

واقع انماط التفكير الاستراتيجي لدى رؤساء الاقسام الاكاديمية في الجامعات
الفلسطينية من وجهة نظر اعضاء هيئة التدريس

إعداد الباحث

أ. ياسر محمود علي ابو بكر

طالب دكتوراة التعلم والتعليم

كلية الدراسات العليا

جامعة النجاح الوطنية

2023

الملخص

هدفت هذه الدراسة التعرف إلى واقع أنماط التفكير الاستراتيجي لدى رؤساء الأقسام الأكاديمية في الجامعات الفلسطينية من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس، والفروق تبعا لمتغيري نوع الجامعة ونوع القسم الأكاديمي والتفاعل بينهما، ولتحقيق ذلك اجريت الدراسة على عينة طبقية قوامها (312) عضو هيئة تدريس من الجامعات في المحافظات الشمالية من فلسطين وتمثل ما نسبته (7.6%) تقريبا من مجتمع الدراسة، وطبق عليها استبانة قياس أنماط التفكير الاستراتيجي التي اعددها العطارى (2023) و المكونة من (22) فقرة ، وموزعة على اربعة انماط هي: (الشمولي ، التجريدي، التشخيصي ، التخطيطي) .

اظهرت نتائج الدراسة الدرجة الكلية لواقع الفكر الاستراتيجي لدى رؤساء الأقسام الأكاديمية في الجامعات الفلسطينية من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس كانت كبيرة جدا وبوزن نسبي (85.80%)، وكانت أعلى استجابة وبدرجة كبيرة جدا على (نمط التفكير الشمولي) وبوزن نسبي (84.80%) ، بينما كانت أقل استجابة على أقل استجابة بدرجة كبيرة على مجال (نمط التفكير التجريدي) وبوزن نسبي (80.40%)، إضافة الى انه لا توجد فروق في أنماط التفكير الاستراتيجي تعزى الى متغيري نوع الجامعة ونوع القسم الأكاديمي، بينما يوجد تفاعل بينهما.

واوصت الدراسة بعدة توصيات من أهمها: استمرارية اهتمام ادارات الجامعات بتعزيز التفكير الاستراتيجي لدى رؤساء الأقسام الأكاديمية.

الكلمات الدالة: أنماط التفكير الاستراتيجي، رؤساء الأقسام الأكاديمية، أعضاء هيئة التدريس ، الجامعات ، فلسطين .

Abstract

This study aimed to identify the reality of strategic thinking patterns among heads of academic departments in Palestinian universities from the point of view of faculty members, and the differences according to the variables of type of university and type of academic department and the interaction between them. To achieve that, the study was conducted on a stratified sample consisted of (312) faculty members from universities from the northern governorates of Palestine, it represents approximately (7.6%) of the study population, and a questionnaire was applied to measure strategic thinking patterns prepared by

Atari (2023), which consists of (22) items, and is divided into four patterns. The results of the study showed that the total degree of the reality of strategic thinking among heads of academic departments in Palestinian universities, from the point of view of faculty members, was very high with a relative weight of response (85.80%), and the highest response was very high degree for (holistic thinking style) with a relative weight (84.80%). Also, the results indicated that there were no differences in the strategic thinking styles due to the variables of type of university and type of academic department, while there was an interaction between them.

Based on the findings of the study recommended several recommendations, the most important of which are: continued interest of university administrations in enhancing strategic thinking among heads of academic departments.

Key words: Patterns of Strategic Thinking, Heads of Academic Departments, Faculty Members Universities, Palestine.

واقع انماط التفكير الاستراتيجي لدى رؤساء الاقسام الاكاديمية في الجامعات الفلسطينية من وجهة نظر اعضاء هيئة التدريس

مقدمة الدراسة:

يقوم التعليم العالي في الوقت الحالي على التركيز في اعداد الطلبة المبني على اكساب المهارات ، والانتقال من التعليم التقليدي المبني على اكساب المعلومة فقط الى اكساب الخبرات والاعداد للحياة العملية بعد التخرج، ولتحقيق ذلك لا بد من التكامل في العمل بين الجانبين الاداري والاكاديمي في الجامعات، ويعد رؤساء الاقسام الاكاديمية بمثابة حلقة الوصل بين الادارة العليا في الجامعات وكادر التدريس والطلبة في هذه الجامعات، وبالتالي من اجل قدرتهم على القيام بمهامهم بكفاءة لا بد من امتلاك القدرة على التفكير بموضوعية ومنهجية علمية سليمة ، من هنا تظهر اهمية التفكير الاستراتيجي Strategic Thinking وتطبيقاته تبعا للمواقف الاكاديمية المتعددة لدى رؤساء الاقسام الاكاديمية في الجامعات اضافة الى التغيير في مواصفات الخريج واعداده لسوق العمل ، وذلك نظرا لان التفكير الاستراتيجي وفق ما اشار (نائيل، 2019) يعد أحد أهم عمليات الإدارة الاستراتيجية ، والركن الرئيسي الذي يظل مرتكزا لعمليات الإدارة الاستراتيجية كافة كالتحليل الاستراتيجي وصياغة الأهداف الاستراتيجية ، واقتراح البدائل وصولا إلى الإبداع في اختيار برامج العمل، والوسائل المستخدمة في تحقيق كفاءة الأداء للمؤسسات كافة . والتفكير الاستراتيجي يعني أسلوب تحليل المواقف التي تواجه رؤساء الاقسام الاكاديمية في الجامعات والتي تتميز بالتحدي والتغير، ومن ثم التعامل معها من خلال التصور لضمان نجاح القسم وارتقائه بمسؤولياته الاكاديمية والادارية والاجتماعية والاخلاقية حاضرا ومستقبلا، من هنا يعد التفكير الاستراتيجي اساسي لقيام رؤساء الاقسام من اجل التنبؤ في المستقبل واعداد الاستراتيجيات واتخاذ القرارات الملائمة لاقسامهم، وشارت (جمانة، 2020) الى أن تبني التفكير الاستراتيجي من قبل رؤساء الأقسام في المؤسسة تؤدي لتحديد الخصائص التي تميز المؤسسة عن غيرها من المؤسسات

المنافسة، ووصولها للتميز، وتخصيص الموارد المتاحة وزيادة الكفاءة الفاعلية، ويعتبر التفكير الاستراتيجي منظومة متكاملة لاتخاذ قرارات استراتيجية مستقبلية تعكس أفضل البدائل والخيارات المتاحة للمؤسسة، وتحقيق تناسق بين جماعات العمل وبين افراد التنظيم وتوفير فرصة موضوعية لتطبيق أساليب إدارية فعالة كالإدارة بالأهداف، وإدارة من خلال الأنظمة والاستفادة القصوى من تكنولوجيا المعلومات وتطبيقها في مجال الأعمال .

