جامعة أحمد دراية أدرار
كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير
قسم علوم التسيير

مذكرة تدخل ضمن متطلبات نيل شهادة الماستر الأكاديمي

تخصص: إدارة أعمال

بعنوان:

اثر الذكاء الاستراتيجي على جودة التعليم العالي
دراسة حالة جامعة ادرار

إعداد الطالب:

- **لروي نذير**

أعضاء لجنة المناقشة:

اللقب والإسم	الرتبة	الصفة
فودو محمد	أستاذ التعليم العالي	رئيسياً
ساوس الشيخ	أستاذ التعليم العالي	مشرفاً ومقرراً
نعماوي رشيدة	أستاذة مساعدة – أ –	مناقشاً

الموسم الجامعي: 2021-2022

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية
People'sDemocraticRepublic of Algeria

وزارة التعليم العالي و البحث العلمي
جامعة أحمد دراية- أدرار
المكتبة المركزية
مصلحة البحث الببليوغرافي

Ministry of Higher Education and Scientific Research
University Ahmed Draia of Adrar
The central library

شهادة الترخيص بالإيداع

انا الأستاذ(ة): ساوس الشيخ

المشرف على مذكرة الماستر الموسومة بـــ : اثر الذكاء الاستراتيجي على جودة التعليم العالي – دراسة حالة جامعة أدرار

من إنجاز :

الطالب(ة) لروي نذير
الطالب(ة) 0

كلية :العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير

القسم : علوم التسيير

التخصص: إدارة الأعمال

تاريخ تقييم / مناقشة: 2022/06/01

أشهد ان الطلبة قد قاموا بالتعديلات والتصحيحات المطلوبة من طرف لجنة التقييم / المناقشة، وان المطابقة بين النسخة الورقية والإلكترونية استوفت جميع شروطها. وبإمكانهم إيداع النسخ الورقية (02) والاليكترونية (PDF).

امضاء المشرف:

ادرار في :.....08 JUIN 2022.....

مساعد رئيس القسم:

ملاحظة :لاتقبل أي شهادة بدون التوقيع والمصادقة.

بسم الله الرحمن الرحيم

الإهداء

أهدي ثمرة هذا العمل المتواضع

إلى أعز ما أملك في الدنيا....أمي الغالية رحمها الله واسكنها فسيح جنانه.

إلى من أنار لي دروب حياتي....أبي العزيز بارك الله له في عمره.

إلى زوجتي وأولادي حفظهم الله ورعاهم وبارك فيهم

إلى كل إخوتي.

إلى كل الأهل والأصدقاء والأحباب.

إلى أستاذي المشرف الذي يعود له كل الفضل.

إلى كل من ساعدني من قريب أو من بعيد ولو بكلمة.

وقلمي يعتذر لمن لم يرد اسمه في الإهداء

ولكن يعلم الله أن مضغة القلب تطيب بذكراهم.

نذير

تشكُرات

إن الشكر لله ذي الفضل والجود والإحسان

والحمد له كما ينبغي لجلال وجهه وعظيم سلطانه

نتقدم بالشكر الجزيل والتقدير والاحترام العظيم

إلى كل من ساهم في إتمام هذا العمل المتواضع ونخص بالذكر.

الأستاذ المشرف ساوس الشيخ الذي تميز معنا بالكرم العلمي

وسعة الصدر وأمدنا بنصائحه و إرشاداته.

إلى كافة أساتذة قسم علوم التسيير

إلى عمال جامعة أدرار

إلى كل هؤلاء وقفة إجلال واحترام وتقدير وعرفان لهم.

الفهرس

قائمة المحتويات

الموضوع	الصفحة
شكر وتقدير	
الإهداء	
قائمة المحتويات	
قائمة الجداول	
قائمة الأشكال	
قائمة الملاحق	
الملخص باللغة العربية والإنجليزية	
الفصل الأول : الأدبيات النظرية والتطبيقية للدراسة	
المقدمة	أ –د
1-**مفهوم الذكاء**	6
1-1-1-تعريف الذكاء:	6
1-1-2نواع الذكاء	6
2-ماهية الذكاء الاستراتيجي	7
لمحة تاريخية	7
مفهوم الذكاء الاستراتيجي	8
أهمية الذكاء الاستراتيجي	11
أهداف الذكاء الاستراتيجي	14
أبعاد الذكاء الاستراتيجي	14
مفهوم جودة التعليم العالي	18
اهمية جودة التعليم العالي	19
اهداف جودة التعليم العالي	19
معايير الجودة في التعليم العالي	20
الدراسات السابقة	21
ملخص الفصل الاول	26
الفصل الثاني : الإطار التطبيقي	

تمهيد الفصل الثاني	28
التعريف بالمؤسسة	29
الطريقة والادوات المستخدمة	30
(عرض ومناقشة النتائج	35
خلاصة الفصل	51
الخاتمة	59
قائمة المصادر والمراجع	62
الملاحق	65

قائمة الجداول

الفصل . الجدول	الموضوع	الصفحة
1 . 1	جدول التعاريف	9
2 . 2	نموذج ليكرت الخماسي	32
3 . 2	المتوسط المرجح	33
4 . 2	يمثل معامل الارتباط بين كل عبارة من عبارات محور ' الذكاء الاستراتيجي والدرجة الكلية للمحور	33
5 . 2	يمثل معامل الارتباط بين كل عبارة من عبارات محور ' جودة التعليم العالي والدرجة الكلية للمحور	34
6 . 2	اختبار ثبات أداة الدراسة	35
7 . 2	يمثل توزيع أفراد العينة حسب العمر	36
8 . 2	يمثل توزيع أفراد العينة حسب التخصص	37
9 . 2	يمثل توزيع أفراد العينة حسب المؤهل الوظيفي	38
10 . 2	يمثل توزيع أفراد العينة حسب المؤهل العلمي	39
11 . 2	يمثل توزيع أفراد العينة حسب التخصص	39
12 . 2	يمثل إجابات أفراد العينة حول بعد الاستشراف والرؤية	41
13 . 2	يمثل إجابات أفراد العينة حول بعد التفكير التنظيمي.	42
14 . 2	يمثل إجابات أفراد العينة حول بعد التنفيذ الشراكة	43
15 . 2	يمثل توزيع إجابات أفراد العينة حول محور جودة التعليم العالي	44
16 . 2	نتائج اختبار الانحدار الخطي البسيط لاختبار الفرضية الأولى	46
17 . 2	نتائج اختبار الانحدار الخطي البسيط لاختبار الفرضية الثانية	47
18 . 2	نتائج اختبار الانحدار الخطي البسيط لاختبار الفرضية الثالثة	47
19 . 2	نتائج اختبار الانحدار الخطي البسيط لاختبار الفرضية الرابعة	48
20 . 2	يمثل تحليل التباين الأحادي الذكاء	49
21 . 2	يمثل تحليل التباين الاستشراف	49
22 . 2	يمثل تحليل التباين التفكير التنظيمي	50
23 . 2	يمثل تحليل التباين الأحادي الشراكة	50

قائمة الأشكال

الفصل . الجدول	الموضوع	الصفحة
2 . 1	نمودج متغيرات الدراسة	31
2 . 2	يمثل توزيع أفراد العينة حسب العمر	36
2 . 3	يمثل توزيع أفراد العينة حسب التخصص	37
2 . 4	يمثل نتائج توزيع أفراد العينة حسب المؤهل الوظيفي	38
2 . 5	يمثل توزيع أفراد العينة حسب المؤهل العلمي	39
2 . 6	يمثل توزيع أفراد العينة حسب الخبرة	40

قائمة الملاحق

رقم الملحق	الموضوع	الصفحة
1	تصريح بالنزاهة العلمية	65
2	استبانة الدراسة	66

ملخص البحث

يعتبر التعليم العالي شريان الحياة للشعوب ففي الوقت الحالي و أحد دعائم النهضة في الدول و المجتمعات المعاصرة، و لتحقيق أهداف هده الدول و المجتمعات لتحقيق النهضة وجب اعتماد نظام الجودة على التعليم العالي. و هدف البحث الحالي هو معرفة أثر الذكاء الاستراتيجي على جودة التعليم العالي و لقد قام الباحث بإجراء بحثه على جامعة أدرار باستخدام أسلوب العينة العشوائية على عينة مكونة من 75 شخصا.

و لقد اعتمد الباحث على منهج التحليل الوصفي في الدراسة و استخدم الاستبيان لاستطلاع عينة الدراسة.

و قد أظهرت الدراسة وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين أبعاد الذكاء الاستراتيجي (الإستشراف و الرؤية، التفكير التنظيمي، الشراكة) على جودة التعليم العالي في جامعة أدرار.

و أهم توصيات الدراسة هي:

- ضرورة اعتماد المؤسسات التعليمية على الذكاء الاستراتيجي في وضع المناهج و هدا لاكتساب القدرات العقلية للطلبة لتسهيل توجيههم بما يناسب قدراتهم التي بإمكانهم الإبداع فيها.
- إعادة النظر في عمليات التوجيه للطلبة باعتبارها خارطة طريق لهم و توجيههم بما يناسب القدرات و الذكاءات الفردية و ليس حسب المعدلات و هدا من خلال إعادة تقييم على مستوى الجامعة يكون بامتحان أو من خلال المقابلات الشخصية.

الكلمات المفتاحية : الذكاء الإستراتيجي، الإستشراف، التفكير التنظيمي، جودة التعليم العالي، الشراكة.

Abstract

Higher education is the lifeblood of peoples. At the present time, it is one of the pillars of the renaissance in contemporary countries and societies. To achieve the goals of these countries and societies to achieve renaissance, the quality system must be based on higher education. The aim of the current research is to know the impact of strategic intelligence on the quality of higher education. The researcher conducted his research on Adrar University using the random sampling method on a sample of 75 people.

The researcher relied on the descriptive analysis method in the study and used the questionnaire to survey the study sample.

The study showed that there is a statistically significant relationship between the dimensions of strategic intelligence (foresight and vision, organizational thinking, partnership) on the quality of higher education at Adrar University.

The most important recommendations of the study are:

-The need for educational institutions to rely on strategic intelligence in developing curricula, and this is to acquire students' mental abilities to facilitate directing them to suit their abilities in which they can be creative.

-Reconsidering the orientation processes for students as a roadmap for them and directing them to suit individual abilities and intelligence, not according to averages, and this is through a re-evaluation at the university level through an exam or through personal interviews.

Keywords: strategic intelligence, foresight, organizational thinking, quality of higher education, partnership.

المقدمة العامة

المقدمة العامة

الحمد لله الجوَّاد الكريم، والصلاة والسلام على أجود ولد آدم نبينا محمد صلى الله عليه وسلم الذي كان أجود من الريح المرسلة، وعلى آله وأصحابه الطاهرين المحسنين والغر المحلجين، أما بعد: فلئن كانت الجودة هدفاً ومطلباً في المجتمع البشري منذ القدم، فإن تلك الحاجة قد تزايدت في الآونة الأخيرة، ويجهل غير المسلمين فضلاً عن بعض المسلمين أن الحضارة الإسلامية قد تميزت بتجويد العمل وإتقانه بشمول وكمال في جوانب الحياة المختلفة، وأهل الإسلام مطالبون بالعمل الجاد المتقن في كل عصر ومصر لعمارة الأرض بما يصلح حياة الناس، وإتقان العمل وتجويده يعني أن تراقب الله تعالى في سرِّك وعلانيَّتك، وأن تحاسب نفسك، وتأخذ بأسباب الإتقان والجودة، قال الله تعالى: ﴿لِيَبْلُوَكُمْ أَيُّكُمْ أَحْسَنُ عَمَلاً﴾ [هود:7] قال العلماء: أخلصه وأجوده وأصوبه.((محمد محمود كالو) . و لمَّا كان التعليم يُعتبر ركيزةً أساسيّةً من ركائز نهضة المجتمعات، وبناء الدول، وعُمران الأرض، فقد اهتمَّ الإنسان أعظم الاهتمام بهذه العملية المهمّة؛ حيث عمل عبر التاريخ على تطويرها، وتحسينها، وتوظيف آخر ما توصّل إليه في سبيل الارتقاء بها .

بناءً على ذلك، وبسبب التطوّر العظيم الذي شهده الفكر الإنساني في عصرنا هذا، فقد تَضاعف الاهتمام بالتعليم؛ حيث عمل الإنسان على ربط العمليّة التعليميّة بكافة المجالات الحياتية الأخرى، وتطويرها بناءً على احتياجاته، وإصلاحها إن أصابها خلل ما في أحد مفاصلها، ومن هنا فقد ظهر مفهوم جديد ومهم وهو مفهوم جودة التعليم .

ولقد أصبح لدى الباحثين والمهتمين وعي أكثر بأهمية الجودة في تقديم الخدمات وتأثيرها في رضا العملاء الإستراتيجية من أجل تحقيق ميزة تنافسية وزيادة للمؤسسات ، وأمام تلك التحديات فقد تحتم على تلك المنظمات استخدام كل ما يتاح لها من أساليب إدارية معاصرة تمكنها من تحقيق أهدافها الإستراتيجية. وقد وجد الباحثون ضالتهم في أسلوب الادارة الإستراتيجية كونه يمثل منهجاً فكرياً يتميز بالحداثة والريادية ويتسم من خلال عملياته ووسائله بالقدرة على زيادة القدرات الإنتاجية (الدوري ،2005). (رند وميض عبدالباقي حمودة، 2014، صفحة 2)

ويعد مصطلح جودة من المصطلحات الجديدة التي ظهرت نتيجة الاهتمام الكبير الذي شهده التعليم العالي على كافة المستويات في كافة دول العالم نتيجة الدور المتميز الذي يلبيه في تقدم المجتمعات وتنميتها ودلك عن طريق إعداد الكوادر والطاقات البشرية الفنية و العلمية والثقافية والمهنية وكذلك إعداد القيادات الفكرية في مجالات التعليم المختلفة التربوية والعلمية والمهنية . (الطائي و العبادي، 2008)

ونتيجة لظهور تلك الأفكار الإدارية الجديدة، فقد برزت الحاجة إلى التنبؤ بمستقبل المنظمات كونها جزءاً من نظام عالمي اشمل يؤثر في نشاطات وخطط واستراتيجيات تلك المنظمات نتيجة لاختلاف المعايير

الناتجة عن عدم التأكد البيئي الذي يحمله المستقبل فقد استلزم على تلك المنظمات إيجاد قادة ومفكرين أذكياء من ذوي القدرات الفكرية والمهارات غير التقليدية التي تعتمد على أساس تنمية المعرفة والخبرة ومبادئها وتكوين التصورات والرؤى ذات العلاقة بالمستقبل وسبل مواجه الحاضر (العبيدي،2010). (قاسم، 12.2011، صفحة 2)وظهرت ضرورة الذكاء الاستراتيجي Strategic Intelligence كنهج متبع و فعال نحو تحقيق أهداف المنظمة على المدى البعيد، والمحافظة على مكانتها، واستشراف مستقبلها، وتمكين القادة من اتحاد القرارات في الوقت المناسب لاستثمار الفرص المتاحة والتكيف مع أي طارئ يحيط بالمنظمة.

ويرتبط الذكاء الإستراتيجي بنوع مميز من القدرات العقلية التي يحتاجها المدير أو القائد والمفكر الإستراتيجي التي تتيح له إمكانية التفكير الشمولي بمستقبل المنظمة ومواجهة حالات اللا تأكد وندرة المعلومات أو محدوديتها، ولا يكفي لشاغل الموقع إن يكون ذكياً، إنما لا بد من توفر القدرات المتفردة لديه في مجال استخدام القدرات العقلية وفق منظور استراتيجي يحقق للمنظمة التي يعمل بها فرصاً مستقبلية يصعب على الآخرين الوصول إليها بذات المستوى (النعيمي،2008). (قاسم، 12.2011، صفحة 3) ومن هنا فقد برز الحاجة إلى دراسة موضوع الذكاء الاستراتيجي وتأثيره على جودة التعليم العالي،

- **مشكلة الدراسة وأسئلتها**

بالرغم من وجود العديد من الدراسات الحديثة في مجال الذكاء الاستراتيجي و مجال جودة التعليم العالي إلا أن القليل منها يركز عل دراسة أبعاد الذكاء الاستراتيجي مقارنة بمتغيرات جودة التعليم العالي إضافة إلى نقص دراسة هدا الموضوع على مستوى الجامعة هنا بالإضافة إلى ما يمثله هدا الموضوع من أهمية و تحدي نتيجة حداثة الموضوع وتجدده على الدوام .

وانطلاقا من هذه النتيجة أرتئ الباحث إن تقيس اثر الذكاء الإستراتيجي على جودة التعليم العالي .انطلاقاً من إن الذكاء الإستراتيجي دوراً على تحسين جودة التعليم في الجامعات. لذا فان هذه الدراسة تسعى إلى معرفة اثر الذكاء الإستراتيجي على تحقيق الجودة في جامعة ادرار. وعليه يمكن إظهار مشكلة الدراسة من خلال السؤال الرئيس التالي:

- **السؤال الرئيسي الأول:**

ما أثر الذكاء الإستراتيجي على جودة التعليم العالي؟

ولقد قمت دراسة ثلاثة أبعاد (الاستشراف والرؤية التفكير التنظيمي .الشراكة)مقارنة بثلاث متغيرات : جودة استراتيجيات تنمية الموارد البشرية، جودة بيئة التعلم و التعليم والتجهيزات وجودة الأداء الجامعي.

ويشتق من هذا السؤال الأسئلة الفرعية التالية:

- ✓ **السؤال الفرعي الأول:** ما أثر بعد الذكاء الإستراتيجي (الاستشراف والرؤية) على جودة التعليم العالي؟
- ✓ **السؤال الفرعي الثاني:** ما أثر بعد الذكاء الإستراتيجي (التفكير التنظيمي) على جودة التعليم العالي؟
- ✓ **السؤال الفرعي الثالث:** ما أثر بعد الذكاء الإستراتيجي (والشراكة) على جودة التعليم العالي؟

- **أهمية الدراسة**

تعتبر الجودة في عصرنا الحالي إحدى أربع أسبقيات تنافسية تستخدمها الشركات لجدب المستهلكين وتحقيق تفوق في المنافسة واتجه الاهتمام بها إلى إن يجعلها مسؤولية مختلف الإفراد من مدراء وعاملين في المنظمة . وتنامي الاهتمام بالذكاء الإستراتيجية نتيجة الدور الذي ما فتئ يؤديه والإسهامات التي أصبح يقدمها لأصحاب القرارات إلى أن أصبح الاتجاه في وقتنا ا للترويج إلى مجتمع الذكاء الاستراتيجي.وتعتبر جودة التعليم العالي هو الشريان للدول وسبيل تقدمها ولهد تظهر أهمية الدراسة في معرفة مدى تأثير الذكاء الاستراتيجي على جودة التعليم في جامعة ادرار وتنبع أهمية الدراسة من جانبين:

– **الأهمية النظرية:** تنبع أهمية الدراسة الحالية مما ستضيفه هذه الدراسة من معرفة ولو جزئية حول المتغيرات التي سيتم بحثها يعزز من المعرفة في المكتبة ويفيد كل من الأكاديميين في تعزيز ما يمكن إدراكه حول هذه المتغيرات

- **أهداف الدراسة:**

تهدف هذه الدراسة إلى اختبار اثر الذكاء الإستراتيجي على جودة التعليم العالي في جامع ادرار وهدا من خلال:

1. بيان أثر الذكاء الإستراتيجي على جودة الموارد البشرية.
2. قياس أثر الذكاء الإستراتيجي على جودة بيئة التعليم والتعلم.
3. بيان أثر الذكاء الإستراتيجي على جودة الأداء الجامعي.
4. تقديم توصيات للأكاديميين من شانها تعزيز مفاهيم الذكاء الإستراتيجي ومفاهيم لجودة التعليم العالي.

