



غادة محمد أحمد محمود^١، عايدة محمد علام^١، محمد محمد حافظ حجازي^٢

١- معهد الدراسات و البحوث البيئية - جامعة السادات
٢- المعهد العالى للعلوم الادارية المتقدمة والحاسبات

الملخص

تناول هذا البحث إحدى الاستراتيجيات الإدارية الحديثة وهي التفكير الاستراتيجي، حيث سعى البحث لأبراز دور بيئة العمل الداخلية في تحسين التفكير الاستراتيجي في المنظمات، وتفعيل هذا الدور بالتطبيق على (جامعة أسيوط)

ولإظهار مدى تأثير أبعاد بيئة العمل الداخلية كمتغير مستقل متمثلاً (بيئة الموارد البشرية) في التفكير الاستراتيجي كمتغير تابع متمثلاً في (الأبداع الإداري). وقد تكون مجتمع الدراسة من القيادات العليا بجامعة أسيوط حصر شامل وهم (عميد كلية - وكيل كلية - مدير عام) وقد تم توزيع ١٥٧ استبانة استرجع منها ١٥٠ استبانة صالحة.

وقد توصلت الدراسة لعدة نتائج كان أهمها:

— يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لبيئة العمل الداخلية على تحسين للتفكير الاستراتيجي لدى عينة من قيادات جامعة أسيوط عند مستوى دلالة (٠,٠٥).

— أن للبعد المستقل (بيئة الموارد البشرية) تأثير موجب دال إحصائياً في البعد التابع (الأبداع الإداري) للقيادات العليا بجامعة أسيوط

وفي ضوء هذه النتائج أمكن تقديم عدة توصيات لمتخذي القرار من شأنها أن تساهم في تحسين التفكير الإستراتيجي بالجامعة.

الكلمات الدالة : بيئة العمل الداخلية ، التفكير الاستراتيجي

Abstract

This study tackles one of the most advanced administrative strategies which is the strategic thinking as the study aims at highlighting internal work environment role in improving in the Organizations and activating this role via applying it on Assuit University, and indicating the effect range of internal work environment dimensions as a independent variable representing in Human resources environment, and strategic thinking as a dependent variable representing administrative creation. Study sample consists of Assuit University senior leaders (Dean of the College, Vice-dean, General Manager). 157 questionnaire forms were distributed but 150 valid forms were used and the most important results were:

- There is a significant effect of internal work environment on strategic thinking among a sample of Assuit University senior leaders with a significant level of (0.05).
- The two independent dimensions of (Human resources environment) have a significant positive effect on the dependent variable(Administrative Creation) of Assuit University senior leaders.
- In the light of study results the researcher suggests many recommendations for decisions makers so as to contribute in improving internal work environment at the University.
- **Key words:** Internal work Environment , Strategic thinking.

المقدمة:

تسعى المنظمات لتحقيق النجاح والذي يعد من أهم التحديات التي تواجهها حتى تصنع لنفسها مركزاً إستراتيجياً في ظل بيئة عمل تتفاعل فيها الكثير من المتغيرات ونظراً لأن محور المنظمة ونجاحها هو المورد البشري فلا بد من توافر بيئة عمل جيدة حيث ترتبط العوامل الفيزيائية لبيئة العمل بالنواحي النفسية للعاملين ومدى انجازهم للعمل، فلا بد من وجود بيئة عمل داعمة ومحفزة لهم فدرجة الحرارة و الأضاءة والتهوية ومساحة الغرف والتكوين الداخلي لأماكن العمل يؤثر بدرجة كبيرة على قدرة الأفراد و انجازهم وإمكانيتهم لتحقيق أهداف المنظمة.

ومن خلال تهيئة وتوفير البيئة الداخلية الفيزيائية والتكنولوجية المناسبة للقادة الإستراتيجيين داخل المنظمة ورعايتهم وبحث كيفية استثمار أفكارهم وقدراتهم الإبداعية وطاقاتهم بأسلوب منظم وفعال ففتحويل معه المعرفة إلى قيمة، ومن ثم دفع عملية الإبداع والتطوير لتحقيق أهداف الجامعة .

حيث يعد التفكير الإستراتيجي أحد التوجهات الحديثة لرسم مستقبل المنظمات من خلال رؤية قادتها المبدعين وتفكيرهم برؤية مبتكرة تجاه التحديات و القضايا المتوقعة الى جانب أقتناص الفرص التي تتاح للمنظمة.

المبحث الأول : منهجية البحث

يتبع البحث أسلوب البحوث العلمية الأساسية (Basic Research) من خلال مراجعة الأدبيات والدراسات السابقة التطبيقية والنظرية لظاهرة بيئة العمل الداخلية و التفكير الإستراتيجي حيث يمكن من خلال هذا الأسلوب عرض و تحليل الأطر الفكرية لهما ، ومن ثم تحليل أبعادهما ، والوصول لأستنتاج أطار فكري متكامل وشامل مما يساعد على فهم وتفسير الظاهرة قيد البحث.

مشكلة البحث وأسئلتها :

في ظل سعي المنظمات لتحقيق النجاح والذي يعد من أهم التحديات التي تواجهها حتى تصنع لنفسها مركزاً إستراتيجياً متميزاً في ظل بيئة عمل تتفاعل فيها الكثير من المتغيرات فهناك العديد من المشكلات التي تعترض العمل فبالرغم من أن الجامعات تعد المؤسسات الرئيسية المسؤولة عن تنمية الفكر الإستراتيجي و الإبداعى بإسلوب تفكير منظم يوضح كيفية عمل المنظمة بما يساعد قادتها في إستنباط الإستراتيجيات المناسبة اللازمة لأخذ خطوات في اتجاه تحقيق رؤيتها وجعلها واقع ملموس في ظل الزيادة والتسارع فى التطور التكنولوجي و تتحدد مشكلة البحث الحالي في السؤال الآتي:

– ما أثر بيئة العمل الداخلية في تحسين التفكير الاستراتيجي لدى عينة من قيادات جامعة أسيوط؟

أهمية البحث:

يستمد البحث الحالي أهميته من النقاط الآتية:

– أظهر أهمية بيئة العمل الداخلية بالمنظمة ودورها فى تحسين ظروف العمل ودعم الافراد مما يسهل لهم الأداء ومن ثم الأبداع.
– جاء البحث الحالي كاستجابة لكثير من تحديات التي توجد في بيئة العمل الداخلية و من ثم تواجه التفكير الإستراتيجي فى الجامعات ، إلى جانب وجود العديد من المعوقات والتي تحول دون تحول المنظمات نحو اقتصاد المعرفة وأستثمار الأفكار الإستراتيجية التي تدع عملية الأبداع لقادتها.

– أهمية موضوع البحث و المتمثل التفكير الإستراتيجي الذى يعد أهم نشاطات المنظمة التي تعتمد على القدرات الذهنية العالية للقادة والتي لها تأثير مباشر على مستقبل المنظمة و قيمتها، وازدادت أهمية فى العصر الحاضر بسبب التحول العالمى نحو اقتصاد المعرفة .

– أهمية توفر خصائص ومهارات وقدرات يتمتع بها القادة تسمى التفكير الإستراتيجي فى ظل بيئة عمل جيدة وداعمة لهم مما يفتح المجال أمامهم للتفكير الأبداعى .

أهداف البحث:

الهدف الرئيسى للبحث هو معرفة أثر بيئة العمل الداخلية فى التفكير الإستراتيجي لدى عينة من قيادات جامعة أسيوط وهذه الأهداف هي :

– التعرف على مدى الأهتمام بتحسين بيئة العمل الداخلية بالجامعة.

– التعرف على مدى الأهتمام بالأبداع الإدارى لدى القيادات العليا بالجامعة.

– التعرف على مدى تأثير بيئة العمل الداخلية فى التفكير الإستراتيجي لدى القيادات العليا بجامعة أسيوط.

فروض البحث:

يمكن صياغة فرض البحث كما يلي:

١- يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لبيئة العمل الداخلية على تحسين التفكير الاستراتيجي لدى عينة من قيادات جامعة أسيوط عند مستوى دلالة (٠,٠٥).

حدود البحث:

تكون نطاق البحث على النحو الآتى:

– الحدود البشرية : اقتصرت الدراسة على القيادات العليا في جامعة أسيوط (حصر شامل بعدد ١٥٠ مفردة).

- الحدود المكانية : جامعة أسيوط .

- الحدود الزمانية : الفترة الممتدة من ٢٠٢١/٤/١ إلى ٢٠٢١/٨/١ م

- الحدود العلمية : وهى متغيرات بيئة العمل الداخلية ، و التفكير الاستراتيجى.

