

الرؤيا الاستراتيجية للمنظمة التعليمية اعتمادا على التحليل

الاستراتيجي

دراسة تحليلية على كليات ومعاهد هيئة التعليم التقني / محافظة بغداد

دنيا طالب كاظم

Dunea_taleb@yahoo.com

معهد الادارة التقني

المستخلص:

توضح الدراسة علاقة المتغير (swot) ومتغيراته الداخلة في تحديد الرؤيا الاستراتيجية للمنظمة التعليمية، اذ تضمن الجزء الاول من الدراسة تأطيراً نظرياً لأبعاد الدراسة ومتغيراتها ومهمة الدراسة والاطار التحليلي لفرضياتها، معتمدة على فرضيتين خصصت لأبعاد الدراسة.

1. توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين التحليل (swot) والرؤيا الاستراتيجية للمنظمة التعليمية.
2. هناك علاقة تأثير ذات دلالة معنوية بين والرؤيا الاستراتيجية والتحليل (swot) للمنظمة التعليمية.

وقد استخدم المنهج الوصفي للتحليل معتمدة على الاساليب والادوات الاحصائية من اهمها استمارة الاستبيان واستخراج معامل الارتباط والانحدار ودرجة الصدق والثبات والمعولية اضافة الى جدول الحالة والنسب.

واختتمت هذه الدراسة بجملة من التوصيات والاستنتاجات التي تساهم في توضيح العلاقات بين ابعاد الدراسة ومتغيراتها، فضلاً عن وضع وسائل واليات يمكن تطبيقها على الواقع الميداني لكليات ومعاهد هيئة التعليم التقني.

الكلمات الرئيسية: التحليل الاستراتيجي، الرؤيا الاستراتيجية، المنظمة التعليمية.

المقدمة

تسعى الإدارة الاستراتيجية الى تحقيق الاهداف التي ترتبط بصفة جوهرية بعملية التحليل الاستراتيجي swot وكذلك الرؤية الاستراتيجية للمنظمة ككل والمنظمة التعليمية على وجه الخصوص على مستوى وحدات الاعمال الاستراتيجية ومستوى المجالات الوظيفية الرئيسية في المنظمة وعليه فإن الغايات الموجودة في عملية الإدارة الاستراتيجية هي :

1. صياغة الرؤية الاستراتيجية للمنظمة.
 2. تحليل الفرص والتهديدات والقيود في البيئة الخارجية وتحليل امكان القوة والضعف في المنظمة او بيئتها الداخلية.
 3. اتخاذ القرارات الاستراتيجية للمنظمة.
 4. تقويم الاداء الكلي.
- لذلك فإن المستجدات الفكرية للإدارة الاستراتيجية واهتماماتها وعملياتها طورت أبعادا جديدة في توجهات ووظائف الإدارات العليا في المنظمات ، لاستيعاب مشكلات التغيير المنظورة والمتوقعة في بيئة المنظمات وفرص نجاحها ، واستثمار الاتجاهات الايجابية وفرص نجاحها ومن ثم فهي تفسر رؤية ودور القيادات المسؤولة عن تلك الإدارة وعملياتها مقارنة بالدور القيادي غير الاستراتيجي الذي ينصب على العمليات اليومية ومستلزماتها.

وبناء على ذلك ، تناولت الدراسة إحدى الجزئيات في الهيكل المعرفي للإدارة الاستراتيجية ، وتحدت بدراسة التحليل swot إلى يقود إلى نجاح المنظمة إذا كان يستطيع صاحب القرار أن يبقي القرارات صائبة لأنه اعتمد على معطيات التحليل swot وبناء رؤية استراتيجية مستقبلية تستطيع أن تجابه التغيرات السريعة والتعليل في حالات عدم التأكد والقدرة على محاكاة المتغيرات الحاسمة في البيئة التنافسية ، ومن هذا المنطلق ابنتى البحث محاوره على هذه التصورات فقد اختيرت للدراسة عينة من القيادات الأكاديمية في كليات ومعاهد هيئة التعليم التقني في بغداد ، وقد اعد لهذا الغرض مقياس معنوي يفصح عن تحديد آراء القيادات الأكاديمية وموافقها تجاه العلاقة والأثر بين التحليل swot والرؤية الاستراتيجية، وحددت مشكلة البحث في مجموعة من إشارات سعيا لإجابتها وبلورة الإطار المنهجي للبحث.

فقد تم تقسيم الدراسة إلى خمسة مباحث حيث إن المبحث الأول منهجية البحث (مشكلة البحث، فرضياتها، أهميته، أدواته). بينما عرض المبحث الثاني التحليل الاستراتيجي swot (مفهومه، بداياته، أهميته، وأدواته التحليلية). أما المبحث الثالث فهو الرؤية الاستراتيجية الذي اهتم (بالمفهوم للرؤيا الاستراتيجية، بداياتها، أهميتها، ومتطلبات الرؤية الاستراتيجية وعلاقة التحليل swot بالرؤية الاستراتيجية) أما المبحث الرابع فهو الجانب العملي والتطبيقي. والمبحث الخامس هي الاستنتاجات والتوصيات الخاصة بالبحث.

المبحث الأول: منهجية الدراسة

وقد وضحت الاتي : مشكلة الدراسة ، اهمية الدراسة ، اهداف الدراسة ، عرض المتغيرات للدراسة ، اساليب جمع البيانات ، عينة الدراسة ، مواصفات الدراسة ، حدود الدراسة، والوسائل الاحصائية المستخدمة في التحليل الاحصائي.

1.1 مشكلة الدراسة :

تواجه المنظمات التعليمية في العراق وهيئة التعليم التقني على وجه الخصوص العديد من التغيرات السريعة التي تفرز عنها العديد من التحديات التي تجعل استمرارها بدون رؤيا استراتيجية غاية في الصعوبة ، اذ لابد من اجراء تحليل لبيئتها الداخلية والخارجية من اجل تحقيق رؤيتها المستقبلية وتحقيق اهدافها وفق الرؤية الموضوعية ونستعمل لهذا الغرض ادوات متعددة لتحليل بيئة المنظمة التعليمية الداخلية والخارجية حيث تعد الرؤية الاستراتيجية هو دالة لحسن تحليل الفرص والتهديدات واستخدام الموارد الداخلية التي تتميز بها هيئة التعليم التقني مع المؤسسات التعليمية الاخرى. وانطلاقاً مما تقدم يمكن استشراف واقع هيئة التعليم التقني من خلال اثاره التساؤلات التالية:

1. هل تعتمد القيادات العليا في هيئة التعليم التقني منهجاً علمياً في عمليات التحليل للبيئة الداخلية والخارجية.
2. ما هي نقاط التمكن والضعف في استراتيجية التعليم التقني في معاهد وكليات هيئة التعليم التقني.
3. هل هناك علاقة ارتباط وتأثير لتحليل [swot] في صياغة الرؤية الاستراتيجية العليا.
4. هل هناك علاقات لمعاهد وكليات هيئة التعليم التقني بين التحليل [swot] والرؤية الاستراتيجية لهيئة التعليم التقني.

1.2 اهمية الدراسة :

توضح الدراسة عملية تحليل [swot] واثرها على الرؤية الاستراتيجية في المؤسسات التعليمية وخاصة كليات ومعاهد هيئة التعليم التقني في محافظة بغداد ، لذا فأهمية الدراسة تقع في محورين اساسيين هما :

1. توجيه اهتمام عمداء ورؤساء اقسام كليات ومعاهد هيئة التعليم التقني بأهمية التحليل من خلال استعراض لنقاط القوة والضعف والفرص والتهديدات التي تواجه العملية التعليمية واثارها على الرؤية الاستراتيجية.
2. تشخيص حقيقة التحليل البيئي والرؤية الاستراتيجية في كليات ومعاهد هيئة التعليم التقني وتطويرها مستقبلاً. لكي نستطيع التكيف والبقاء في ظل معطيات البيئة التي تشهد المؤسسات التعليمية، لذا من الضرورة فهم وتأثير تحليل

swot [نقاط القوة والضعف والتهديدات والفرص] وعلاقته بالرؤية الاستراتيجية.

1.3 اهداف الدراسة :

يمكن تحديد اهداف الدراسة بالنقاط التالية:

1. تحديد المؤشرات والمقاييس المستخدمة في تحليل [swot] وتأثيره على الرؤية الاستراتيجية في هيئة التعليم التقني.
2. الوقوف على اهم التغيرات البيئية التي لها تأثير على الرؤية الاستراتيجية للمنظمة التعليمية والتي من خلالها يتم رسم الخطط والاستراتيجيات المعتمدة في ظل هذا التغير السريع لواقع التعليم العالي في العراق ومجابهة التحديات وبناء الفرص.
3. دراسة الحالة التي من خلالها التعرف على اكثر المتغيرات المستقلة تأثيرا على الرؤية الاستراتيجية.