- **فرضيات الدراسة**

الفرضية الرئيسة الأولى HO

يوجد أثر ذي دلالة إحصائية للذكاء الإستراتيجي بأبعاده (الاستشراف والرؤية، والتفكير التنظيمي، والشراكة،) على جودة التعليم العالي .في جامعة ادرار عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$).

ويشتق منها الفرضيات الفرعية التالية:

- ✓ **الفرضية الفرعية الأولى** H_{O1} يوجد أثر ذي دلالة إحصائية للذكاء الإستراتيجي ببعده (الاستشراف،) عل جودة التعليم العالي عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$).
- ✓ **الفرضية الفرعية الثانية** H_{O2} يوجد أثر ذي دلالة إحصائية للذكاء الإستراتيجي ببعده (التفكير التنظيمي،) عل جودة التعليم العالي عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$).
- ✓ **الفرضية الفرعية الثالث** H_{O3} يوجد أثر ذي دلالة إحصائية للذكاء الإستراتيجي ببعده (الشراكة،) عل جودة التعليم العالي عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$).

الفصل الأول
الأدبيات النظرية و التطبيقية للدراسة

1-الأدبيات النظرية والتطبيقية للدراسة

ونتطرق فيها إلى المفاهيم النظرية والدراسات السابقة التي تطرقت إلى موضوع الدراسة

1-1-: مفهوم الذكاء:

يناقش هذا المبحث مدا خيل عامة حول الذكاء من حيث المفهوم والأنواع.

مقدمة

قال تعالى بعد بسم الله الرحمن الرحيم " ولقد كرمنا بني آدم وحملناهم في البر والبحر ورزقناهم من الطيبات وفضلناهم على كثير ممن خلقنا تفضيلاً "(الاسراءالاية70)

لقد كرم الله تعالى الإنسان وفضله على جميع كائناته بل وسخرهم لخدمته جميعاً ووهبه العقل وهذا ليميز بين البدائل وهذا في قوله تعالى " ألم نجعل له عينين ولسانا وشفتين وهديناه النجدين"(البلد:الايات8.9.10)

ولقد أشير إلى استخدام الذكاء في القرآن في قوله تعالى " وإني مرسلة إليهم بهدية فناظرة بم يرجع المرسلون" سورة النمل الآية 35، وهذا دليل على ذكاء بلقيس في التعامل مع رسالة سيدنا سليمان عليه السلام حيث كان الهدف من الهدية أن يكف سليمان عن محاربتها هي وقومها.

1-1-1-تعريف الذكاء:

ورد تعريف الذكاء لغة في قاموس المعاني على أنه مصدر العقل ذكا، ويقال ذكا النار أي اشتد وهجها وذكا الإنسان أي قدرته على الإدراك والفهم والاستنتاج والتحليل والتمييز بقوة الفطرة وذكاء الخاطر.

ويقال ذكا الشخص أي أنه سريع الفهم حاضر البديهة وذكاء عقله أي اشتدت فطنته ونباهته.

والذكاء في علم النفس هو القدرة على التحليل والتمييز والاختيار والتكيف والتأقلم تجاه المواقف الممكنة.)فرصة(2019 ,أما الذكاء الاجتماعي فهو حسن التصرف في المواقف الاجتماعية، وأما الذكاء الاصطناعي فيقصد به:هو العلم الذي تتجسد به لغة المحاكاة بين السلوك الإنساني المتسم بالذكاء وبين الحاسب الآلي والهدف منه الوصول للريادة الفكرية للحوسبة المستخدمة من قبل الشركات والمنظمات الهادفة للريادة المحلية والعالمية (القادري، 2019)

1-1-2-أنواع الذكاء:

يوجد في علم النفس نوعان رئيسيان من الذكاء وهذا حسب عالما النفس الأمريكيين ريدموند كاتل و جون هورن هذان النوعان هما الذكاء السائل والذكاء المتبلور، وحسب هذان العالمان فإن الذكاء العام لأي شخص هو نتيجة اندماج مهارات وقدرات مختلفة تتفاعل مع بعضها البعض.

وبعد مرور عقد من الزمن على نظرية كاتل وهورن جاء عالم النفس الأمريكي هاورد كاردتي بنظرية عام 1983 حول الذكاء المتعددة حيث وضح أن الذكاء يتضمن جوانب أكثر من البراعة في اللغات أو الرياضيات وهما الأمران اللذان ركز عليهما كل من كارتل وهورن في نظريتهما.

وأثمرت اجتهادات العلماء والباحثين عن أنواع متعددة من الذكاء، كالذكاء الاجتماعي والمكاني والشخصي ....الخ، كما اقترح جاريك 2003/10/12 وجود سبعة أنواع من الذكاء أساسية على الشكل التالي:

1-الذكاء اللغوي.

2-الذكاء المنطقي الرياضي.

3-الذكاء الموسيقي.

4-الذكاء الشخصي.

5-الذكاء المكاني.

6- الذكاء الجسمي الحركي.

7- الذكاء الاصطناعي.

إضافة إلى هذا فهناك العديد من أنواع الذكاء ظهرت في حقل العمل الإداري مثل ذكاء السوق MARKET INTELEGENC وذكاء الأعمال، الذكاء العاطفي أو الشعوري إضافة إلى الذكاء الاستراتيجي موضوع الدراسة الحالية.)فرصة(2019 ,

2-: ماهية الذكاء الاستراتيجي

2-1-لمحة تاريخية:

بعد بداية ظهور الذكاء الإستراتيجي إلى العصور القديمة وهذا النمط من الذكاء تعود أصوله إلى تاريخ غني ولكنه يفتقر إلى دقة التعريف والإنفاق على تعريف دقيق له ورغم المدى الزمني لممارسته تاريخياً إلا أن هناك الكثير لاكتشاف حدود هذا الذكاء ومجالات تطبيقه إلى يومنا هذا وكان أول استعمال للذكاء الإستراتيجي وفقاً ل SURTZY أحد أبرز الإستراتيجيين في العالم MCDOWEL , 2009.3 وصاحب الكتاب الشهير فن الحرب.

حيث أشار إلى أهمية استخدام الذكاء الإستراتيجي في الحرب في قوله.

- إن كنت تعرف قدرتك وقدرة خصمك فلا تخشى من نتائج 100 معركة وإن كنت تعرف قدرات نفسك وتجهل قدرات خصمك فسوف تعاني من هزيمة ما يعد كل نصر مكتسب أما أن كنت تجهل قدراتك وقدرات خصمك فالهزيمة هي حليفك في كل معركة. (قاسم، 12.2011، صفحة 14). (اصبع، سبتمبر 2019، صفحة 129)

- الحيل العسكرية التي تقود إلى النصر بحيث يجب أن لا تنكشف مسبقاً لأن القائد الذي يربح المعركة يقوم بالعديد من الحسابات قبل أن تحصل المعركة. القائد الذي خسر المعركة لم يقم إلا بإجراء القليل من الحسابات قبل الاعتراك لذا فإن القيام بالكثير من الحسابات يقود إلى النصر والقليل منه يقود إلى الهزيمة لكن كيف يكون حال من لا يقوم بأي حساب بالانتباه إلى هاته الناحية يمكن معرفة من سيفوز ومن سيخسر قبل وقوع المعركة .علمك بعدوك يعرفك كيف تدافع وعلمك بنفسك يعرفك كيف تهاجم. (شبايك، 2006، صفحة 16.24)
- وهذا دلالة على استخدام القائد لذكائه وجمع المعلومات وقد ظهرت عبر تاريخنا الإسلامي عدة نماذج تدل على استخدام الذكاء الإستراتيجي في فنون الحرب والسلم ونذكر منها الاستيلاء على آبار بدر في معركة بدر الكبرى أو استعمال الخندق في معركة الأحزاب وكذا الحيلة التي قام بها خالد بن الوليد في غزوة مؤتة ضد الروم إلى ذلك من الأمثلة إلى جانب صلح الحديبية وما نتج عنه من انتصارات عظيمة للإسلام.

ولم يقتصر استخدام الذكاء الإستراتيجي في العمليات العسكرية بل امتد وتوسعت آفاقه ليلعب دوراً في المهمات الاقتصادية والصناعية إذ أن العلاقة بين ميدان الاستخبارات وميدان المنافسة الاقتصادية والصناعية موضوعاً هاماً للفترة ما بعد الحرب الباردة والتي تعرف اليوم حيث أن الخطر العسكري المباشر أصبح يتراجع ليحل محله خطراً آخر أصبح يبرز بطريقة غير مباشرة ومن بينه خطر المصالح الاقتصادية فبعد تحرير النشاطات الاقتصادية وتطور مجالات التبادل الحر أصبح جل الدول معرضة للخطر الناتج عن التحركات والتحولات الاقتصادية العالمية . (محمد، السداسي الثاني2015، صفحة 97) وبدأت المنظمات تدرك أهمية هذا النمط من الذكاء وظهرت عدة مؤشرات على تطور هذا الذكاء فقد بدأت العديد من الوكالات في أوروبا وأمريكا الشمالية بإنشاء مجموعات للذكاء الإستراتيجي في داخل المنظمات لتوفير المعلومات لمتخذي القرارات وبرامج تدريب للأكاديميين على هذا النمط من الذكاء(DOWEL MC /2009-03). (قاسم، 12.2011، صفحة 15)

لقد انتقل الذكاء الإستراتيجي لإدارة المعلومات للمنظمة إلى مفهوم أبعد ومستوى إستراتيجي أعلى وأصبح يضم خصائص قيادية في المنظمة بشكل عام، والقائد الإستراتيجي بشكل خاص ساعدته في القدرة على التفكير بالنظم وامتلاك الرؤية المستقبلية. تمكنت من خلال إيجاد تصور وآفاق للمنظمة تمكنه من وضع خطة إستراتيجية للنهوض بالمنظمة وتطويرها.

2-2 مفهوم الذكاء الإستراتيجي:

لقد تزايد الاهتمام بدراسة الذكاء الإستراتيجي نظرا للأهمية التي ما فتأت تتزايد عليه سواء من الدول أو المنظمات والتي دفعت العديد من الباحثين في مجالات متعددة سواء في علم النفس أو علم الاجتماع وفي

إدارة الأعمال إلى إعطاء تعريفات متعددة له نتيجة تعدد أبعاده وأهدافه والجدول التالي يوضح مفاهيم الذكاء الإستراتيجي.

الجدول رقم 01 مفاهيم الذكاء الاستراتيجي. (قاسم، 12.2011، صفحة 16.17)

م	الكاتب،السنة،الصفحة	المفهوم
01	Kuhlmann et al,1999:14	ابتكار خرائط طريق تؤدي متخذي القرار نحو اتخاذ قرارات صائبة وذلك من خلال توفير المعلومات في الوقت المناسب وبالجودة والدقة والكمية المطلوبة لاتخاذ قرارات صائبة
02	Parker et al,2000:VI	أداة لتوفير معلومات شاملة عن البيئة الخارجية لكبار صانعي القرار في الوقت المناسب لدعم عملية تطويرهم للإستراتيجية
03	Johnson,2000	الوظيفة تختص لتحليل منافسين وفهم أهدافهم المستقبلية وإستراتيجيتهم الحالية وما يؤمنون به من فرضيات عن أنفسهم والصناعة وفهم قدراتهم
04	Tham et Kim, 2002: 1	تحتاج المنظمة أن تعرفه عن بيئة أعمالها (أنشطة ، المصادر، الزبون ، الأسواق ، المنتجات، الخدمات، السعر) لتضع تصور إزاء عملياتها الراهنة واستباق وإداري التغيرات استعدادا للمستقبل وتصميم الإستراتيجية الملائمة لخلق القيمة للزبون وتحسين الربحية في الأسواق الحالية والجديدة
05	Quarmby, 2003: 3	هو ذلك الذكاء الذي يتمتع به مستوى معين من المديرين من أجل صياغة السياسات والخطط الإستراتيجية طويلة المدى للمنظمة
06	Maccoby et al2004.3 Maccoby2001.1	هو ذكاء يتسم به قادة المنظمات عناصره (الاستشراف،تفكير تنظيمي، الرؤية المستقبلية ، الشراكة ، القدرة على تحفيز العاملين)
07	Shrfman.2004.4	عملية إعادة النظر في العدد الهائل من البيانات المتأتية من المصادر المختلفة لكي تتمكن من ربط عدد قليل من هذه البيانات بما يخدم أهداف المنظمة

08	Finlaand et al2005.12	عملية ممنهجة ومستمرة لإنتاج المعلومات الضرورية بشكل عملي لتسهيل اتخاذ القرارات على المدى الطويل
09	Service.2006.6	هو القدرة على تطوير استراتيجيات ملائمة لمواجهة التأثيرات مستقبلية وهذا الذكاء يشمل الموهبة ، الفهم، المعرفة، المرونة، الخيال الواسع
10	Liebowitz.2006.22	ذكاء يوفر المعلومات والمعرفة لاتخاذ قرارات إستراتيجية في المنظمة
11	Xu.2007.1	هو وصول المعلومات الصحيحة إلى الأشخاص المناسبين في الوقت المناسب حتى يتمكنوا من اتخاذ قرارات صائبة حول مستقبل عمل المنظمة
12	CLar et al.2008.10	هو عمليات تستهدف البحث عن المعلومات ومعالجتها ثم نشرها وحمايتها لتكون في متناول الشخص المناسب في الوقت المناسب لتمكنه من اتخاذ القرار الصائب
13	النعيمي:2008.172	هو احد المكونات صناعة القرار ويقود إلى التميز من خلال توافر المقدرة على وضع الحلول للمشكلات العمل العقدة
14	الطائي والخفاجي 2009:231	يمثل أحد مكونات العقل الاستراتيجي الذي يتفاعل مع مكوناته كالإدراك والتفكير والتعلم الاستراتيجي وهو أحد مصادر القوة الإستراتيجية
15	McDwell.2009.7	أداة إدارية تستخدم في اتخاذ قرارات بشأن القضايا الهامة والشاملة
16	صالح واخرون2010.142	ذكاء يتسم به قادة المنظمات ممن يتمتعون بالرؤية المستقبلية ، الاستشراف، التفكير النظم، الشراكة، القدرة على تحفيز العاملين، الحدس والإبداع ويرتكزون على نظام معلوماتي يتيح لهم استقصاء ومعالجة المعلومات ليتسنى لهم توظيف المادة الفكرية الناتجة في صناعة قرارات فاعلة.

وبناء على ما جاءت من مفاهيم للذكاء الإستراتيجي في الجدول (1،2) نستنتج ما يلي:

هناك ثلاثة اتجاهات ركز عليها الباحثون في تعريفاتهم للذكاء الإستراتيجي بحيث يرى الاتجاه الأول أن الذكاء الإستراتيجي هو عملية جمع وإمداد المعلومات إلى أصحاب القرارات بالمعرفة التي من شأنها إفادتهم في اتخاذ قراراتهم وهذا بالاعتماد على استقطاب المعلومات من البيئة التي تعمل بها المنظمة سواء داخليا أو خارجيا ثم تحليل هاته المعلومات لتفعيل قدراتهم في البناء والتخطيط المستقبلي والتكيف مع المتغيرات البيئية

وهذا لتجنب أية أزمات وتمكنها من توقع التغيير الذي يمكن أن يحدث مستقبلا في المحيط وإدارته و وضع إستراتيجية للمنظمة تهدف إلى تحقيق قيمة مضافة للمستهلك أو تضخيم الأرباح في الأسواق الحالية أو الولوج إلى أسواق جديدة .ويذهب مع هدا لاتجاه غالبية الباحثين

أما الاتجاه الثاني فيصف الذكاء الإستراتيجي بأنه وضعية أوصفة للتعامل مع كل القضايا التي تؤثر في المنظمة على المدى المتوسط والطويل وتتنبأ لها الفرص الممكن اقتناصها والتهديدات الواجب مجابهتها وما هي الأسواق المفتوحة والقطاعات الواعدة وتهتم بتحليل المنافسين.

الاتجاه الثالث فقد اعتمد في طرحه أو اتجاهه على خمسة عناصر اعتبرها مفتاح بيد المدير للوصول إلى مزايا المنافسة العالمية والمتمثلة في الاستشراف – تفكير النظم – الرؤية المستقبلية، القدرة على تحفيز العاملين، الشراكة.

أما تعريف (صالح وآخرون 2010) فقد اشتمل على الاتجاهين الأول والثالث في تعريفه من خلال التعريفات الواردة نلاحظ أن الطرح الأول أشتمل على أكبر قدر من التعريفات وهذا ما يدل على تأثير الذكاء الإستراتيجي في اتخاذ القرارات وما يملكه من أهمية لأصحاب القرار (, احمد علي صالح واخرون، 2010، صفحة 141.142)

2-3 أهمية الذكاء الإستراتيجية:

يمكن تشخيص جوانب أهمية الذكاء الاستراتيجي من التعرف على الأدوار التي ينبض بها هدا التطبيق و من هده الأدوار:

- دور الذكاء الاستراتيجي في ترسيخ السمات القيادية.
- دور الذكاء الاستراتيجي في عمليات التغيير.
- دور الذكاء الاستراتيجي كسلاح تنافسي.
- دور الذكاء الاستراتيجي في دعم وضاعة القرار (علي، 2017، صفحة 168)

كما يلعب الذكاء الاستراتيجي دور مهم في تحقيق أهداف المنظمة و تظهر أهميته فيما يلي:

- تدعيم قدرة الإدارة العليا ي صياغة الاستراتيجيات الطارئة في ظل المتغيرات البيئية المتسارعة والشديدة التعقيد. (البوجي، 2020، صفحة 154)
- تدعيم قدرة الإدارة العليا في صياغة الإستراتيجيات الطارئة في ظل المتغيرات البيئية المتسارعة والشديدة التعقيد (محمد، السداسي الثاني2015، صفحة 93)
- تكمل أهمية الذكاء الاستراتيجي في تأهيل المنظمات لتصبح قادرة علة إدارة الابتكار و صياغة إستراتيجية التغير المبتكر و اتحاد القرارات بطريقة فعالة لتحقيق موقع تنافسي في السوق بالمقارنة مع المنافسين (النجار و الحرايزة، 2022، صفحة 341)

- تعتبر المعلومات أهم عنصر في تشكيل مفهوم الذكاء الاستراتيجي و في دعم (الذكاء الاستراتيجي) عمليات صياغة القرارات وصياغة السياسيات و الخطط و التنبؤ بتغيرات البيئة و حركة المنافسين و التكيف معهما من خلاله . (, احمد علي صالح واخرون، 2010، صفحة 141)

و يمثل كل اتجاه دعم و متمم للاتجاه الأخر و لا يمكن للقائد الذي يتمتع بعناصر الذكاء الاستراتيجي أن يتخذ القرارات و ينتهج سياسات و خطط إستراتيجية دون الاعتماد على المعلومات و تحليلها و توظيفها بالشكل الجيد.