محددات البحث:

- كان هناك بعض الصعوبات فى الحصول على كافة البيانات و المعلومات ذات العلاقة بموضوع البحث الحالى من القيادات العليا بالجامعة.

- صعوبة الحصول على دراسات جمعت بين متغيرات الدراسة : بيئة العمل الداخلية، التفكير الاستراتيجى بالجامعة ،.

مجتمع وعينة البحث:

- **مجتمع البحث:** يتكون المجتمع من جميع القيادات العليا بالجامعة (العمداء - الوكلاء - مديروا العموم) حصر شامل وعددهم (١٥٠)

- **عينة البحث :** تتألف عينة البحث من مجموعتين، هما:

١- مجموعة البحث الاستطلاعية وعددها (ن = ٣٠) حيث ن= عدد أفراد العينة

٢- مجموعة البحث الاساسية وعددها (ن = ١٥٠)

تم عمل حصر شامل للعينة تتألف من (١٥٠) مفردة لجميع القيادات العليا بالجامعة (العمداء - الوكلاء - مديروا العموم) حصر شامل

جدول رقم (١)

بيان يوضح توزيع مجتمع الدراسة

الرقم	الوظيفة	العدد
١	العمداء	٢٠
٢	الوكلاء	٧٠
٣	وكيل أول وزارة	١
٤	وكيل وزارة	٥
٥	مديروا العموم بالجامعة	٥٤
	أجمالى أعداد القيادات العليا بأقسام الجامعة المختلفة	١٥٠

وسوف يتم عرض و تحليل النتائج بالاعتماد على التحليل الأحصائى SPSS

يتضح من الجدول أن نسبة عميد بلغت ١٣,٣٣ % فى حين بلغت نسبة الوكيل ٤٦,٦٧% بينما وكيل أول وزارة بنسبه ٦٧%، أما وكيل وزارة ٣,٣٣%، أما مدير عام فقد بلغ ٣٦,٠٠% فأظهرت نسبة استجابته للأستمارات الصالحة للتحليل الأحصائى بنسبه (٩٥,٥ %) وهى نسبة تعد جيدة جدا، ومن الممكن أن تظهر نتائج الدراسة بمصادقية.

• المبحث الثانى : الأطار النظرى

أولا : بيئة العمل الداخلية (Internal Work Environment) :

تعد بيئة العمل الداخلية قاعدة هامة وأساسية تعتمد عليها المنظمات المعاصرة و خاصة الجامعات لتحقيق النجاح فى أهدافها التى أنشئت من أجلها لذلك لابد للمنظمة من التعاطي والتكيف مع هذه البيئة التى تعمل فيها. فبيئة العمل الداخلية تظهر مدى التفاعل بين ظروف العمل الفيزيقية من إضاءة وحرارة وتهوية ومكان العمل و درجة تأثيرها على النشاط الذى يقوم به الأفراد فى المنظمة والعلاقات ومدى توافر العوامل التكنولوجية والتى تميز المنظمة عن غيرها.

وليس هذا فحسب فلا بد للمنظمة من اكتشاف الفرص الموجودة بالبيئة الخارجية حتى يمكن أقتناصها واستغلالها لتطويعها لخدمة أغراض المنظمة والتعامل مع أي تهديدات قد تلحق بها والاستعداد لها ومواجهتها وحتى تستطيع تحقيق أهدافها والوصول لغايتها ولتحقيق ذلك لابد من وجود بيئة عمل داخلية مناسبة.

ويري سمبسون وإسرتيكلاند (Thompson & Strickland) أن استجابة المنظمات وتكيفها مع متغيراتها الخارجية التى تحدث فى البيئة الخارجية يعد من أهم الأهداف التى تسعى إدارة المنظمات لدراستها وفهمها وتحليلها حتى يمكن رسم السياسات المستقبلية لهذه المنظمات والتي تتميز بوجود بيئة تنظيمية تساعد علي تحسين مستويات الأداء بها مما يجعلها أكثر كفاءة وفعالية (١)

• أنواع بيئة العمل :

يذكر الباحثون أن البيئة العامة هي الأطار الجغرافي الذي تعمل داخله جميع المنظمات وقاموا بتقسيمها الى مستويات مختلفة حيث قام السالم والفيروني بتقسيمها الى ثلاث مستويات وهي : (٢) (٣)

- البيئة الخارجية العامة:

هي جميع العناصر والقوى التي تؤثر على كافة المنظمات في البيئة العامة مثل (البيئة السياسية والقانونية والبيئة الاقتصادية و البيئة الثقافية والاجتماعية والبيئة التكنولوجية).

- البيئة الخارجية الخاصة:

وهي القوى الموجودة في البيئة الخارجية والتي تؤثر تأثير مباشر على المنظمة و المنظمات المشابهة مثل المنافسون و أصحاب المصالح والمنظمات الحكومية) كل هؤلاء نظرا لوجود علاقات متبادلة بين المنظمة وبيئهم.

- البيئة الداخلية:

تتكون البيئة الداخلية من القوى والعوامل الداخلية والتي لها تأثير في عمل المنظمة حيث يمكن من خلالها تحديد عناصر القوة والضعف في المنظمة وتتكون من (الموارد البشرية والموارد المالية ونظم المعلومات الادارية و موارد البحث والتطوير و الثقافة التنظيمية) .

• أنواع بيئة العمل الداخلية :

وهنا ولأغراض الدراسة سوف نكتفى بعرض أنواع بيئة العمل الداخلية فقط كما ذكرها حمزوي فقسم بيئة العمل الداخلية بالمنظمات إلى أربعة أنواع وهي : (٤)

- بيئة العمل التنظيمية : هذه البيئة بها مجموعة من الإجراءات والأنظمة والتقنية المستخدمة وأنماط القيادة والاتصالات، وعلاقات العمل السائدة بين العاملين داخل بيئة العمل، والاتجاهات والقيم السائدة داخل المستويات الإدارية بالمنظمة.

- بيئة العمل الوظيفية : وهذه البيئة تشتمل علي كل ما له علاقة بالعاملين من مكافآت ورواتب وحوافز مادية ومعنوية، وأيضا سياسات توظيف الموارد البشرية من حيث الاختيار والتعيين والتدريب ووصف الوظيفة وتصنيفها وتصميمها.

- بيئة العمل المادية : وتشمل جميع عناصر البيئة المادية من تجهيزات والإضاءة والحرارة والرطوبة، جميع الأدوات، وتصميم المكاتب وجميع العناصر المادية والتي من شأنها تؤثر علي بيئة العمل الداخلية.

- بيئة العمل التنفيذية : تتضمن هذه البيئة جميع التقنيات الحديثة والتي من شأنها تسهيل عمليات أداء الأعمال بالمنظمات وتوفير الوقت وجهد العاملين المبذول لاتخاذ الأعمال والمهام بشكل دقيق وفعال مما يقلل من الخسائر وإهدار الوقت.

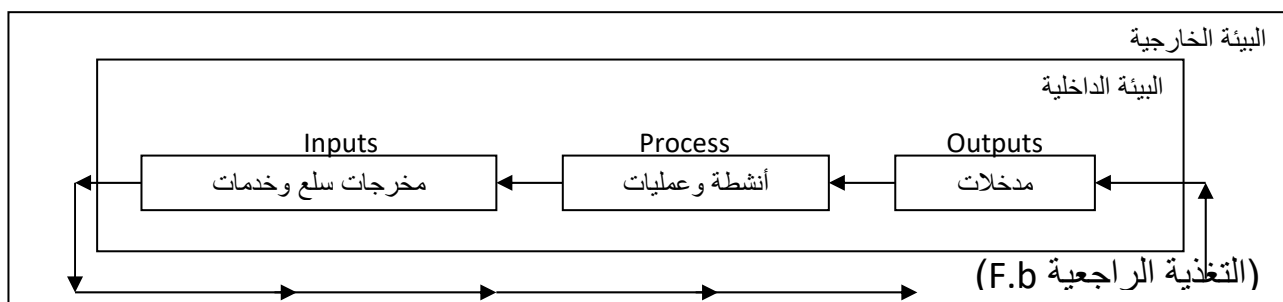
وأضاف عباس أن (بيرنا لانفي) يذكر أن المنظمة عبارة عن نظام إجتماعي متكامل يسعى لتحقيق أهداف معينة ، ولذا نجد أن المنظمة تعيش وتتأثر ببيئتين هما: (٥)

- البيئة الداخلية : وتشمل كافة الأنشطة المادية والإنسانية داخل المنظمة.