1.4 متغيرات الدراسة :

اولا: المتغير المستقل: ومتغيراته الداخلة هي :

1. نقاط القوة والتمكن.

- ❖ امتلاك ثقافة.
- ❖ البحوث والتطوير.
- ❖ استخدام التقنيات الحديثة.

2. نقاط الضعف.

- ❖ قلة الراجع.
- ❖ قلة المهارات.
- ❖ قلة التوظيف.

3. الفرص.

- ❖ زيادة الاقسام.
- ❖ مشاريع تعليمية.
- ❖ التطورات التعليمية.

4. التهديدات

- ❖ توفير الاساتذة.
- ❖ الانظمة والقوانين.

❖ توفير المستلزمات.

ثانيا: المتغير التابع: هو الرؤية الاستراتيجية ومتغيراته الداخلية هي

1. التوجه لمستقبلي.

- ❖ الاتجاه المستقبلي.
- ❖ تحقيق مستويات عالية بالأنشطة.
- ❖ تحقيق تكامل الاهداف.

2. القدرات.

- ❖ تطبيق النشاطات.
- ❖ المرونة في ترجمة المشاكل.
- ❖ تحويل تصوراتها.

3. التفكير الابداعي.

- ❖ توافق المناهج.
- ❖ ترسيخ القيم.
- ❖ دراسة الامكانيات.

1.5 اساليب جمع البيانات :

1. الجانب النظري : اعتمد على مجموعة من الكتب العربية والانجليزية اضافة الى الدراسات والبحوث والانترنت والمقالات المتوفرة.
2. الجانب العملي : تم اعداد استمارة استبيان من [21] فقرة موزعة على المتغير المستقل هو التحليل swot وقد اعتمد [الجبوري، 2009: 106] في اعداد فقرات الاستمارة للمتغير المستقل واعتمد [محمود، 2005: 97] في اعداد فقرات عمداء ورؤساء اقسام كليات ومعاهد هيئة التعليم التقني ذو العلاقة.

المبحث الثاني: التحليل الاستراتيجي swot

2.1 مفهوم التحليل swot :

هو عملية تحليل تهدف الى مقارنة القوة والضعف في المنظمة بالفرص والتهديدات ؛ وان تحليل swot يقوم على اساس افتراضي وان قوة الاستراتيجية الفعالة هي التي تستطيع ان تقدر ما يتعلق بالمنظمة من قوة وضعف وفرص وتهديدات . [Wright, 1996: 77] .

وقد عرف تحليل swot بأنه أداة معينة لتحليل الوضع العام للمنظمة على اساس عناصر القوة والضعف والفرص والتهديدات وهذا المدخل يحاول اقامة موازنة بين عناصر القوة والضعف الداخلة للمنظمة والفرص والتهديدات الموجودة في البيئة الخارجية والعمل على تمييز جميع العوامل والمتغيرات ذات العلاقة في اطار هذا التصنيف [ياسين ، 2002: 105] وايضاً عرف تحليل swot وفقاً لرأي Johnson [Johnson،2002: 80] بان الاستراتيجيين بحاجة ماسة الى معرفة طبيعة التغيرات الحاصلة في البيئة الخارجية لكي تتمكن المنظمة من تحقيق نوع من الملائمة والتناسب بين الانشطة والموارد الداخلية وعوامل البيئة الخارجية المؤثرة بالشكل الذي يمكن المنظمة من تحقق النجاح في اداء اعمالها وفي تحقق اهدافها. وكذلك عرف تحليل swot على انه عبارة عن اداة تخطيط استراتيجي لتقويم القوة والضعف والفرص والتهديدات التي تواجه منظمات الاعمال [ياسين ، 2002: 21].

2.2 اهمية المصفوفة swot :

ان اهمية تحليل swot تكمن في تحديد مدى العلاقة بين الاستراتيجية الحالية للمنظمة ونقاط قوتها وضعفها بالمتغيرات التي تجري في بيئة اعمالها كما انه يفيد ببيان نوع الاستراتيجية او الدافع الاستراتيجي الذي يجب على المنظمة استخدامه لكي تكتسب ميزة تنافسي [Row ، 1994: 170] .

وقد اشار [رشيد ، 2008:265] الى اهمية المصفوفة حيث انها :

1. تساعد في تحديد عناصر القوة والضعف داخل المنظمات وتحديد الفرص والتهديدات في البيئة الخارجية للمنظمة .
2. تساعد في تحديد الموقع التنافسي الذي تمتلكه المنظمة بين المنظمات الأخرى المنافسة .
3. بالإمكان تحديد البديل الاستراتيجي المناسب وفق المعادلة الآتية :

$$SA= O/ [S-W]$$

حيث:

SA: يمثل البديل الاستراتيجي.

O: الفرص الخارجية المتاحة.

S: عناصر القوة الداخلية للمنظمة.

W: عناصر الضعف للمنظمة.

وبقدر تعلق الامر بتحديد نقاط القوة والضعف الداخلية والفرص والتهديدات البيئية، فإن الامر يتوقف على اجراء عملية التقييم الداخلي Internal assessment وبالنسبة لنقاط القوة والضعف وعملية الفرص الخارجية External scanning بالنسبة للفرص والتهديدات البيئية.

2.3 بداية التحليل swot :

تعود فكرة تحليل swot الى عام 1951 حيث قدم Philip sielzni اطروحته الخاصة بالملائمة بين العوامل الداخلية والخارجية للمنظمة وظروف البيئة الخارجية ثم طور هذا الفكر لاحقاً من قبل مجموعة اساتذة الادارة العامة من مدرسة هارفارد للأعمال ولا سيما learned and Andrews كي تصيح اداة يستند اليها لا في تحديد القدرات المميزة Distinctive Competencies للمنظمة بل في تحديد الفرص التي ليس باستطاعة المنظمة الاستفادة منها لأسباب تتعلق بعدم امتلاك الموارد المناسبة والاستفادة منها [الجبوري، 2009 : 21].

2.4 ادوات التحليل swot :

يحتاج تحليل swot الى تحليل البيئة الذي ينقسم الى تحليل البيئة الخارجية والداخلية وكما يلي:

اولا- تحليل البيئة الداخلية : لغرض الاستفادة القصوى من الفرص البيئية التي حددتها المنظمة، يجب على الادارة العليا ان تقيم بشكل تفصيلي امكانات المنظمات في المنافسة [الركابي، 2004 : 148] في حين يؤكد Johnson [Johnson , 2002: 4]. ان العوامل التي ينبغي ان يوجه اليها تحليل البيئة الداخلية هي [الثقافة ، طبيعة الاعمال، والاهداف والتأثير الداخلي] وان تحليل البيئة الداخلية يعتمد على العناصر التالية:

1. عناصر القوة: هي بعض العناصر المتوفرة في المنظمة والتي تساهم بشكل ايجابي في العمل او هي الخصائص التي تعطي المنظمة امكانات جيدة تعزز عناصر القوة [الدوري، 2005 : 155] وقد عرفت على انها مزايا ايجابية تمتلكها المنظمة كي تسهم بشكل ايجابي في نجاحها ودفعها الى الامام [الجادر ، 2007:41].
2. عناصر الضعف: عجز المنظمة عن مجاراة منافسيها بسبب ضعف قدرتها الداخلية مما يؤدي الى عدم قدرتها على تحقيق اهدافها الاستراتيجية [الجادر ، 2007:40]. وهي ضعف المنظمة عن مجاراة منافسيها بسبب عدم توفر القدرات الداخلية لها، وتمتلك المنظمات بصورة عامة ومنها الشركات العملاقة او المتعددة الجنسية عناصر القوة والضعف مع اختلاف درجات القوة والضعف اختلاف تأثيرها في نتائج الاعمال ومع تباين تأثير القدرة في تحمل عناصر الضعف [الجبوري , 2009 : 28]

ثانيا- تحليل البيئة الخارجية : وهي جميع العوامل المحيطة بالمنظمة والتي تؤثر بشكل مباشر وغير مباشر في عمليات اتخاذ القرار [ابراهيم , 2006 : 47]. وتعرف ايضاً

على انها طبيعة درجة المنافسة في الصناعة يتوقف على خمسة عوامل هي : [تهديدات الداخليين الجدد، مساومة المجهزين، قوة مساومة المشترين، تهديدات منتجات او خدمات بديلة، وجود منافس قوي ضمن المشاركين في المنافسة] ياسين, 2002: 72]. وهناك تحليل البيئة الخارجية غير المباشرة وتشمل العوامل الاقتصادية والعوامل والمتغيرات السياسية والقانونية والعوامل الاجتماعية والثقافية، والعوامل والمتغيرات التكنولوجية [3 : Wib Ray, 1990].