تولد عناصر الذكاء مع الفرد (هدا هو التأثر الوراثي) و يمكن للفرد أن ينمها و يطورها من خلال الخبرة و التعلم و الممارسة و التدريب (هدا هو تأثير البيئة)(عبد الي2010-51) (قاسم، 12.2011، صفحة ص19)

2-3-1دور الذكاء الإستراتيجي في عملية التغير

يساعد الذكاء الإستراتيجي القادة على التخطيط الطويل الأمد ويمكنهم من توقع التغير وإدارته كما يوفر الذكاء الإستراتيجي تفهم وتبصر رسائل التغير المحتملة للسياسات والاستراتيجيات والبرامج والتشريعات ويمكنه فحص بيئة عمل المنظمة وتحديد الأخطار والتهديدات والفرص التي تواجه القادة ويوفر لهم معرفة ما يدور في البيئة التي يعمل فيها مما يساعده على توقع التغيرات التي من الممكن أن تحدث مستقبلا ووضع الإستراتيجيات المناسبة لمواجهة التغيرات والتكيف معها والاستعداد لأي وضع طارئ قد يحدث ويمكن الإشارة إلى أن توظيف عناصر الذكاء الإستراتيجي في قيادة المنظمة يساعد المدراء على التنبؤ بالمستقبل ويساعد المنظمة على تغير نشاطها وخدمتها بما يتلاءم ورغبات المستفيدين. (قاسم، 12.2011، صفحة 34)بتصرف

2-3-2 دور الذكاء الإستراتيجي كسلاح إستراتيجي

تظهر أهمية الذكاء الإستراتيجي كسلاح تنافسي حيث أشار **ACDN TAYLOR**المدير التنفيذي لشركة الرؤى المستقبلية وهي شركة متخصصة في الاستثمارات والذكاء الإستراتيجي أن الشركات التي تعتمد بشدة على الذكاء التنافسي التقليدي لحماية موقع قيادتها قد تعرض مليارات الدولارات للحظر لذلك فإن قادة الأعمال اليوم بحاجة إلى ما هو أكثر من مجرد فهم للحقائق حتى يتمكنوا من الحساب لتأثيرات التي ترمي إليها تلك الشركات المنافسة لفهم التهديدات المحتملة على طبيعة أعمالها (, احمد علي صالح واخرون، 2010)

ليتخذوا القرارات الإستراتجية قبل الحدث التنافسي وبعد الحصول على هذه النوع من الرؤية وهو ما يوفره الذكاء الاستراتيجي لقادة المنظمات (3) (قاسم، 12.2011، صفحة 35)

2-3-3 دور الذكاء الإستراتيجي في ترسيخ السمات القيادية

انتقل «الذكاء الاستراتيجي» من مفهوم إدارة المعلومات للمنظمة إلى مفهوم أبعد ومستوى استراتيجي أعلى، وأصبح يضم خصائص قيادية في المنظمة بشكل عام و«القائد الاستراتيجي» بشكل خاص، تتمثل في القدرة على التفكير بالنظم، وامتلاك الرؤية المستقبلية حدساً ودافعية، يتمكن من خلالها من إيجاد وتصور آفاق جديدة للمنظمة بالشراكة، أو تجسيد مفهوم الابتكار وتحقيق القيمة، وتبني مفاهيم إستراتيجية جديدة تعطي دفعاً للمنظمة، وتظهر لها آفاق تنافسية ومجالات جديدة للتفوق. كما أنه ينحى منحيين هما: الدفاع والهجوم؛ المنحى الدفاعي: يتمثل في حماية أسرار المنظمة وخططها أمام الخصوم المنافسين.. أما منحى الهجوم: فيتمثل في اختراق الأسواق المنافسة، ومعرفة نقاط الضعف والقوة عند الخصم، للوصول إلى خطط وتصوراته المستقبلية وأخذها بعين الاعتبار عند وضع الخطط الإستراتيجية للمنظمة الصحية. إذن؛ فإن «القائد الذكي» مخطط استراتيجي يتبع المنحيين الهجومي والدفاعي معاً ليشخص المخاطر والتهديدات والفرص والتحديات التي تواجه المنظمة، ويحفز ويعزز من قدرتها على أتباع الوسائل واتخاذ القرارات الأكثر ملائمة، فلديه رؤية مستقبلية، تعكس الطموح الذي تسعى المنظمة لتحقيقه، وهو مفتاح نجاح المنظمة، إذ يجتهد لمعرفه متغيرات المستقبل لاتخاذ مواقف استباقية نحو التغيير، مما يساعدها على البقاء والقيام بأداء متطور في ظل بيئة تكثر بها المتغيرات البيئة والتكنولوجية، والتي في حاجة إلى المعلومات الدقيقة والسريعة لتقييم درجة المخاطر، وبالتالي اتخاذ القرار المناسب في الوقت المناسب من قائد مناسب يقوم بوصف البيئة التنافسية للمنظمة فيضع توقعا مستقبليا لها، ثم تحقيق الافتراضات وطرح الأسئلة الذكية حول مستقبل المنظمة، الأمر الذي يساعدها على تشكيل ورسم خطة إستراتيجية محكمة.يساعد بشكل فعال في عملية اتخاذ القرار. (الصعب، 2021)

2-3-3 دور الذكاء الاستراتيجي في اتخاذ القرار

بعد دور الذكاء الاستراتيجي في دعم عمليات اتخاذ القرار من أهم الأدوار التي يقوم بها بحيث يدعم الذكاء الاستراتيجي عملية اتخاذ القرارات ويوفر الفهم للمدير لاتخاذ قراراته من خلال عملية الجمع و التحليل و تركيب البيانات اللازمة (evillivan 2008-4)

ويعد الذكاء الاستراتيجي مكونا أساسيا لنشاط كل عمليات اتخاذ القرارات المنطقية، ويمكن أقرار دور الذكاء الاستراتيجي في عملية اتخاذ القرارات بحيث أن قاعدة الذكاء تزخر بالأفكار و البيانات و الخبرات العلمية و الإبداعية مما تشكل حجر الأساس للقادة و متخذ من القرارات الإستراتيجية بحيث توفر هذه البيانات و الأفكار مصدر للمعرفة و ذكاء فاعلا و مؤشرا و مصدرا للأفكار إبداعية التي تسهل للقادة حل المشكلات الإستراتيجية ووضع الخطط واتخاذ القرارات الإستراتيجية بشكل سريع و صحيح.

وقد ذكر محسن محمد صالح وآخرون الدور الذي يلعبه الذكاء الاستراتيجي في دعم عمليات اتخاذ القرار ما يلي:

- أن هذا الدور يتبنى قدرة المنظمة على بناء صومعتها وتبؤ موقعا يشرع في إقامة بقائها الاستراتيجي الذي يضمن لها التفوق.
- تعد المعلومات نقطة الانطلاقة لأداء هذا الدور مرتبطة باعتماد طرق أخلاقية وتكنولوجيا المعلومات في جمعها كالانترنت مثلا في جمعها وأن تتوفر في الوقت المناسب ثم الاستفادة من المعرفة التي توفرها هذه المعلومات في بناء وتطوي استراتجيات إدارة صناعة القرار (, احمد علي صالح واخرون، 2010، صفحة 161)

وقد استخدم الذكاء الاستراتيجي في صناعة القرارات السياسية الخارجية للدول وقراراتها السياسية مما يجعله دليلا لسياستها و قادتها كونه يمدهم بمعلومات يصعب الوصول إليها بأساليب تقليده (, احمد علي صالح واخرون، 2010، صفحة 135) (قاسم، 12.2011، صفحة 58.59.60.61) بتصرف

2-4 أهداف الذكاء الاستراتيجي:

وتتحدد أهداف الذكاء الاستراتيجي في

- توفير تنبؤات تحديدات مبتكر بالتهديدات المحيطة بالمنظمات واتخاذ الإجراءات الوقائية إزائها.
- تمكين المنظمات للاستجابة لمتغيرات البيئة الحالية و المستقبلية و التخطيط و التنبؤ بالشكل الذي ينعكس إيجابا على موقعها وسمعتها.
- تشكيل القناعات لدى صناع القرارات وصناع السياسات بوجوب الوصول إلى القرارات والسياسات الإبداعية.
- النهوض بمهمة جمع لمعلومات وتحليلها عن البيئة الخارجية وجعل المنظمات تقيم تحالفات في مجال البحث و التطوير.
- تقديم الأفكار الهادفة التي تحول الابتكارات و الاختراعات إلى سلع قابلة لتداول.
- تطوير آراء تخمينية بصدد الأحداث المستقبلية واعتماد هذه الأحداث كأساس في المشكلات.
- توفير معلومات إستراتجية تمكن لمنظمات من فهم التهديدات التي تحيط بها حاليا ومستقبلا(الدر سوني.2017)

2- 5- أبعاد الذكاء الاستراتيجي

وقد حدد الباحثون مجموعة أبعد الذكاء الاستراتيجي والتي تكون محور المبحث التالي كما يلي: (العزاوي 2010-152)، (الخفاجي التعدادي 2001-152)، (صالح وآخرون 2010-191)

2- 5-1الاستشراف والبصيرة

وهو مبتغى تسعى الادارة أو القائد إلى الوصول إليه في المستقبل من خلال دراسة وتحليل الماضي وفهم الحاضر وتعبر عن جدارة القائد وقدرتها التفكيرية في الوصول لصناعة مستقبل أفضل وتظهر أهمية العنصر في توظيف الذكاء لقادة المنظمات ف المجالات التالية:

- اعتماد التوقع في إدارة التغيرات البيئية بأسلوب هادئ ومنتظم.

- نجاح القادة في اعتماد السيناريوهات بتقديمها وصفا لأحداث مستقبلية بديلة واستشعار التغيرات البيئية في صورة قوية غير مرئية.
- توفير طاقة استقرائية تسمح للقادة بتطوير استراتيجيات موجهة نحو تحقيق الأهداف الإستراتيجية المنتظمة.
- استبعاد القادة للعمليات النظمية الرئيسية وتعزيز خياراتها و الارتقاء بمعرفتهم وخبراتهم العلمية.

(الخفاجي – البغدادي 2001– 152) (اصبع، سبتمبر2019، صفحة 133)

2-5-2 التفكير النظامي (Systems Thinking):

يجسد التفكير النظامي (System Thinking) القدرة على توليف أو دمج العناصر ا لغرض تحليلها وفهم الكيفية التي تتفاعل بموجبها لتشكل نظاما أو صورة واضحة بشأن الأشياء التي يتم التعامل معها (لنعيمي، 2008 : 173)، كما أن التفكير النظامي يمثل القدرة على تركيب وتكامل العناصر المتنوعة لفهم كيفية تفاعلها مع بعضها البعض وصولاً إلى أهداف المنظمة، بحيث يتم دراسة الأجزاء وعلاقتها بالكل، وتقييمها من حيث نجاحها في خدمة أهداف النظام (Maccoby et al., , 2004: 3).

ويعد مدخل التفكير النظامي منهجا قديما أعيد اكتشافه حديثا كأسلوب متقدم للتكيف مع الحياة والبيئة (, احمد علي صالح واخرون، 2010، صفحة 180)، وهناك ثلاثة أنواع من الأنظمة هي (Maccoby, 2001:2)

أ. النظام الميكانيكي: حيث تتفاعل أجزاء هذا النظام لكي تخدم أهداف النظام، مثل تصميم السيارة لأغراض النقل.

ب. النظام العضوي: وهو كجسم الإنسان حيث تصمم أجزاء هذا النظام وراثياً للتفاعل مع أهداف النظام وخدمته، ويعمل كل منها كنظام مستقل لكي يكون كالمنظمة، فهي كالجسم البشري، وعلى قائدها أن يحفز أجزائها في خدمة النظام الكلي.

ت. النظام الاجتماعي: الأجزاء الآدمية للنظام لها أهدافها الخاصة. لذلك فإن القيادة يجب أن تكون قادرة على تحفيزها لخدمة أغراض النظام.

والنظام الذي يستند إلى هذا العنصر يتحدد بثلاثة شروط وهي (Maccoby, 2001 :2):

أ. كل جزء في النظام يمكن أن، يؤثر في سلوك وخصائص النظام ككل:

ب. الطريقة التي يؤثر بها كل جزء في النظام ككل تتوقف على سلوك وخصائص جزء آخر في النظام على الأقل.

ت. المجموعات الفرعية أو الثانوية المكونة لكل جزء لها نفس خصائص الأجزاء المكونة لهذه المجموعات.

وهكذا فإن النظام يشتق خواصه وسلوكه من الطريقة التي تتفاعل فيها أجزاؤه، وليس من كيفية عملها عندما تنفصل عن بعضها البعض، وهكذا عندما يجزأ النظام إلى أجزاء منفصلة فإنه يفقد الخواص الجوهرية له، وعندما يحاول المحللون حل المشكلة يفقدون المفهوم الإستراتيجي للنظام ككل في ظل الأجزاء المتفككة. (رند وميض عبدالباقي حمودة، 2014، صفحة 19.20)

- الرؤية الإستراتيجية:2-5-3

إن الرؤية الإستراتيجية الواضحة والمغامرة عنصر ضروري في القيادة الإستراتيجية دون اتخاذ مفهوم مستقبلي للعمل التجاري أي ما سوف يحتاجه إرضاء العملاء ، فضلاً عن أنشطة العمل التي يجب السعي وراءها وأنواع حالات السوق طويلة الأجل التي يجب بناؤها مقارنة بالمنافسين، ونوعية الشركة التي تسعى الشركة لإنشائها وتطويرها وتحدد تخطيط مسار الشركة باطلاع الإدارة العليا على الطريق والتوجه ، مع الإجابة على الأسئلة الآتية إلى أين سوف تتحرك؟ ما طبيعة التغييرات المقبلة في هذا المجال التجاري الذي نعمل فيه؟ ما طبيعة الاختلافات التي سوف تحدثها مثل هذه التغيرات على عمل الشركة الحالي؟ وان تكوين الرؤية الإستراتيجية وصياغتها لا يعتمد فقط على وجود تدريب ذهني يهدف لصياغة شعار جذاب للشركة بل انه

يعد تدريب على التفكير الحذر في الاتجاه الذي يجب على الشركة أن تتجه إليه لكي تحقق النجاح ويتضمن هذا الأمر تحديد مجالات السوق التي يشارك فيه ووضع الشركة على المسار الاستراتيجي السليم والالتزام بإتباع هذا المسار المؤدي لتحقيق الأهداف ويكون للمدير ثلاث مهام متميزة في تكوين الرؤية الإستراتيجية وصياغتها وجعلها أداة إعداد مفيدة المعمار الاستراتيجي وهذه المهام (ثوم سون 2006، ص 35)

- التوصل إلى مضمون رسالة مستهدفة توضح الأعمال التجارية التي تقوم بها الشركة حاليا وتوضح كيان الشركة ومكانتها أو وضعها في الوقت الحالي
- استخدام مضمون الرسالة المستهدفة كأساس لتحديد مسار طويل المدى واختيار ما يجب الاتجاه إليه وتخطيط المسار الاستراتيجي الذي يجب على الشركة إتباعه
- التعبير عن الرؤية الإستراتيجية بألفاظ بسيطة ومثيرة تزيد من مدى الالتزام على مستوى الشركة بأكملها. (اصبع، سبتمبر 2019، صفحة 134)

2-5-4 **الشراكة:**

تعكس الشراكة قدرة القائدة الذكي استراتيجيا على إجادته في إقامة تحالفات إستراتيجية أي رؤية شاملة للشراكة بإبرامه اتفاقيات وتحالفات تعاونية أو اندماجات مع شركات أخرى في صورة شبكات إستراتجية وهنا يتحدد دور الشركات في الالتقاء بقدرات قادة المنظمات وذلك بكونها

– أحد اتجاهات التنظيم المعاصرة التي تمهد السبيل إلى تحسين كفاءة الشركاء واشتراكاتهم في أداء المهمات وتقليل التكاليف وتحويل تنافسهم إلى تعاون

– أحد آليات التأقلم مع تحديات البيئة المضطربة واقتناء الفرصة الناتجة عن تطورات التكنولوجية وضمان انسيابية الخبرات والأفكار بين الشركاء

– إطار عمل تعاوني للتشارك في المواد النادرة وفي تهديدات الدخول للأسواق الجديدة وكذلك التكيف مع البيئة المتغيرة ، تشبع حاجات المستفيدين وتوسيع نطاق خدمتهم مع الإبداع في حل المشكلات والتفوق في الأداء ودعم استثمار طويل المدى ثم تحقيق قيمة أكبر لأطراف الشراكة

– تتخلص من الجمود وتقليل المخاطرة الناتجة عن تصنيع المنتجات الجديدة وتسويقها

–(العزاوي 2010 ، ص 152) (اصبع .سبتمبر 2019 ص134)

2-5-5 التحفيز (Incentive):

وتعبر عن الفعل الذي يدفع الفرد إلى تبني وجهة نظر ملائمة لانجاز العمل المكلف به بشكل مرض.كذلك تحفيز العواطف ورغبات الفرد لحثه على القيام بعمل معين وتجن دوافع الفردي هيئة سلوك يعبر عن امتداد لبدل مجهودات تمكنه من تحقيق عدة أهداف في آن واحد. وأدائه لعمله ثم إشباع ما يشعر به من نقص حاجاته من العوائد المادية والمعنوية المتحققة نظير أدائه بما يؤشر أهمية تمتع القائد بالدكائين الاستراتيجي والشعوري (فهم الذات، وضبط النفس، والتقمص العاطفي) مع عناصر الذكاء الاستراتيجي لاسيما(الدافعية) لإيجاد قيادة متفوقة تشعر بنوايا العاملين وأهدافهم(صالح وآخرون:2010:190) وترى الباحثة أن الدافعية هي قدرة القادة الدين يتمتعون بذكاء استراتيجي على دفع وتحفيز العاملين وحثه على العمل ورفع روح الحماس لديهم ما يجعل المنظمة تحقق ميزة تنافسية. (رند وميض عبدالباقي حمودة، 2014، صفحة 22)

الحدس:2-5-6

ويوصفه (**خير الله.2008**)بأنه الصوت الداخلي والدي يولد لدينا مشاعر ضد قراراتنا أو معها بشكل عام لا سيما أد تضاربت البيانات أو كانت غير كافية فإننا تعتمد عليها للوصول إلى نتيجة على الحاسة السادسة وهي الحدس ومن أسباب زيادة الحدس هي:

- تدريب على التنبؤ بالمستقبل أتخيل لو انك تؤدي الواجب قبل حدوث حقيق
- لاحظ مشاعرك وإحساساتك التي تتجاهلها عادة
- احتفظ بمسجل لأفكارك
- تعلم التأمل أو التنويم المغناطيسي الذاتي
- التصور الرمزي (اصبع، سبتمبر 2019، صفحة 135).

3- مفهوم جودة التعليم العالي

شهد التعليم العالي اهتماما كبيرا على مختلف المستويات في كافة دول العالم إضافة إلى أنه يشهد تطور مستمر نحو الأفضل لمواكبة حاجات الفرد و المجتمع وخصائص العصر العلمي والتقني. (العبادي، 2008، صفحة 25)

والجودة هي كلمة ، تعني إلى طبيعة الشيء والتخصص ودرجة صلاحه، فهذا يعني إمداد المستهلك بما يحتاج إليه من سلع وخدمات ذات خصائص وسمات تفي بمتطلبات وحاجاته وتوقعاته في الوقت الذي يريد وبسعر بلائمه. (العبادي، 2008، صفحة 25).