- البيئة الخارجية : وهي تشمل ذوي العلاقة بأنشطة المنظمة مثل أصحاب المصالح والعملاء وهم خارج حدود المنظمة.

شكل (٢)

شكل يوضح العلاقة بين البيئة الخاجية والداخلية للمنظمة



المصدر: علي عباس، مرجع سبق ذكره

وذكر عباس أن المدارس الحديثة لإدارة Schools Modern ترى إن تطور المدارس جاء بمدخل النظم Approach system ويعرف النظام بأنه كيان متكامل له أجزاء وعناصر متداخلة تقوم بينها علاقات تبادلية من أجل أداء وظائف أو أنشطة محصلتها النهائية بمثابة الناتج الذي يحققه النظام كله وهذا المدخل ينظر إلى المؤسسة التعليمية بأنها نظام مفتوح على البيئة تأخذ مدخلاتها منها ومن خلال عملياتها يتم تحويلها إلى مخرجات للبيئة التي تتفاعل فيها المنظمة وتؤثر على أداؤها وفعاليتها مثل الجامعة وما تعتمد من قرارات وسياسات تؤثر على بيئتها الداخلية التي تقع داخل حدودها المنظمة.

• تعريف بيئة العمل الداخلية:

ويعرف جونز (Jones) أن بيئة العمل الداخلية هي العناصر والقوى التي تحيط بعمل المنظمة سواء لها تأثير مباشر أو غير مباشر علي الأسلوب المتبع في أداء الأعمال، وبالتالي علي طريقة حصول المنظمة علي مواردها لتستمر في نشاطها مثل المواد الخام والأفراد المؤهلة، والمعلومات اللازمة لتحسين مستوي التكنولوجيا المستخدمة بالمنظمة. (٦)

في حين ترى أبو رحمة أن بيئة العمل الداخلية هي كل ما يؤثر في سلوك الأفراد وتشمل التقنيات والنظم التي تعمل بداخل المنظمة وتعمل المنظمة بموجبها (٧)

تعرف الباحثة لبيئة العمل الداخلية : أنها هي تلك العوامل التي تحيط بالأفراد داخل مقر عملهم، مثل درجة الحرارة، الضوضاء، التصميم الداخلي للمكان و التكنولوجيا المستخدمة الى جانب ظروف العمل من حيث النواحي المادية أو المعنوية .

• أبعاد بيئة العمل الداخلية :

يتكون بيئة العمل الداخلية من الأبعاد الأتية (البيئة الفزيقية - بيئة الموارد البشرية - الموارد التكنولوجية) **البيئة الفيزيائية:** أظهرت دراسة شنها (Sinha) أن الظروف الفزيقية لبيئة العمل الداخلية مثل الإضاءة والتهوية والتدفئة والتكيف وتنظيم المكاتب يؤثر على مستوى أداء العاملين لمهام وظيفتهم وقد يؤدي شعورهم بالإحباط مما ينتج عنه تأثير سلبي على إنتاجيتهم فيأثر الأداء الكلي للمنظمة فيضعف سعيها لتصل إلى أهدافها بكفاءة وفاعلية ولذلك في ضوء إمكانيات العمل يجب توفير بيئة مناسبة لعمل الأفراد من النواحي المادية والنفسية والاجتماعية مما يزيد من التزام العاملين فيزيد معه إنتاجيته بالمقارنة بالعالمين الذي تنخفض لديهم هذه المستويات. (٨)

- تصميم المكاتب ومساحة الغرف :

أن التصميم الجيد للمكاتب من حيث التآثير أو المساحة يساعد العاملين على الالتزام بوقت العمل وعدم التسرب من العمل هرباً من كثرة التكدس في المكاتب مما يصيب العامل بالإرهاق ولذلك فالتصميم الجيد للمكاتب يساعد في أداء العمل إلى جانب التحفيز على النمو والتطور. (٩)

- الإضاءة:

يرى حمزوى أن أداء العاملين يتأثر بشكل مباشر بمستوى الإضاءة، وتختلف الحاجة لدرجة إضاءة طبقاً لنوعية العمل وموقع المنظمة والتصميم الخاص بها وفي بعض الأحيان يتم الإستعانة بالإضاءة الصناعية وذلك لأنه عدم كفاية الضوء يؤثر على العامل من الناحية الجسمية والنفسية مما ينتج عنه شعور العامل بالأرهاق والتعب ويفقد الروح المعنوية مما يؤثر على أداءه للعمل بالمنظمة. (١٠)

- الحرارة والتهوية :

ذكر النعيمى أن التهوية الجيدة لمكان العمل ودرجة الحرارة المثلى تختلف من منظمة لأخرى، لذلك لا بد من تحديد درجة الحرارة المناسبة والتي تؤثر مباشرة على صحه وأداء الأفراد لعملهم تبعاً لعدة متغيرات منها نوع العمل ، ونوع البيئة التي توجد فيها المنظمة. (١١)

أورد القحطاني في تعريفه للبيئة الفزيقية بأنها هي الظروف المادية للعمل والتي تحيط بالأفراد كالتصميم والإضاءة والظروف المكتبية (١٢)

و ترى الباحثة أن بيئة العمل الداخلية هي تلك العناصر التي تحيط بالأفراد من تهوية وأضاءة وحرارة ومساحة غرف وتؤثر في أدائهم لعملهم ومن ثم تدعم نجاح المنظمة في أعمالها وتحقيق أهدافها.

ويعد توفير بيئة عمل داخلية مثالية بها العناصر المادية من إضاءة جيدة وتهوية وحرارة ملائمة وتجهيزات مكتبية مناسبة أصبح ضرورة هامة لانطلاق القوة الكامنة داخل العنصر البشري .

• بيئة الموارد البشرية:

يذكر (رشيد) أن الموارد البشرية داخل المنظمة تؤثر في بيئتها الداخلية وهم أفراد ذات مهارات وقدرات وخبرات متنوعة، تساعد في أداء مهام العمل حيث تهتم المنظمات بإستقطابهم وإختيارهم وتدريبهم لأداء الأعمال الموكلة لهم بكفاءة وفاعلية فتساعد المنظمة على تحقيق أهدافها (١٣)

ويرى روتا (Rota) بأنها جميع الخصائص التي تحدد من خلالها ثقافة المنظمة، وتؤثر على أعضائها وسياساتها وتحدد الإجراءات التي يجب إتخاذها والأعمال اليومية. (١٤)

• الموارد التكنولوجية:

وأشار (قندليجى) أن البنية التحتية لتكنولوجيا المعلومات تحتوى على الأجهزة وبيانات تكنولوجيا التخزين والبرمجيات إلى جانب المواد البشرية والتي تقوم بعملية إدارة التكنولوجيا نظراً للقادة بالمنظمات والأفراد العاملين يتفاعلون مع بعضهم البعض ومع هذا النظام لمعالجة وتخزين المعلومات مما يساعد في تطوير المنظمة (١٥)

وهنا لأغراض البحث سنكتفى ببيد (بيئة الموارد البشرية) فقط في المعالجة الإحصائية .

• التحسين في بيئة العمل الداخلية:

يشير (kast & Resengevieg) أن ال تحسين في بيئة العمل الداخلية الوظيفية يتم في ثلاثة مستويات تتمثل في: الأفراد، القيادات، و المنظمة، فعلى مستوى الأفراد لا بد من المشاركة في تحسين بيئة العمل الداخلية تزايد فاعلية الأفراد للمشاركة في دعم والمحافظة على بيئة عملهم ، أما على مستوى القيادات فيعبر عنها بالجهود التي تهدف لزيادة العمل من خلال تحسين بيئة العمل الى جانب تفعيل جو العلاقات الإنسانية ، وأخيراً على مستوى المنظمة فيمكن لها توفير مناخ عمل جيد وداعم لهم لانجاز

عملهم و تحسين المقابل المادى والمكافآت وظروف عمل آمنه، فضلا عن السلامة والمهنية للعاملين في العمل، و عند الأخذ في ذالمدى القريب والفاعلية على المدى البعيد. (١٦)

• أهمية بيئة العمل الداخلية:

تظهر أهمية بيئة العمل الداخلية من خلال تأثيرها المباشر وغير المباشر على الكثير من الظواهر البيئية مثل الأضواء والتهوية ودرجة الحرارة الى جانب السلوكيات الإدارية داخل المنظمات ومدى تأثيرها بالمقابل على كافة أوجه الحركة بالمنظمة سواء في أداء مهامها أو تحقيق أهدافها من خلال علاقاتها بالبيئة الخارجية من حيث العلاقات بالأفراد أو المنظمات. فقد أظهرت الدراسات والبحوث التطبيقية و التي أجريت داخل بيئات مختلفة أن التحسين في نوعية العمل له مردود على الكثير من مخرجات العملية التنظيمية ، مما دعى لوجود علاقات مباشرة ومعنوية بين نوعية البيئة السائدة ومخرجات المنظمة، لذلك فإن درجة نجاح أية منظمة على المدى البعيد تتوقف إلى على قدرة المنظمة على على قدرتها على خلق بيئة عمل ملائمة وترى عادة جعيبص أن نوعية وجودة حياة العمل متمثلة ببرامج التحسين في جودة حياتنا البيئية تكتسب أهميتها من كونها إستراتيجية متكاملة يمكن أن تقود المنظمة إلى النتائج التالية: (١٧)

- التفوق النوعي على المنافسين من خلال حرص العاملين على التحسين المستمر والنوعية في آن واحد.
- وجود كوادر بشرية تتميز بالكفاءة معرفيًا ومهاريًا.
- الإحساس بمدى المسؤولية الاجتماعية والأخلاقية تجاه الأفراد والمجتمع.
- قدرة القادة إلى جانب الإدارة على حل المشكلات التي تعترض العمل و قد تعرقل من نشاط المنظمة وتعطل برامجها.
- ضمان ولاء الأطراف الخارجية والمتعاملين مع المنظمة.
- فرصة للتطور والنمو إذ تثبت الدراسات الميدانية أن استثمار الموارد البشرية بالمنظمة يصبح فرصة للنمو والتطور والوصول إلى أساليب متعددة للعمل وطرق متميزة في الأداء.
- وتدعيماً لما سبق نشير إلى أهمية تحسين بيئة العمل الداخلية في دعم النمو والتطوير للمنظمات؛ وذلك للوصول لأساليب جيدة للعمل؛ مما يحسن نوعية العمل بالمنظمة؛ وهذا يخلق بيئة عمل مناسبة، ويدعم كذلك علاقات العمل؛ فيرتفع معه ولاء العاملين بالمنظمة، مع مساعدتهم للمشاركة في صنع القرارات، وهذا يساعد أيضاً في خلق منظمة واعية لديها مسؤولية اجتماعية وأخلاقية تجاه العاملين والمجتمع.

• دوافع تحسين التفكير الاستراتيجي :

- تعد نوعية العمل السائدة في المنظمة من أهم مصادر رضا الأفراد بها، ويعد مؤشراً لبيئة العمل متميزة بالمنظمة تفرقها عن غيرها من المنظمات الأخرى.
- الدور الفعال والمحوري للمورد البشري عند تخطيط وتنفيذ و مهام ونشاطات المنظمة في بيئة تتميز بدرجة عالية من المنافسة المستمرة بين المنظمات في الحصول المورد البشري ،الذي يُعد من أهم أدوات الجذب في المنظمة .
- نوعية بيئة العمل تشكل قوة جذب Attraction Force للموارد البشرية الماهرة.
- مدى إدراك المنظمة لأهمية توفير مكان مناسب للعمل يزيد من أهتمام وولاء الأفراد ويحقق التفاعل و التكامل بين أهدافهم وأهدافها.

*نستنتج مما سبق أهمية وضرورة بيئة العمل الداخلية، وذلك يتطلب تضافر جهود المنظمة و تحسين وضع المنظمة، متمثلة في الإدارة العليا والقيادات والعاملين بها، لإيجاد ظروف عمل بيئية مناسبة ونفسية جيدة للعاملين حتى يتأثر بها تفكيرهم الاستراتيجي ومن ثم أبداعهم.

ثانياً : التفكير الاستراتيجي (Strategic Thinking)

ظهرت حاجة الجامعات إلى قادة على درجة عالية من التفكير الاستراتيجي ولديهم مهارات وأساليب جديدة مبتكرة ورؤية واضحة لما سيكون عليه المستقبل من خلال مجموعة من القادة تقوم بوضع استراتيجيات فاعلة لديها تمتاز بالمرونة في التنفيذ مستخدمين ذكائهم الاستراتيجي للوصول لمرحلة الأبداع الإداري، وقبل البدء في تعريف التفكير الاستراتيجي لابد من معرفة الفرق بين التفكير الاستراتيجي ، التخطيط الاستراتيجي ، والتخطيط الاستراتيجي كما يلي :

التفكير الاستراتيجي : Strategic thinking

هو عملية عقلية ورؤية منهجية تعتمد على الخبرة والحدس والمعرفة والابداع مع الامام بالظروف البيئية الداخلية والخارجية ووضع المنظمة الحالي والأخذ في الاعتبار خبرات الماضي حتى يمكن تحديد اتجاه المستقبل من خلال منظور شامل (١٨)

التخطيط الاستراتيجي : Strategic planning

التخطيط الاستراتيجي هو أسلوب يستخدم لنقل المنظمة الى وضع أفضل مستقبلاً يمكنها من الوصول لغايتها وأهدافها النهائية التي تحقق أعلى درجة من الكفاءة والفعالية. (١٩)

تطبيق الاستراتيجية : Strategy implementation

تمر عملية تطبيق الإدارة الاستراتيجية بالأتي: (٢٠)

- تحليل البيئة Environmental scanning

- صياغة الاستراتيجية Stategy formulation
- تطبيق الاستراتيجية Implementation strategy
- تقييم ورقابة الاستراتيجية Cotral and Evaluation strategy

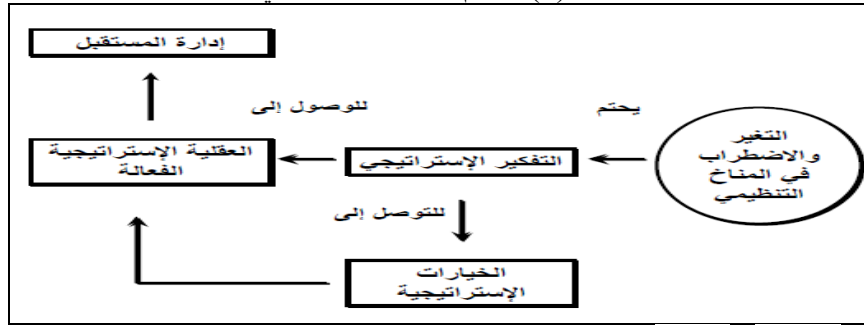
• **تعريف التفكير الاستراتيجي**

يشير هاى كوك (Haycock) بأنه مجموعة من العمليات المعقدة التي تحدث في العقل البشري بسرعة كبيرة، تعمل على تبسيط الأمور التي يفكر بها الفرد مع تحليلها إلى مكوناتها الأولية الربط بينها ومقارنتها ثم يمكن عرضها لوضع نظرية ورؤية تصبح بعد ذلك قاعدة قابلة للتنفيذ. (٢١)

وترى الباحثة أن التفكير الاستراتيجي يستخدم أسلوب عدم الأنغماس في المشكلات و الأتجاه الى العلاج ووضع الحلول من خلال تصور ورؤيا جديدة فهو يساعد المنظمة للوصول الى المكانة التي ترغب فيها بمقارنة عدة أختيارات وبدائل يمكن للمنظمة التعامل من خلالها تكون لها أهمية كبيرة في مستقبل المؤسسة.

لذا يمكن تليخيص مفهوم التفكير الاستراتيجي في الشكل المبسط الاتي كما تصوره ترغيني لمفهوم التفكير الاستراتيجي(٢٢) :

شكل (١) مفهوم التفكير الاستراتيجي



المصدر: (ترغيني ، 2015)

ويعرفه أبو النصر أنه أسلوب فكري يستخدمه القادرة بالمنظمات عند أداء مهامهم معتمدين على الحدس، الإدراك والرؤيا الاستراتيجية التي يمكن من خلالها تحليل المواقف التي تتصف بالتحدي والتغيير مع الارتقاء بالمنظمة وإستمرارها مستقبلاً(٢٣)

ويرى البعض أن الاستراتيجية هي مجموعة قرارات يتخذها القادة بناء على رؤية ورسالة المنظمة لتحقيق الأهداف وهذه القرارات مصيرية تتميز بالتحديث والتطوير المستمر حتى يحدث تكيف للمنظمة مع متطلبات البيئة الخارجية ولتحقيق رؤيتها ورسالتها.(٢٤)

وفي ضوء ما سبق يمكننا وضع تصور لتأثير التفكير الاستراتيجي على انه عملية ابداعية تحليلية ترتبط بالنشاط الذهني للقادة بحيث تكون هادفة لتطوير المنظمة الى جانب استثمار قدراتها في بيئة عمل جيدة مجفز على البداع.