المبحث الثالث : الرؤية الاستراتيجية

3.1 مفهوم الرؤية الاستراتيجية

تعرف الرؤية بأنها منظور مستقبلي للإدارة والعاملين ومصدر شعور بالولاء والانتماء المشترك [ياسين, 2002:45]. اما الرسالة فهي الغرض الاساسي الذي وجدت من اجله المنظمة او المهمة الجوهرية لها وميرر وجودها واستمرارها [ياسين , 2002:46]. كما تعرف الرؤية على انها الفكرة العامة المجردة ذات المضمون الفلسفي وايضاً عرفت الرؤية المستقبلية هو التوجه المستقبلي ومسار اعمالها فهي ترشد المنظمة لما تسعى القيام به لكي تصبح في مكانها المميز في المستقبل [الطرف, 2008:19]. وايضاً عرفت الرؤية الاستراتيجية هي المستقبل المرغوب الذي تريد المنظمة الوصول اليه ، في حين التوجه المستقبلي يحدد كيفية الوصول الى هذا المستقبل [السالم, 2001: 71] وعرفت الرؤية الاستراتيجية هي الخطوة الاولى لأي عملية تخطيط استراتيجي وان الرؤية تضع الاسباب لبقاء المنظمة والحالة المثالية التي تهدف الى تحقيقها ، وهنا تحمل الرؤية معنى يتعدى الخدمات والمنتجات المستقبلية التي تقدمها المنظمة كيف تعمل المنظمة ككيان واحد في المستقبل، وماذا سوف تكون قيمتها ومجال عملها الذي تعمل به [الطرف, 2008: 19]. وكذلك عرفت الرؤية الاستراتيجية بأنها تصور لاستراتيجية او مجموعة استراتيجيات مستقبلية ويحقق ذلك مثلاً استراتيجيا للمنظمة ، فهو يهيئ تصوراً عن توجه وغرض كامن في الاستراتيجيات والانشطة الاستراتيجية ، لذا فعملية خلق الرؤية الاستراتيجية هي احدى مهام الادارة الاستراتيجية باعتبارها نظاماً مصمماً لمساعدة الادارة في تقدير ووضع القرارات الاستراتيجية اضافة الى وضع تصورات استراتيجية بما تحتاجه تلك التصورات من قرارات ومن كلف وموارد ولعل الاخفاق فيها سيؤدي الى زيادة الكلف ويهدد استمرارية المنظمة [Thompson & Strickland , 2003 , 10].

3.2 بدايات الرؤية الاستراتيجية

ظهر موضوع الرؤية في عدة مواضع في القرآن الكريم وايضاً وردت في بعض القواميس ومنها قاموس [Webster] على انها القدرة على تصور الاشياء التي لا يمكن رؤيتها الا من خلال التصور الذهني والادراك والمقارنة [الطرف, 2008: 19].

ونطبق مفهوم الرؤية الاستراتيجية في ميدان الاعمال وقد ظهرت بصورة واضحة عام 1951 عندما اشار New man الى هدف واهمية الاستراتيجية في التخطيط والرؤية للمشروع الاقتصادي [ياسين , 2002: 27] . وتعد الرؤية الاستراتيجية خطوة اولى للادارة الاستراتيجية وصورة عن الحالة المستقبلية المرغوبة التي تسعى المنظمة الى الحصول عليها [الجنابي, 2007: 52].

3.3 اهمية الرؤية الاستراتيجية

- تساعد الرؤية الاستراتيجية التهيؤ للمستقبل وتحقق جملة من الفوائد وتمثل بالاتي :
1. تحديد الاتجاه الذي ترغب المنظمة التحرك اليه.
 2. تحديد الاهداف التي تسعى المنظمة تحقيقها [العطيات, 2006: 146].

طالما هناك دور للرسالة وتحقيق الاهداف حول [ماذا تعمل المنظمة اليوم لتحقيق الاهداف] فإن الرؤية الاستراتيجية عموماً لها قيمة اكبر من الصياغة الاستراتيجية وتكوين التوجه .. اذ ان هناك داع اداري دائم وملح للنظر الى ما بعد اليوم – الراهن ، والتفكير استراتيجيا هو تأثير التقنيات الجديدة التي تلوح في الافق، وكيفية احتياجات الزبون وتغيير التوقعات .. وماذا يلزم لمواكبة المنافسين وتجاوزهم ، مما يجعل السوق ملتهداً بالتهديدات ، اضافة الى جميع العوامل الداخلية والخارجية المؤثرة على الشركة ونشاطاتها في التهيئة للمستقبل [7: 2003, Strickland]. حيث ان الرؤية الاستراتيجية تعكس طموحات المنظمة او الشركة ومصالحها او اعمالها ، وتزويدها بنظرة شاملة عن [الى اين نذهب] وتعطي اشراقات حول مستقبل خططها ، انها تترجم الفرص البعيدة الامد ، وتجسد هوية المنظمة. كما انها تحدد المنظمة في اتجاه معين ، وترسم مساراً استراتيجيا لها من اجل اتباعه [7: 2003, Strickland].

3.4 متطلبات الرؤية الاستراتيجية

1. التميز بين انواع الرؤى الاستراتيجية الذاتي والموضوعي ، الراهن والمستقبل.
2. قدرة المنظمة وادارتها على المبادأة.
3. اعتماد أساليب تخطيط استراتيجي وتشكيلي تستثمر الرؤية الاستراتيجية.
4. استخدام نظام السيناريوهات في التعامل مع بيئة الاعمال.
5. الدور الحرج للتفكير الاستراتيجي.
6. اعتماد اساليب علمية كالتنبؤ والتفكير.
7. انتقاء نماذج التحليل الكمي والنوعي.
8. وضوح التوجه الاستراتيجي والقدرة على التكيف [Joyce & 1996: 8 Woods ,].

3.5 مفهوم متغيرات الرؤية الاستراتيجية المستخدمة في البحث

تعرف القدرات على انها طاقة الفرد في اداء عمل ما جسما وعقليا" قبل وبعد التدريب وتشمل المهارات المركبة [الميليجي، 2000 : 41]. اما التفكير الابداعي مهارة علمية يمارس بها الذكاء ونشاطه اعتمادا" على الخبرة [ادوار، 1989:68]. وعرفت ايضا" تشكيل وتنظيم الافكار والمعلومات بطريقة ما واعادة تركيب الخبرة [عطا، 2005: 78] . اما التوجه المستقبلي فقد عرف على انه افضلية نتائج الاحداث وعمليات تراكمت من خلال التغيرات الثابتة من داخل المجتمع والواقعة عليه من الخارج [النعمي، 2004: 88].

3.6 علاقة تحليل swot بالرؤية الاستراتيجية

الرؤية الاستراتيجية هو نتاج التفكير الاستراتيجي ، وان الرسالة هو نتاج الرؤية لما تتوقعه المنظمة للمستقبل ، وفي ضوءها يمكن القيام ببناء غايات المنظمة التي تسعى لتحقيقها في ضوء تحليل swot بغية تحديد الاهداف والسياسات التي من خلالها تنجز المنظمة انشطتها واعمالها المختلفة المميزة عن المنظمات الاخرى [Joye & Woods , 1999 : 7- 8]. حيث تعد الرؤية احد مداخل التخطيط الاستراتيجي المعتمد على نظام السيناريوهات او المشاهدات ذات العلاقة المباشرة بتحليل بيئة الاعمال swot وبناء المركز التنافسي وتطوير خيار الادارة كونها مترابطة مع بعضها البعض [Joye & Woods , 1999 : 7- 8].

المبحث الرابع: الجانب العملي

المقدمة:

لقد استخدمت استمارة لجمع البيانات مكونة من [21] فقرة موزعة بين المتغير المستقل وهي التحليل الاستراتيجي [swot] ومتغيراته [التمكن ، والضعف ، والفرص الخارجية، والضغوطات] والمتغير التابع الرؤية الاستراتيجية [التوجه المستقبلي، والقدرات، والتفكير الإبداعي] ذات سلم خماسي. وقد تم توزيعها على عمداء ورؤساء اقسام كل من [معهد الادارة التقني ، ومعهد تكنولوجيا ، ومعهد اعداد المدربين التقنيين ، ومعهد الفنون التطبيقية ، والكلية التقنية الادارية ، ومعهد الادارة الرصافة ، وكلية التقنيات الادارية والصحية] وسيتم ادناه وصف عينة البحث. ونلاحظ من خلال التحليل الاحصائي بانه اكثر عامل من عوامل التمكن والتي لها علاقة قوية مع الرؤية الاستراتيجية كان العامل X12 والي يمثل مواكبة التطورات التقنية الحديثة حيث بلغت العلاقة حسب معامل الارتباط الخطي البسيط [0.988] وجاء بالمرتبة الثانية العامل معانة توظيف المعرفة التقنية ومدى استخدام التقنيات الحديثة حيث بلغت [0.970] والذي يمثل X22 والمرتبة الثالثة العامل الفرص الخارجية والتي تمثل دعم الدولة حيث

بلغت [0.958] والتي تمثل X34 والعامل الرابع هي الضغوطات والتي تمثل تأثير إدارة المعهد او الكلية بالأنظمة والقوانين حيث بلغت [0.950] والذي تمثل X42، لذا تم استخدام المتغيرات المستقلة ذات علاقة ارتباط قوية والتي هي: [X42, X34, X22, X12] مع المتغير التابع [الرؤية الإستراتيجية].