1 تعريف الجودة لغة:3-1-

وعرف ابن المنظور في معجمه لسان العرب كلمة جودة بأن أصلها جودة و الجيد نقيض الرديء وجاء الشيء جودة وجوده أي صار جيدا وإحداث الشيء فجاد والتجويد مثله وقد جاء جوده وأجاد أي أتى بالجيد من القول والفعل (ابن المنظور 1984-72)

تعريف الجودة:3-1-2

ظهر الانشغال بالجودة في بادئ الأمر بالمؤسسة الاقتصادية ضمن احترام التنافس والاتجاه نحو إرضاء الزبون، فركزت المؤسسات الخاصة (اليابانية والأمريكية) خبرات معتبرة من خلال تبنيها استراتيجيا قائمة على الجودة الشاملة أصبحت هذه الأخيرة تكون إحدى أهم المواضيع اهتماما في علم الادارة في العقدين الأخيرين وتبعا لهذا الاتجاه امتد استخدام مبادئ الجودة إلى المؤسسات المقدمة للخدمة ومنها التعليم العالي (العبادي، 2008، صفحة 191) (فايزة و طبيب، 07.02.2017)

وقد عرف الباحثان (الطائي، لعبادي) جودة التعليم العالي بأنها عبارة عن توثيق البرامج والإجراءات وتطبيق الأنظمة واللوائح والتوجيهات الهدف منها تحقيق نقلة نوعية في عملية التعليم والارتقاء بمستوى الطلبة في جميع الجوانب العقلية والجسمية والنفسية والاجتماعية والثقافية ولا يتحقق ذلك إلا بإتقان الأعمال وحسن إدارتها.

ويرى دونالد كرامب أن الجودة ليست كلاما يقال ولكن ما نفعله وأن العنصر الرئيسي في تعريفها بكمن في خدمة العملاء (الطلبة) فالجودة لا تستق من حجم المنهج والميزانيات ومعدلات أعضاء هيئة التدريس للطلبة وعدد المجلدات في المكتبة وروعة الأبنية والمرافق في الجامعة فحسب بل بالاهتمام بخدمة حاجات الطلبة سواء كانوا من داخلها أو من خارجها في المجتمع المحيط بها ويعتقد أن الجودة قياسها (شهين 2004. 40). (العبادي، 2008، صفحة 33). وبمعنى آخر فإن جودة التعليم العالي هي إستراتيجية إدارية مستمرة التطور تنتهجها المؤسسات التعليمية معتمدة على مجموعة من المبادئ وهذا من أجل تحسين مدخلها الرئيسي وهو الطالب على أعلى مستوى من الجودة من كافة جوانب النمو العقلية والنفسية والاجتماعية

والعقلية وذلك بغية إرضاء الطالب بأن يصبح مطلوبا بعد تخرجه في سوق العمل وإرضاء كافة أجهزة المجتمع المستفيدة من هذا المخرج .

كما تعرف جودة التعليم العالي على أنها عبارة عن مدخلان وعمليات ومخرجات ومؤسسات التعليم العالي ذات كفاءة ومهارات قادرة على تحقيق الاستراتيجيات الوطنية. (الهويدي، 2015، صفحة 30)

وتعرف الجودة على أنها عملية تحقق أهداف ل من سوق العمل والطلبة. أي أنها تشمل جميع وظائف ونشاطات المؤسسة التعليمية .ليس في إنتاج الخدمة فحسب ولكن ي توصيلها .الأمر الذي ينطوي حتما على تحقيق رضا الطلبة وزيادة ثقتهم .وتحسين مركز المؤسسة التعليمية محليا وعالميا.وزيادة نصيبها في سوق العمل. (الطائي، 2005، صفحة 59)

أهمية جودة التعليم العالي: 3-2

- النظرة الشمولية لعملية التعليم من كافة جوانبها والابتعاد عن التجزئة بين عناصر التعليم الجامعي مع الاخد بعين الاعتبار عمليات التدريب المستمر لكافة المعنيين والمشاركين من اجل التطوير والتحسين للوصول إلى مخرجات تعليمية ملائمة ذات صبغة تنافسية
- تؤدي إلى تطوير أسلوب العمل الجماعي عن طريق فرق العمل وإعطائهم مزيدا من الفرص لتطوير إمكاناتهم وتقويتها.
- دراسة متطلبات المجتمع واحتياجات أفراده والوفاء بتلك الاحتياجات.
- تحقيق جودة المتعلم سواء من الجوانب المعرفية أو المهارية أو الأخلاقية.
- تنمية العديد من المهارات لدى أفراد المؤسسة التعليمية مثل مهارة حل المشكلة وتفويض الصلاحيات وتفعيل النشاطات وغيرها. (العبادي، 2008، صفحة 195)
- زيادة قيمة الصرح بين المؤسسات والبرامج التعليمية الأخرى وتمكينها لتكون قادرة على المنافسة على الصعيدين لمحلي والخارجي وتفعيل دور المعلمين والمواهب الموجودة في قطاع التعليم العالي للاستفادة من خبراتهم ومهاراتهم.
- الارتقاء بالعملية التعليمية وزيادة الكفاءة التدريسية لدى الطاقم التعليمي والطلاب. (سلامة، 2020.06...21)

أهداف جودة التعليم العالي: 3-3

يرى كل من الطائي والعبادي (2005-192) أن للجودة في التعليم أهداف عديدة ومن بينها أهم تلك الأهداف ما يلي:

- التأكيد على أن الجودة وإتقان العمل وحسن إدارته مبدأ إسلامي بنصوص الكتاب والسنة، والأخذ به واجب ديني ووطني وأنه من سمات العصر الذي يعيشه وهو مطلب وظيفي يجب أن يحتضن جميع الجوانب التعليمية والتربوية . (العبادي، 2008، صفحة 61)
- اعتبار الجودة جزءا رئيسيا من إستراتيجية الجامعة
- التركيز على مشاركة العاملين والمديرين وتقوية الطاقات والإمكانات لتنفيذ معدلات الجودة العالية
- التركيز على الاستمرارية في التحسن
- شمولية العمليات والأنشطة التي تطور وتغيير ثقافة الجامعة لتركز على جميع جوانب الجودة عبر عناصرها المختلفة وهي المصادر والمدخلان والتشغيل والمخرجات والمقارنات الرقابية والبيئة والقيادة. (الترتوري و جويعان، 200، صفحة 78)
- وضع استراتيجيه موارد بشرية وفق متطلبات واحتياجات تنفيذ وانجاز إستراتيجية الجامعة الحاضرة والمستقبلية لنصهم من خلالها بتوفير قوة بشرية ذات مستوى عالي من الإنتاجية والفاعلية التنظيمية بحيث تكون قادر على تحقيق أهداف الجامعة بأعلى مستوى من الأداء والانجاز من أجل ضمان نجاحها وبقائها واستمرارها
- تحقيق نقلة نوعية في عملية التعليم تقوم على أساس التوثيق للبرامج والإجراءات والتفعيل للأنظمة واللوائح والتوجيهات والارتقاء بمستويات الطلبة (بردويل، 2020، صفحة 34)

3-4- معايير الجودة في التعليم العالي

لقد أكد الظهراني على تعدد معايير الجودة في مجال التعليم العالي ومن أهمها تلك التي ذكرها الغافري (2004) لتشمل:

3-4-1معايير جودة عنصر هيئة التدريس: تتمثل معايير الجودة هنا في تأهيل الأستاذ

عمليا و سلوكيا و ثقافيا ليتمكن من إثراء العملية التعليمية وفق مستوى تاهيله. و يجب الأخذ بعين الاعتبار حجم الهيئة التدريسية و كفاءتهم و مساهمتهم في خدمة المجتمع و احترامهم للطلبة.

3-4-2:معايير جودة المناهج الدراسية: تقوم على أساس أن الطالب هو محور العملية التعليمية،لدي يجب ا تتمكن المناهج من مساعدة الطالب على توجيه ذاته في دراساته و بحوثه و تكوين شخصيته و تدعيم اتجاهاته أو تغييرها و خلق مهارات جديدة لإثراء مهاراته و تحصيله العلمي، و يمثل هدا قياس جودة المناهج في مستواها و محتواها و أسلوبها و طريقتها و إمكانية تغييرها عن الواقع و تماشيها مع المتغيرات التكنولوجية و التطورات المعرفية

3-4-3 :معايير جودة البرامج التعليمية: يجب أن تتميز البرامج بالشمولية و التكامل و العمق و المرونة لتستوعب التطورات السريعة الحاصلة اليوم في جميع المجالات و إلغاء الطرق التقليدية في

التعليم كالتلقين و حشو أدهان الطلبة بالمعلومات و العمل على جعل الحصص الدراسية أكثر إثارة و حماسة و جعل المتعلم هو محور العملية التعليمية و إشراكه في تقديم الدروس لتحفيزه على البحث عن المعلومات و تقديمها.

3-4-4:معايير جودة طرق التدريس: و هي ضرورة تحقيق التكامل في عملية التدريس النظري و التطبيقي و ربطها بالواقع (المشاكل البيئية) ليتمكن الطالب من استيعابها و فهمها و تطبيقها على تجارب حياته.

:3-4-5 معايير جودة تقويم الطلاب: على الأساتذة أن ينوعوا استخدام أساليب تقويم الطلبة مع التزام الموضوعية و الشفافية و العدالة و التدريب المستمر على التقويم و الالتزام بالتنوع في اختيار الأساليب الأفضل الذي يحدد المستوى الحقيقي للطلاب و قياس مخرجات التعلم كوضع تام فعال لتقويم أدائهم.

:3-4-6معايير جودة العلاقة بين المؤسسات التعليمية و المجتمع: يجب أن تكون المؤسسة التعليمية متفاعلة مع المجتمع و جميع فظاءاته الإنتاجية و الخدمية و تلبي حاجاته و قادرة على حل مشاكله، و دلك بوضع تخصصات مناسبة لسوق العمل.

3-4-7:معايير جودة الإمكانات المادية: يقوم على توفير المباني و قاعات و مدرجات و التجهيزات و قدرته على تحقيق الأهداف و مدى استفادة الطلبة من تنوك المعلومات و المكاتب و فضاء الانترنت لأن دلك يؤثر على جودة التعليم حيث تنفيذ الخطط التي تضم و معها أو البرامج التي تهم إعدادها.

:3-4-8معايير جودة تقييم الأداء: بتحقيق من خلال تقييم كل المعايير السابقة لضمان جودة التعليم و تحقيق التقدم و التميز. (مراد، 2017، صفحة 244.245)

4:الدراسات السابقة:

4-1:الدراسات العربية:

4-1-1: هدفت دراسة (د عمر مصطفى محمد حسن، 2019) المرسومة بعنوان(اثر الذكاء الاستراتيجي عل تحقيق النجاح الاستراتيجي للمنظمات الخدمية) إلى دراسة دور الدكاء الاستراتيجي في حل المشكلات من خلال الاستشراف .التفكير المنظم الرؤية المستقبلية .القدرة على التحفيز العاملين الشراكة. وقد قام الباحث بإجراء بحثه على قطاع البنوك العاملة في مصر باستخدام أسلوب العينة العشوائية البسيطة على250 مفردة والتحليل الإحصائي باستخدام الطرق الوصفية للتوصل للنتائج والتوصيات .وقد خلص الباحث إلى التوصيات التالية

-دارس أبعاد النجاح الاستراتيجي في المنظمة ومدى تحقيقه والبحث عن أفضل السبل لزيادته.

-استغلال ما يتيتع به الأفراد العاملين في المنظمة م دكاء استراتيجي لتحقيق النجاح الاستراتيجي .

4-1-2وفي دراسة (سعاد حرب قاسم، 2011) بعنوان(اثر الذكاء الاستراتيجي على عملية اتخاذ القرارات) فقد كان الهدف منها التعرف على اثر الذكاء الاستراتيجي عل عملية اتخاذ القرارات العاملين في مكتب غزة الإقليمي التابع للاونروا . وتوصلت الدراسة إلى زيادة الاهتمام يهدا الجانب ودلك لتحسين القوى البشرية العاملة في المنظمة. وأوصت الدراسة بالعديد من التوصيات أهمها:تشكيل وحدة تزود الاونروا بالمعلومات المطلوبة والإسهام في رسم معالم مستقبلها بصدد المستفيدين من خدمتها وقنوات التعامل معهم .وإجراء تقييمات للمخاطر المحيطة بها ومراقبة التغيرات التي تؤثر في أنشطتها ثم مساعدة مدرائها في اتخاذ الموقف المناسب إزائها وهدا سيساعد ي رسم حياة ألاجئين في قطاع غزة.

4-1-3: هدفت دراسة (رند وميض عبد الباقي، 2014) المرسومة بعنوان(اثر الذكاء الاستراتيجي في تحقيق ممارسات الجودة الشاملة) إلى اختبار اثر الذكاء الإستراتيجي في تحقيق ممارسات الجودة الشاملة في المستشفيات الخاصة الأردنية، والخروج بتوصيات تعمل على زيادة الاهتمام بهذا الجانب، وذلك من أجل تحسين مستوى الجودة في هذه المستشفيات ولتحقيق هذا الهدف تكون مجتمع الدراسة من جميع العاملين في الادارة العليا والوسطى في المستشفيات الخاصة الأردنية والبالغ عددها 59 مستشفى في مدينة عمان. وتمثلت وحدة التحليل والمعاينة من المديرين ورؤساء الأقسام، وقد اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، وقامت الباحثة باستخدام الاستبانة لاستطلاع آراء عينة الدراسة.

واستخدمت الدراسة عددا من الأساليب الإحصائية منها المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية وأسلوب t للعينة الواحدة وأسلوب الانحدار المتعدد والمتدرج. **وقد أظهرت الدراسة** وجود تأثير ذي دلالة إحصائية للذكاء الإستراتيجي بأبعاده (الاستشراف، والتفكير النظامي، والتحفيز) في ممارسات الجودة الشاملة في المستشفيات الخاصة الأردنية في مدينة عمان عند مستوى دلالة($\alpha \leq 0.05$)، ووجود تأثير ذي دلالة إحصائية للذكاء الإستراتيجي بأبعاده (الاستشراف، والتحفيز) في ممارسة التوجه نحو المستهلك في المستشفيات الخاصة الأردنية في مدينة عمان عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$). وأظهرت الدراسة أيضا وجود تأثير ذي دلالة إحصائية للذكاء الإستراتيجي بأبعاده (الاستشراف والتحفيز) في ممارسة علاقات المورد في المستشفيات الخاصة الأردنية في مدينة عمان عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$).

وأوصت الدراسة بالعديد من التوصيات ومن أهمها: تشكيل وحدة للذكاء الإستراتيجي لرفد المستشفيات بالمعلومات المطلوبة والإسهام في رسم معالم المستشفيات على المدى البعيد، وجعل الذكاء الإستراتيجي جزءاً من البرنامج التدريبي الخاص بالقيادات الإدارية العليا وذلك من اجل تنمية أبعاد الذكاء الإستراتيجي فيهم وصقلها بحيث تقود إلى كل ما هو جديد من قرارات واستراتيجيات وخطط على المدى البعيد.

4-1-4:علي فيصل احمد أبو أصبع، 2019) بعنوان (الدور المتوقع للذكاء الاستراتيجي في اتخاذ القرارات الناجحة في الجامعات اليمنية الحكومية دراسة تحليلية) تهدف الدراسة إلى التعرف على الدور المتوقع للذكاء الاستراتيجي ي اتحاد القرارات الناجحة في الجامعات اليمنية الحكومية وقد استخدم

الباحث المنهج الوصفي المسحي تحقيقا لأهداف البحث ولقد خلص إلى مجموعة من التوصيات نذكر منها

- إن إنتاج المعلومة الاستباقية التي يوفرها الذكاء الاستراتيجي لم تكن ضربة حظ وإنما أتت وفق خطوات علمية ومنهجية قائمة على منهجية البحث العلمي الذي يبدأ بالاستشعار مرورا بالتنظيم والمعالجة للتأكد من صدق وثبات المعلومة كي يضمن الاستخدام الأمثل للمعرفة التي ينتجها الذكاء الاستراتيجي كونها ستمكن الجامعات من تحقيق ميزة تنافسية تنفرد بها عن المؤسسات الأخرى .

- العمل على توفير وإيجاد بنية تحتية لتسهيل عمليات الذكاء إلا إستراتيجي في معالجة وخزن المعلومات والبيانات والقدرة على استخدامها في الوقت المناسب

- **4-1-5 :دراسة (وفاء هويدي، 2015) بعنوان (اثر تطبيق معايير الاعتماد الخاص على تحسين جودة التعليم العالي في كليات الهندسة في الجامعات الأردنية)**، هدفت الدراسة إلى التعرف على اثر تطبيق معايير الاعتماد الخاص بأبعادها (معايير أعضاء هيئة التدريس ومعيار المختبرات والمشاغل) على تحسين جودة التعليم العالي (مستوى الطلبة الأكاديمي) في كليات الهندسة في الجامعات الأردنية.

- وقد تكون مجتمع الدراسة من جميع الجامعات الأردنية الرسمية والخاصة والتي فيها كليات هندسة وعددها 24 جامعة .أما عينة الدراسة فتكونت من 12 جامعة فيها كليات هندسة أما وحدات المعاينة فهم رؤساء الجامعات الأردنية الرسمية والخاصة ونوابهم

- وقد توصلت الدراسة إلى التوصيات التالية

- حث الجامعات الأردنية على توفير رواتب ملائمة لأعضاء هيئة التدريس لجدبهم واستمرارية عملهم فيها .لما له اثر على استقرار العملية التعليمية والتعليمة في كليات الهندسة

- حث الجامعات الأردنية على تشجيع البحث العلمي لدي أعضاء هيئة التدريس في كليات الهندسة في الجامعات الرسمية والخاصة ودلك من خلال تقديم الدعم المالي الكافي ومنح إجازة التفرغ العلمي لهم وخصوصا في الجامعات الخاصة

- الاستمراري في تطوير الخطط والمقررات الدراسية لتتناسب مع متطلبات سوق العمل.وتعزيز الخدمات لمساندة الطلبة أثناء الدراسة وبعد التخرج

- حث الجامعات الأردنية على التحديث المستمر لمختبراتها الهندسية ودلك لإكساب طلبتها المهارات والكفاءات الأزمة للسوق المحلي والإقليمي

4-1-6:دراسة (احمد نعيم زهدي الآي، 2019) بعنوان (اثر المباني على جودة التعليم العالي في قطاع غزة)، هدفت الدراسة إلى التعرف على البيئة التعليمية ومكوناتها ودراسة أهم المعايير التخطيطية التي تساعد في تطوير العملية التعليمية وتزيد من كفاءتها.

- ولتحقيق أهداف الدراسة استخدم المنهج الوصفي التحليلي، واعتمد على الاستبيان والمقابلة الشخصية كأداة للوصول إلى المعلومات. وقد أوصت الدراسة بوجوب أخذ المعايير التخطيطية بالحسبان عند وضع المخطط العام للجامعات لجعل البيئة التعليمية أكثر تأثير وفعالي عند الطالب.وكذلك يجب التعرف على المعايير التصميمية ودراسة أهم الشروط التصميمية اللازم توافرها في المباني التعليمية ودراسة الفراغات التي يجب توافرها في المباني الجامعية وأحجام ومساحات هده الفراغات والتي تتباين تبعا لعدة عوامل ومؤثرات.