تعريف الباحثة للتفكير الاستراتيجي: بانه عملية ابداعية تحليلية ترتبط بالنشاط الذهني تظهر المرونة العقلية للقادة بالمنظمات لإطلاق المواهب والأفكار لإنتاج مجموعة من الأفكار الاستراتيجية الابداعية التي تعتمد على الخبرة الشخصية للقائد مما يمكنه من وضع رؤية كاملة للاستراتيجية المتبعة في المنظمة.

• **أبعاد التفكير الاستراتيجي :**

يتكون التفكير السراتيجي من الأبعاد الأتية (الرؤيا المستقبلية - الأبداع الإداري - الذكاء الاستراتيجي - النمط العقلي المتنوع) - **الرؤيا المستقبلية:**

ذكر اليعقوبى أن الرؤيا المستقبلية هي وضع وصف للصورة المستقبلية التي تتطلع إليها المنطه وحتى تكون متفوقة من ناحية واحدة أو عدة نواحي داخل المنظمة. (٢٥)

- **الأبداع الإداري:**

ذكر أبرومان (Aburuman) أنه العملية البشرية التي يمكن من خلالها البعد عن الإفتراضات مع اكتشاف ما هو جديد له مضمون ومفيد والبعد عن العقول غير المرنة (٢٦)

- **الذكاء الاستراتيجي:**

ويرى ماكوبي (Maccoby) أنه مفهوم يوضح مدى القدرات القيادية التي تمكن القائد من فهم وصياغة الخطط المستقبلية من خلال استشراف المستقبل والتفكير المنظم والرؤيا. (٢٧)

- **النمط العقلي المتنوع:**

ذكر أرشيدة هو عملية عقلية لها صفة الديناميكية بقصد التفكير الإبتكارى حيث يعد أهم المدخلات لتقديم أفكار جديدة إستخداماتها مع التأكيد على أن التجديد يكون للأفضل و دورة يتجة للإبتكار الجديد (٢٨)

و لأغراض البحث سنكتفى ببعد (الأبداع الإداري) فى المعالجة الأحصائية.

● **متطلبات التفكير الاستراتيجي :**

- ذكر الدروري أن هناك عدة متطلبات يحتاج إليها التفكير الاستراتيجي من أهمها : (٢٩)
- المشاركة الجماعية للأفراد والعمل بروح الفريق الواحد عند وضع رسالة ورؤية المنظمة.
- العمل على وجود بيئة محفزة على الابتكار والإبداع مع التفكير خارج الصندوق.
- التركيز على كافة المهارات ومن أهمها مهارة الاتصال والاستماع لوجهات النظر الأخرى .
- استثمار أفكار الآخرين في توليد أفكار متجددة.
- وضع برنامج زمني يمكن من خلاله ترجمة الأفكار لواقع.
- عمل مقارنة لوضع المنظمة بالنسبة للمنظمات الأخرى و مستوى الأداء المحقق.
- وترى الباحثة انه لا بد من العمل بروح الفريق و المشاركة مع القادة عند وضع استراتيجية المنظمة الى جانب مراجعة الخطط من وقت لآخر حتى ندرك موقع المنظمة مقارنة بالمنظمات الأخرى وفي المقابل لأبد من توفير بيئة عمل محفزة على الأبتكار والإبداع حتى يمكن ترجمة الأفكار لواقع ملموس .

الأساليب والأدوات الأحصائية المستخدمة:

خضعت بيانات الدراسة لخطوة تحليل إحصائي تستهدف التحقق من مدى كفاءة أدوات دراسته السيكمترية ومدى صدق فروضها ومن ثم تحليل هذه البيانات بأستخدام برنامج الحزمه الأحصائية لمعالجة البيانات للعلوم الأنسانية و العلمية (SPSS V.16) ذلك بأستخدام عدد من الأساليب الأحصائية التالية:

● **المستوى الأول : الأحصاء الوصفي**

- ١- المتوسطات الحسابية M.
- ٢- الجداول التكرارية P.
- ٣- الأنحراف المعياري S.d.

● **المستوى الثاني : الأحصاء التحليلي**

- معامل الارتباط R. Sperman - تحليل التباين ANOVA
- معامل التحديد R^2
- معادله ألفا كرونباخ: للتحقق من ثبات وصدق الأستبيان Alpha والتي تمثل قدرة الأداة المستخدمة في البحث على القياس، وفي حالة أعدة التطبيق اداة الأستبيان في ظروف مماثلة هل ستكون نفس النتائج .
- معامل أرتباط الرتب بيرسون Person: لتحديد الأتساق الداخلي ، و الصدق البنائي لأداة البحث (الأستبيان) و لثبات إعادته التطبيق ولتحديد اتجاه العلاقة بين المتغيرات.
- تحليل الأنحدار البسيط: للتحقق و لأختبار وجود العلاقة التآثيرية للمتغيرين المستقلين والمتغير التابع.
- أختبار T test وذلك لقياس الفروق بين الأبعاد و أختبار معنوية الفروق بين المتوسطات الحسابية لدى فئتي العينة، وذلك عند مستوى معنوية = 0 %.
- أختبار مان ويتنى لأختبار الفروق بين الأزواج المستقلة.

المبحث الثالث : الدراسة الميدانية

الدراسة الأستطلاعية :

تهدف الدراسة الأستطلاعية التعرف على مشكلة الدراسة الحالية بوضوح لاستكمال البيانات الخاصة بالدراسة النظرية بمع أختبار صلاحيتها وهل تتمتع بالثبات والصدق وحتى يتم الأمام بجميع جوانب المشكلة البحثية ، ومن ثم يمكن تحديد أبعادها المختلفة مع تكوين فرضيات الدراسة وأجريت هذه الدراسة الأستطلاعية على عينة من مفردات الدراسة قوامها (٣٠) فردا تحمل نفس خصائص عينة الدراسة الميدانية ، وقد تم توزيع الأستبيان على القيادات العليا بأقسام جامعة أسيوط المختلفة ، و للتأكد من مدى صلاحية الأدوات وأختبار صدق المحكات للثلاث أختبارات قبل استخدامهما و أظهرت نتائج الدراسة الأستطلاعية صلاحية الأدوات المستخدمة في الدراسة .

ثبات وصدق الأتساق الداخلي لأداة جمع البيانات :

(إعداد: الباحثة)

أولا : مقياس بيئة العمل الداخلية:

(١) الصدق Validity :

اعتمدت الباحثة في حساب صدق المقياس على ما يلي:

- صدق المحكات:

اعتمدت الباحثة على حساب صدق المحكات للتحقق من صدق مقياس بيئة العمل الداخلية كما يلي:
تم استخدام مقياس بيئة العمل الداخلية بدراسة (أبو رحمه ، ٢٠١٧) و أبعاده هي (بيئة الموارد البشرية) وهذا المقياس مصمم ومقنن في بيئة أجنبية مغايرة لبيئة الدراسة لذلك تم تطويعها بما يتفق مع الدراسة والتي أجريت في البيئة المصرية وتم أستخدامة كمحك للتحقق من صدق مقياس بيئة العمل الداخلية ، وجدول(٨) يوضح معاملات الارتباط بين أبعاد ومجموع المحك ومجموع وأبعاد المقياس (ن=٣٠) حيث ن تشير الى عدد افراد العينة.

جدول (٨)

معاملات الارتباط بين أبعاد ومجموع المحك ومجموع أبعاد المقياس (ن = ٣٠)

المقياس	البعد الاول	البعد الثاني	البعد الثالث	مجموع المحك
بيئة الموارد البشرية	**٠,٨١٣	**٠,٧٦٩	**٠,٨٤٥	**٠,٨٤٦
مجموع المقياس	**٠,٨١٧	**٠,٨٠٥	**٠,٧٦٥	**٠,٨٤٦

** دال عند مستوى ٠,٠١

يتضح من جدول (٨) أن الارتباط بين أبعاد ومجموع المقياس والمحك كانت دالة عند مستوى دلالة ٠,٠١، مما يدل على صدق المحكات.

يتضح من جدول (٨) عند حساب معامل الارتباط بين درجة البعد والدرجة الكلية للمقياس بالنسبة لكل اختبار فرعي أن معاملات الارتباط تراوحت بين (٠,٧٦٩، ٠,٨١٣) وكلها معاملات لها دلالة أحصائية أن الارتباط بين أبعاد ومجموع المقياس والمحك كانت دالة عند مستوى دلالة ٠,٠١، مما يدل على صدق المحكات.