اولا - وصف عينة البحث:

1. وصف عينة البحث وفق التحصيل الدراسي :

يشير الجدول الخاص بتوزيع عينة البحث وفق التحصيل الدراسي الى ان حملة شهادة الدكتوراه يشكلون نسبة [40%] من افراد العينة ، يليهم حملة شهادة الماجستير بنسبة [40%] من افراد العينة ايضا ، اما حملة شهادة الدبلوم العالي والبيكالوريوس فيشكلون نسبة [20%] من افراد العينة.

جدول رقم 1: يمثل وصف عينة البحث حسب التحصيل الدراسي

المجموع	الدبلوم العالي والبيكالوريوس	الماجستير	الدكتوراه	الشهادة
40	8	16	16	العدد
%100	%20	%40	%40	النسبة

2. وصف عينة البحث وفق الجنس:

يظهر الجدول الخاص بوصف عينة البحث وفق الجنس ان عدد الذكور [16] وبنسبة [40%] وان عدد الاناث [24] وبنسبة [60%].

جدول رقم 2: يمثل وصف عينة البحث حسب الجنس

المجموع	الاناث	الذكور	الجنس
40	24	16	العدد
%100	%60	%40	النسبة

3. وصف عينة البحث وفق المنصب الوظيفي

يبين الجدول ان عدد افراد العينة بمنصب عميد بلغ [10] بنسبة [25%] وان عدد افراد العينة بمنصب معاون عميد [12] بنسبة [30%] وان عدد افراد العينة بمنصب رئيس قسم [18] بنسبة [45%].

جدول رقم 3: يمثل وصف عينة البحث حسب المنصب الوظيفي

المنصب الوظيفي	عميد	معاون عميد	رئيس قسم	المجموع
العدد	10	12	18	40
النسبة	%25	%30	%45	%100

4. وصف عينة البحث وفق العمر

يبين الجدول الخاص بتوزيع عينة البحث وفق الفئات العمرية ان عدد افراد العينة للفئات العمرية من [29-20] يمثل نسبة [10%] من مجموع افراد العينة وتمثل الفئة العمرية [39-30] نسبة [20%] والفئة العمرية [49-40] تمثل [15%] وبلغت الفئة العمرية [59-50] نسبة [40%] والفئة 60 فأكثر نسبة [15%].

جدول رقم 4: يمثل وصف عينة البحث حسب الفئة العمرية

العمر	29-20	39 -30	49 -40	59-50	60 فأكثر	المجموع
العدد	4	8	6	16	6	40
النسبة	%10	%20	%15	%40	%15	%100

5. وصف عينة البحث وفق الاشتراك بالدورات التطويرية

يبين الجدول الخاص بالاشتراك بالدورات التطويرية ان اغلب افراد العينة مشاركين بالدورات داخل القطر حيث بلغ عددهم [28] وبنسبة [70%] اما المشاركين بالدورات خارج القطر بلغ عددهم [12] بنسبة [30%].

جدول رقم 5: يمثل وصف عينة البحث وفق الاشتراك بالدورات التطويرية

الدورات	خارج القطر	داخل القطر	المجموع
العدد	28	12	40
النسبة	%70	%30	%100

ثانيا - مقياس الصدق والثبات:

يوضح مقياس صدق للبيانات التي تم تحليلها والمستخدم في استمارة الاستبيان ان فقرات الاستمارة صادقة حيث تراوحت قيمة الصدق للمتغير المستقل تحليل SWOT [0.684 -0.59] كما اوضحت النتائج ان فقرات الاستبانة ثابتة للمتغير المستقل

وبمقدار [0.668]. وبلغت قيمة الصدق للمتغير التابع وهي الرؤيا الاستراتيجية [746] 566. - كما اوضحت النتائج بان فقرات الاستبانة ثابتة للمتغير التابع.

ثالثاً- المعولية:

ومن خلال الارتباطات بين المتغير المستقل والتابع اظهرت نتائج المعولية بان الارتباطات واقعية وكانت اعلى قيمة للمعولية عند الارتباط ما بين التهديدات والقدرات وبلغت 0.983 وبصورة عامة كانت جميع قيم الفا عالية وتتراوح ما بين [0.980-0.669] وهذا يدل على واقعية تلك الارتباطات التي تم اعتمادها في البحث لتحقيق فرضية البحث.

رابعاً- معامل الانحدار البسيط

يوضح الجدول رقم 6 ان هناك اهتمام من قبل المؤسسات التعليمية على مواكبة التطورات في المناهج والاداء والبرامج من اجل بناء تصورات ورؤيا صحيحة تستطيع بها تلك المؤسسات من مجابهة التهديدات التي تواجهها والتغير في البيئة التعليمية. وقد بينت احصائيات الجدول 6 الاتي:

1. اعلى ميل حدي هو 0.773 عند العلاقة بين التحليل الاستراتيجي [مواكبة التطورات] كمتغير مستقل مع التوجه المستقبلي [التصورات] كمتغير تابع.
2. اختبار T : قيمة T [1.136] بين التطورات كمتغير مستقل مع التوجه المستقبلي [تحقيق متكامل الاهداف الداخلية والخارجية].
3. اختبار F : يلاحظ من خلال هذه العلاقة بان F الجدولية بلغت 2.35 اما المحسوبة 0.744 لذا تدل على معنوية العلاقة بين التحليل للاستراتيجي [التمكن] والرؤيا الاستراتيجية [التوجه المستقبلي].
4. اعلى ارتباط عند العلاقة ما بين التحليل الاستراتيجي [التطورات] والرؤيا الاستراتيجية تحقيق مستويات عالية.

جدول رقم 6: يمثل العلاقة بين التحليل الاستراتيجي [التطورات] مع المتغير التابع التوجه الرؤيا الاستراتيجية [التوجه المستقبلي].

التطورات	B	T	R
التصورات	0.773	0.361	0.720
تحقيق مستويات عالية	0.115	0.797	0.977
تحقيق التكامل للأهداف الداخلية والخارجية	0.132	1.136	0.263

جدول رقم 7: يمثل العلاقة بين التحليل الاستراتيجي [توظيف المعرفة] كمتغير مستقل مع الرؤية الاستراتيجية [التوجه المستقبلي] كمتغير تابع .

توظيف المعرفة	B	T	R
التصورات	0.129	1.705	0.276
تحقيق مستويات عالية	0.183	0.084	0.013
تحقيق التكامل للأهداف الداخلية والخارجية	0.215	0.208	0.206

ويوضح الجدول 7 اعلاه انه في حالة ضعف الاهتمام في توظيف المعرفة قلت الرؤية الاستراتيجية الصحيحة والتوجه المستقبلي لتلك المؤسسات وبالتالي فإن العلاقة طردية بين كل من التوظيف والقدرات . وقد بينت احصائيات الجدول الاتي:

1. اعلى ميل حدي عند العلاقة بين التحليل الاستراتيجي [توظيف المعرفة] كمتغير مستقل مع الرؤية الاستراتيجية [التوجه المستقبلي] حيث بلغ 215.
2. اختبار T : بلغت قيمة [1.705] عند العلاقة بين توظيف المعرفة كمتغير مستقل مع التصورات [التوجه المستقبلي] كمتغير تابع.
3. اختبار F : العلاقة معنوية عند العلاقة التحليل الاستراتيجي [الضعف في توظيف المعرفة] والرؤية الاستراتيجية [التوجه المستقبلي] حيث بلغت F المحسوبة [1.325] والجدولية [2.35].
4. اعلى ارتباط هو بين التحليل الاستراتيجي [توظيف المعرفة] والرؤية الاستراتيجية [التوجه المستقبلي].

جدول رقم 8: يمثل العلاقة بين التحليل الاستراتيجي [الدخول في مشاريع تعليمية] كمتغير مستقل مع المتغير التابع الرؤية الاستراتيجية [التوجه المستقبلي].