وحول مفهوم التفكير الاستراتيجي عرفه (الموسوي، 2018) بأنه: ممارسة سلوكية ابداعية وسمة مميزة للقادة المبدعين القائمة على وضوح الرؤية ومرونة التفكير، فالقادة المبدعين لهم القدرة على تغيير طرائق تفكيرهم ورؤاهم وفقاً للحالة التي يجب أن تدار بها، وتصرفاتهم تتصف بالانفتاح وحب الطلاع والانتقاد والتحليل والثبات والتوجيه نحو الاهداف وبناء الاستراتيجية لانطلاق العمل، وعرفه (العبادي واخرون، 2019) بأنه : التفكير الذي يسهم في بلورة المفاهيم العامة والشاملة التي تركز على الاتجاه المستقبلي للمؤسسة بناء على الظروف البيئية المتوقعة، كذلك يسعى التفكير الاستراتيجي إلى الإيجاد والحفاظ على التنافس والميزة التنافسية بين المؤسسات، وعرفه (حسين والسيد، 2017) بأنه: توافر قدرات ومهارات تمد صاحبها بالقدرة على فحص وتحليل عناصر البيئة المختلفة، والتنبؤ بالمستقبل الدقيق وإمكانية صياغة الاستراتيجيات واتخاذ القرارات المتكيفة معها، وعرفه (الدوري واحمد، 2009) بأنه: "أسلوب متعدد الرؤى والزوايا، يتطلب النظر إلى الأمام في فهمه، ويتبنى النظر من الأعلى لفهم ما هو أدنى ويوظف الاستدلال التجريدي لفهم ما هو كلي، ويلجأ للتركيب التشخيصي لفهم حقيقة الأشياء بواقعية، وهو تفكير تفاؤلي وإنساني يؤمن بطاقات الانسان وقدراته العقلية، وعرفه (محمود ونعمة ، 2018) بأنه: عبارته عن طريق خاص للتفكير يهتم بمعالجة البصيرة وينجم عنه منظور متكامل للمؤسسة من خلال عملية تركيبية ناجمة عن حسن توظيف الحدس والابداع في رسم التوجيهات المستقبلية للمؤسسة، وعرفه حلمي (2019) بأنه: "مجموعة مهارات متكاملة تساعد الفرد على الرؤية الكلية للعناصر والأحداث والعلاقات المتبادلة والتداخلات

بينهم، والتأمل العقلاني في هذه العلاقات، كما تساعده على المرونة في تحويل اتباهه الى المناظير العقلية المختلفة للأشياء والموضوعات بهدف تمكين الفرد من إيجاد مبادئ حدسية لتوجيه الاجراءات والأحداث في المستقبل وإيجاد اليات جديدة وأكثر فاعلية للاداء وعرفه (العلي، 2014) بانه: تلك العمليات العقلية والمعرفية التي يستخدمها القائد لحظة النظر الى المشكلات التي تستوجب اتخاذ قرارات، ويتطلب هذا البعد استحضار الحالة الفعلية التي يجابهها القائد بدقة متناهية ، وقد يكون النمط شمولي، او تشخيصي، او تجريدي، او تخطيطي.

وحول انماط التفكير الاستراتيجي اشار (العنزي، 2010) الى انها ثلاثة انماط هي: نمط التفكير الشمولي: ويقع ضمن التفكير التركيبي ويهتم القائد في هذا النمط بتحديد الإطار العام للمشكلة موضوعة الفرار، ويعتمد في ذلك على خبرته المتراكمة في تحديد أولويات العوامل المؤثرة في المشكلة، فض لا عن صياغة أطر النتائج المستهدفة، و نمط التفكير التجريدي: ويعد أحد ألوان النمط التركيبي، وتتفق محاور النمط التجريدي مع محاور النمط الشمولي، إذ يهتم القائد بهذا النمط بحصر العوامل العامة المحيطة للمشكلة في إطار انتقائي يقوم على فلسفة متخذ القرار أو توجهاته، ويقوم على أسس التراكم المعرفي للقائد في فهم المشكلات،

ونمط التفكير التشخيصي: ينظر هذا النمط إلى حقيقة الأشياء أو تحديد سبب المشكلة بطرق علمية مرتبطة بشكل أساسي ومؤكد في المشكلة، وأن القائد في هذا النمط يقوم بتحليل دقيق للموضوع المراد اتخاذ قرار بصدد، ومن ثم تشخيص أهم العوامل أو دواعي اتخاذ القرار، ومن ثم اختيار البديل الحاسم، واطاف البعض نمط التفكير التخطيطي.

وتظهر أهمية التفكير الاستراتيجي من خلال حداثة الدراسات العربية التي اهتمت بدراسة واقع التفكير الاستراتيجي في مختلف الجامعات في الدول العربية مثل دراسات كل من: دراسة (جمانة، 2021) في الاردن، ودراسة (الشمري ونائل، 2017) في السعودية ، ودراسة (العلي، 2014) في الكويت، ودراسة (السامرائي وعباس، 2019) ودراسة

(الجميل، 2018) ودراسة (الصيرفي والجار الله، 2016) في العراق، ودراسة (حسن وابراهيم، 2021) ودراسة (الحرون، 2020) في مصر ودراسة (العطاري، 2023) في فلسطين.

وزاد الاهتمام من قبل الباحثين بدراسة التفكير الاستراتيجي نظرا لارتباطه الايجابي بمتغيرات اخرى تؤثر في العمل ، مثل علاقته بالابداع الاداري وادارة الازمات (عطاري، 2023) ، وعلاقته في صنع القرار (أسامة، 2017) ، وعلاقته في نجاح الأداء في الجامعات (احمد وهائل، 2019)، وعلاقته بالقدرات الإبداعية (صبرينة، 2015)، وعلاقته بتحسين جودة الحياة (صبا ومحمد، 2018).

في ضوء ما سبق ونظرا لاهمية التفكير الاستراتيجي لنجاح رؤساء الاقسام الاكاديمية في عملهم في الجامعات تظهر اهمية اجراء الدراسة الحالية.
اهمية الدراسة:

تتبع اهمية الدراسة الحالية من اهمية انماط التفكير الاستراتيجي في تطوير العملية التعليمية -التعلمية من حيث التأثير الإيجابي لرؤساء الاقسام الاكاديمية على أعضاء هيئة التدريس والمناهج والخطط الدراسية والطلبة وتطوير العملية الاكاديمية ، وبالتالي زيادة مستوى الأداء والقدرة على الابداع ومواكبة المستجدات في التعليم العالي في ظل التغيرات المتلاحقة ، وتعد الدراسة الحالية -في حدود علم الباحث- من الدراسات الرائدة في الجامعات الفلسطينية في المحافظات الشمالية ، والتي تهتم في دراسة أنماط التفكير الاستراتيجي ، وتلقي الضوء على واقع أنماط التفكير الاستراتيجي لديهم من وجهة نظر اعضاء هيئة التدريس، وبالتالي تزويد إدارات الجامعات بتغذية راجعة حول جوانب القوة وتعزيزها وجوانب الضعف والعمل على علاجها في مختلف الأقسام الاكاديمية، كما وتسهم الدراسة الحالية في معرفة علاقة متغيري نوع الجامعة ونوع والتفاعل بينهما في أنماط التفكير الاستراتيجي لدى رؤساء الأقسام الاكاديمية في الجامعات الفلسطينية، اصف

الى ذلك مساهمة الدراسة الحالية في افادة الباحثين والعاملين في الجامعات، والاستفادة من خلال الجانبين النظري والتطبيقي من ميلاد بحوث جديدة في المجال.

مشكلة الدراسة وتسائلاتها:

تعد أنماط التفكير الاستراتيجي من الجوانب الرئيسة في إعداد رؤساء الأقسام الاكاديمية في الجامعات ، وذلك نظرا لدورها في نجاح العمليات الإدارية في الجامعات، وبإقل قدر ممكن من الأخطاء، وحسن تاثير رؤساء الأقسام في العملية الاكاديمية بكافة ابعادها، لذلك عنيت العديد من الدراسات للباحثين في الجامعات العربية بدراسة الموضوع مثل دراسات كل من: دراسة (العطاري، 2023) في فلسطين، ودراسة (حسن وابراهيم، 2021) ودراسة (الحرّون، 2020) في مصر ، ودراسة (جمانة، 2021) في الاردن، ودراسة (الشمري ونائل، 2017) في السعودية ، ودراسة (العلي، 2014) في الكويت، ودراسة (السامرائي وعباس، 2019) ودراسة (الجميل، 2018) ودراسة (الصيرفي والجار الله، 2016) في العراق، ولكن كان تباين في تطبيق هذه الدراسات على رؤساء الاقسام انفسهم ام اعضاء هيئة التدريس ، اضافة الى خصوصية الجامعات في فلسطين وفق القرار بقانون رقم (6) لعام 2018 الخاص بالتعليم العالي بوجود ثلاثة انواع من الجامعات : (حكومية، اهلية، خاصة) بينما في غالبية الدول : (حكومية وخاصة)، في ضوء ما سبق ظهرت مشكلة الدراسة لدى الباحث ،وبالتحديد يمكن إيجازها في الإجابة عن عن التساؤلين الآتيين:

1- ما واقع انماط التفكير الاستراتيجي لدى رؤساء الاقسام الاكاديمية في الجامعات

الفلسطينية من وجهة نظر اعضاء هيئة التدريس ؟

2- هل توجد فروق ذات دلالة احصائية في واقع انماط التفكير الاستراتيجي لدى

رؤساء الاقسام الاكاديمية في الجامعات الفلسطينية من وجهة نظر اعضاء هيئة

التدريس تعزى الى متغيري نوع الجامعة ونوع القسم الاكاديمي والتفاعل بينهما؟

أهداف الدراسة:

سعت الدراسة الى تحقيق الهدفين الاتيين:

1- تحديد واقع انماط التفكير الاستراتيجي لدى رؤساء الاقسام الاكاديمية في الجامعات الفلسطينية من وجهة نظر اعضاء هيئة التدريس.

2- التعرف الى الفروق في واقع انماط التفكير الاستراتيجي لدى رؤساء الاقسام الاكاديمية في الجامعات الفلسطينية من وجهة نظر اعضاء هيئة التدريس تبعا الى متغيري نوع الجامعة ونوع القسم الاكاديمي والتفاعل بينهما.

مصطلحات الدراسة

نمط التفكير الاستراتيجي: " تلك العمليات العقلية والمعرفية التي يستخدمها القائد لحظة النظر الى المشكلات التي تستوجب اتخاذ قرارات، ويتطلب هذا البعد استحضار الحالة الفعلية التي يجابهها القائد بدقة متناهية ، وقد يكون النمط شمولي، او تشخيصي، او تجريدي، او تخطيطي" (العلي، 2014).

أما التعريف الإجرائي: يقصد فيها الدرجة التي يحصل عليها اعضاء هيئة التدريس على أداة قياس أنماط التفكير الاستراتيجي لدى رؤساء الاقسام الاكاديمية في الجامعات الفلسطينية المستخدمة في الدراسة الحالية.
رئيس القسم: هو الشخص الذي يقوم بإدارة قسمة في الكلية وفق القوانين والأنظمة المعمول فيها في الجامعة التي يعمل فيها.

حدود الدراسة:

التزم الباحث اثناء اجراء الدراسة بالحدود الاتية:

-**الحد البشري:** اعضاء هيئة التدريس في الجامعات الفلسطينية في المحافظات الشمالية .

-**الحد المكاني:** مقرات الجامعات الفلسطينية في المحافظات الشمالية (الضفة الغربية سابقاً) في فلسطين.

-**الحد الزمني:** تم تطبيق الدراسة في نهاية الفصل الدراسي الثاني من العام الدراسي الجامعي 2023.

الدراسات السابقة:

فيما يلي عرض لبعض الدراسات السابقة:

قام (عطاري، 2023) بدراسة هدفت التعرف إلى واقع أنماط التفكير الاستراتيجي والابداع الإداري وإدارة الازمات لدى رؤساء الأقسام الأكاديمية في الجامعات الفلسطينية من وجهة نظرهم والعلاقة بينها، وتكونت عينة الدراسة من (159) رئيس قسم، حيث تم اختيارها بالطريقة الطبقية- العشوائية، ومن أهم النتائج التي خرجت بها الدراسة: أن الدرجة الكلية لواقع أنماط التفكير الاستراتيجي والابداع الإداري وإدارة الازمات لدى رؤساء الأقسام الأكاديمية في الجامعات الفلسطينية من وجهة نظرهم كانت كبيرة، وبوزن نسبي لانماط التفكير الاستراتيجي (82.8%)، وبينت النتائج أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha = 0.05$) في الدرجة الكلية لانماط التفكير الاستراتيجي لدى رؤساء الأقسام الأكاديمية في الجامعات الفلسطينية وفقاً لمتغيري نوع الجامعة، والرتبة الأكاديمية، بينما كانت الفروق دالة احصائياً تبعاً لمتغيري نوع القسم والخبرة الجامعية.

وقام (الدوري والحاكم، 2021) بدراسة هدفت التعرف إلى أثر أنماط التفكير الاستراتيجي في الأداء المؤسسي من خلال الدور الوسيط لمرونة القدرات في تلك العلاقة في الجامعات الأردنية الخاصة، تم بناء نموذج الدراسة وفرضياتها اعتماداً على أدبيات الدراسة، وكذلك الاستعانة بالدراسات السابقة في تطوير مقاييس الدراسة، وصممت استبانة لجمع البيانات، حيث تم توزيع (237) استبانة تم استرجاع (231) استبانة بنسبة استرداد بلغت (97.46%)، وقد توصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج أهمها: توجد علاقة إيجابية

ذات تأثير معنوي بين أنماط التفكير الاستراتيجي والأداء المالي، وإن مرونة القدرات تتوسط العلاقة بين أنماط التفكير الاستراتيجي والأداء المالي. وقامت (حسن وإبراهيم، 2021) بدراسة هدفت التعرف إلى مستوى كلا من التفكير الاستراتيجي والمواطنة التنظيمية لدى القيادات الأكاديمية بجامعة الوادي الجديد، وكذلك التعرف إلى علاقة أنماط التفكير الاستراتيجي بسلوكيات المواطنة التنظيمية لديهم، والكشف عن أي أنماط التفكير الاستراتيجي أكثر تنبؤاً بسلوكيات المواطنة التنظيمية، وتكونت مجموعة الدراسة من (139) عضو هيئة تدريس بمختلف كليات جامعة الوادي الجديد، واستخدمت استبانتي التفكير الاستراتيجي وسلوك المواطنة التنظيمية، وتوصلت الدراسة إلى أن مستوى كلا من التفكير الاستراتيجي وسلوك المواطنة التنظيمية كان مرتفعاً، كما وجدت دالة إحصائية بين أنماط التفكير الاستراتيجي لدى القيادات الأكاديمية بجامعة الوادي الجديد وسلوكيات المواطنة التنظيمية لديهم، وأنه يمكن التنبؤ بسلوك المواطنة التنظيمية من أنماط التفكير الاستراتيجي، وأن التفكير التجريدي أكثر أنماط التفكير الاستراتيجي تنبؤاً بسلوك المواطنة التنظيمية، يليه التفكير التشخيصي، ثم التفكير التخطيطي، وأخيراً التفكير الشمولي.

وقامت (جمانة، 2020) بدراسة هدفت تعرف درجة ممارسة التفكير الاستراتيجي وعلاقته بمستوى البراعة التنظيمية لدى رؤساء الأقسام الأكاديمية في الجامعات الأردنية الخاصة بمحافظة العاصمة عمان من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس، واختلاف وجهات النظر باختلاف الجنس، والرتب الأكاديمية وسنوات الخدمة، ولتحقيق ذلك أجريت الدراسة على عينة قوامها (309) عضو من أعضاء الهيئة التدريسية في الجامعات الخاصة، واستخدمت الاستبانة كأداة لجمع البيانات؛ إذ تكونت من جزأين، الأول: استبانة التفكير الاستراتيجي وتكونت من (26) فقرة فقرة، والثاني: استبانة البراعة التنظيمية وتكونت من (50) فقرة. وتوصلت نتائج الدراسة أن درجة ممارسة التفكير الاستراتيجي لدى رؤساء الأقسام الأكاديمية في الجامعات الأردنية الخاصة بمحافظة العاصمة عمان من وجهة

نظر أعضاء هيئة التدريس جاءت بدرجة كبيرة، وبينت النتائج عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha = 0.05$) بين متوسطات استجابة عينة الدراسة على استبانة التفكير الاستراتيجي تعزى لمتغيري الجنس والرتب الأكاديمية، ووجود فرق دال إحصائياً يعزى لمتغير سنوات الخدمة ولصالح من كانت خبرتهم 5-10 سنوات، كما وتوصلت الدراسة إلى وجود علاقة ارتباطية بين درجة ممارسة التفكير الاستراتيجي ومستوى البراعة التنظيمية لدى رؤساء الأقسام الأكاديمية في الجامعات الأردنية الخاصة.