4-1-7 دراسة (تسنيم محمد مصطفى بردويل) بعنوان استثمار الموارد البشرية في الجامعات الحكومية والخاصة في إقليم الشمال في الأردن وعلاقتها بجودة التعليم العالي من وجهة نظر القادة التربويين".:
هدفت الدراسة إلى تعرف درجة استثمار الموارد البشرية في الجامعات الحكومية والخاصة في إقليم شمال الأردن وعلاقتها بجودة التعليم العالي من وجهة نظر القادة التربويين(عمداء الكليات ورؤساء الأقسام). حيث بلغ عددهم (349') من(8) جامعات في الإقليم وتكونت عينة الدراسة من(303) اكادميا يشغلون وظائف إدارية.منهم (222) ذكور و(81) إناث.م مجتمع الدراسة الكلي .ولتحقيق أهداف الدراسة تم استخدام المنهج المسحي الوصفي التحليلي ألارتباطي واستخدمت الاستبيانة كأداة لجمع البيانات.و خلصت الدراسة لمجموعة من التوصيات أهمها : ضرورة وعي الجامعات الأردنية بأهمية التخطيط الجيد للاستثمار البشري والارتقاء بمستوى كفاءته وزيادة القدرة الإنتاجية لديه مما ينعكس على جودة التعليم

(2-3-2) الدراسات الأجنبية

4-2:دراسة (Henderson et al., 2006) بعنوان (**Reflecting on a TQM – based University/Industry Partnership**) والتي أجريت في بريطانيا، فقد هدفت إلى عرض كيفية تطبيق الشراكة بين الجامعات والقطاع الصناعي في بريطانيا من خلال التركيز على طريقتين رئيسيتين هما: تطوير الجامعات لمنهجية بحثية جديدة وتحسين فهم موضوع إدارة الجودة الشاملة والعمل على تطوير مرونة الموظفين والمديرين المهتمين بهذه الشراكة وتطوير إدارة الجودة الشاملة في المنظمات. وقد توصلت الدراسة إلى وجود صعوبات في الشراكة ما بين الجامعات والقطاع الصناعي وهو الأمر الذي يتطلب أن يقوم أي نشاط للشراكة على نقل لعملية التعليم بعمق بين الطرفين من خلال التدريب. وفيما يتعلق بتطبيق إدارة الجودة الشاملة فإن طريقة العمل القائمة على منهجيات البحث المطورة قد أدت إلى تمكين المشاركين من التعامل مع المتغيرات في بيئة العمل وتعزيز تطبيق إدارة الجودة الشاملة في المنظمات.

ورغم اختلاف الدراسات المذكورة عن موضوع دراستنا إلا أنها تلتقي في دراسة إما موضوع الذكاء الاستراتيجي أو موضوع جودة التعليم أو دراسة موضوع اثر الذكاء الاستراتيجي ل جودة خدمة كدراسة رند وميض عبد الباقي

خلاصة الفصل:

تعتبر جودة التعليم العالي من أهم العناصر الأساسية لنهضة الدول والمجتمعات ولتحقيق هدا يجب وضع معايير واحترامها لتحقيق أهدافها بنجاعة اكبر والمتمثلة في إخراج طلاب ذا كفاءة وجودة وإفادة للمجتمع.ويعتبر الذكاء الاستراتيجي من أهم الأساليب التي من خلالها يمكن إن تحقق المؤسسة الجامعية أهدافها في تكوين إطارات ذات مستوى عال من العلم والمهارة

الفصل الثاني

الدراسة التطبيقية

تمهيد:

بعدما تطرقنا في الفصل الأول إلى الإطار النظري لمتغيرات الدراسة الأساسية، سيتم في هذا الفصل إسقاط أهم جوانبه على الواقع الحالي للمؤسسة، لقد تم اختيارنا على جامعة ادرار ، كدراسة حالة باعتبارها نموذج جيد لموضوع دراستنا ، حيث نسعى إلى دراسة فرضية تأثير الذكاء الاستراتيجي من خلال ثلاث أبعاد الاستشراف والرؤية.التفكير التنظيمي.الشراكة على جودة التعليم العالي ، وهذا ما سيتم تناوله في المباحث التالية:

1-التعريف بالمؤسسة

2- الأدوات المستخدمة في الدراسة الميدانية.

3- تحليل ومناقشة النتائج.

1-التعريف بجامعة ادرار

نشأت أول نواة جامعية بولاية أدرار في سنة 1986 بموجب المرسوم رقم 86-118المؤرخ في 1986/05/06 المعدل والمتمم بالمرسوم رقم 6-176 المؤرخ في 05/08/86 والمتضمن إنشاء المعهد الوطني العالي للشريعة بأدرار ليتوسع إلى جامعة أدرار بموجب المرسوم التنفيذي رقم 01-269 المؤرخ في 30 جمادى الثانية عام 1422 الموافق لـ18 سبتمبر سنة 2001 المعدل بالمرسوم التنفيذي رقم04-259 المؤرخ في 13 رجب عام 1425 الموافق لـ 29 غشت سنة 2004.

1-2 أهداف الجامعة الإفريقية

- تشجيع الإبداع العلمي وتثمين نتائجه؛
- تطبيق ضمان الجودة في التعليم العالي؛
- خلق علاقات تعاون وتبادل علمي مع مختلف الجامعات وهيئات البحث العلمي وطنيا وإقليميا ودوليا
- تكريس الشراكة مع القطاعات الاقتصادية والاجتماعية
- تفعيل البحث العلمي بشكل يستجيب لمتطلبات التنمية المحلية والوطنية
- تلبية احتياجات التكوين وفقا لمتطلبات سوق العمل والتنمية محليا ووطنيا؛
- تطبيق مبادئ إدارة الجودة الشاملة في تسيير الجامعة بشكل يزيد من كفاءة وفعالية العمل الإداري (الرفع من كفاءة وفعالية أداء العمل الإداري في الجامعة)؛
- المتابعة الحثيثة للمستجدات في مجال العلم والتكنولوجيا؛

1-2-1- الجانب البيداغوجي

أصبحت الجامعة الآن تتشكل من خمسة (5) كليات، تضمن التكوين في:

- 09 ميادين، تتفرع عنها
- 16 قسم يضمن تكوين الطلبة في:
- 31 تخصص في مرحلة الليسانس
- 34 تخصص في مرحلة الماستر،

وهو ما يتيح الفرصة لطلبة الجامعة لاستكمال التكوين في أغلب تخصصات مرحلة الليسانس، فيما عدا بعض التخصصات التي تبقى مبرمجة مستقبلاً.

1-2-2 التكوين في الدكتوراه

فالجامعة تضمن التكوين في:

36 تخصص تتعلق بميدان التكوين المتوفرة بالجامعة.

وفي إطار البحث العلمي دائما تشرف الجامعة على 25 وحدة بحثمما يدفعنا إلى حث وتحفيز الأساتذة على ضرورة برمجة مشاريع جديدة، خاصة منها التي ترتبط بطبيعة المنطقة ومحيطها الطبيعي والاقتصادي والثقافي.

1-2-3الملتقيات والندوات العلمية

فالجامعة لها تجربة في تنظيم مثل هذه التظاهرات العلمية، الدولية منها والوطنية، يمكن الاستفادة منها وتفعيلها وإعطائها دفعا أضافيا لتبرمج /عدة ملتقيات، مع ضرورة البحث عن شركاء اقتصاديين وهيئات إدارية محلية ومؤسسات تربوية وثقافية من أجل استحداث شراكة معهم تضمن إقامة نشاطات وتظاهرات علمية هادفة تتفاعل فيها الجامعة مع محيطها.

كما تسعى الجامعة إلى توسيع دائرة اتفاقيات التعاون سواء مع المؤسسات الاقتصادية والاجتماعية للبحث عن فرص التكوين في إطار الليسانس أو الماستر المهني، واستحداث فضاءات أضافية للتكوين الميداني للطلبة، أو مع مؤسسات جامعية ومراكز البحث خاصة القريبة منها لضمان تنسيق وتعاون وتأطير متبادل للتكوين في مرحلة الدكتوراه.

2: الطريقة والأدوات.المستخدمة في الدراسة

سنتطرق إلى توضيح الطريقة المعتمدة والأدوات التي سوف نستخدمها في الدراسة التطبيقية، حيث تضمن هذا المبحث شقين الشق الأول الذي يتم فيه تعريف المجتمع والعينة المختارة، والمنهج الذي سوف نستخدمه، أما الشق الثاني فيتضمن الأدوات المستخدمة للدراسة.

2-1: طريقة إجراء الدراسة الميدانية.

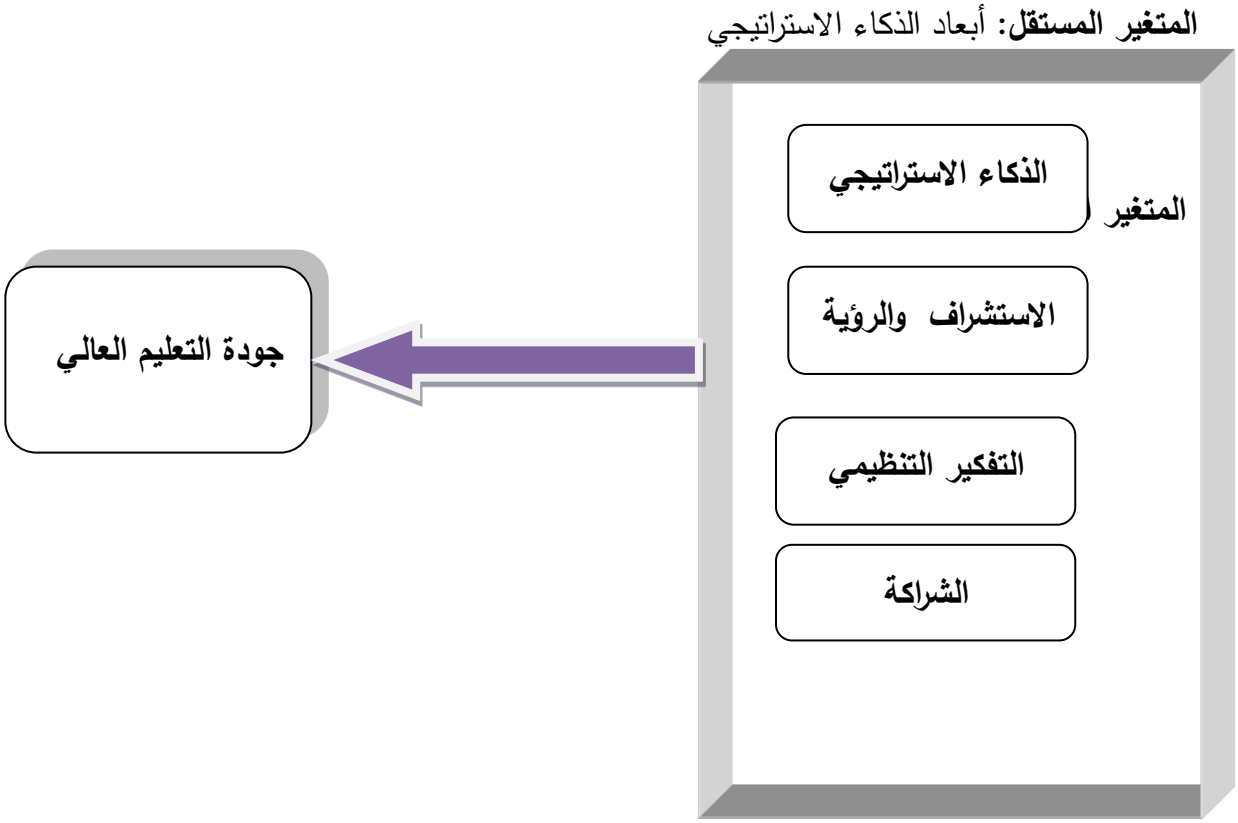
2-1-1: مجتمع الدراسة والعينة.

يشمل مجتمع الدراسة على المؤسسات جامعة إدرار حيث يشمل الاساتذة والإداريين ورؤساء الأقسام وعمداء كليات بجامعة أدرار،ولقد تم اختيار هذا المجتمع باعتباره الأنسب لموضوع الدراسة، وتم استخدام عينة عشوائية، حيث تم توزيع 85 استبيان وتم استرجاع 75 منها

2-1-2:نموذج ومتغيرات الدراسة.

1.نموذج الدراسة:وهذا ما يوضحه الشكل الموالي:

الشكل (رقم1):يمثل نموذج لمتغيرات الدراسة



المصدر: من إعداد الطلبة

2-1-3:متغيرات الدراسة:تتضمن الدراسة المتغيرات التالية:

- **المتغيرات المستقلة**: وتتمثل في أبعاد الذكاء الاستراتيجي وهي:
  - أ- الاستشراف والرؤية
  - ب- التفكير التنظيمي
  - ت- الشراكة.
- **المتغير التابع**: والذي يتمثل في جودة التعليم العالي.

2-1-4: المنهج المتبع.

تم اختيار المنهج الوصفي والتحليلي باعتباره بلائم دراستنا الميدانية، التي نريد من خلالها وصف العينة، وتحليل البيانات للوصول إلى النتائج المرجوة.

2-2: الأدوات المستخدمة في الدراسة

2-2-1: الأدوات المستخدمة

إن جمع المعلومات والمعطيات المتعلقة بالموضوع المراد دراسته واختيار الوسائل التي نعتمد عليها يتوقف أساسا على طبيعة الموضوع، والهدف المراد الوصول إليه هو وجود اثر للداء الاستراتيجي على جودة التعليم العالي ، وتماشيا مع الموضوع تم الاستعانة بالإستبانة.

2-2-2 الإستبانة

تم اختيار الإستبانة، كونها الأداة الرئيسية لدراسة موضوع محل الدراسة، ولمعرفة العلاقة بين المتغيرات، وقصد تسهيل الدراسة حيث تم تصميم وتطوير هذا الاستبيان بشكل يساعد على جمع البيانات اللازمة، حيث تم إعداد الاستبيان بناء على ما تم التطرق إليه في الجانب النظري، واعتمادا على الدراسات السابقة ذات علاقة بموضوع الدراسة، حيث تم الاعتماد على مجموعة من العبارات التي تساعد في الإجابة على فرضيات الدراسة.

2-2-3 محتويات الإستبانة:

الجزء الأول:تضمن مجموعة من البيانات الشخصية التي يملؤها كل مستجوب حسب مايتطابق معه.

الجزء الثاني: يتكون هذا الجزء من محورين:

المحور الأول: تضمن عبارات خاصة بأبعاد نظام الذكاء الاستراتيجي، ويتكون من 15 عبارة موزعة كالآتي :

- **البعد الأول:** الاستشراف والرؤية تضمن 05 عبارات، من 1 إلى 05؛
- **البعد الثاني:** التفكير التنظيمي تضمن 05 عبارات، من 06 إلى 10؛
- **البعد الثالث:** الشراكة تضمن 05 عبارات، من 10 إلى 15؛

المحور الثاني: وقد تضممن 15 عبارات المتعلقة بجودة التعليم العالي.

1. مقياس الدراسة:

لتحويل إجابات عينة الدراسة إلى بيانات كمية تم استخدام نموذج ليكرت الخماسي.

جدول رقم (02): نموذج ليكرت الخماسي

الدرجة	1	2	3	4	5
الإجابات	غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة

المصدر: من إعداد الطالب.

وبهدف الحصول على المتوسط المرجح لمقياس لبكرت الخماسي، تم حساب المدى بحساب الفرق بين أكبر درجة وأكبر درجة (5−1=4)، ثم قسمة المدى على عدد درجات المقياس (4/5=0.8) وإضافة أصغر درجة (1)، وتم تشكيل جدول متوسطات مرجحة كالتالي:

جدول رقم (03): متوسطات المرجحة

مجال المتوسط الحسابي	ما بين 1 و 1.80	ما بين 1.80 و 2.6	مابين 2.6 و3.4	مابين 3.40 و 4.20	ما بين 4.20 و 5
الدرجة	منخفضة جدا	منخفضة	متوسطة	عالية	عالية جدا

المصدر: من إعداد الطلبة

- **الاتساق الداخلي:**حيث تم التأكد من الاتساق الداخلي لكل عبارات الاستبيان مع المحور الذي تنتمي إليه بحساب معامل الارتباط بين كل عبارة مع محورها. وكانت النتائج كما يلي:

الجدول رقم (4) يمثل معامل الارتباط بين كل عبارة من عبارات محور ' الذكاء الاستراتيجي والدرجة الكلية للمحور

الرقم	العبارات	معامل الارتباط	مستوى المعنوية
.1	تساهم الرؤية المستقبلية في تطوير البرامج والأساليب التعليمية للجامعة الجزائرية	,990**	0.01
.2	تستخدم الرؤية في إيجاد الحلول للمشاكل والعوائق التي قد تواجه نضام التعليم العالي	,987**	
.3	تساعد الاستشراف علي توضيح أفاق التعليم في الجامعة الجزائرية	,990**	
.4	يتم تطبيق الاستشراف والرؤية من خلال مجموعة الأشياء والعمليات التي يتم بموجبها موائمة الأنظمة التعليمية مع متطلبات السياسة التعليمية العامة للدولة	,991**	
.5	تعتبر رؤية الجامعة واقع ممكن التطبيق ضمن رسالة الجامعة وأهدافها	,993**	
.6	يساهم التفكير التنظيمي في دعم دائم ومستمر للأفكار الجديدة والحلول المبتكرة	,996**	
.7	يساعد التفكير التنظيمي في مراجعة لقواعد وإجراءات سير وطرق الدراسة وتطويرها بشكل مستمر	,992**	
.8	تحرص إدارة الجامعة على تحفيز الأشخاص المبدعين في مجالات عملهم	,998**	
.9	تحرص الإدارة العليا في الجامعة على الاستغلال الأمثل للجهد والوقت	,994**	

10.	تمتلك الإدارة الإرادة والقدرة على المبادرة في ضل التصورات والأفاق الجديدة للتعليم العالي في الجزائر	,998**	
11.	تساعد الشراكة في تطوير الاستراتيجيات العامة للجامعة	,990**	
12.	تساهم الشراكة مع الجامعات في تطوير أداء العاملين وتحسينها	,990**	
13.	تهدف الجامعة من خلال الشراكة إلى تبني أسلوب جديد يسعى إلى تبادل الخبرات وربح الوقت والجهد و تخفيض تكاليف البحث العلمي	,990**	
14.	تسعى الجامعة إلى الشراكة مع الجامعات من اجل تحسين رسالتها وأهدافها	,990**	
15.	تعمل الادارة على مشاركة العاملين في الجامعة في تطوير الرؤيا الإستراتيجية لها	,979**	

الجدول رقم (5)يمثل معامل الارتباط بين كل عبارة من عبارات محور ' جودة التعليم العالي والدرجة الكلية للمحور

الرقم	العبارات	معامل الارتباط	مستوى المعنوية
.1	تقوم إدارة الجامعة بتقييم أداء العاملين للوقوف على نقاط القوة والضعف	,991**	0.01
.2	توجد لدى الجامعة خطة إستراتيجية مكتوبة	,991**	0.01
.3	تساهم إدارة الموارد البشرية في صياغة استراتيجيات الجامعة	,991**	0.01
.4	تركز الجامعة على أهمية الموارد البشرية في تحقيق أهدافها بفعالية	,991**	
.5	تشارك المستويات الإدارية المختلفة في الجامعة في بناء الخطة الإستراتيجية	,991**	
.6	يساعد الالتزام بميثاق أخلاقيات التعليم المهنية في الجامعة على توفير جاذبية تعليمية ايجابية	,991**	
.7	توفر الجامعة منظومة من الإجراءات لتحقيق العملية التعليمية	,991**	
.8	توفر تكنولوجيا المعلومات في الجامعة ساعد على أيجاد بيئة تعليمية فاعلة	,991**	
.9	توفر الوسائل التقنية التعليمية في الجامعة يسهل عملية تدريس مقرراتها	,991**	
.10	توفر الأجهزة المتخصصة في الجامعة خدم الأنشطة البحثية الخاصة بالهيئة التدريسية	,991**	
.11	تسعى الجامعة في استثمار الإمكانات المتاحة في البيئة الجامعية لتحسين مخرجات الجامعة	,991**	
.12	تهتم الجامعة تطوير تكنولوجيا التعليم بما يحقق مستويات الجودة المطلوبة	,991**	
.13	يهتم أعضاء هيئة التدريس في الجامعة بتطوير المناهج الدراسية وهدا	,991**	

	بتقديم إسهامات فكرية تساعد في هدا المجال		
14.	تتابع إدارة الجامعة الأنشطة التي تقود إلى تفعيل ثقافة الجودة داخلها	,991**	
15.	تركز إدارة الجامعة على متطلبات البحث العلمي	,991**	

- **اختبار ثبات أداة الدراسة:** تم التحقق من ثبات الإستبيان من خلال قياس معامل الثبات ألفاكرونباخ وقد جاءت نتيجة كما يلي:

الجدول رقم(6)

البيان	عدد العبارات	معامل الثبات
الاستشراف والرؤية	05	0,991
التفكير التنظيمي	05	0,991
الشراكة	05	0,966
المجموع الكلي للمحور الأول	15	0,999
المجموع الكلي للمحور الثاني	15	0,997
المجموع الكلي لعبارات الإستبيان	30	0,997

المصدر: من إعداد الطلبة بناء على مخرجات البرنامج spss

يلاحظ من الجدول أن كل من المحور الأول والثاني من الاستبيان، أن كليهما يتسم بالثبات، وهذا ما توضحه قيمة معامل الثبات للمحوريين، المحور الأول كانت قيمته 0,999 والمحور الثاني قيمته 0,997.