الدخول في مشاريع تعليمية	β	T	R
التصورات	0.82	0.591	0.091
تحقيق مستويات عالية	0.442	2.761	0.421
تحقيق التكامل للأهداف الداخلية والخارجية	0.188	0.604	0.080

- ويبين الجدول 8 اعلاه انه كلما زاد الاهتمام من قبل المؤسسات التعليمية للدخول في المشاريع التعليمية كلما زاد التوجه المستقبلي لبناء الرؤية الاستراتيجية الصحيحة وخلق الفرص وبناء القدرات ذات المستوى العالي وقد بينت احصائيات الجدول الاتي:
1. اعلى ميل حدي هو [0.820] عند العلاقة بين التحليل الاستراتيجي [الدخول في المشاريع] والرؤية الاستراتيجية [التوجه المستقبلي].
 2. اختبار T : بلغت قيمة T [2.761] عند العلاقة ما بين التحليل الاستراتيجي [تحقيق مستويات عالية] وبين الرؤية الاستراتيجية [التوجه المستقبلي].
 3. اختبار F : بلغت قيمة F المحسوبة [2.713] والجدولية [2.350] مما يدل على عدم معنوية العلاقة ما بين التحليل الاستراتيجي [الدخول في المشاريع] والرؤية الاستراتيجية [التوجه المستقبلي].
 4. اعلى ارتباط هو [0.421] العلاقة ما بين التحليل الاستراتيجي [الدخول في المشاريع] مع الرؤية المستقبلية [تحقيق مستويات عالية].

جدول رقم 9: يمثل العلاقة بين التحليل الاستراتيجي [تتأثر ادارة المعهد بالأنظمة والقوانين] كمتغير مستقل مع المتغير التابع الرؤية الاستراتيجية [التوجه المستقبلي]

تأثر ادارة المعهد بالأنظمة والقوانين	B	t	R
التصورات	0.144	0.70	0.118
تحقيق مستويات عالية	0.170	1.020	0.168
تحقيق التكامل للأهداف الداخلية والخارجية	0.22	0.111	0.18

يبين الجدول اعلاه بأن هناك تهديدات تجابه ادارة المؤسسات التعليمية وهي تأثيرها بالأنظمة والقوانين في بناء ورسم رؤيتها المستقبلية . وقد بينت احصائيات الجدول الاتي:

1. اعلى ميل حدي عند العلاقة ما بين التحليل الاستراتيجي [تتأثر ادارة المعهد بالأنظمة والقوانين] والرؤية الاستراتيجية [تحقيق مستويات عالية] حيث بلغت [1.760].
2. اختبار T : بلغت قيمة T [1.02] عند العلاقة ما بين التحليل الاستراتيجي [تتأثر ادارة المعهد بالأنظمة والقوانين] مع الرؤية الاستراتيجية [تحقيق مستويات عالية].
3. اختبار F : بلغت قيمة F المحسوبة [0.596] والجدولية [2.35] مما يدل على معنوية العلاقة ما بين التحليل الاستراتيجي [الضغوطات] والرؤية الاستراتيجية [التوجه المستقبلي].

4. اعلى ارتباط هوبين التحليل الاستراتيجي [تتأثر ادارة المعهد بالأنظمة والقوانين] والرؤية الاستراتيجية [تحقيق مستويات عالية] حيث بلغت 168.

جدول رقم 10: يمثل العلاقة بين التحليل الاستراتيجي [التطورات] كمتغير مستقل مع الرؤية الاستراتيجية [القدرات] كمتغير تابع.

التطورات	B	T	R
تطبيق النشاطات الحالية والمستقبلية	0.160	0.556	0.100
المرونة في ترجمة المشاكل	0.136	0.186	0.31
تبني ادارة المعهد تمويل تصوراتها المستقبلية	0.144	0.790	0.131

يوضح الجدول 10 اعلاه بأن هناك اهتمام من قبل ادارة المؤسسات التعليمية لمواكبة التطورات السريعة في مجال التعليم وذلك من خلال تمويل النشاطات الحالية والمستقبلية التي تتفق مع الرؤية الاستراتيجية. وقد بينت احصائيات الجدول الاتي:

1. اعلى ميل حدي هو [0.160] عند العلاقة ما بين التحليل الاستراتيجي [التطورات] والرؤية الاستراتيجية [القدرات].
2. اختبار T : بلغت قيمة T [0.190] عند العلاقة ما بين التحليل الاستراتيجي [التطورات] وبين الرؤية الاستراتيجية [تمويل تصوراتها المستقبلية].
3. اختبار F : بلغت قيمة F المحسوبة [0.316] والجدولية [2.35] مما يدل على معنوية العلاقة ما بين التحليل الاستراتيجي [التطورات] والرؤية الاستراتيجية [القدرات].
4. اعلى ارتباط هو [0.131] عند العلاقة ما بين التحليل الاستراتيجي [التطورات] والرؤية الاستراتيجية [تمويل تصوراتها المستقبلية].

جدول رقم 11: يمثل العلاقة بين التحليل الاستراتيجي [توظيف المعرفة] كمتغير مستقل مع الرؤية الاستراتيجية [القدرات] كمتغير التابع.

توظيف المعرفة	β	t	R
تطبيق النشاطات الحالية والمستقبلية	0.231	0.859	0.031
المرونة في ترجمة المشاكل	0.196	0.993	0.002
تبني ادارة المعهد تمويل تصوراتها المستقبلية	0.165	0.716	0.061

يوضح الجدول 11 انه كلما كان هناك ضعف في توظيف المعرفة كلما كانت المشاكل ضعيفة ، لذا تسعى ادارة المؤسسات التعليمية الى زيادة الاهتمام بتوظيف المعرفة من

اجل خلق قدرات تمتلك المرونة في ترجمة المشاكل وعطاء تصورات ورؤية استراتيجية واقعية وقابلة للتطبيق. وقد بينت احصائيات الجدول الاتي:

1. اعلى ميل حدي هو [0.231] عند العلاقة ما بين التحليل الاستراتيجي [توظيف المعرفة] والرؤية الاستراتيجية [المرونة في ترجمة المشاكل].
2. اختبار T : بلغت قيمة T [0.993] عند العلاقة ما بين التحليل الاستراتيجي [توظيف المعرفة] والرؤية الاستراتيجية [المرونة في ترجمة المشاكل].
3. اختبار F : بلغت قيمة F المحسوبة [0.050] والجدولية [2.35] مما يدل على معنوية العلاقة ما بين التحليل الاستراتيجي [توظيف المعرفة] والرؤية الاستراتيجية [القدرات].
4. اعلى ارتباط هو عند العلاقة ما بين التحليل الاستراتيجي [تمويل تصوراتها المستقبلية] والرؤية الاستراتيجية [القدرات].

جدول رقم 12: يمثل العلاقة بين التحليل الاستراتيجي [دعم الدولة] كمتغير مستقل مع الرؤية الاستراتيجية [القدرات] كمتغير التابع.

دعم الدولة	B	t	R
تطبيق النشاطات الحالية والمستقبلية	0.197	0.033	0.351
المرونة في ترجمة المشاكل	0.167	0.718	0.057
تبني ادارة المعهد تمويل تصوراتها المستقبلية	0.141	0.706	0.059

يوضح الجدول بأن الدولة في الوقت الحاضر تدعم المؤسسات التعليمية من اجل بناء قدرات تقوم بتطبيق النشاطات الحالية والمستقبلية ووضع تصورات مستقبلية وكذلك بناء قدرات لها القابلية على ترجمة المشاكل . وقد بينت احصائيات الجدول الاتي:

1. اعلى ميل حدي هو [0.197] عند العلاقة ما بين التحليل الاستراتيجي [توظيف المعرفة] والرؤية الاستراتيجية [تطبيق النشاطات الحالية].
2. اختبار T : بلغت قيمة T [0.718] عند العلاقة ما بين التحليل الاستراتيجي [توظيف المعرفة] والرؤية الاستراتيجية [المرونة في ترجمة المشاكل].
3. اختبار F : بلغت قيمة F المحسوبة [2.006] والجدولية [2.35] مما يدل على معنوية العلاقة ما بين التحليل الاستراتيجي [الفرص الخارجية] والرؤية الاستراتيجية [القدرات].
4. اعلى ارتباط هو عند العلاقة ما بين التحليل الاستراتيجي والرؤية الاستراتيجية حيث بلغت [0.351].

جدول رقم 13: يمثل العلاقة بين التحليل الاستراتيجي وتأثير ادارة المعهد بالأنظمة والقوانين [كمتغير مستقل مع الرؤيا الاستراتيجية] القدرات [كمتغير التابع.