وقامت (الحرون، 2020) بدراسة هدفت إلى وضع رؤية مستقبلية لتنمية مهارات التفكير الاستراتيجي لأعضاء هيئة التدريس بجامعة مدينة السادات، واعتمدت الباحثة على استبانة مكونة من ثلاثة أبعاد رئيسة هي: (التفكير المنظومي، والتفكير الانعكاسي، والتفكير التأطيري)، وقد تم تطبيقها على عينة من أعضاء هيئة التدريس بكلليات جامعة مدينة السادات قوامها (175) عضواً. وقد توصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج من أهمها: أن درجة توفر مهارات التفكير الاستراتيجي لدى أعضاء هيئة التدريس بجامعة مدينة السادات جاءت متوسطة. وأن ثمة فروق ذات دلالة إحصائية في مهارات التفكير الاستراتيجي لدى أعضاء هيئة التدريس بجامعة مدينة السادات ترجع لمتغير طبيعة المعهد / الكلية (معتمدة-غير معتمدة) لصالح الكليات المعتمدة. بينما ليس ثمة فروق دالة إحصائية في مهارات التفكير الاستراتيجي لدى أعضاء هيئة التدريس بجامعة مدينة السادات ترجع لمتغير مشاركته في وضع الخطة الاستراتيجية (مشارك/ غير مشارك).

وقام (قشوع، 2020) بدراسة هدفت التعرف إلى المرتكزات التي تستند إليها تجربة جامعة النجاح في التخطيط الاستراتيجي، والوقوف على الاحتياجات التدريبية التي تشملها الخطة الاستراتيجية للجامعة ما بين عام (2020-2025)، وتكون المجتمع في هذه الدراسة من جميع رؤساء الأقسام والبالغ عددهم (180) في جامعة النجاح الوطنية، تم اختيار عينة الدراسة بالطريقة القصدية من رؤساء الأقسام في جامعة النجاح قوامها (5) رؤساء لإجراء مقابلة بحثية معهم أظهرت نتائج الدراسة أهمية أن يتمتع القائمين على إعداد التخطيط

الاستراتيجي برؤيا مستقبلية وافق واسع وذلك في سبيل التطوير وتحقيق الأهداف، كما ويتجلى نجاح التخطيط بوجود أشخاص يتمتعون بالسمات القيادية الناجحة والأخلاقية التي تدعوهم إلى الالتزام والإخلاص وتقديم الأفضل وعدم تغليب المصالح الخاصة على المصالح العامة، كما أظهرت النتائج أن الاحتياجات التدريبية جاءت بالدرجة الأولى حول تكنولوجيا المعلومات على اعتبارها من أهم متطلبات القرن الحادي والعشرين، وأداة من أدوات التغيير.

وقامت (العتيبي، 2020) بدراسة هدفت التعرف إلى مستوى الثقافة التنظيمية السائدة في جامعة الملك عبد العزيز بجدة، والتعرف إلى مستوى التفكير الاستراتيجي لدى القيادات النسائية في الجامعة، بالإضافة إلى قياس أثر الثقافة التنظيمية في التفكير الاستراتيجي لدى القيادات النسائية بجامعة الملك عبد العزيز، وقد أجريت الدراسة على عينة عشوائية مكونة من (138) من القيادات النسائية بجامعة الملك عبدالعزيز بجدة، واستخدمت استبانة مكونة من ثلاثة أجزاء (البيانات الشخصية - الثقافة التنظيمية - التفكير الاستراتيجي) كأداة للدراسة، وأظهرت النتائج أن هناك أثر إيجابي للثقافة التنظيمية في التفكير الاستراتيجي لدى القيادات النسائية بجامعة الملك عبدالعزيز بجدة، كما أظهرت النتائج أن جميع أنماط التفكير الاستراتيجي (الشمولي، التخطيطي، التجريدي، التشخيصي) ممارسة من قبل القيادات النسائية.

وقامت (الحرون، 2020) بدراسة هدفت إلى معرفة واقع مهارات التفكير الاستراتيجي لدى أعضاء هيئة التدريس في جامعة مدينة السادات وسبل تفعيلها، واعتمدت الاستبانة التي تم تطبيقها على عينة قوامها (175) عضو هيئة تدريس بجامعة مدينة السادات. وتوصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج أهمها:- جاءت درجة توافر مهارات التفكير الاستراتيجي لدى أعضاء هيئة التدريس بدرجة متوسطة. وتوجد فروق دالة إحصائياً في مهارات التفكير الاستراتيجي لدى أعضاء هيئة التدريس وفق متغير المعهد/ الكلية (معتمد - غير معتمد)،

وتوجد فروق دالة إحصائياً في مهارة إعادة التأطير لدى أعضاء هيئة التدريس وفق متغير مشارك/ غير مشارك في وضع الخطة الاستراتيجية.

وقام (الجميل، 2018) بدراسة هدفت التعرف الى مدى ممارسة القادة لأكاديميين من رؤساء الاقسام العلمية لانماط التفكير الاستراتيجي (تفكير شمولي، تفكير تجريدي، تفكير تشخيصي، تفكير تخطيطي)، وهل هناك فروق في وجهات نظر القيادات الاكاديمية إزاء أنماط التفكير الاستراتيجي في الكليات الانسانية والعلمية ؟ ، واختيرت جامعة تكريت ميدانياً للدراسة واختبار فروضها ، وتم استخدام الاستبانة كأداة رئيسية في جمع البيانات المتعلقة بالجانب الميداني من الدراسة وبلغ حجم العينة (30) رئيس قسم علمي . توصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج اهمها : ان هناك اهتمام من قبل رؤساء الاقسام الأكاديمية في الكليات المبحوثة بانماط التفكير ، وإن الكليات (الانسانية والعلمية) لا تختلف جوهرياً من حيث مدى ممارسة انماط التفكير إلا بنسب منخفضة جداً.

وقام (الفضل والجدعاني، 2018) بدراسة هدفت إلى محاولة التعرف الى واقع ممارسة التفكير الاستراتيجي لدى القادة الإداريين عند وضع الخطة الاستراتيجية بجامعة الملك عبد العزيز، والتعرف الى وجود معوقات ممارسة التفكير الاستراتيجي لديهم، كما هدفت إلى الكشف عن وجود فروق دالة في ممارسة التفكير الاستراتيجي تبعاً لمتغيري الخبرة الإدارية والدورات التدريبية لدى القادة الإداريين المشاركين في التخطيط الاستراتيجي بجامعة الملك عبد العزيز. وبلغ حجم عينة الدراسة 220 فرداً. وتوصلت الدراسة إلى نتائج أهمها أن ممارسة التفكير الاستراتيجي لدى القيادات الإدارية عند وضع الخطة الاستراتيجية بجامعة الملك عبد العزيز كانت بدرجة كبيرة، وأن المعوقات التنظيمية من معوقات ممارسة التفكير الاستراتيجي لدى القيادات الإدارية كانت بدرجة كبيرة، والمعوقات الشخصية كانت بدرجة متوسطة، ولا يوجد اختلاف في ممارسة التفكير الاستراتيجي بين القادة الإداريين المشاركين في التخطيط الاستراتيجي بجامعة الملك عبد العزيز يعزى لمتغيري الخبرة الإدارية والدورات التدريبية.