- الصدق التمييزي:

ويتم حساب الصدق التمييزي للمقياس عن طريق حساب دلالة الفروق بين الإربعي الأعلى والإربعي الأدنى لدرجات العينة الاستطلاعية في المقياس (أعلى ٢٥٪ وأقل ٢٥٪)، وتم حساب دلالة الفروق بين الإربعي الأعلى والأدنى عن طريق حساب اختبار "z" مان ويتني لدلالة الفروق بين رتب متوسطي درجات العينة الاستطلاعية في المجموعتين العليا والدنيا، وجدول (٩) يوضح ذلك.

جدول (٩)

متوسط ومجموع الرتب وقيمة Z ومستوى الدلالة

للفرق بين الإربعي الأعلى والأدنى لدرجات العينة الاستطلاعية في المقياس (ن = ٣٠)

الاربعيات	العدد	متوسط الرتب	مجموع الرتب	Z قيمة	مستوى الدلالة
الاربعي الأدنى	٨	٤,٢٣	٣٣,٨٤	٣,٩٣-	٠,٠١
الاربعي الأعلى	٨	٧,٨٢	٦٢,٥٦		

يتضح من جدول (٩) أن قيمة z دالة عند مستوى دلالة ٠,٠١ مما يؤكد ارتفاع الصدق التمييزي للمقياس.

الاتساق الداخلي لفقرات المقياس:

وللتأكد من اتساق المقياس داخلياً قامت الباحثة بحساب معاملات الارتباط بين درجة كل عبارة من عبارات المقياس ودرجة المقياس الكلية بعد تطبيقها على العينة الاستطلاعية،

- صدق الاتساق الداخلي لفقرات مقياس بيئة العمل الداخلية:

وللتأكد من صدق الاتساق الداخلي لمقياس بيئة العمل الداخلية قامت الباحثة بالتحقق من خلال حساب معامل ارتباط بيرسون بين درجات كل عبارة من عبارات ودرجة الكلية للبعد الذي تنتمي اليه كل عبارة بعد تطبيقها على العينة الاستطلاعية. ويوضح جدول (١٠) معاملات الارتباط.

جدول (١٠)

معاملات الارتباط بين درجة كل فقرة من

فقرات بعد بيئة الموارد البشرية ودرجة المقياس الكلية (ن = ٣٠)

الفقرات	الارتباط بالبعد	الارتباط بالدرجة الكلية	الفقرات	الارتباط بالبعد	الارتباط بالدرجة الكلية
١	**٠,٦٩٩	**٠,٨٦٦	٦	**٠,٨١٧	**٠,٦٩٥
٢	**٠,٧١٢	**٠,٨٤٧	٧	**٠,٦٢٧	**٠,٨٣٥
٣	**٠,٨٠٥	**٠,٧٨٨	٨	**٠,٧٤٠	**٠,٧٣٨
٤	**٠,٨٠٥	**٠,٧٨٨	٩	**٠,٥٦٠	**٠,٦٢٣
٥	**٠,٧٢٠	**٠,٦١٢	١٠	**٠,٦٧١	**٠,٨٥٢

** دال عند مستوى ٠,٠١

يتضح من جدول (١٠) أن عبارات المقياس كانت دالة عند مستوى دلالة ٠,٠١، مما يدل على الاتساق الداخلي للمقياس.

جدول (١١)
معاملات الارتباط بين درجة كل بعد من
أبعاد المقياس ودرجة المقياس الكلية (ن=٣٠)

الأبعاد	الارتباط بالدرجة الكلية
بيئة الموارد البشرية	٠,٧٤٥**

** دال عند مستوى ٠,٠١

يتضح من جدول (١١) أن عبارات المقياس كانت دالة عند مستوى دلالة ٠,٠١، مما يدل على الاتساق الداخلي للمقياس..

(٢) الثبات Reliability :

- طريقة ألفا كرونباك Alpha Cronbach Method :

استخدمت الباحثة معادلة ألفا كرونباك وهي معادلة تستخدم لإيضاح المنطق العام لثبات الاختبارات والمقاييس، وبلغت قيمة معامل ثبات المقياس ٠,٨٣٨، وهي قيمة مرتفعة تدل على ثبات المقياس.

جدول (١٢)

معاملات ألفا كرونباك لثبات مقياس بيئة العمل الداخلية (ن=٣٠)

البعد	ألفا كرونباك
بيئة الموارد البشرية	٠,٨٣٨
مجموع الأبعاد	٠,٨٣٨

يتضح من جدول (١٢) أن ارتفاع معاملات الثبات لأبعاد ومجموع المقياس.

- طريقة إعادة التطبيق:

استخدمت الباحثة طريقة إعادة التطبيق لحساب ثبات المقياس بعد تطبيقه على العينة الاستطلاعية ثم إعادة التطبيق بفواصل زمني قدره ثلاثة أسابيع، وجدول (١٣) يوضح معاملات الثبات.

جدول (١٣)

معامل بيرسون لثبات لمقياس بيئة العمل الداخلية (ن=٣٠)

المهارات	معامل بيرسون	الدلالة
بيئة الموارد البشرية	٠,٩٢٢	٠,٠١
مجموع الأبعاد	٠,٩٢٩	٠,٠١

يتضح من جدول (١٣) أن ارتفاع معاملات الثبات لأبعاد ومجموع مقياس بيئة العمل الداخلية.

ثانيا : مقياس التفكير الاستراتيجي: (إعداد: الباحثة)

(١) الصدق Validity :

اعتمدت الباحثة على حساب صدق المحكات للتحقق من صدق مقياس التفكير الاستراتيجي كما يلي:

- صدق المحكات:

تم استخدام مقياس التفكير الاستراتيجي بدراسة (أبو النصر ، ٢٠١٩) وأبعاده هي (الأبداع الإداري) وهذا المقياس مصمم ومقنن في بيئة أجنبية مغايرة لبيئة الدراسة لذلك تم تطويرها بما يتفق مع الدراسة والتي أجريت في البيئة المصرية وتم استخدام كموك للتحقق من صدق مقياس التفكير الاستراتيجي ، وجدول (١٤) يوضح معاملات الارتباط بين أبعاد ومجموع المحك ومجموع وأبعاد المقياس (ن=٣٠) حيث ن تشير الى عدد افراد العينة.

جدول (٢)

معاملات الارتباط بين أبعاد ومجموع المحك ومجموع وأبعاد المقياس (ن = ٣٠)

المقياس	البعد الاول	البعد الثاني	البعد الثالث	البعد الرابع	مجموع المحك
الابداع الاداري	**٠,٨٣٢	**٠,٨٢٣	**٠,٨٥٧	**٠,٨٣٩	**٠,٨٦٣
مجموع المقياس	**٠,٨١٢	**٠,٧٤٥	**٠,٧٩٥	**٠,٧٥٨	**٠,٦٨٩

** دال عند مستوى ٠,٠١

يتضح من جدول السابق (٢) أن جميع معاملات الصدق ومجموع المقياس وصلت الى مستوى الدلالة الأحصائية وأن معاملات الارتباط دال عند مستوى ٠,٠١ مما يدل على صدق المحك .

- الصدق التمييزي:

ويتم حساب الصدق التمييزي للمقياس عن طريق حساب دلالة الفروق بين الإرباعي الأعلى والإرباعي الأدنى لدرجات العينة الاستطلاعية في المقياس (أعلى ٢٥٪ وأقل ٢٥٪) ، وتم حساب دلالة الفروق بين الإرباعي الأعلى والأدنى عن طريق حساب اختبار "z" مان ويتني لدلالة الفروق بين رتب متوسطي درجات العينة الاستطلاعية في المجموعتين العليا والدنيا، وجدول (٣) يوضح ذلك.

جدول (٣)

ومستوى الدلالة للفروق Zمتوسط ومجموع الرتب وقيمة

بين الإرباعي الأعلى والأدنى لدرجات العينة الاستطلاعية في المقياس (ن = ٣٠)

الارباعيات	العدد	متوسط الرتب	مجموع الرتب	Zقيمة	مستوى الدلالة
الارباعي الأدنى	٨	٤,١٧	٣٣,٣٦	٣,٩٧-	٠,٠١
الارباعي الأعلى	٨	٨,٤٥	٦٧,٦٠		

يتضح من جدول (٣) أن قيمة z دالة عند مستوى دلالة ٠,٠١ مما يؤكد ارتفاع الصدق التمييزي للمقياس.