تأثير ادارة المعهد بالأنظمة والقوانين	β	t	R
تطبيق النشاطات الحالية والمستقبلية	0.201	0.961	0.008
المرونة في ترجمة المشاكل	0.170	0.620	0.083
تبني ادارة المعهد تمويل تصوراتها المستقبلية	0.143	1.034	0.171

يوضح الجدول اعلاه بأن ادارة المؤسسات التعليمية في الوقت الحاضر تتأثر بالأنظمة والقوانين الموضوعة وبالتالي فإنه يؤثر على قدرة تلك المؤسسات في تطبيق النشاطات الحالية والمستقبلية وترجمة المشاكل وبناء التصورات لمجابهة التهديدات. وقد بينت احصائيات الجدول الاتي:

1. اعلى ميل حدي عند العلاقة ما بين التحليل الاستراتيجي [تتأثر ادارة المعهد بالأنظمة والقوانين] والرؤية الاستراتيجية [تطبيق النشاطات الحالية والمستقبلية] حيث بلغت [0.201].
2. اختبار T : بلغت قيمة T [1.034] عند العلاقة ما بين التحليل الاستراتيجي [تتأثر ادارة المعهد بالأنظمة والقوانين] كمتغير مستقل والرؤية الاستراتيجية [القدرات].
3. اختبار F : بلغت قيمة F المحسوبة [0.448] والجدولية [2.35] مما يدل على معنوية العلاقة ما بين التحليل الاستراتيجي [تتأثر ادارة المعهد بالأنظمة والقوانين] والرؤية الاستراتيجية [القدرات].
4. اعلى ارتباط هو عند العلاقة ما بين التحليل الاستراتيجي [تتأثر ادارة المعهد بالأنظمة والقوانين] والرؤية الاستراتيجية [تمويل تصوراتها المستقبلية] حيث بلغت [0.171].

جدول رقم 14: يمثل العلاقة بين التحليل الاستراتيجي [التطورات] كمتغير مستقل مع الرؤيا الاستراتيجية [التفكير الإبداعي] كمتغير التابع.

التطورات	β	T	R
توافق المناهج لمواكبة التطورات	0.095	0.255	0.201
ترسيخ قيم التغير في البيئة	0.142	0.441	0.136
دراسة الإمكانيات المتاحة مع المتطلبات	0.108	0.246	0.199

يوضح الجدول ان اهتمام ادارة المؤسسات التعليمية بالبحوث والمناهج والبرامج وترسيخ قيم التغير في البيئة التعليمية يسهم في نمو التفكير الإبداعي وبالتالي يساعد هذه المؤسسات على مواصلة التطور ويزيد من فرصها الخارجية . وقد بينت احصائيات الجدول الاتي:

1. أعلى ميل حدي عند العلاقة ما بين التحليل الاستراتيجي [التطورات] والرؤية الاستراتيجية [ترسيخ قيم التغيير في البيئة] حيث بلغت [0.142].
2. اختبار T: بلغت قيمة T [0.441] عند العلاقة ما بين التحليل الاستراتيجي [التطورات] والرؤية الاستراتيجية [ترسيخ قيم التغيير في البيئة].
3. اختبار F : بلغت قيمة F المحسوبة [0.944] والجدولية [2.35] مما يدل على معنوية العلاقة ما بين التحليل الاستراتيجي والرؤية الاستراتيجية.
4. أعلى ارتباط هو عند العلاقة ما بين التحليل الاستراتيجي [التطورات] والرؤية الاستراتيجية [التفكير الإبداعي].

جدول رقم 15: يمثل العلاقة بين التحليل الاستراتيجي [توظيف المعرفة] كمتغير مستقل مع الرؤية الاستراتيجية [التفكير الإبداعي] كمتغير التابع.

توظيف المعرفة	B	t	R
توافق المناهج لمواكبة التطورات	0.134	0.154	0.250
ترسيخ قيم التغيير في البيئة	0.200	0.275	0.190
دراسة الإمكانيات المتاحة مع المتطلبات	0.153	0.323	0.157

يوضح الجدول انه كلما كان هناك توظيف للمعرفة وللمهارات والبرامج التدريسية والتي تمثل نقطة ضعف تلك المؤسسات كلما اصبحت المناهج المستخدمة اكثر تطورا بترسيخ قيم التغيير في البيئة التعليمية وهذا سيخلق تفكير ابداعي تستطيع المؤسسات التعليمية الاعتماد عليه في بناء الرؤية الاستراتيجية المستقبلية. وقد بينت احصائيات الجدول الاتي:

1. أعلى ميل حدي عند العلاقة ما بين التحليل الاستراتيجي [توظيف المعرفة] كمتغير مستقل والرؤية الاستراتيجية [التفكير الإبداعي] كمتغير تابع حيث بلغت [0.200].
2. اختبار T : بلغت قيم T [0.323] عند العلاقة ما بين التحليل الاستراتيجي [توظيف المعرفة] والرؤية الاستراتيجية [التفكير الإبداعي].
3. اختبار F : بلغت قيمة F المحسوبة [1.308] والجدولية [2.35] مما يدل على معنوية العلاقة ما بين التحليل الاستراتيجي والرؤية الاستراتيجية [التفكير الإبداعي].
4. أعلى ارتباط هو عند العلاقة ما بين التحليل الاستراتيجي [توظيف المعرفة] والرؤية الاستراتيجية [القدرات] حيث بلغت [0.250].

جدول رقم 16: يمثل العلاقة بين التحليل الاستراتيجي [دعم الدولة] كمتغير مستقل مع الرؤية الاستراتيجية [التفكير الابداعي] كمتغير التابع.

دعم الدولة	β	t	R
توافق المناهج لمواكبة التطورات	0.114	0.006	0.459
ترسيخ قيم التغيير في البيئة	0.170	0.374	0.142
دراسة الإمكانيات المتاحة مع المتطلبات	0.129	0.047	0.315

يوضح الجدول ان دعم الدولة في زيادة الفرص الخارجية عن طريق فتح اقسام خارجية والدخول في مشاريع تعليمية واسعة تساعد في بناء مناهج وتسهم في زيادة التفكير الإبداعي وبناء الرؤية الاستراتيجية الصحيحة . وقد بينت احصائيات الجدول الآتي:

1. اعلى ميل حدي عند العلاقة ما بين التحليل الاستراتيجي [دعم الدولة] كمتغير مستقل والرؤية الاستراتيجية [التفكير الابداعي] حيث بلغت [0.170].
2. اختبار T : بلغت قيمة T [0.374] عند العلاقة ما بين التحليل الاستراتيجي [دعم الدولة] والرؤية الاستراتيجية [التفكير الابداعي].
3. اختبار F : بلغت قيمة F المحسوبة [3.675] والجدولية [2.35] مما يدل على عدم معنوية العلاقة ما بين التحليل الاستراتيجي والرؤية الاستراتيجية [التفكير الابداعي].
4. اعلى ارتباط هو [0.459] ما بين التحليل الاستراتيجي [دعم الدولة] والرؤية الاستراتيجية [توافق المناهج].

جدول رقم 17: يمثل العلاقة بين التحليل الاستراتيجي [تأثير إدارة المعهد بالأنظمة والقوانين] كمتغير مستقل مع الرؤية الاستراتيجية [التفكير الابداعي] كمتغير التابع.

تأثير إدارة المعهد بالأنظمة والقوانين	β	t	R
توافق المناهج لمواكبة التطورات	0.115	0.138	0.253
ترسيخ قيم التغيير في البيئة	0.172	0.168	0.215
دراسة الامكانيات المتاحة مع المتطلبات	0.131	0.662	0.071

يوضح الجدول ان التهديدات التي تواجه المؤسسات التعليمية ومنها تأثر تلك المؤسسات بالأنظمة والقوانين سيؤدي سلبا على التفكير الإبداعي . وقد بينت احصائيات الجدول الآتي:

1. اعلى ميل حدي عند العلاقة ما بين التحليل الاستراتيجي [تتأثر ادارة المعهد بالأنظمة والقوانين] كمتغير مستقل والرؤية الاستراتيجية [التفكير الابداعي] كمتغير تابع حيث بلغت [0.172].
2. اختبار T : بلغت قيمة T [0.662] عند العلاقة ما بين التحليل الاستراتيجي [تتأثر ادارة المعهد بالأنظمة والقوانين] والرؤية الاستراتيجية [التفكير الابداعي].
3. اختبار F : بلغت قيمة F المحسوبة [2.086] والجدولية [2.35] مما يدل على معنوية العلاقة ما بين التحليل الاستراتيجي والرؤية الاستراتيجية [التفكير الابداعي].
4. اعلى ارتباط هو عند العلاقة ما بين التحليل الاستراتيجي [توافق المناهج] والرؤية الاستراتيجية [التفكير الابداعي].