وقام (الشمري واخرس، 2017) بدراسة هدفت لفحص العلاقة بين التفكير الاستراتيجي لرؤساء الأقسام العلمية في جامعة الجوف والعوامل الخمسة الكبرى في الشخصية لديهم. وشملت عينة عشوائية من (60) رئيسا من الأقسام العلمية والأدبية، وأظهرت نتائج الدراسة وجود ارتباط إيجابي دال بين التفكير الاستراتيجي والعوامل الخمسة الكبرى في الشخصية لرؤساء الأقسام، كما كان للعوامل الخمسة الكبرى في الشخصية قدرة تنبؤية بالتفكير الاستراتيجي، كما أظهرت النتائج عدم وجود فروق دالة إحصائية بين رؤساء الأقسام العلمية والأدبية في أنماط التفكير الاستراتيجي، غير أنها دالة بينهم في العوامل الخمسة الكبرى في الشخصية.

وقام (الشجيري والسلماني، 2016) بدراسة هدفت التعرف الى التفكير الاستراتيجي والقدرة على اتخاذ القرار لدى رؤساء الأقسام العلمية في جامعة الأنبار، ودلالة الفروق الإحصائية في مستوى التفكير الاستراتيجي لدى العينة تبعا لمتغير التخصص (علمي-إنساني)، ومستوى القدرة على اتخاذ القرار لدى رؤساء الأقسام العلمية، ودلالة الفروق الإحصائية في مستوى القدرة على اتخاذ القرار لدى العينة تبعا لمتغير التخصص (علمي- إنساني)، والعلاقة بين التفكير الاستراتيجي والقدرة على اتخاذ القرار لدى رؤساء الأقسام العلمية. تكونت عينة الدراسة من (50) رئيس قسم علمي في جامعة الأنبار وأعد الباحثان أداتا الدراسة: الأولى: مقياس التفكير الاستراتيجي: وقد تكون من (45) فقرة و والثانية: مقياس القدرة على اتخاذ القرار: وقد تكون من صورتين و صورة(أ) والتي تكونت من (21) موقفا، والصورة (ب) التي تكونت من (41) فقرة. أظهرت النتائج إلى أن رؤساء الأقسام العلمية لديهم تفكير استراتيجي بدرجة دالة إحصائية، ولا توجد فروق نات دلالة إحصائية بين رؤساء الأقسام العلمية في مستوى التفكير الاستراتيجي تعزى لمتغير التخصص (علمي- إنساني)، وأن رؤساء الأقسام العلمية لديهم القدرة على اتخاذ القرار بدرجة دالة إحصائية، وتوجد فروق نات دلالة إحصائية بين رؤساء الأقسام في مقياس القدرة على اتخاذ القرار للصورة (أ): المواقف، ولصالح التخصص (العلمي)، أما الصورة (ب): أظهرت النتائج

عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين رؤساء الأقسام في القدرة على اتخاذ القرار تعزى لمتغير التخصص (علمي- إنساني)، وكذلك وجود علاقة طردية بين التفكير الاستراتيجي والقدرة على اتخاذ القرار أن كلما ارتفع مستوى التفكير الاستراتيجي ارتفعت القدرة على اتخاذ القرار.

وقامت (الصريفي والجار الله، 2016) بدراسة هدفت إلى بناء مقياس التفكير الاستراتيجي لدى رؤساء الأقسام في جامعتي البصرة وذي قار، وإلى التعرف على التفكير الاستراتيجي لدى رؤساء الأقسام العلمية والإنسانية في جامعتي البصرة وذي قار، إضافة إلى معرفة الفروق في التفكير الاستراتيجي لدى رؤساء القسم تبعاً لمتغيرات (التخصص - سنوات الخدمة - موقع الجامعة).. وتكونت عينة الدراسة من رؤساء أقسام الكليات العلمية والإنسانية في جامعتي ذي قار والبصرة، وتوصلت النتائج إلى أن رؤساء الأقسام في جامعتي البصرة وذي قار يحظون بنفس الفرص في التعليم وتنمية المهارات الإدارية وتطوير الأداء الجامعي.

التعقيب على الدراسات السابقة:

من خلال استعراض الباحث للدراسات السابقة تبين ان التفكير الاستراتيجي في الجامعات بشكل عام ورؤساء الأقسام الأكاديمية كان محور اهتمام الدراسات السابقة، إضافة إلى حداثة الدراسات التي عنيت بذلك ، ومن اهم ما اشارت اليه الدراسات ما يلي:

-ان غالبية الدراسات مثل دراسات كل من: دراسة (عطاري، 2023) ، ودراسة (حسن وإبراهيم، 2021) ودراسة (العتيبي، 2020) ودراسة (جمانة ، 2020) ودراسة (الحرون، 2020) ، ودراسة (نائيل، 2019) ودراسة (الخرعان، 2018) ، اتفقت على ان انماط التفكير الاستراتيجي تتمثل في انماط الفكير: (الشمولي، والتجريدي، والتشخيصي، والتخطيطي) .

-اشارت نتائج بعض الدراسات الى ان درجة استخدام انماط التفكير الاستراتيجي كانت كبيرة (مرتفعة) مثل دراسات كل من: جمانة، 2020) ، ودراسة (عبدالرحمن وجوهر ،

(2019) ، ودراسة (الفضل والجدعاني، 2018) ، ودراسة (العاجز وعساف، 2017) ، ودراسة (الشحيري والسليمانى، 2016) ، ودراسة (الشريف، والقباس، 2014).
-اشارت نتائج بعض الدراسات الى ان درجة استخدام انماط التفكير الاستراتيجي كانت متوسطة مثل دراسات كل من: (الخفاجي وعبدالله، 2021) ودراسة (الحرون، 2020) ، ودراسة (الحرون، 2020) (ابو زيد، 2019) ودراسة (ابو زيد، 2019) ، ودراسة (الخرعان، 2018) ، ودراسة واحدة فقط كان استخدام انماط التفكير الاستراتيجي بدرجة منخفضة وهي دراسة (الحراشنة والشديفات، 2005).

-بينت بعض الدراسات انه لا توجد فروق ذات دلالة احصائية في انماط التفكير الاستراتيجي تبعا لمتغير نوع القسم مثل دراسة (الجميلي، 2018) ، ودراسات اخرى بينت انه توجد فروق ذات دلالة احصائية في انماط التفكير الاستراتيجي تبعا لمتغير نوع القسم مثل دراسة (الشحيري والسليمانى، 2016).

-بينت بعض الدراسات انه لا توجد فروق ذات دلالة احصائية في انماط التفكير الاستراتيجي تبعا لمتغير نوع الجامعة مثل دراسة (العاجز وعساف، 2017).
وان اهم ما يمتاز به الدراسة الحالية تتمثل باجراء الدراسة من وجهة نظر اعضاء هيئة التدريس وليس رؤساء الاقسام انفسهم لكي تكون النتائج اكثر موضوعية، كما ان الدراسة الحالية تمتاز بدراسة متغير الجامعة حيث يوجد ثلاثة انواع من الجامعات في فلسطين وفق تصنيف وزارة التعليم العلي والبحث العلمي هي: (حكومية ، اهلية، خاصة) بينما في غالبية الدول (حكومية وخاصة).

الطريقة والاجراءات

منهج الدراسة

قام الباحث باستخدام المنهج الوصفي التحليلي وذلك نظرا لملائمة هذا المنهج لطبيعة الدراسة وأهدافها.

مجتمع الدراسة

تكون مجتمع الدراسة من اعضاء هيئة التدريس في الجامعات الاهلية الفلسطينية النظامية في المحافظات الشمالية من فلسطين ، وبلغ عدد افراد مجتمع الدراسة وفق الدليل الاحصائي للجامعات الفلسطينية 2022/2021 في وزارة التعليم العالي والبحث العلمي فلسطين (4212) عضو هيئة تدريس ، وموزعين تبعاً للجامعات كما في الجدول رقم (1).