- الاتساق الداخلي لفقرات المقياس:

وللتأكد من صدق الاتساق المقياس داخلياً قامت الباحثة بحساب معاملات الارتباط بين درجة كل عبارة من عبارات المقياس ودرجة المقياس الكلية بعد تطبيقه على العينة الاستطلاعية،

- صدق الاتساق الداخلي لفقرات مقياس التفكير الاستراتيجي:

وللتأكد من صدق الاتساق الداخلي لمقياس رأس المال الفكري قامت الباحثة بالتحقق من خلال حساب معامل ارتباط بيرسون بين درجات كل عبارة من عبارات والدرجة الكلية للبعد الذي تنتمي اليه كل عبارة بعد تطبيقها على العينة الاستطلاعية. ويوضح جدول (٤) معاملات الارتباط.

جدول (٤) حيث كان الحد الأدنى لمعاملات الارتباط (٠,٦٦٥) بينما كان الحد الأعلى (٠,٨٦٦)

جدول (٤)

معاملات الارتباط بين درجة كل فقرة من

فقرات بعد الابداع الاداري ودرجة المقياس الكلية (ن = ٣٠)

الفقرات	الارتباط بالبعد	الارتباط بالدرجة الكلية	الفقرات	الارتباط بالبعد	الارتباط بالدرجة الكلية
١	**٠,٦٦٥	**٠,٨٥٢	٥	**٠,٨٦٦	**٠,٨٤٢
٢	**٠,٦٦٨	**٠,٧٩٥	٦	**٠,٨٤٤	**٠,٨٣٥
٣	**٠,٨٤٤	**٠,٧٩٦	٧	**٠,٧٦٦	**٠,٨٦٦
٤	**٠,٧٦٦	**٠,٨٤٦	٨	**٠,٨٦٦	**٠,٨٤٧

** دال عند مستوى ٠,٠١

يتضح من جدول (٤) أن عبارات المقياس كانت دالة عند مستوى دلالة ٠,٠١ ، كان الحد الأدنى لمعاملات الارتباط (٠,٦٦٥) بينما كان الحد الأعلى (٠,٨٦٦) مما يدل على الاتساق الداخلي للمقياس

جدول (٥)

معاملات الارتباط بين درجة كل بعد من أبعاد المقياس ودرجة المقياس الكلية (ن= ٣٠)

الأبعاد	الارتباط بالدرجة الكلية
الأبعاد الاداري	**٠,٨١٢
المجموع	**٠,٨٢٧

** دال عند مستوى ٠,٠١

يتضح من جدول (٥) أن عبارات المقياس كانت دالة عند مستوى دلالة ٠,٠١ ، مما يدل على الاتساق الداخلي للمقياس

الثبات (٢) Reliability :

Alpha Cronbach Method- طريقة ألفا كرونباك

استخدمت الباحثة معادلة ألفا كرونباك وهي معادلة تستخدم لإيضاح المنطق العام لثبات عبارات الاختبارات والمقاييس، وبلغت قيمة معامل ثبات المقياس ٠,٨٢٩، وهي قيمة مرتفعة تدل على ثبات المقياس.

جدول (٦)

معاملات ألفا كرونباك لثبات المقياس (ن= ٣٠)

الأبعاد	ألفا كرونباك
الأبعاد الاداري	٠,٧٦٧
الدرجة الكلية	٠,٧٥٨

يتضح من جدول (٦) أن ارتفاع معاملات الثبات لبعد التفكير الاستراتيجي بمقياس التفكير الاستراتيجي. ويمكن الاعتماد عليه في الدراسة الميدانية.

- طريقة إعادة التطبيق:

استخدمت الباحثة طريقة إعادة التطبيق لحساب ثبات المقياس بعد تطبيقه على العينة الاستطلاعية ثم إعادة التطبيق بفواصل زمني قدره ثلاثة أسابيع، وجدول (٧) يوضح معاملات الثبات.

جدول (٧)

معامل بيرسون لثبات المقياس (ن= ٣٠)

الأبعاد	معامل بيرسون	الدلالة
الأبعاد الاداري	٠,٨١٦	٠,٠١
الدرجة الكلية	٠,٨٢٦	٠,٠١

يتضح من جدول (٧) أن ارتفاع معاملات الثبات لأبعاد ومجموع مقياس التفكير الاستراتيجي. والذي تراوح بين (٠,٨١٦)، (٠,٨٢٦) بينما جاء المجموع الكلي لدرجة المقياس عند درجة (٠,٨٢٦) وهما جميعا على درجة عالية من الثبات

المبحث الرابع النتائج و أثبات الفرضيات ؛

لتحقيق أهداف البحث وفي ضوء منهج وعينة البحث وعلى ضوء ما أسفرت عنه المعالجات الإحصائية، تعرض الصفحات القادمة ما تم من نتائج تقوم الباحثة بعرضها على النحو التالي:

أولاً : التحليل الأحصائي الوصفي للدراسة

سوف نتناول الوصف الأحصائي لأبعاد متغيرات الدراسة كما يلي:

جدول (١٤)
المتوسط الحسابي والانحراف المعياري ومعاملات
الالتواء والتفلطح للمقاييس المختلفة بالدراسة (ن=١٥٠)

التفلطح	الالتواء	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	الأبعاد
-٠,٢٨٤	٠,١١٨	٦,٠١	٣٦,٤٧	بيئة الموارد البشرية
-٠,٠٥٤	٠,١٠٧	١٣,٠٥	٩١,١١	الدرجة الكلية لمقياس بيئة العمل الداخلية
١,٠٢	-٠,٤٦٤	٤,٧٣	٣٠,٩٠	الأبداع الإداري
٠,٥٥	-٠,٣٢٣	١٥,٧٣	١٠٩,٠٨	الدرجة الكلية لمقياس التفكير الاستراتيجي

يتضح من جدول (١٤) أن قيم معاملات الإلتواء تراوحت ما بين (٠,١٠٧، ٠,٤٦٤) أي انحصرت ما بين +٣ مما يدل على اعتدالية البيانات في المقاييس المختلفة لعينة الدراسة.

ثانيا : عرض النتائج من خلال فروض الدراسة:

الفرض الأول : "توجد علاقة تأثيرية ذات دلالة إحصائية بين بيئة العمل الداخلية (بيئة الموارد البشرية) و التفكير الاستراتيجي (الإبداع الإداري) للقيادات العليا بالجامعة".
وللتحقق من صحة هذا الفرض والكشف عن العلاقة التأثيرية بين مقياس بيئة العمل الداخلية (بيئة الموارد البشرية) ، و مقياس التفكير الاستراتيجي (الإبداع الإداري) للقيادات العليا بجامعة أسبوط استخدمت الباحثة كلا من تحليل الانحدار البسيط وتحليل التباين أحادي الاتجاه من خلال البرنامج الاحصائي Spss، وجدول (١٥) يوضح ذلك.

جدول (١٥)
تحليل الانحدار وتحليل التباين بين درجات التفكير الاستراتيجي (بعد الإبداع الإداري) وبيئة العمل الداخلية
(بعد بيئة الموارد البشرية) للقيادات العليا بالجامعة (ن=١٥٠)

حجم التأثير	الدلالة	قيمة ف	معامل التحديد	مجموع المربعات	المتغير التابع	المتغيرات المستقلة	المصدر
الانحدار	دال	١١,٥٦٧	٠,٥٩٢	٢٤٧١,٤٧٨	الأبداع الإداري	بيئة العمل الداخلية	الانحدار
				١٠٢٠,٨٩١			
				٣٤٩٢,٣٦٩			
الانحدار	دال	١٤,٦٨	٠,٥٩٢	٢٤٦٣,٠٧٠	الدرجة الكلية لمقياس التفكير الاستراتيجي	بيئة العمل الداخلية	الانحدار
				٢٩١٠٧,٠٢٩			
				٩٤٦٨,٨٩٥			
				٣٨٥٧٥,٩٢٤			

يتضح من جدول (١٥)

أنه توجد فروق دالة إحصائية بين درجات بعد الإبداع الإداري وبيئة العمل الداخلية (بعد بيئة الموارد البشرية) للقيادات العليا بجامعة أسبوط وذلك لأن قيمة ف دالة عند مستوى دلالة ٠,٠١

بلغ معامل التحديد وبالتالي حجم التأثير بين المتغيرين المستقل (بعد الإبدايع الإداري) والتابع (بعد بيئة الموارد البشرية) ٥٢,٨ % مما يشير إلى ما مقداره ٥٢,٨ % من التباين يفسره التفاعل بين المتغيرين، وهذا يعني أن بعد الإبدايع الإداري يؤثر بنسبة ٥٢,٨ % في بعد بيئة الموارد البشرية.