ثانيا: الأدوات الإحصائية المستخدمة

لتوصل إلى نتائج الدراسة وتحليل البيانات التي سوف نجمعها، سيتم الاعتماد على طرق إحصائية يتم من خلالها وصف المتغيرات وترميزها وإدخالها للبرنامجspss، وتشمل هذه الأدوات على :

- استخدام التوزيعات التكرارية والنسب المئوية لمعرفة عدد إجابات أفراد العينة حسب كل متغير؛
- الاستعانة بالمتوسط الحسابي والانحراف المعياري لمعرفة إلى أي مدى تنتمي إليه إجابات أفراد العينة؛
- معامل ألفاكرونباخ للتأكد من درجة الثبات للمقاييس المستخدمة؛
- معامل الارتباط يرسون لقياس صدق الأداة وعلاقة ارتباط العبارات مع محاورها؛
- استخدام معامل الإنحذار لدراسة العلاقة بين المتغيرات وتحليل الفرضيات.

3-: عرض ومناقشة النتائج

نتطرق في هذا المبحث إلى تحليل خصائص العينة حسب متغيرات الدراسة وحسب إجاباتهم حول الاستبيان، وبغرض القيام بتحليل بيانات الدراسة، تم استخدام البرنامج الإحصائي spss لاستخراج النتائج وتحليلها.

3-1: عرض النتائج

3-1-1: النتائج المتعلقة بخصائص عينة الدراسة.

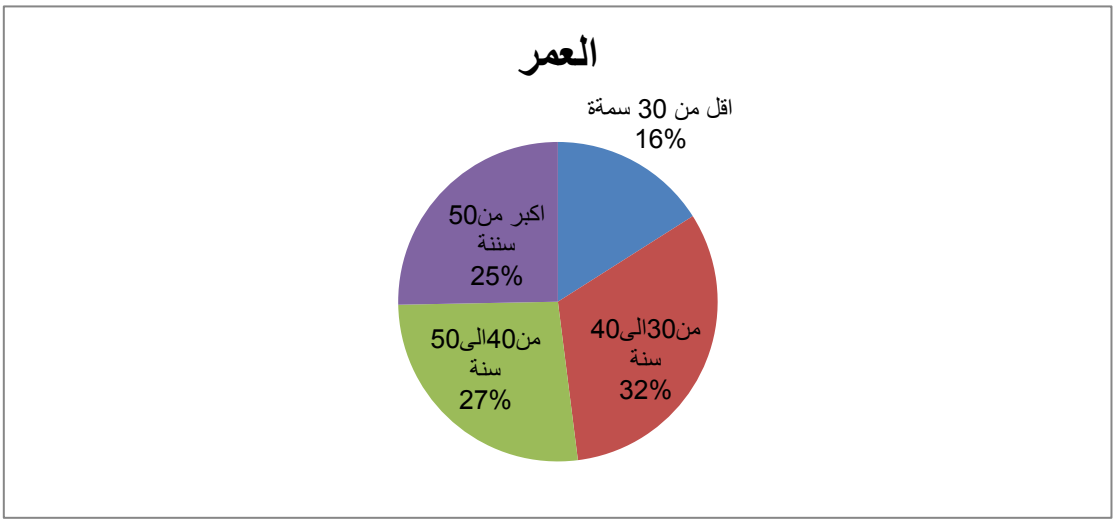
1. **متغير العمر**: كانت توزيع مفردات العينة حسب العمر كما يلي:

جدول رقم (7) يمثل توزيع أفراد العينة حسب العمر

البيان	التكرار	النسبة المئوية %
اقل من 30 سنة	12	16
من 30 إلى 40 سنة	24	32,0
من 40 إلى 50 سنة	20	26,7
اكبر من 50 سنة	19	25,3
المجموع	75	100,0

نلاحظ من خلال الجدول الممثل لتوزيع أفراد العينة حسب العمر، أن أكبر نسبة كانت للذين عمرهم من30الى40 سنة عن بنسبة 32%، ثم تليها الأفراد الذين عمرهم محصور بين 40و 50 بنسبة 26,7%، ثم تليها الأفراد الذين عمرهم أكثر من 50 سنة بنسبة 25,3%، ثم تليها الأفراد الذين عمرهم اقل من30 سنة بنسبة 16%، ويتضح مما سبق أن أغلب المستجوبين ذوي عمر ناضج.

الشكل رقم (2) يمثل توزيع أفراد العينة حسب العمر



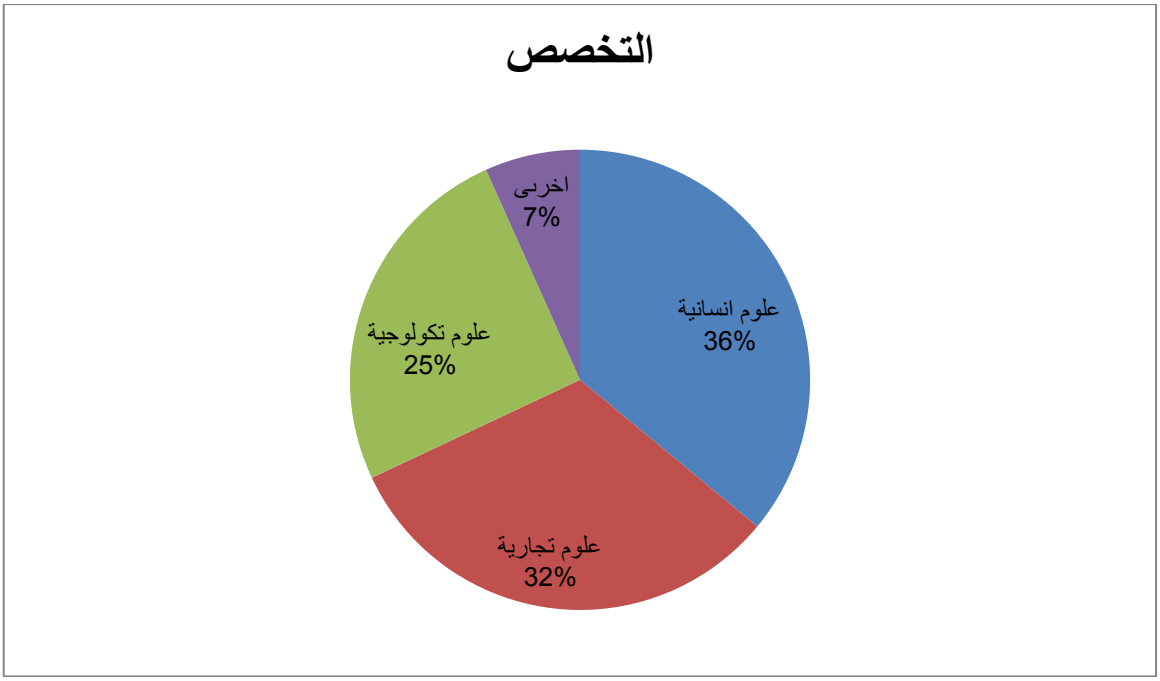
3-2 متغير التخصص: كانت توزيع مفردات العينة حسب العمر كما يلي:

جدول رقم (8) يمثل توزيع أفراد العينة حسب التخصص

البيان	التكرار	النسبة المئوية %
علوم تجارية واقتصادية والتسيير	24	32
علوم إنسانية	27	36,
علوم تكنولوجية	19	25,3
أخرى	05	6,7
المجموع	75	100,0

نلاحظ من خلال الجدول الممثل لتوزيع أفراد العينة حسب التخصص، أن أكبر نسبة كانت تخصص علوم إنسانية بنسبة36%،ثم تليها علوم تجارية بنسبة 32%،ثم تليها علوم تكنولوجية بنسبة25,3%، وأخيرا تخصصات أخرى بنسبة**6,7**% ويتضح مما سبق إن هناك تنويع في التخصصات

الشكل رقم: (3)



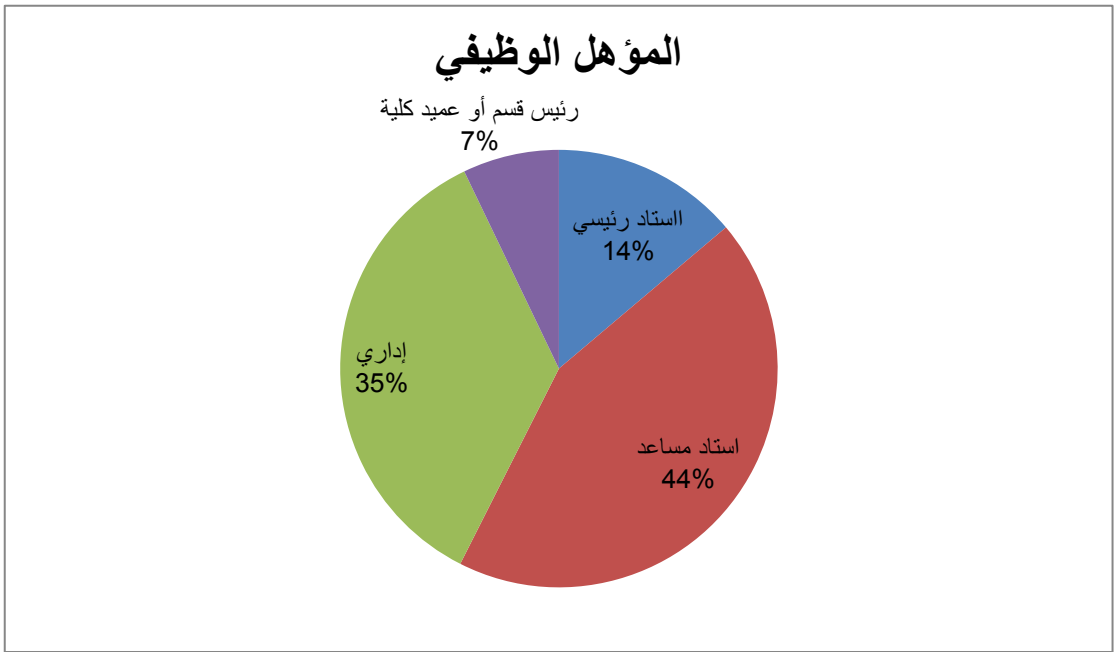
2. متغير المؤهل الوظيفي: كان توزيع مفردات العينة حسب المؤهل الوظيفي كما يلي:

الجدول رقم (09) يمثل توزيع أفراد العينة حسب المؤهل

البيان	التكرار	النسبة المئوية %
عميد كلية.رئيس قسم	5	6,7
إستاد رئيسي	10	13,3
إستاد مساعد	35	46,7
إداري	25	33,3
المجموع	75	100

نلاحظ من خلال الجدول أن أكبر نسبة من أفراد العينة هم من الاساتدة بنسبة 46,7%، إستاد مساعد وإستاد رئسي بنسبة13%، إستاد مساعد بنسبة 41,7%، ثم تليها نسبة الإداريين 33,3% ، وتليها نسبة 6,7% تمثل رئيس قسم أو عميد كلية .

الشكل رقم(4)



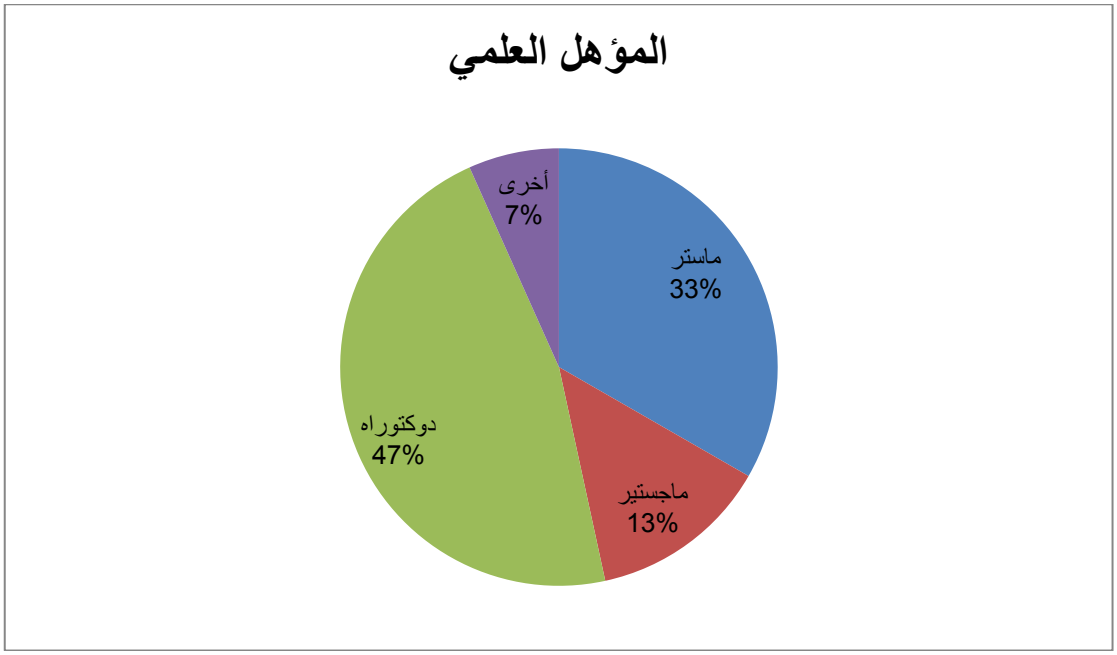
3. متغير المؤهل: كان توزيع مفردات العينة حسب العلمي المؤهل كما يلي:

الجدول رقم(10) : يمثل توزيع أفراد العينة حسب المؤهل العلمي

البيان	التكرار	النسبة المئوية %
ماستر	25	33,3
ماجستير	10	13,3
دكتوراه	35	46,7
أخرى	5	6,7

نلاحظ من خلال الجدول أن أكبر نسبة من أفراد العينة مؤهلهم العلمي دكتوراه بنسبة 46,7%، ثم تليها نسبة الأفراد الذين مؤهلهم العملي ماستر أو 33,3%، و تليها نسبة 13,3% لحاملي شهادة ماجستير، ثم نسبة 6,7% لحاملي شهادات أخرى.

الشكل رقم(5)



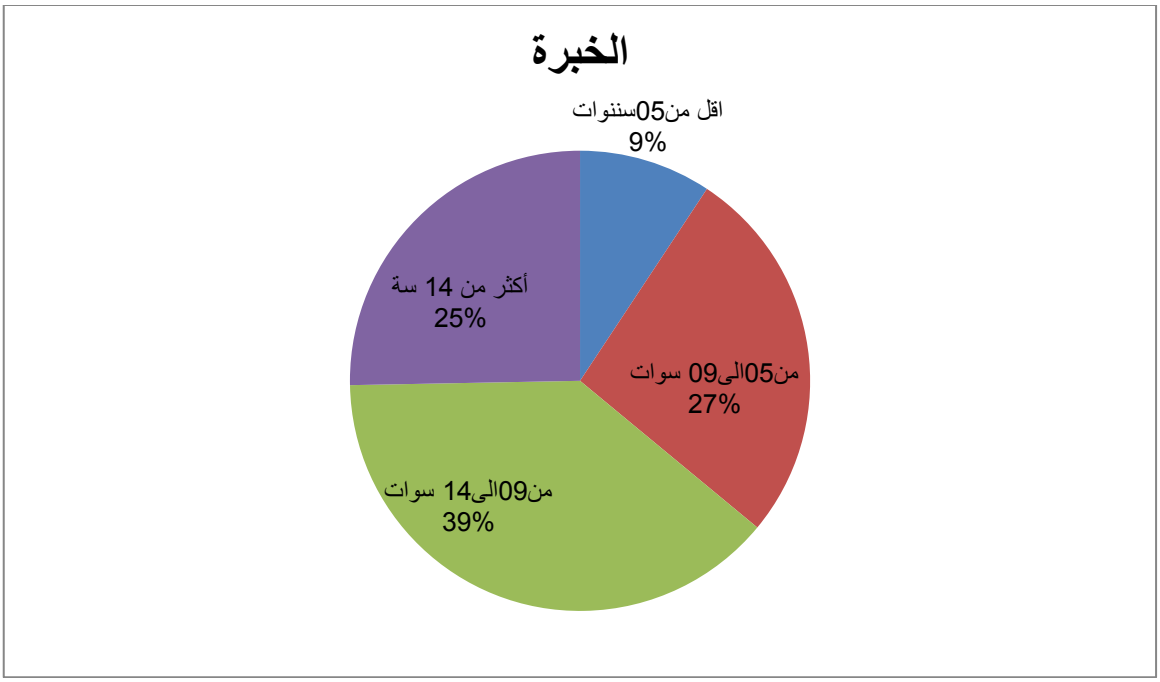
4. متغير الخبرة: كانت توزيع مفردات العينة حسب الخبرة كما يلي:

جدول رقم (11) يمثل توزيع أفراد العينة حسب الخبرة

البيان	التكرار	النسبة المئوية %
اقل من 05 سنوات	7	9,3
من 5 إلى 09 سنوات	20	26,7
من 9 إلى 14 سنوات	29	38,7
أكثر من 14 سنوات	19	25,3
المجموع	75	100

نلاحظ من خلال الجدول الممثل لتوزيع أفراد العينة حسب الخبرة، أن أكبر نسبة كانت للذين خبرتهم محصورة بين9و14 سنة بنسبة 38,7%، ثم تليها الأفراد الذين خبرتهم المهنية محصورة بين 5 سنوات و 9 سنوات بنسبة 26,7%، ثم تليها الأفراد الذين خبرتهم المهنية أكثر من 14 سنوات بنسبة 25,3%، ثم تليها الأفراد الذين خبرتهم المهنية اقل من 5 سنوات بنسبة 9,3%، ويتضح مما سبق أن أغلب المستجوبين ذوي خبرة مقبولة نوعا ما.

الشكل رقم (6) يمثل توزيع أفراد العينة حسب الخبرة



ثانيا: تحليل البيانات

وقد تم الاعتماد في تحليل البيانات المتعلقة بكل محاور الاستبيان على المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لكل عبارة.