الجدول رقم (1): توزيع اعضاء هيئة التدريس في الجامعات الفلسطينية في المحافظات الشمالية من فلسطين تبعاً لنوع الجامعات

العدد	نوع الجامعة	الجامعة	الرقم
1355	اهلية	جامعة النجاح الوطنية	1
545	اهلية	جامعة بير زيت	2
439	اهلية	جامعة الخليل	3
187	اهلية	جامعة بيت لحم	4
589	اهلية	جامعة القدس	5
126	اهلية	جامعة بوليتكنك فلسطين	6
545	خاصة	الجامعة العربية الامريكية	7
88	خاصة	جامعة فلسطين الاهلية	8
33	حكومية	جامعة الاستقلال	9
305	حكومية	جامعة فلسطين التقنية- خضوري	10
4212		المجموع	

عينة الدراسة:

في ضوء مجتمع الدراسة استخدمت العينة الطبقية -العشوائية في ضوء الاحصائيات التي تم الحصول عليها من الدليل الاحصائي للجامعات الفلسطينية 2022/2021 في وزارة التعليم العالي والبحث العلمي في فلسطين ، حيث تم توزيع العينة الى طبقات في ضوء

نوع الجامعة، ومن ثم نوع القسم (انساني، علمي) الطبقة الثانية، ولاغراض الدراسة اجريت الدراسة على عينة قوامها (320) عضو هيئة تدريس وتمثل ما نسبته (7.6%) تقريبا من مجتمع الدراسة واستبعد (8) استبانات نظرا لعدم استكمال شروط الاستجابة، وتم اجراء التحليل الاحصائي الى (312) استبانة. والجدول رقم (2) يبين توزيع عينة الدراسة تبعاً لمتغيري نوع الجامعة ونوع القسم الاكاديمي.

الجدول رقم (2): توزيع أفراد عينة رؤساء الاقسام الاجاديمية حسب متغيري نوع الجامعة ونوع القسم الاكاديمي (ن=312).

نوع القسم	علمي	انساني	المجموع
نوع الجامعة			
حكومية	10	50	60
اهلية	123	65	188
خاصة	26	38	64
المجموع	159	153	312

أداة الدراسة:

في ضوء أهداف الدراسة وتساؤلاتها، ومن خلال الاطلاع على الدراسات السابقة تم اعتماد ستبانة العطاري (2023) لقياس انماط التفكير الاستراتيجي لدى رؤساء الأقسام الاكاديمية في الجامعات الفلسطينية من وجهة نظر اعضاء هيئة التدريس ، وذلك بعد اجراء تعديل طفيف بتغيير الفعل لكي يناسب الاستجابة من اعضاء هيئة التدريس، حيث كان التطبيق في دراسة العطاري من وجهة نظرهم انفسهم ،وفيما يلي بيان لذلك:

وصف الاداة:

تكونت الاستبانة من (22) فقرة موزعة على اربعة مجالات وهي المجال الاول نمط التفكير الشمولي(7) فقرات، والمجال الثاني نمط التفكير التجريدي (6) فقرات، والمجال الثالث نمط التفكير التشخيصي (4) فقرات، والمجال الرابع نمط التفكير التخطيطي (5)

فقرات، وقد أعطيت درجات استجابات افراد العينة على فقرات الاستبانة من خلال تدرج سلم ليكرت الخماسي، بالبداية بالدرجة (كبيرة جدا) وتُعطى (5) درجات، ثم درجة كبيرة وتُعطى (4) درجات، ثم درجة متوسطة وتُعطى (3) درجات، ثم درجة قليلة وتُعطى (2) درجة، ثم درجة قليلة جدا وتُعطى (1) درجة واحدة، وتم صياغة جميع الفقرات صياغة ايجابية.

صدق وثبات الاداة:

تعد الاداة صادقة وثابته ، حيث تم تحكيمها واستخراج صدق البناء لها باستخدام تحليل الانحدار المتدرج Stepwise Regression بدراسة (العطاري، 2023) ، كما استخرج لها الثبات، وللتأكيد على الصدق والثبات طبقت الاداة على عينة استطلاعية مكونة من (35) عضو هيئة تدريس ، ولم يتم تضمينها بعينة الدراسة الاصلية ، وتم استخراج صدق الاتساق الداخلي للاداة من خلال استخراج معامل الارتباط بيرسون بين الفقرات ومجالاتها، وبين المجالات والدرجة الكلية ، حيث تراوحت معاملات الارتباط بين (0.63-0.88) وجميعها كانت دالة احصائيا، واستخرج الثبات للاداة باستخدام معادلة كرونباخ ألفا، كما في الجدول رقم (3).

الجدول رقم (3): نتائج معادلة كرونباخ الفا لثبات أداة قياس انماط التفكير الاستراتيجي (ن=35)

الرقم	المجالات	الثبات	مستوى الدلالة*
1	مجال نمط التفكير الشمولي	0.90	0.001
2	مجال نمط التفكير التجريدي	0.88	0.001
3	مجال نمط التفكير التشخيصي	0.90	0.001
4	مجال نمط التفكير التخطيطي	0.88	0.001
	الثبات الكلي لانماط التفكير الاستراتيجي	0.93	0.001

• دال احصائيا.

تشير نتائج الجدول رقم (3) أن قيم معامل الثبات لمجالات انماط التفكير الاستراتيجي تراوحت ما بين (0.88-0.90)، وكان معامل الثبات الكلي لأداة (0.93)، وجميعها تعبر عن ثبات عال، حيث يكون الثبات عاليا في حالة وصوله إلى (0.80) فأعلى .

متغيرات الدراسة:

اشتملت الدراسة الحالية على المتغيرات الآتية:

أ. المتغيرات الديموغرافية : (Demographic Variables)

-متغير نوع الجامعة وله ثلاثة مستويات هي : (حكومية ، اهلية ، خاصة).

-متغير نوع القسم الاكاديمي وله مستويان هما : (علمي ، انساني).

ب. المتغيرات التابعة (Dependent variables): تتمثل في استجابات اعضاء هيئة التدريس في الجامعات الفلسطينية على اداة القياس المستخدمة لقياس انماط التفكير الاستراتيجي لدى رؤساء الاقسام الاكاديمية المستخدمة في هذه الدراسة.

إجراءات الدراسة:

تم اجراء الدراسة الحالية وفق الخطوات الآتية:

- الاطلاع على الدراسات السابقة المرتبطة بموضوع انماط التفكير الاستراتيجي واعتماد اداة القياس في دراسة العطارى (2023) مع اجراء تعديلات طفيفة على الافعال لتناسب استجابات اعضاء هيئة التدريس.
- تحديد أفراد مجتمع الدراسة وعينتها من اعضاء هيئة التدريس في الجامعات الفلسطينية في المحافظات الشمالية.
- إجراء الدراسة الاستطلاعية على عينة من اعضاء هيئة التدريس في الجامعات الفلسطينية لاستخراج الخصائص السيكومترية من حيث الصدق والثبات لاداة الدراسة.

- تصميم اداة الدراسة بصورتها النهائية وإرسالها إلى أفراد عينة الدراسة من اعضاء هيئة التدريس في الجامعات قيد الدراسة.
- جمع البيانات وترميزها ومعالجتها إحصائياً باستخدام البرنامج الإحصائي للعلوم الاجتماعية (SPSS).
- عرض النتائج ومناقشتها والتوصل إلى الاستنتاجات والتوصيات.

المعالجات الإحصائية:

من أجل الإجابة عن تساؤلات الدراسة تم استخدام برنامج الرزم الإحصائية SPSS، للإجابة عن تساؤلي الدراسة باستخدام المعالجات الإحصائية الآتية:

1- المتوسطات الحسابية، والأوزان النسبية للإجابة عن التساؤل الأول حول واقع انماط التفكير الاستراتيجي لدى رؤساء الاقسام الاكاديمية في الجامعات الاهلية الفلسطينية في المحافظات الشمالية من فلسطين من وجهة نظر اعضاء هيئة التدريس.