جدول رقم 18: يوضح دراسة الحالة للمتغير المستقل [sowt] وعلاقته بالرؤية الاستراتيجية

الفقرات	%5	%4	%3	%2	%1
اولا- نقاط التمكن					
• امتلاك ثقافة	5%	45%	40%	7,5%	2,5%
• مواكبة التطور	10%	67,5%	17%	5%	0
• استخدام التقنيات الحديثة	20%	45%	12,5%	17,5%	5%
المجموع العام	12%	51%	33%	10%	2,3%
ثانيا- نقاط الضعف					
• ضعف الاهتمام بالبحوث	20%	17,5%	35%	20%	17,5%
• قلة البرامج التدريبية	22,5%	27,5%	12,5%	30%	17,5%
• ضعف التوظيف	10%	35%	30%	25%	0
المجموع العام	18%	27%	26%	25%	12%
ثالثا- الفرص					
• ضعف المهارات	25%	5%	47,5%	20%	2,5%
• تداخل المسؤوليات	12,5%	30%	27,5%	27,5%	5%
• تزايد الاقسام المفتوحة	5%	10%	37,5%	0	12,5%
المجموع العام	14%	15%	37%	16%	6%

رابعاً- التهديدات						
• زيادة عدد الطلاب	38,5%	25%	25%	12,5%	5%	بلغت نقطة القوة للمتغير [التهديدات] هي [54%]
• توفير الاساتذة	2,5%	52,5%	25%	2,5%	12,5%	اما نقطة الضعف بلغت [20%]
• التأثر بالقوانين	15%	27,5%	42,5%	7,5%	17,5%	
المجموع العام	10%	35%	30%	8%	12%	

نستنتج من خلال الجدول ان هناك خطط وسياسات وبرامج مستقبلية من خلال تحليل الواقع وتشخيص التحديات مستندة على رؤية لمستقبل التربية والتعليم العالي ، لتحقيق غايات واهداف استراتيجية ترتقي بأداء قطاع التعليم العالي عبر مشاريع محددة ومجدولة زمنياً. يوضح جدول الحالة للمتغير SOWT وعلاقته بالرؤية الاستراتيجية الآتي :

1. يؤثر المتغير المستقل نقاط التمكّن ومتغيراته هي [امتلاك الثقافة ومواكبة التطور واستخدام التقنيات الحديثة] على المتغير التابع الرؤية الاستراتيجية اكثر من جميع المتغيرات المستقلة.
2. يأتي بالمرتبة الثانية المتغير المستقل التهديدات ومتغيراته الداخلة [زيادة عدد الطلاب وتوفير الاساتذة والتأثر بالقوانين] وتأثيره على الرؤية الاستراتيجية.
3. يأتي بالمرتبة الثالثة المتغير المستقل نقاط الضعف ومتغيراته الداخلة [قلة الاهتمام بالبحوث وقلة البرامج التدريبية وقلة التوظيف] وتأثيره على الرؤية الاستراتيجية.
4. يأتي بالمرحلة الاخيرة المتغير المستقل الفرص ومتغيراته الداخلة [المهارات والمسؤوليات والاقسام المفتوحة] وتأثيره على الرؤية الاستراتيجية.

الاستنتاجات

1. وجود علاقة ارتباط قوية بين مواكبة التطورات التقنية الحديثة للمتغير التمكّن وبين قدرة ادارة المعهد او الكلية في بناء التصورات الصحيحة .
2. هناك علاقة ارتباط قوية بين توظيف المعرفة التقنية واستخدام التقنيات الحديثة للمتغير المستقل وبين التوجه المستقبلي في بناء الرؤية الاستراتيجية.
3. أوضحت نتائج وصف المتغيرات في جدول الحالة على قدرة إدارة الكليات والمعاهد على تطبيق النشاطات الحالية والمستقبلية التي تتفق مع الرؤية الاستراتيجية وان قرارات مواجهة المستقبل تعبر عن رؤية استراتيجية للقيادات.
4. ان الدولة في الوقت الحاضر تدعم الفرص الخارجية من خلال زيادة الاقسام والدخول في مشاريع تعليمية وذلك من اجل بناء التصورات المستقبلية للمؤسسات التعليمية.

5. أظهر جدول الحالة وجود علاقة ارتباط قوية بين قدرة الكلية او المعهد في مواكبة التطورات وبم ما تمتلكه تلك الكلية او المعهد للتفكير الابداعي الذي يساعد على اعطاء رؤية استراتيجية واضحة.
6. ان الدولة في الوقت الحاضر تدعم القدرات من خلال فتح اقسام جديدة واستخدام وسائل متطورة وزيادة الفرص الخارجية من اجل بناء رؤية استراتيجية قابلة للتنفيذ.

التوصيات

1. ضرورة اهتمام إدارة الكلية او المعهد بتهيئة مناخ ملائم ما بين تمكّن الكلية او المعهد لمواكبة التطورات التقنية الحديثة كمتغير.
2. ضرورة صياغة منهجية لتوظيف المعرفة من قبل الهيئة لتواكب التوجه المستقبلي للقسم الخاص بالكلية او المعهد وتحديد النشاطات الحالية والمستقبلية.
3. بناء التصور الكامل للمتغيرات على تطبيق النشاطات الحالية والمستقبلية التي تتفق مع الرؤية الاستراتيجية.
4. اهتمام الهيئة بدعم الفرص الخارجية في بناء التوجه المستقبلي للكلية او المعهد في صياغة التصورات الكاملة للكلية او المعهد.
5. ضرورة صياغة استراتيجية ذات رؤية واضحة ، ونهج عملي محدد تنطلق من تشخيصها لواقع التعليم العالي والبحث العلمي ، ومستندة إلى مبادئ محده وفلسفة واضحة وقادرة على إدارة البرامج والخطط المعدة للتنفيذ وتوجهها.
6. من الضروري ان تتبنى المؤسسات التعليمية استراتيجية مستقلة عن سياسة الدولة ولا تتأثر بالأنظمة والقوانين الخاصة بالدولة.

نموذج استبيان آراء الخبراء في قياس صدق الاستبانة

هيئة التعليم التقني
معهد الادارة التقني
قسم انظمة الحاسوب

م/ صدق الاستبانة

الاستاذ الفاضل المحترم

تحية طيبة وبعد

تروم الباحثة اجراء دراسة حول [دور تحليل SOWT في تحديد الرؤية الاستراتيجية للمنظمة التعليمية] دراسة تحليلية على عينة من كليات ومعاهد هيئة التعليم التقني / بغداد وهي جزء من الترقية العلمية ، وبالنظر لما عرفتم به من خبرة علمية واكاديمية في هذا المجال .

يسر الباحثة ان تضع بين ايديكم هذه الاستبانة التي تسعى الدراسة لجعلها مقياسا لإبداء آرائكم وتضمينها خبراتكم ومقترحاتكم اذ تم الاستناد على عدد من الدراسات والجهود السابقة وبعض المقاييس الجاهزة مع اجراء بعض التعديلات عليها لتتلاءم مع الدراسة الحالية .

يرجى التفضل وإيداء الرأي حول الاستبانة والابعاد والفقرات التي تدرج ضمنها مع بيان الملاحظات في ضوء الاجابة على الاسئلة التالية :

1. بيان مدى صلاحية الفقرات
 2. حذف او اضافة الفقرات الى الشكل المناسب
 3. مدى ملائمة الفقرة للمتغير الرئيسي التي تنطوي تحته
- علما ان ميزان الاجابة الذي يستخدم هو الخماسي

1	2	3	4	5
لا اتفق تماما	لا اتفق	محايد	اتفق	اتفق تماما

وتقبلوا فائق احترامي وتقديري

الباحثة

دنيا طالب كاظم

وقد تم عرض الاستبيان على الاساتذة ادناه وأشادوا بفقرات الاستبيان:-

- د. هيثم عبد القادر عبد الستار / استاذ مساعد/معهد الادارة التقني
- د. صباح عبد الوهاب عبد الرزاق/ استاذ مساعد/معهد الادارة التقني
- د. جاسم مشتت دواي / استاذ مساعد/معهد الادارة التقني

هيئة التعليم التقني

أخي الكريم ----أختي الكريمة

أضع بين أيديكم الاستمارة المتعلقة بالبحث الموسوم (دور التحليل الاستراتيجي (swot) على تحديد الرؤيا الاستراتيجية للمنظمة التعليمية) راجيا من حضراتكم الإجابة على الفقرات بالدقة والموضوعية إذ ستعامل هذه المعلومات بكل سرية ولغرض البحث فقط شاكرين تعاونكم .

مع التقدير

الباحثة

دنيا طالب

مدرس مساعد

المحور الأول : المعلومات العامة

1. الجنس

2. التحصيل العلمي

3. المنصب الوظيفي

4. العمر

5. عدد سنوات الخدمة

6. الدورات

داخل القطر

خارج القطر

المحور الثاني: متغيرات الدراسة

يرجى وضع علامة √ امام الاجابة التي ترغب بها.