1.استجابة أفراد العينة للمحور الأول: وقد تم تقسيم المحور الأول إلى 05 أبعاد وكانت نتائج كل بعد كما يلي:

أ. **البعد الأول: الاستشراف والرؤية**

الجدول رقم (12): يمثل إجابات أفراد العينة حول بعد الاستشراف والرؤية

الرقم	العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة
1	تساهم الرؤية المستقبلية في تطوير البرامج والأساليب التعليمية للجامعة الجزائرية	3.67	1.178	عالية
2	تستخدم الرؤية في إيجاد الحلول للمشاكل والعوائق التي قد تواجه نضام التعليم العالي	3.65	1.168	عالية
3	تساعد الاستشراف علي توضيح أفاق التعليم في الجامعة الجزائرية	3.67	1.178	عالية
4	يتم تطبيق الاستشراف والرؤية من خلال مجموعة الأشياء والعمليات التي يتم بموجبها موائمة الأنظمة التعليمية مع متطلبات السياسة التعليمية العامة للدولة	3.64	1.158	عالية
5	تعتبر رؤية الجامعة واقع ممكن التطبيق ضمن رسالة الجامعة وأهدافها	**3.65**	**1.168**	**عالية**
	المتوسط الإجمالي لبعد الاستشراف والرؤية	**3.6560**	**1.16691**	**عالية**

المصدر: المتوسط الإجمالي لبعد الاستشراف والرؤية

يتضح من خلال النتائج الواردة في الجدول أعلاه على أن أغلب أفراد العينة يتفقون حول السياسة البيئية وقد حققت نسبة قبول عالية، إذ بلغ المتوسط الحسابي 3.6560 والانحراف المعياري 1.16691 ، كما نلاحظ أن المتوسط الحسابي لإجابات مبحوث الدراسة حول العبارات كانت كالتالي:

العبارة رقم 01: بلغ متوسطها الحسابي 3.67 وانحراف معياري قيمته 1.178، واحتلت المرتبة الأولى بدرجة قبول عالية، ويتضح أن أفراد العينة يتفقون حول هذه العبارة

العبارة رقم02: بلغ متوسطها الحسابي3.65 وانحراف معياري 1.165،واحتلت المرتبة الثالثة بدرجة قبول عالية.

العبارة رقم 03: بلغ متوسطها الحسابي 3.67 وانحراف معياري قيمته 1.178،واحتلت المرتبة الاولى بدرجة قبول عالية.

العبارة رقم04: بلغ متوسطها الحسابي 3.64 وانحراف معياري قيمته 1.158،واحتلت المرتبة الخامسة بدرجة قبول عالية.

العبارة رقم05: بلغ متوسطها الحسابي 3.65 وانحراف معياري قيمته 1.164،واحتلت المرتبة الرابعة بدرجة قبول عالي

ب. البعد الثاني: التفكير التنظيمي

الجدول رقم (13): يمثل إجابات أفراد العينة حول بعد التفكير التنظيمي.

رقم العبارة	العبارات	المتوسط الحسابي	الإنحراف المعياري	درجة
6	يساهم التفكير التنظيمي في دعم دائم ومستمر للأفكار الجديدة والحلول المبتكرة	3.65	1.157	عالية
7	يساعد التفكير التنظيمي في مراجعة لقواعد وإجراءات سير وطرق الدراسة وتطويرها بشكل مستمر	3.64	1.147	عالية
8	تحرص إدارة الجامعة على تحفيز الأشخاص المبدعين في مجالات عملهم	3.67	1.166	عالية
9	تحرص الإدارة العليا في الجامعة على الاستغلال الأمثل للجهد والوقت	3.65	1.157	عالية
10	تمتلك الإدارة الإرادة والقدرة على المبادرة في ضل التصورات والأفاق الجديدة للتعليم العالي في الجزائر	**3.67**	**1.166**	**عالية**
	المتوسط الإجمالي لبعد التفكير التنظيمي	**3.6560**	**1.15527**	

المصدر: المتوسط الإجمالي لبعد التفكير التنظيمي

يتضح من خلال النتائج الواردة في الجدول أعلاه على أن أغلب أفراد العينة يتفقون حول بعد التفكير التنظيمي وقد حققت نسبة قبول عالية حسب المتوسط المرجح لمقياس ليكرت، إذ بلغ المتوسط الحسابي 3.6560 المعياري 1.15527 ، كما نلاحظ أن المتوسط الحسابي لإجابات أفراد عينة الدراسة حول العبارات كانت كالتالي:

العبارة رقم06: بلغ متوسطها الحسابي 3.65 وانحراف معياري 1.157 ،واحتلت المرتبة الثانية بدرجة قبول عالية.

العبارة رقم07: بلغ متوسطها الحسابي 3.64 وانحراف معياري قيمته1.147،واحتلت المرتبة الثالثة بدرجة قبول عالية.

العبارة رقم08: بلغ متوسطها الحسابي 3.67 وانحراف معياري قيمته 1.166،واحتلت المرتبة الرابعة بدرجة قبول عالية.

العبارة رقم 09: بلغ متوسطها الحسابي 3.65 معياري قيمته 1.157،واحتلت المرتبة ... بدرجة قبول عالية.

العبارة رقم 10: بلغ متوسطها الحسابي 3.67 معياري قيمته 1.166،واحتلت المرتبة ... بدرجة قبول عالية.

ت. بعد الثالث: الشراكة

الجدول رقم (14): يمثل إجابات أفراد العينة حول بعد الشراكة

رقم العبارة	العبارات	المتوسط الحسابي	الإنحراف المعياري	درجة
11	تساعد الشراكة في تطوير الاستراتيجيات العامة للجامعة	3.68	1.153	عالية
12	تساهم الشراكة مع الجامعات في تطوير أداء العاملين وتحسينها	3.68 .	1.153	عالية
13	تهدف الجامعة من خلال الشراكة إلى تبني أسلوب جديد يسعى إلى تبادل الخبرات وربح الوقت والجهد و تخفيض تكاليف البحث العلمي	3.68	1.153	عالية
14	تسعى الجامعة إلى الشراكة مع الجامعات من اجل تحسين رسالتها وأهدافها	3.68	1.153	عالية
15	تعمل الادارة على مشاركة العاملين في الجامعة في تطوير الرؤيا الإستراتيجية لها	3.69	1.162	عالية
	المتوسط الإجمالي للشراكة	3.6827	1.15178	عالية

المصدر: من إعداد الطلبة

يتضح من خلال النتائج الواردة في الجدول أعلاه على أن أغلب أفراد العينة يتفقون حول بعد الشراكة وقد حققت نسبة قبول عالية حسب المتوسط المرجح لمقياس ليكرت، إذ بلغ المتوسط الحسابي 3.6827 والانحراف المعياري 1.15178 ، كما نلاحظ أن المتوسط الحسابي لإجابات أفراد عينة الدراسة حول العبارات كانت كالتالي:

العبارة رقم11: بلغ متوسطها الحسابي3.68 وانحراف معياري قيمته1.153، واحتلت المرتبة الثانية بدرجة قبول عالية.

العبارة رقم12: بلغ متوسطها الحسابي 4.68 معياري قيمته 1.153،واحتلت المرتبة الثانية بدرجة قبول عالية. جدا.

العبارة رقم13: بلغ متوسطها الحسابي 3.68 وانحراف معياري قيمته1.153،واحتلت المرتبة الثانية بدرجة قبول عالية.

العبارة رقم14: بلغ متوسطها الحسابي 3.68 وانحراف معياري قيمته1.153،واحتلت المرتبة الثانية بدرجة قبول عالية.

العبارة رقم15: بلغ متوسطها الحسابي 3.69 وانحراف معياري قيمته1.162،واحتلت المرتبة الثانية بدرجة قبول عالية.

2. استجابة أفراد العينة للمحور الثاني الذي يعبر عن جودة التعليم العالي والذي تضمن 15 عبارات.

الجدول رقم(15): يمثل توزيع إجابات أفراد العينة حول محور جودة التعليم العالي

رقم العبارة	العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	مستوى الرضا
.1	تقوم إدارة الجامعة بتقييم أداء العاملين للوقوف على نقاط القوة والضعف	3,75	1,206	عالية
.2	توجد لدى الجامعة خطة إستراتيجية مكتوبة	3,75	1,198	عالية
.3	تساهم إدارة الموارد البشرية في صياغة استراتيجيات الجامعة	3,73	1,189	عالية
.4	تركز الجامعة على أهمية الموارد البشرية في تحقيق أهدافها بفعالية	3,76	1,206	عالية
.5	تشارك المستويات الإدارية المختلفة في الجامعة في بناء الخطة الإستراتيجية	3,73	1,201	عالية
.6	يساعد الالتزام بميثاق أخلاقيات التعليم المهنية في الجامعة على توفير جاذبية تعليمية ايجابية	3,73	1,209	عالية
.7	توفر الجامعة منظومة من الإجراءات لتحقيق العملية التعليمية	3,75	1,209	عالية
8	توفر تكنولوجيا المعلومات في الجامعة ساعد على أيجاد بيئة تعليمية فاعلة	3.76	1.217	عالية
9	توفر الوسائل التقنية التعليمية في الجامعة يسهل عملية تدريس مقرراتها	3.77	1.215	عالية
10	توفر الأجهزة المتخصصة في الجامعة خدم الأنشطة البحثية الخاصة بالهيئة التدريسية	3.80	1.230	عالية
11	تسعى الجامعة في استثمار الإمكانات المتاحة في البيئة الجامعية لتحسين مخرجات الجامعة	3.81	1.238	عالية
12	تهتم الجامعة تطوير تكنولوجيا التعليم بما يحقق مستويات الجودة المطلوبة	3.77	1.226	عالية

13	يهتم أعضاء هيئة التدريس في الجامعة بتطوير المناهج الدراسية وهدا بتقديم إسهامات فكرية تساعد في هدا المجال	3.80	1.263	عالية
14	تتابع إدارة الجامعة الأنشطة التي تقود إلى تفعيل ثقافة الجودة داخلها	3.79	1.255	عالية
15	تركز إدارة الجامعة على متطلبات البحث العلمي	3.80	1.230	عالية
	المتوسط الإجمالي لجودة التعليم العالي	3.7680	1.19805	عالية

المصدر: من إعداد الطلبة

يتضح من خلال الجدول أعلاه أن إجابات أفراد العينة نحو جميع عبارات محور جودة التعليم العالي كانت ضمن فئة درجة عالية بمتوسط الحسابي يقدر 3.7680 . ، وبانحراف معياري قدره 1.19805 اغلب إجابات أفراد العينة يتفقون حول أن المؤسسة تسعى لتحقيق جودة تعليم عالي بنسبة عالية ، أما متوسطات العبارات فجاءت كالتالي:

العبارة رقم01: بلغ متوسطها الحسابي 3.75 معياري قيمته 1.206،واحتلت المرتبة التاسعة بدرجة قبول عالية.

العبارة رقم02: بلغ متوسطها الحسابي 3.75 معياري قيمته 1.198، واحتلت المرتبة 11 بدرجة قبول عالية.

العبارة رقم03: بلغ متوسطها الحسابي. 3.73.وانحراف معياري قيمته 1.189، واحتلت المرتبة 12 بدرجة قبول عالية.

العبارة رقم04: بلغ متوسطها 3.76.وانحراف معياري قيمته 1.206، واحتلت المرتبة التاسعة بدرجة قبول عالية.

العبارة رقم05: بلغ متوسطها الحسابي3.73وانحراف معياري قيمته 1.201، واحتلت المرتبة 10 بدرجة قبول عالية.

العبارة رقم06: بلغ متوسطها الحسابي3.73.وانحراف معياري قيمته 1.201، واحتلت المرتبة 10 بدرجة قبول عالية.

العبارة رقم07: بلغ متوسطها الحسابي3.75.وانحراف معياري قيمته 1.209، واحتلت المرتبة الثامنة بدرجة قبول عالية.

العبارة رقم08: بلغ متوسطها الحسابي3.217.وانحراف معياري قيمته 1.217، واحتلت المرتبة السادسة بدرجة قبول عالية.

العبارة رقم09: بلغ متوسطها الحسابي3.77.وانحراف معياري قيمته 1.215، واحتلت المرتبة السابعة بدرجة قبول عالية.

العبارة رقم10: بلغ متوسطها الحسابي3.80.وانحراف معياري قيمته 1.230، واحتلت المرتبة الثانية بدرجة قبول عالية.

العبارة رقم11: بلغ متوسطها الحسابي3.81.وانحراف معياري قيمته 1.238، واحتلت المرتبة الأولى بدرجة قبول عالية.

العبارة رقم12: بلغ متوسطها الحسابي3.77.وانحراف معياري قيمته 1.226، واحتلت المرتبة الخامسة بدرجة قبول عالية.

العبارة رقم13: بلغ متوسطها الحسابي3.80.وانحراف معياري قيمته 1.263، واحتلت المرتبة الثالثة بدرجة قبول عالية

العبارة رقم14: بلغ متوسطها الحسابي3.79.وانحراف معياري قيمته 1.255، واحتلت المرتبة الرابعة بدرجة قبول عالية..

العبارة رقم15: بلغ متوسطها الحسابي3.230.وانحراف معياري قيمته 1.230، واحتلت المرتبة الثانية بدرجة قبول عالية.

المطلب الثاني: تحليل ومناقشة النتائج المتوصل إليها.

في هذا المطلب سوف يتم تحليل نتائج ومناقشة فرضيات الدراسة.

أولا: ربط الفرضيات بالدراسة

اختبار الفرضية الأولى :

تنص الفرضية الأولى على " يوجد أثر معنوي دو دلالة إحصائية 0.05 للمتغير الذكاء الاستراتيجي على المتغير التابع جودة التعليم العالي" لاختبار هذا الفرض يستعرض الجدول نتائج اختبار الانحدار الخطي البسيط التالي:

الجدول رقم (16): نتائج اختبار الانحدار الخطي البسيط لاختبار الفرضية الأولى.

	المتغير التابع جودة التعليم العالي					
	معامل الانحدار	إحصاء ستودنت	القيمة الاحتمالية	معامل التحديد	مؤشر فيشر	القيمة الاحتمالية
المتغير المستقل الذكاء الاستراتيجي	0.930	17.079	0.000	0.799	290.004	0.000

المصدر : من إعداد الطلبة

من خلال نتائج الجدول أعلاه يتضح أن قيمة إحصاء ستودنت سجلت 17.079 وبقيمة احتمالية 0.00 اقل من مستوى المعنوية الاسمية 0.05 معامل الانحدار معنوي أما جودة النموذج فكان معامل التحديد سجل .79.9% وهي قيمة مرتفعة وبالنسبة للمعنوية الإجمالية فقد سجل مؤشر فيشر قيمة 290.004 بقيمة احتمالية 0.000 أي أن معاملات النموذج كلها معنوية وعليه يقبل الفرض الأول الذي ينص على أن على "

يوجد أثر معنوي دو دلالة إحصائية 0.05 للمتغير الذكاء الاستراتيجي على المتغير التابع جودة التعليم العالي".

اختبار الفرضية الثانية :

تنص الفرضية الثانية على " يوجد أثر معنوي دو دلالة إحصائية 0.05 للمتغير الاستشراف والرؤية على المتغير التابع جودة التعليم العالي " لاختبار هذا الفرض يستعرض الجدول نتائج اختبار الانحدار الخطي البسيط التالي:

الجدول رقم (17): نتائج اختبار الانحدار الخطي البسيط لاختبار الفرضية الثانية.

	المتغير التابع جود التعليم العالي					
	معامل الانحدار	إحصاء ستودنت	القيمة الاحتمالية	معامل التحديد	مؤشر فيشر	القيمة الاحتمالية
المتغير المستقل الاستشراف والرؤية	0.911	16.477	0.000	0.788	271.477	0.000

المصدر :

من خلال نتائج الجدول أعلاه يتضح أن قيمة إحصاء ستودنت سجلت 16.477 وبقيمة احتمالية 0.00 اقل من مستوى المعنوية الاسمية 0.05 معامل الانحدار معنوي أما جودة النموذج فكان معامل التحديد سجل 78.8% وهي قيمة عالية وبالنسبة للمعنوية الإجمالية فقد سجل مؤشر فيشر قيمة 271.477 بقيمة احتمالية 0.000 أي أن معاملات النموذج كلها معنوية وعليه يقبل الفرض الأول الذي ينص على أن على " يوجد أثر معنوي دو دلالة إحصائية 0.05 للمتغير الاستشراف على المتغير التابع جودة التعليم العالي".

اختبار الفرضية الثالثة :

تنص الفرضية الثالثة على " يوجد أثر معنوي دو دلالة إحصائية 0.05 للمتغير التفير التنظيمي على المتغير التابع جودة التعليم العالي" لاختبار هذا الفرض يستعرض الجدول نتائج اختبار الانحدار الخطي البسيط التالي:

الجدول رقم (18): نتائج اختبار الانحدار الخطي البسيط لاختبار الفرضية الثالثة.

	المتغير التابع جود التعليم العالي					
	معامل الانحدار	إحصاء ستودنت	القيمة الاحتمالية	معامل التحديد	مؤشر فيشر	القيمة الاحتمالية
المتغير المستقل التفكير التنظيمي	0.919	16.360	0.000	0.786	267.653	0.000

المصدر : من إعداد الطلبة

من خلال نتائج الجدول أعلاه يتضح أن قيمة إحصاء ستودنت سجلت 16.360وبقيمة احتمالية 0.00 اقل من مستوى المعنوية الاسمية 0.05 معامل الانحدار معنوي أما جودة النموذج فكان معامل التحديد سجل 78.6% وهي قيمة عالية وبالنسبة للمعنوية الإجمالية فقد سجل مؤشر فيشر قيمة 267.653 بقيمة احتمالية 0.000 أي أن معاملات النموذج كلها معنوية وعليه يقبل الفرض الأول الذي ينص على ان على " يوجد أثر معنوي دو دلالة إحصائية 0.05 للمتغير التفكير التنظيمي على المتغير التابع ".جودة التعليم العالي

التالي:

الجدول رقم(19) : نتائج اختبار الانحدار الخطي البسيط لاختبار الفرضية الرابعة.

	المتغير التابع جود التعليم العالي					
	معامل الانحدار	إحصاء ستودنت	القيمة الاحتمالية	معامل التحديد	مؤشر فيشر	القيمة الاحتمالية
الشراكة	0.927	16.746	0.000	0.793	280.445	0.000

المصدر :

من خلال نتائج الجدول أعلاه يتضح أن قيمة إحصاء ستودنت سجلت 16.746 وبقيمة احتمالية 0.00 اقل من مستوى المعنوية الاسمية 0.05 معامل الانحدار معنوي أما جودة النموذج فكان معامل التحديد سجل 79.3% وهي قيمة عالية وبالنسبة للمعنوية الإجمالية فقد سجل مؤشر فيشر قيمة 280.445 بقيمة احتمالية 0.000 أي أن معاملات النموذج كلها معنوية وعليه يقبل الفرض الأول الذي ينص على ان على " يوجد أثر معنوي دو دلالة إحصائية 0.05 للمتغير الشراكة على المتغير التابع جودة التعليم العالي

ثانيا: تحليل ANOVA.

توجد فروقات ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية $\alpha \leq 0.05$ بين آراء العينة حول الذكاء الاستراتيجي وعلاقته بجودة التعليم العالي بالجامعة يعزى للمتغيرات الشخصية.

تتفرع عن هذه الفرضية الفرضيات الفرعية التالية:

1- **الفرضية الفرعية الأولي:** توجد فروقات ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية $\alpha \leq 0.05$ بين آراء حول الذكاء الاستراتيجي وعلاقته بجودة التعليم العالي .