- توجد علاقة تأثيرية بين المتغير المستقل بيئة العمل الداخلية والمتغير التابع التفكير الاستراتيجي ؛ وذلك لوجود تفاعل بين المتغير المستقل بيئة العمل الداخلية (بيئة الموارد البشرية) تؤثر تأثيرًا موجبًا دالًا إحصائيًا على المتغير التابع التفكير الاستراتيجي (الأبدايع الإداري) للقيادات العليا بالجامعة.

المبحث الخامس: النتائج والتوصيات
الأستنتاجات :

- توجد علاقة تأثيرية بين المتغير المستقل بيئة العمل الداخلية والمتغير التابع التفكير الاستراتيجي ؛ وذلك لوجود تفاعل بين المتغير المستقل (بيئة الموارد البشرية) تؤثر تأثيرًا موجبًا دالًا إحصائيًا على المتغير التابع التفكير الاستراتيجي (الأبدايع الإداري) للقيادات العليا بالجامعة.

- حجم التأثير بين المتغيرين المستقل (بعد بيئة الموارد البشرية) والتابع (بعد الإبدايع الإداري) ٥٢,٨ % مما يشير إلى ما مقداره ٥٩,٢ % من التباين يفسره التفاعل بين المتغيرين، وهذا يعني أن بعد بيئة الموارد البشرية يؤثر بنسبة ٥٢,٨ % في بعد الإبدايع الإداري.

التوصيات:

- تفعيل دور بيئة العمل الداخلية في تحسين التفكير الاستراتيجي للقيادات العليا بالجامعة.

- التحسين المستمر في مكان وظروف العمل.

- تنمية الوعي بأهمية الاستثمار في الأفكار الاستراتيجية للقادة وأن قيمته لا تقل عن الموارد المادية.

- الأهتمام بالأفكار الاستراتيجية للأفراد و للقادة بالمنظمة من خلال تفعيلها.

- زيادة وعى القادة بأهمية التفكير الاستراتيجي في كافة المستويات الإدارية.

- تعزيز ممارسة التفكير الاستراتيجي بالمنظمات .

المراجع

(1) Thompson, A. A, and Strickland. A. J, Stategic Management concepts and Cases, New York: Boston McGraw Hill, 2015>

(٢) مؤيد السالم ، نظرية المنظمة ، الهيكل و التصميم ، الطبعة الثالثة، دار وائل للطباعة والنشر ، عمان ، ٢٠٠٨ .

(٣) محمد القيروني ، نظرية المنظمة والتنظيم، طبعة أولى ، دار وائل للطباعة والنشر ، عمان ، ٢٠٠٩ .

(٤) محمد حمزاوي، السلوك الإداري والتنظيمي في المنظمات المدنية والأمنية، الطبعة الأولى، مكتبة القرى للنشر والتوزيع، الرياض، المملكة العربية السعودية، ٢٠٠٨، ص ٧٢.

(٥) علي عباس، أساسيات علم الإدارة، الطبعة الرابعة، دار المسيرة للنشر والتوزيع، عمان، ٢٠٠٩، ص ص ٦٤-٦٥.

(6) Jones Gareth R. Organizational Theory, Design and Change, fifth Edition, Prentice hall, New Jersey, 2014, p.13.

(٧) أحمد يوسف أبو رحمة، أثر عوامل البيئة الداخلية للمنظمة علي مستوي دافعية الانجاز لدي العاملين في قطاع الخدمات بوكالة الغوث الدولية (الانروا)، رسالة ماجستير، قسم إدارة أعمال بكلية التجارة، الجامعة الإسلامية بغزة فلسطين، ٢٠١٧، ص ١٨.

(8) Sinha, chanderanrhu, Factors Accepting Quality of work life Empirical Evidence From Indian Organizations, Australian, Journal of Business and Management Research, Vol,1 No,11, 2012, P:36-40

(٩) عابد رحيل الشمري، دور بيئة العمل الداخلية في تحقيق الالتزام التنظيمي، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية، الرياض، السعودية، ٢٠١٣، ص ٤٣

- (١٠) محمد حمزاوي، السلوك الإداري والتنظيمي في المنظمات المدنية والأمنية، الطبعة الأولى، مكتبة أم القرى، الرياض، السعودية، ٢٠٠٨م
- (١١) جلال محمد النعيمي، دراسة العمل في إطار إدارة الإنتاج والعمليات، دار إثراء، الأردن، ٢٠٠٩، ص ٢٨٢.
- (١٢) سعد القحطاني، بيئة العمل الداخلية وعلاقتها بمعنويات العاملين بمعهد الجوازات بالرياض، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة نايف للعلوم الأمنية، السعودية، ٢٠١٢م
- (١٣) مازن فارس رشيد، إدارة الموارد البشرية، الطبعة الثانية، مكتبة، الرياض، السعودية، ٣٠٠٤، ص ١٢
- (14) Rota, C. and Reynolah, N and Zanari, C., The influence Organizational Climate on sustainable relationships between Organization and employee The KION case study,” Management & Applied Economics , vol ,2 (4), 2012 , P.128
- (١٥) عامر قنديلجي، علاء جنابي، نظم معلومات إدارية، دار الميسرة للنشر والتوزيع، الطبعة الثانية، عمان، الأردن، ص ٣٣-٥٠
- (16) Kumer, Anil & Ravindranath, Badi, “Effects of mentoring on employee empowerment in management institutes”, department of Management Karnataka college of management, India, vol.5,no.12,2012,pp:1-22.
- (١٧) غادة محمد جعيس، أثر التمكين الإداري في تحسين جودة الحياة الوظيفية في المنظمات العامة (دراسة تطبيقية على جامعة أسيوط)، ماجستير إدارة الموارد البشرية، كلية العلوم الإدارية، أكاديمية العلوم الإدارية، ٢٠١٧.
- (١٨) سماح أنور شلوق، أثر التفكير الاستراتيجي على تطوير رأس المال البشري في المؤسسات الرياضية المحترفة في الأردن، رسالة ماجستير، كلية الأعمال، جامعة عمان العربية، عمان، الأردن، ٢٠١٩، ص ١٥.
- (١٩) رحمة زغبيني، أثر التخطيط الاستراتيجي في أداء المؤسسات التعليم العالي الجزائرية من منظور بطاقة الاداء المتوازن، رسالة ماجستير، كلية العلوم الاقتصادية والتجارة وعلوم البشر، جامعة محمد خيضر، بسكرة، الجزائر، ٢٠١٤، ص ٣١.
- (٢٠) عمرو وصفى عقيلي، المنهجية المتكاملة لإدارة الجودة الشاملة، دار وائل، عمان، ٢٠٠٥، ص ٢٠.
- (21) Haycock, K., strategic thinking and leadership. Library leadership & management, 26(3/4)., 2012.
- (٢٢) ترغيني، صبرينة، دور التفكير الاستراتيجي في تفعيل القدرات الابداعية للمؤسسة دراسة حالة مجمع صيدال، اطروحة دكتوراه غير منشوره، جامعة محمد خيضر بسكرة، الجزائر، (٢٠١٥).
- (٢٣) ندى سالم أبو النصر، درجة استخدام القيادات الاكاديمية في الجامعات الفلسطينية بمحافظة غزة للتفكير الاستراتيجي وعلاقته لمستوى الابداع الاداري لديهم، رسالة ماجستير، كلية التربية، جامعة الاسلامية، غزة، فلسطين، ٢٠١٩، ص ١٢
- (٢٤) ياسر أحمد الكندري، أثر الادارة الاستراتيجية في أداء الموظفين، الدور لوسيط لإدارة التغيير، رسالة دكتوراه، جامعة العلوم الاسلامية العالمية، عمان، الاردن، ٢٠١٩، ص ٣٥.
- (٢٥) محمد عبد الله اليعقوبي: إدارة الإدارة الإستراتيجية، دار الميسرة، عمان، ٢٠١٠
- (26) Aburuman , N, The Impact of Administrative Empowerment on Creativity Improvement among the Workers of Jordanian Public Administration Institute. International Journal of Business and Social Science,7(1), (2016), 182-190.
- (27) Maccoby, M, & Scudder ,T . Strategic intelligence: A conceptual system of leadership for change. Performance Improvement,50(3), (2011). 32-40
- (٢٨) محمد أخو أرشيدة، أثر التفكير الإستراتيجي على الأداء في البنوك الإسلامية المدرجة في سوق عمان المالي، رسالة ماجستير، كلية الأعمال، جامعة الأسراء الخاصة، عمان، الأردن، ٢٠١٨.

(٢٩) زكريا الدوري، أحمد على صالح، الفكر الاستراتيجي، وأنعكاساته على نجاح منظمات الأعمال، دار البازوري العلمية للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، ٢٠٠٩، ص ص ٣٢:٣٣.