أولاً: التحليل (swot)

1. نقاط القوة والتمكن

الفقرات				
لااتفق تماماً	لااتفق	محايد	اتفق	اتفق تماماً
				1. تسعى ادارة المعهد والكلية الى امتلاك تقانة تعليمية متميزة من ناحية التنظيم والادارة.
				2. تهتم ادارة المعهد او الكلية بالبحوث والتطوير لمواصلة التقدم.
				3. تحرص ادارة المعهد او الكلية الى استخدام التقنيات الادارية والتعليمية الحديثة.

2. نقاط الضعف

لا اتفق تماما	لا اتفق	محايد	اتفق	اتفق تماما	الفقرات
					1. تعاني ادارة المعهد او الكلية من قلة البرامج التدريبية المستمرة للأساتذة والاداريين والفنيين.
					2. تفتقر ادارة المعهد او الكلية الى المهارات لبعض الاساتذة.
					3. تعاني ادارة المعهد او الكلية من ضعف توظيف المعرفة التقنية واستخدام التقنيات الحديثة في العمل.

3. الفرص الخارجية

لا اتفق تماما	لا اتفق	محايد	اتفق	اتفق تماما	الفقرات
					1. تتسع مجالات عمل ادارة المعهد او الكلية بسبب زيادة الاقسام
					2. تسعى ادارة المعهد او الكلية الى الدخول في مشاريع تعليمية واسعة في الخارج
					3. تهتم ادارة المعهد او الكلية بالتعرف الى اهم التطورات التعليمية في المعاهد والجامعات

4. الضغوطات

لا اتفق تماما	لا اتفق	محايد	اتفق	اتفق تماما	الفقرات
					1. عاني ادارة المعهد او الكلية من توفير الاساتذة الاختصاص.
					2. تتأثر إدارة المعهد او الكلية بالأنظمة والقوانين المتغيرة والتي تؤثر في قراراتها.
					3. تعاني ادارة المعهد او الكلية من توفير مستلزمات الدراسة خارج القطر.

ثانيا- الرؤيا الاستراتيجية:

1. التوجه المستقبلي

لا اتفق تماما	لا اتفق	محايد	اتفق	اتفق تماما	الفقرات
					1. تمتلك ادارة المعهد او الكلية تصورات كاملة عن تحديد الاتجاه المستقبلي واحتياجاته واهدافه.
					2. تستطيع ادارة المعهد او الكلية تحقيق مستويات عالية بالأنشطة التعليمية.
					3. تسعى ادارة المعهد او الكلية الى تحقيق التكامل للأهداف الداخلية والخارجية.

2. القدرات

لا اتفق تماما	لا اتفق	محايد	اتفق	اتفق تماما	الفقرات
					1. تمتلك ادارة المعهد او الكلية القدرة على تطبيق النشاطات الحالية والمستقبلية التي تتفق مع الرؤيا الاستراتيجية.
					2. تتوفر لدى الكلية المرونة في ترجمة المشاكل المعقدة الى مفهومة.
					3. تتبنى ادارة المعهد او الكلية الاليات اللازمة لتحويل تصوراتها المستقبلية الى واقعية

3. التفكير الابداعي

لا اتفق تماما	لا اتفق	محايد	اتفق	اتفق تماما	الفقرات
					1. تتوافق المناهج والبرامج لتواكب التطورات المستمرة.
					2. تعمل ادارة المعهد او الكلية على ترسيخ قيم التغيير في البيئة التعليمية.
					3. عمل ادارة المعهد او الكلية الى دراسة الامكانيات المتاحة مع المتطلبات للتغيير في المستقبل

المصادر

أولاً : المصادر العربية :

1. ابراهيم ،عدي إبراهيم عباس ، " التحليل البيئي وأثره في اختيار استراتيجية التكيف النفطي " (دراسة تحليلية) ، رسالة ماجستير ، كلية الادارة والاقتصاد ، جامعة بغداد ، 2006.
2. الجادر ، سهير عادل حامد ، "العلاقة بين التحليل الاستراتيجي واستراتيجية التحالف واثرها في الاداء المنظمي" ، دراسة استطلاعية لأراء عينات وزارة الإسكان والتعمير اطروحة دكتوراه ، كلية الادارة والاقتصاد ، جامعة بغداد ، 2007.
3. الطرف ، صادق محمود ، "دور الرؤيا الاستراتيجية في نجاح المؤسسات التعليمية" ، اطروحة ماجستير الكلية التقنية الادارية ، بغداد ، 2008 .
4. الجنابي ، فادية لطفي عبد الوهاب ، "استخدام مدخل عمليات ادارة المعرفة في صياغة الرؤيا الاستراتيجية للمنظمة" ، دراسة استطلاعية لأراء عينة من القيادات الادارية في جامعتي بغداد والمستنصرية ،رسالة ماجستير كلية الادارة والاقتصاد ، 2007.
5. الجبوري، راند حسين خضير ، " تحليل swot وتأثيره في الاداء التشغيلي دراسة استطلاعية في الشركة العامة للزيوت "، دراسة دبلوم عالي ، 2009 .
6. الدوري ، زكريا مطلق ، " الاستراتيجية مفاهيم وعمليات وحالات دراسية " ، دار اليازوري للنشر، الأردن ، 2005.
7. عطا ،خالدية مصطفى ،"الخصائص القيادية واثرها في استشراق المستقبل"، معهد الدراسات السياسية، دراسة ماجستير ،المستنصرية ، 2005 .
8. رشيد ، جلاب ، صالح عبد الرضا ،إحسان دهش ، " الادارة الاستراتيجية مدخل تكاملي "،المنهج للنشر والتوزيع ، عمان 2008
9. الركابي ، كاظم نزار ، "الادارة الاستراتيجية للعولمة "، دار وائل للنشر والتوزيع ، عمان ، 2004.
10. السالم ، مؤيد ، " أساسيات الادارة الاستراتيجية"، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان، الاردن، 2007.
11. ياسين ، سعد غالب، " الادارة الاستراتيجية " ، دار اليازوري ، عمان ، 2002.
12. ادوار، وي يونو، "تعليم التفكير"،مركز البحوث التربوية، الكويت، 1989.
13. المليجي، حلمي، "سيكولوجية الابتكار"، دار النهضة ،بيروت، 2000.
14. النعيمي، قاسم، "المستقبل والاقتصاد في الدراسات المستقبلية"، مجلة الادارة والاقتصاد ،صنعاء، 16، 15، 2000 .

المصادر الأجنبية

1. Macmillan. Hugh & Jampeo , Manes , " Process Strategic Management Content", and Imp mentation, oxford , 2000 .
2. David & Montgomery, Cynthia," on Resources Strategy" July, 1995.
3. Porter. Michael, "What is strategy, Harvard Business Review", 1996
4. Wright, Peter &" strategic management Concepts and cases", Prentice- Hall international USA, 1996.
5. Johnson. G, and Qscholes,K. , Exploring corporate strategy : text and cases, 4thed ; prentice-Hall, New York , 2002.
6. Row , Alan ,"strategic Management Methodological
7. Approach Edison Wesley publishing" CO. In USA, 1994.
8. Wib Ray," Technology and Management ", Newyouk : (Inchon's publishing Co., 1990)
9. Thompson & Strickland," strategic management", M.C. Grow Boston, 2003.
10. Joyce & Woods, "Essential strategic management", Butter worth.

The Role of Strategic Analysis (SWOT) to Identify the Strategic Vision of the Educational Organization - Analytical Study on the Colleges and Institutes of Technical Education / Baghdad

Dunia T. Kazem

Dunea_taleb@yahoo.com

Technical Institute of Administration

Abstract: *The study shows the changing relationship (SWOT) and the variables involved in determining the strategic vision of the educational organization, as it included the first part of the study the theory to keep supervision over the study variables and important study and analytical framework for hypotheses, based on two assumptions allocated to pry the study.*

1 - There is a significant correlation between moral analysis (SWOT) and strategic vision of the educational organization.

2 - There is a significant effect between moral and strategic vision and analysis swot)) of the educational organization. Descriptive approach has been used for the analysis based on statistical methods and tools of the most important form of a questionnaire and extraction coefficient of correlation and regression and the degree of validity and reliability and reliability in addition to the status table and ratios.

The study concluded with a number of recommendations and conclusions that contribute to clarify the relationships between the dimensions of the study and their variants, as well as to develop the means and mechanisms that can be applied to the reality on the ground of Schools and Institutes of Technical Education.

Keywords: *Strategic Analysis, Strategic Vision, Educational Organization.*