الجدول رقم (20) يمثل تحليل التباين الأحادي للدكاء

	مجموع المربعات	درجة الحرية	مربع المتوسطات	F	القيمة الاحتمالية.
بين المجموعات	84.856	1	0.355	290.004	0.00
داخل المجموعات	21.360	73	1230.		
المجموع	106.217	74			

المصدر: من إعداد الطلبة

يظهر من خلال الجدول أعلاه لتحليل التباين الأحادي أن القيمة الاحتمالية لمتغير المؤهل 0.00 وهي أقل من مستوىالمعنوية0.05وبالتالي وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين متغير الذكاء الإستراتيجي ،و جودة التعليم العالي ومنه متغير النوع لعينة الدراسة يؤثر على جودة التعليم العالي.

الفرضية الفرعية الثانية: توجد فروقات ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية $\alpha \leq 0.05$ بين الاستشراف والرؤية وعلاقتها بجودة التعليم العالي .

الجدول رقم (21) يمثل تحليل التباين الأحادي بين متغير الاستشراف و جودة التعليم العالي

	مجموع المربعات	درجة الحرية	مربع المتوسطات	F	القيمة الاحتمالية.
بين المجموعات	83.708	1	83.708	271,477	0.044
داخل المجموعات	22.509	73	.308		
المجموع	106.217	74			

المصدر: من إعداد الطلبة

يظهر من خلال الجدول أعلاه لتحليل التباين الأحادي أن القيمة الاحتمالية لمتغير الاستشراف والرؤية 0.044 وهي أقل من مستوى المعنوية0.05وبالتال بوجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين متغير الاستشراف والرؤية وجودة التعليم العالي ،ومنه متغير الاستشراف والرؤية لعينة الدراسة يؤثر على دعم جودة التعليم العالي.

الفرضية الفرعية الثالثة: توجد فروقات ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية $\alpha \leq 0.05$ بين التفكير التنظيمي و وعلاقته بجودة التعليم العالي .

الجدول رقم (22) يمثلتحليل التباين الاحادي للتفكير التنظيمي

	مجموع المربعات	درجة الحرية	مربع المتوسطات	F	القيمة الإحتمالية.
بين المجموعات	83,455	1	83.455	271.477	0.00
داخل المجموعات	22,762	73	312.		
المجموع	106,217	74			

المصدر: من إعداد الطلبة

يظهر من خلال الجدول أعلاه لتحليل التباين الأحادي أن القيمة الاحتمالية لمتغير التفكير التنظيمي 0.00 وهي أقل من مستوى المعنوية0.05وبالتال بوجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين متغير الاستشراف والرؤية وجودة التعليم العالي ،ومنه متغير الاستشراف والرؤية لعينة الدراسة يؤثر على دعم جودة التعليم العالي.

الفرضية الفرعية الرابعة: توجد فروقات ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية $\alpha \leq 0.05$ بين الشراكة وعلاقتها بجودة التعليم العالي

الجدول رقم(23):تحليل التباين الاحادي للشراكة

	مجموع المربعات	درجة الحرية	مربع المتوسطات	F	القيمة الإحتمالية.
بين المجموعات	279	1	84,279	280.445	0.038
داخل المجموعات	21,938	73	,301		
المجموع	106,217	74			

المصدر: من إعداد الطلبة

يظهر من خلال الجدول أعلاه لتحليل التباين الأحادي أن القيمة الاحتمالية لمتغير التفكير التنظيمي 0.38 وهي أقل من مستوى المعنوية0.05وبالتال بوجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين متغير الشراكة و وجودة التعليم العالي ،ومنه نقبل الفرضية.الصفرية

خلاصة الفصل:

لقد انبثت الدراسة التطبيقية وجود دلالة إحصائية على وجود تأثير للذكاء الاستراتيجي بإبعاده عل جودة التعليم العالي في جامعة وبالتالي نستنتج سعي الجامعة إلى تطبيق عناصر الذكاء ألاستراتيجيي لتحقيق الجودة في الجامعة.

الخاتمة العامة

الخاتمة العامة:

يمثل الذكاء الاستراتيجي أحد أهم المفاهيم الذي يلقا اهتماما بالغا م جمهور العلماء و الباحثين في مجالات متعددة سواء علم الفس أو علم الاجتماع وحتى إدارة الاعمال وهذا نتيجة دوره الفعال لتوجيه المنظمات نحو تحقيق اهدافها والمحافظة على مكانتها واتخاذ القرارات الصحيحة والمناسبة حول مستقلها في الوقت المناسب

ولقد أصبح هاجس المؤسسات الجامعية تبني أساليب فعالة لتحقيق مبتغاها و اهدافها و المتمثلة في تحسين جودة ورفع مستوى مخرجاتها المتمثلة في الطلبة وعلى هذا الاساس وجب على المؤسسات التعليمية تبني أساليب ومفاهيم الذكاء الاستراتيجي لكونها أداة تساهم في تحسين وتطوير و استمرارية جودة وكفاءة الطلبة ليكونوا قادرين على المساهمة في تنمية المجتمع في كافة المجالات بصورة فعالة

ومن خلال الدراسة تم التوصل إلى مجموعة من النتائج النظرية في هذا الباب يمكن عرضها كما يلي:

- تكمن أهمية الذكاء الاستراتيجي من خلال الأدوار التي يقوم بها في المنظمة و المتمثلة في :
  - دوره في ترسيخ السمات القيادية لصانعي القرارات
  - دورها في دعم صناعة القرار
  - دوره كسلاح تنافسي في المنظمة
  - دوره في عملية التغيير
- تقوف فاعلية الذكاء الاستراتيجي على أبعاد الاستشراف و الرؤية ، التفكير التنظيمي و الشراكة
- يقوم الذكاء الاستراتيجي بتطوير وتحسين قدرة المؤطرين في الجامعات من خلال صقل مهاراتهم و دمجها لتحقيق اهداف و استراتيجيات الجامعة
- تمثل جودة التعليم العالي الاساس الذي يجب على المؤسسة الجامعية البناء عليه لتحسين كفاءة مخرجاتها المتمثلة في الطلبة
- يعتبر كل معيار من معايير جودة التعليم العالي ذا أهمية بالغة لتحسين مهارة وكفاءة وجودة الطلبة
- تكمن أهمية جودة التعليم العالي في بحثها عن ايجاد نظام شامل يمكنها من تنمية الجوانب المعرفية و المهارية والاخلاقية للطلبة بما يساهم والاحتياجات الحقيقية للسوق

ومن خلال الدراسة الميدانية والتي كان هدفها الاجابة على الفرضيات المطروحة توصلنا إلى تأكيد الفرضية الرئيسية والفرضية الفرعية والمتمثلة في وجود تأثير للذكاء الاستراتيجي في جودة التعليم العالي في جامعة أدرار وهو ما نتج عنه اقتراحات وتوصيات نذكرها في ما يلي:

- ضرورة اعتماد المؤسسات الجامعية على الذكاء الاستراتيجي في وضع المناهج وه<ا لاكتشاف القدرات العقلية للطلبة لتسهيل توجيههم بما يناسب قدراتهم العقلية التي يمكنهم الابداع فيها

- التركيز على جودة المناهج التعليمية وتحسينها كونها تعزز مستوى كفاءة المخرجات التعليمية و تساهم مساهمة كبيرة في ضمان جودة المتخرجين
- استمرارية في عملية تحسين كافة المجلات التعليمية من خلال تدعيم نقاط القوة واصلاح مكامن الضعف المكتشفة
- إعادة النظر في عملية التوجيه للطلبة باعتبارها خارطة الطريق لهم وتوجيههم بما يناسب القدرات والذكاءات الفردية وهذا من خلال اعتماد التقييم على مستوى الجامعة يكون عن طريق الامتحانات أو المقابلات الشخصية.

قائمة المصادر والمراجع

قائمة المصادر والمراجع

1- احمد علي صالح واخرون. (2010). الادارة بالدكاءات. دار وائل للطباعة والنشر والتوزيع.

2- احمد نعيم زهدي الاي. (2019). اثر المباني الجامعية على جودة التعليم العالي في قطاع غزة (حالة دراسية: الكلية الجامعية للعلو التطبيقية –فرع غزة. غزة: الجامعة الاسلامية غزة.

3- اكنوش محمد. (السداسي الثاني2015). دور الدكاء الاستراتيجي في تحقيق وتعزيز الميزة التنافسية المستدامة للمؤسسة. مجلة اقتصاديات شمال افريقيا العدد13 .

4- اولاد حيمودة عبد اللطيف. (12, 2016). اهمية ادارة الجودة الشاملة في تحسين جودة خدمة التعليم العالي. مجلة روافد للبحوث والدراسات.العدد الاول .

5- تسنيم محمد بردويل. (2020). استثمار الموارد البشرية في الجامعات الحكومية والخاصة في اقليم الشمال في الاردن وعلاقتها بجودة التعليم العالي من وجهة القادة التربويين. الاردن: جامعة جرش.

6- حنان عبد الله الصعب. (24 10, 2021). الدكاء الاستراتيجي للقائد. عكاظ .

7- خلود سلامة. (2020.06...21). معايير الجودة في التعليم العالي. حياتك .

8- رند وميض عبدالباقي حمودة. (2014). أثر الذكاء الإستراتيجي في تحقيق ممارسات الجودة الشاملة. الاردن: جامعة الشرق الاوسط.

9- سعاد حرب قاسم. (12.2011). اثر الدكاء الاستراتيجي ي عملية اتخاد القرار. غزة: الجامعة الاسلامية غزة.

10- سوون اتزو.رؤوف شبايك. (2006). فن الحرب. 100.

11- شناف خديجة .بلخيري مراد. (1 12, 2017). معايير جودة التعليم العالي عر لبعض النمادج العالمية. مجل الدراسات والبحوثالاجتماعية .

12- علي فيصل احمد ابو اصبع. (سبتمبر2019). الدور المتوقع للدكاء الاستراتيجي في اتخاد القرارات الناجحة في الجامعات اليمنية. اليمن: مجلة الجامعة الوطنية.

13- عمرو مصطفي محمد حسين. (19.12.2019). اثر الدكاء الاستراتيجي على تحقيق النجاح. المجله العلمية للاقتصاد والتجارة .

14- عمرو مطف محمد حسين. (19 12, 2019). اثر الدكاء الاستراتيجي عل تحقيق النجاح. المجلة العلميةللاقتصاد والتجارة .

15- فالح عباس لطفي القادري. (2019). اثر الدكاء الاصطناعي على جودة التدقيق لمكاتب تدقيق الحسابات في الاردن. الاردن: جامعة جرش الاهلية.

16- فايز جمعة صالح النجار، و اروى محمد الحرايزة. (08 3, 2022). الدكاء الاستراتيجي واثره في استمرارية الاعمال(دراسة حالة ي امانة عمان الكبرى). GLOBAL JOURANL OF EONOUMICS BUSENESS .

17- فرصة.tyes-of-intelejemce. Récupéré sur www.clevenism.com. (2019, 2) .
18- فهد ناصر الدرسوني. (22 12, 2017). الدكاء الاستراتيجي. تم الاسترداد من https://fahadaldarsony.blogspot.com/.
19- قاصدي فايزة، و فتيحة طبيب. (07.02.2017). مفهوم الجودة في التعليم العالي. مركز جيل البحث العلمي .
20- محمد داوود الربيعي.ماز ن عبد الهادي احمد.مازن هادي كزار الطائي. (2005). ادارة الجودة الشاملة في التربية والتعليم. بيروت: دار الكاتب العلمية بيروت.
21- محمد علي الترتوري، و اغادير عرفات جويعان. (200). ادارة الجودة الشاملة في مؤسسات التعليم العالي والمكتبات ومراكز المعلومات. الاردن: دار المسيرة.
22- مزمل محمد علي. (مارس, 2017). اختبار اثر عناصر الدكاء الاستراتيجي على فاعلية اتخاد القرار دراسة حالة:مؤسسة الشرق للصحافة والنشر-الدمام-. المجلة العربية للعلوم ونشر الابحاث العدد الاول المجلد الاول .
23- منصور محمد علي الأيوبيريهام ممدوح البوجي. (22 04, 2020). الذكاءالاستراتيجيكمدخللتطويرالأداءالمؤسسيفيالمنظماتالصحيةغير. مجلة كلية فلسطين التقنيةاساتلأبحاثوالدراسات ،المجلد السابع ، صفحة 40.
24- وفاء الهويدي. (2015). اثر تطيق معايير الاعتماد الخاص على تحسين جودة التعليم العالي في كليات الهدسة في الجامعات الاردنية. الاردن: جامعة عمان العربية.
25- يوسف حجيم الطائي، و محمد.فوزي فوزي العبادي. (2008). ادارة الجودة الشاملة في التعليم العالي. الاردن: الوراق للنشر والتوزيع.

الملاحق

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية
وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

جامعة أحمد دراية - أدرار
كلية العلوم الاقتصادية , التجارية وعلوم التسيير

تصريح بالنزاهة العلمية

انا الممضي الطالب (ة) : لمروي نذير

المزداد (ة) بتاريخ : 1979/4/18 بـ أدرار

المسجل (ة) ضمن قوائم طلبة السنة الثانية ماستر تخصص: إدارة أعمال

والمكلف بإنجاز المذكرة المقدمة لنيل شهادة الماستر والمعنونة بـ:

أثر الذكاء الاستراتيجي على جودة التعليم العالي
دراسة حالة جامعة أدرار

أصـرح بشـرفي أن المعلومات المقدمة ضـمن محتوى هذه المذكرة قد تم إعدادها بطريقة علمية تسـتند إلى التهميش والإحالة على المصـادر الأصـلية، مع الالتزام بالأطر والقواعد المنهجية للعمل العلمي؛ و أنني ألتزمت بمراعاة المعايير العلمية والمنهجية ومعايير الأخلاقيات العلمية والنزاهة الأكاديمية المطلوبة في انجاز المذكرة وفق ما تنص عليه القواعد المتعلقة بالوقاية من السـرقة العلمية ومكافحتها، هذا وأني أتحمل كامل المسـؤولية القانونية في حالة ثبوت مخالفة ذلك.

إمضاء الطالب (ة) :

ملاحظة : هذا التصريح يملئ ويمضى من طرف كل طالب شخصيا.

الجزء الأول : الخصائص الديموغرافيا

العمر:

اقل من ٣٠ سنة		٣٠-٤٠ سنة		٤٠-٥٠ سنة		اكبر من ٥٠ سنة	

المستوى التعليمي

ماستر		ماجستير		دكتوراه		أخرى	

التخصص

علوم تجارية و اقتصاد		علوم إنسانية		علوم تكنولوجية		أخرى	

سنوات الخبرة

اقل من ٥ سنة		من ٥ – اقل من ١٠ سنوات		من ١٠ – اقل من ١٥ سنة		١٥سنة فما فوق	

المنصب الوظيفي

عميد كلية رئيس قسم		أستاذ رئيسي		أستاذ مساعد		إداري	

الجزء الثاني :الأسئلة المتعلقة بالمتغير المستقل –الذكاء الاستراتيجي

يشمل مجموعة الفقرات التي تقيس أبعاد الذكاء الاستراتيجي بالمنظومة الجامعية

ضع إشارة × في الخانة المعبر عنها

الرقم	الفقرات	أوافق بشدة	أوافق	محايد	لا أوافق	لا أوافق بشدة
	أبعاد المتغير المستقل الذكاء الاستراتيجي					
	البعد الأول:الاستشراف والرؤية					
١	تساهم الرؤية المستقبلية في تطوير البرامج والأساليب التعليمية للجامعة الجزائرية					
٢	تستخدم الرؤية في إيجاد الحلول للمشاكل والعوائق التي قد تواجه نضام التعليم العالي					
٣	تساعد الاستشراف علي توضيح أفاق التعليم في الجامعة الجزائرية					
٤	يتم تطبيق الاستشراف والرؤية من خلال مجموعة الأشياء والعمليات التي يتم بموجبها موائمة الأنظمة التعليمية مع متطلبات السياسة التعليمية العامة للدولة					
٥	تعتبر رؤية الجامعة واقع ممكن التطبيق ضمن رسالة الجامعة وأهدافها					

البعد الثاني: التفكير التنظيمي

٦	يساهم التفكير التنظيمي في دعم دائم ومستمر للأفكار الجديدة والحلول المبتكرة					
٧	يساعد التفكير التنظيمي في مراجعة لقواعد وإجراءات سير وطرق الدراسة وتطويرها بشكل مستمر					
٨	تحرص إدارة الجامعة على تحفيز الأشخاص المبدعين في مجالات عملهم					
٩	تحرص الإدارة العليا في الجامعة على الاستغلال الأمثل للجهد والوقت					
١٠	تمتلك الإدارة الإرادة والقدرة على المبادرة في ضل التصورات والأفاق الجديدة للتعليم العالي في الجزائر					

البعد الثالث: الشراكة

١١	تساعد الشراكة في تطوير الاستراتيجيات العامة للجامعة					
١٢	تساهم الشراكة مع الجامعات في تطوير أداء العاملين وتحسينها					
١٣	تهدف الجامعة من خلال الشراكة إلى تبني أسلوب جديد يسعى إلى تبادل الخبرات وربح الوقت والجهد و تخفيض تكاليف البحث العلمي					
١٤	تسعى الجامعة إلى الشراكة مع الجامعات من اجل تحسين رسالتها وأهدافها					
١٥	تعمل الادارة على مشاركة					

	العاملين في الجامعة في تطوير الرؤيا الإستراتيجية لها					

الجزء الثالث: الأسئلة المتعلقة بالمتغير التابع جودة التعليم العالي

يشمل مجموعة من الفقرات تقيس جودة التعليم لعالي

المجال الأول:جودة استراتيجيات تنمية الموارد البشرية

١٦	تقوم إدارة الجامعة بتقييم أداء العاملين للوقوف على نقاط القوة والضعف					
١٧	توجد لد الجامعة خطة إستراتيجية مكتوبة					
١٨	تساهم إدارة الموارد البشرية في صياغة استراتيجيات الجامعة					
١٩	تركز الجامعة على أهمية الموارد البشرية في تحقيق أهدافها بفعالية					
٢٠	تشارك المستويات الإدارية المختلفة في الجامعة في بناء الخطة الإستراتيجية					

المجال الثاني:جودة بيئة التعلم و التعليم التجهيزات

٢١	يساعد الالتزام بميثاق أخلاقيات التعليم المهنية في الجامعة على توفير جاذبية تعليمية ايجابية					
٢٢	توفر الجامعة منظومة من الإجراءات لتحقيق العملية التعليمية					
٢٣	توفر تكنولوجيا المعلومات في الجامعة ساعد على أيجاد بيئة تعليمية فاعلة					
٢٤	توفر الوسائل التقنية التعليمية في الجامعة يسهل عملية تدريس مقرراتها					

٢٥	توفر الأجهزة المتخصصة في الجامعة خدم الأنشطة البحثية الخاصة بالهيئة التدريسية					

المجال الثالث:جودة الأداء الجامعي

٢٦	تسعى الجامعة في استثمار الإمكانات المتاحة في البيئة الجامعية لتحسين مخرجات الجامعة					
٢٧	تهتم الجامعة تطوير تكنولوجيا التعليم بما يحقق مستويات الجودة المطلوبة					
٢٨	يهتم أعضاء هيئة التدريس في الجامعة بتطوير المناهج الدراسية وهدا بتقديم إسهامات فكرية تساعد في هدا المجال					
٢٩	تتابع إدارة الجامعة الأنشطة التي تقود إلى تفعيل ثقافة الجودة داخلها					
٣٠	تركز إدارة الجامعة على متطلبات البحث العلمي					