2- تحليل التباين الثنائي (Two- way ANOVA) باحد صوره العاملية (2 × 3)، لتحديد الفروق في انماط التفكير الاستراتيجي لدى رؤساء الاقسام الاكاديمية في الجامعات الفلسطينية في المحافظات الشمالية من فلسطين من وجهة نظر اعضاء هيئة التدريس تبعا لمتغيري نوع الجامعة و نوع القسم الاكاديمي والتفاعل بينهما، اضافة الى اختبار شففيه (Scheffe Post-hoc Test) للمقارنات البعدية بين المتوسطات الحسابية تبعا الى متغير نوع الجامعة عند اللزوم.

ولتفسير النتائج المتعلقة بالتساؤل الاول ، تم استخدام المتوسطات الحسابية كما أعدت بطريقة السلم الخماسي، وذلك من خلال إيجاد المدى بين أعلى استجابة وأقل استجابة على الفقرات (5-1=4)، ومن ثم تقسيم المدى على عدد المستويات لتحديد

طول الفئة ($5/4 = 0.80$) ويضاف إليها (1) كأقل استجابة، فيصبح توزيع الدرجات كالآتي:

(1.80) فأقل ويقابله الوزن النسبي (36%) فأقل درجة واقع قليلة جدا.
(أكبر من 1.80 - 2.60) ويقابله الوزن النسبي (أكبر من 36% - 52%) درجة واقع قليلة.

(أكبر من 2.60 - 3.40) ويقابله الوزن النسبي (أكبر من 52% - 68%) درجة واقع متوسطة.

(أكبر من 3.40 - 4.20) ويقابله الوزن النسبي (أكبر من 68% - 84%) درجة واقع كبيرة.

أكبر من (4.20) وبوزن نسبي أكبر من (84%) درجة واقع كبيرة جدا.

نتائج الدراسة وتفسيرها:

أولاً: النتائج المتعلقة بالتساؤل الأول والذي نصه: ما واقع أنماط التفكير الاستراتيجي لدى رؤساء الأقسام الأكاديمية في الجامعات الفلسطينية من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس؟

وللإجابة عن هذا التساؤل تم حساب المتوسط الحسابي والوزن النسبي لكل فقرة ولكل نمط منتمية اليه وللدرجة الكلية لواقع أنماط التفكير الاستراتيجي، ونتائج الجدول رقم (4) تبين ذلك.

الجدول رقم (4): المتوسطات الحسابية والاوزان النسبية والدرجة لواقع أنماط التفكير الاستراتيجي لدى رؤساء الأقسام الأكاديمية في الجامعات الفلسطينية من وجهة نظر اعضاء هيئة التدريس (ن= 312).

الرقم	الفقرات	المتوسط الحسابي *	الوزن النسبي %	درجة الواقع
1	يشجع اعضاء هيئة التدريس على تحمل اعباء الوظيفة.	4.29	85.80	كبيرة جدا
2	يتعامل بمرونة مع اعضاء هيئة التدريس لإظهار مهاراتهم المهنية.	4.27	85.40	كبيرة جدا
3	يجري تغييرات في الانشطة التي يمارسها من اجل تحقيق اهداف القسم.	4.13	82.60	كبيرة
4	يبدأ في الاولويات عند معالجة المشكلات التي يواجهها القسم.	4.40	88.00	كبيرة جدا
5	يتعامل بمرونة مع اعضاء هيئة التدريس والطلبة في القسم.	4.32	86.40	كبيرة جدا
6	يستند الى الحقائق في معرفة طبيعة المجتمع الخارجي المحيط بالقسم.	4.18	83.60	كبيرة
7	يطرح خطوات شاملة لحل المشكلات التي تواجه اعضاء الهيئة التدريسية.	4.06	81.20	كبيرة
الدرجة الكلية لنمط التفكير الشمولي				
8	يشجع اعضاء هيئة التدريس على تحمل اعباء الوظيفة.	3.85	77.00	كبيرة
9	يتعامل بمرونة مع اعضاء هيئة التدريس لإظهار مهاراتهم المهنية.	4.26	85.20	كبيرة جدا
10	يجري تغييرات في الانشطة التي يمارسها من اجل تحقيق اهداف القسم.	3.91	78.20	كبيرة
11	يبدأ في الاولويات عند معالجة المشكلات التي يواجهها القسم.	4.18	83.60	كبيرة
12	يتعامل بمرونة مع اعضاء هيئة التدريس والطلبة في القسم	3.97	79.40	كبيرة
13	يستند الى الحقائق في معرفة طبيعة المجتمع الخارجي المحيط بالقسم.	3.95	79.00	كبيرة
الدرجة الكلية لنمط التفكير التجريدي				
14	يعتمد على الافكار الشخصية لرصد طبيعة المجتمع المحيط بالقسم.	3.76	75.20	كبيرة
15	يهتم بتحقيق اهداف القسم في كل عمل يمارسه.	4.34	86.80	كبيرة جدا
16	يهتم بتحقيق اهداف الجامعة عند قيامه بالمهام الوظيفية في القسم.	4.33	86.60	كبيرة جدا
17	يتعرف الى الفرص الأكاديمية المتاحة في الجامعة قبل ان يتعامل معها.	4.06	81.20	كبيرة
الدرجة الكلية لنمط التفكير التشخيصي				
18	ينمي شعور اعضاء هيئة التدريس بأهمية تطوير الاداء في القسم.	4.28	85.60	كبيرة جدا
19	يعطي الوقت الكافي لجمع بيانات تفصيلية عن مشكلات العمل في القسم.	4.03	80.60	كبيرة
20	يدعم اشكال الاتصال الاداري المتنوع في القسم.	4.34	86.80	كبيرة جدا
21	يراعي واقع القسم عند بناء تصور مستقبلي للعمل.	4.27	85.40	كبيرة جدا
22	يعتمد على المقاييس الكمية والنوعية لتقييم اداء اعضاء الهيئة التدريسية في القسم.	4.12	82.40	كبيرة
الدرجة الكلية لنمط التفكير التخطيطي				
الدرجة الكلية لواقع أنماط التفكير الاستراتيجي				
		4.29	85.80	كبيرة جدا

• أقصى درجة للاستجابة (5) درجات.

ومن خلال الاطلاع على نتائج الجدول رقم (4) يتبين ما يلي:

- **نمط التفكير الشمولي:** ان درجة الاستجابة كانت كبيرة جدا على الفقرات (1، 2، 4، 5)، حيث كانت الأوزان النسبية للاستجابة عليها أكبر من (84.2%)، وكانت الدرجة كبيرة على الفقرات (3، 6، 7)، حيث تراوح الوزن النسبي للاستجابة عليها ما بين (81.20%-83.60) ، وفيما يتعلق بالدرجة الكلية للاستجابة على هذا النمط كانت كبيرة جدا وبوزن نسبي (84.80%).
- **نمط التفكير التجريدي:** ان درجة الاستجابة كانت كبيرة جدا على الفقرة (9) وبوزن نسبي (85.20%)، وكانت كبيرة على الفقرات المتبقية، حيث تراوح الوزن النسبي للاستجابة عليها ما بين (77%-83.60%). وفيما يتعلق بالدرجة الكلية للاستجابة على هذا النمط كانت كبيرة وبوزن نسبي (80.40%).
- **نمط التفكير التشخيصي:** ان درجة الاستجابة كانت كبيرة جدا على الفقرتين (15، 16)، حيث كانت الأوزان النسبية للاستجابة عليهما على التوالي: (86.60%، 86.80%)، بينما كانت درجة الاستجابة كبيرة على الفقرتين (14، 17)، حيث كانت الأوزان النسبية للاستجابة عليهما على التوالي: (75.20%، 81.20%). وفيما يتعلق بالدرجة الكلية للاستجابة على هذا النمط كانت كبيرة وبوزن نسبي (80.40%).
- **نمط التفكير التخطيطي:** ان درجة الاستجابة كانت كبيرة جدا على الفقرات (18، 20، 21)، حيث الوزن النسبي للاستجابة عليهما أكبر من (84.2%)، بينما كانت درجة كبيرة على الفقرتين (19 ، 22)، حيث كان الوزن النسبي للاستجابة عليهما على التوالي: (80.60%، 82.40%). وفيما يتعلق بالدرجة الكلية للاستجابة على هذا النمط كانت كبيرة جدا وبوزن نسبي (84.20%).
- **خلاصة نتائج التساؤل الأول:** أن الدرجة الكلية لواقع أنماط التفكير الاستراتيجي لدى رؤساء الأقسام الاكاديمية في الجامعات الفلسطينية من وجهة نظر اعضاء هيئة التدريس كانت كبيرة جدا وبوزن نسبي (85.80%)، وكانت أعلى استجابة بدرجة كبيرة جدا على (نمط التفكير الشمولي) وبوزن نسبي (84.80%)، ويليه الاستجابة على (نمط التفكير التخطيطي) بدرجة كبيرة وبوزن نسبي (84.20%)، يليه (نمط التفكير التشخيصي) بوزن نسبي (82.40%)

، وكانت أقل استجابة بدرجة كبيرة على مجال (نمط التفكير التجريدي) وبوزن نسبي (80.40%)، والشكل البياني رقم (1) يبين ذلك.



الشكل رقم (1): الوزن النسبي للاستجابة على الدرجة الكلية لأنماط التفكير الاستراتيجي وانماطه لدى رؤساء الأقسام الأكاديمية في الجامعات الفلسطينية من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس.

ومن خلال عرض النتائج تبين ان نتائج الدراسة الحالية جاءت متفقة مع نتائج دراسات كل من: (عطاري، 2023) ، ودراسة (جمانة، 2020)، ودراسة (عبدالرحمن وجوه ، 2019)، ودراسة (الفضل والجدعاني، 2018)، ودراسة (العاجز وعساف، 2017)، ودراسة (الشحيري والسليمان، 2016) ، ودراسة (الشريف، والعباس، 2014)، والتي اظهرت نتائجها الى ان درجة استخدام انماط التفكير الاستراتيجي كانت كبيرة (مرتفعة)، واختلفت نتائج الدراسة الحالية مع نتائج دراسات كل من: دراسة (الخفاجي وعبدالله، 2021) ودراسة(الحرون، 2020)، ودراسة (الحرون، 2020) (ابو زيد، 2019) ودراسة (ابو زيد، 2019)، ودراسة(الخرعان، 2018) والتي بينت ان درجة استخدام انماط التفكير الاستراتيجي كانت متوسطة، كذلك اختلفت مع دراسة (الحراشة والشديفات، 2005) والتي بينت ان استخدام انماط التفكير الاستراتيجي كان بدرجة منخفضة.

وعند النظر الى ترتيب انماط التفكير الاستراتيجي تبين ان نمط التفكير الشمولي كان اكثر الانماط استخداما ، ويعتقد الباحث ان السبب في ذلك قد يعود الى انه اقرب الانماط الى استخدام المنهجية العلمية في معالجة المشكلات ، وتعد اساسية لعضو هيئة التدريس قبل ان يصبح رئيسا للقسم الاكاديمي، وجاءت هذه النتائج متفقة مع نتائج دراسات كل من: دراسة (حسن وإبراهيم، 2021) ودراسة (العتيبي، 2020) ودراسة (جمانة ، 2020) ودراسة (الحرون، 2020) ودراسة (نائل، 2019) ودراسة (الخرعان، 2018)، والتي اشارت الى ان رئيس القسم في هذا النمط ويهتم كقائد في عمله في هذا النمط من التفكير بتحديد الإطار العام للمشكلة موضع القرار، ويعتمد في ذلك على خبرته التراكمية في تحديد أولويات العوامل المؤثرة في المشكلة، فضلا عن صياغة أطر النتائج المستهدفة.

ثانيا النتائج المتعلقة بالتساؤل الثاني والذي نصه: هل توجد فروق ذات دلالة احصائية في أنماط التفكير الاستراتيجي لدى رؤساء الأقسام الأكاديمية في الجامعات الفلسطينية تعزى الى متغيري نوع الجامعة و نوع القسم الاكاديمي والتفاعل بينهما؟

للإجابة عن التساؤل تم استخدام تحليل التباين الثنائي (Two- way ANOVA) باحد صوره العاملية (3 × 2)، ونتائج الجداول رقم (5) تبين المتوسطات الحسابية الموزونة ، ونتائج الجدول رقم (6) تبين نتائج تحليل التباين الثنائي.

الجدول رقم (5): المتوسطات الحسابية لانماط التفكير الاستراتيجي لدى رؤساء الأقسام الأكاديمية في الجامعات الفلسطينية تبعاً إلى متغيري نوع الجامعة و نوع القسم الأكاديمي والتفاعل بينهما (ن = 312).

المتوسط الموزون	انساني	علمي	نوع القسم نوع الجامعة	مجالات انماط التفكير الاستراتيجي
4.14	4.20	3.82	حكومية	نمط التفكير الشمولي
4.22	4.37	4.121	اهلية	
4.34	4.27	4.43	خاصة	
4.23	4.29	4.17	المتوسط الموزون	نمط التفكير التجريدي
4.18	4.12	4.46	حكومية	
3.91	4.05	3.83	اهلية	
4.18	4.22	4.11	خاصة	
4.01	4.11	3.92	المتوسط الموزون	نمط التفكير التشخيصي
4.20	4.16	4.45	حكومية	
4.10	4.23	4.03	اهلية	
4.08	4.13	4.01	خاصة	
4.12	4.18	4.06	المتوسط الموزون	نمط التفكير التخطيطي
4.28	4.24	4.48	حكومية	
4.17	4.36	4.06	اهلية	
4.23	4.23	4.23	خاصة	
4.20	4.29	4.11	المتوسط الموزون	الدرجة الكلية لانماط التفكير الاستراتيجي
4.20	4.18	4.30	حكومية	
4.10	4.25	4.02	اهلية	
4.21	4.21	4.20	خاصة	
4.14	4.22	4.07	المتوسط الموزون	

الجدول رقم (6) : نتائج تحليل التباين الثنائي لدلالة الفروق في نمط التفكير الاستراتيجي لدى رؤساء الأقسام الأكاديمية في الجامعات الفلسطينية تبعاً الى متغيري نوع الجامعة و نوع القسم الأكاديمي والتفاعل بينهما (ن = 312).

مستوى الدلالة *	قيمة (ف)	متوسط المربعات	درجات الحرية	مجموع مربعات الانحراف	مصدر التباين	مجالات ادارة الازمات
*0.001	7.804	1.280	2	2.560	نوع الجامعة	نمط التفكير الشمولي
*0.019	5.541	0.909	1	0.909	نوع القسم	
*0.002	6.497	1.065	2	2.131	نوع الجامعة × نوع القسم	
		0.164	306	50.178	الخطأ	
			311	55.086	المجموع	
*0.001	9.309	2.412	2	4.823	نوع الجامعة	نمط التفكير التجريدي
0.954	.003	0.001	1	0.001	نوع القسم	
*0.017	4.128	1.069	2	2.139	نوع الجامعة × نوع القسم	
		0.259	306	79.274	الخطأ	
			311	87.885	المجموع	
0.065	2.752	0.580	2	1.160	نوع الجامعة	نمط التفكير التشخيصي
0.916	0.011	0.002	1	0.002	نوع القسم	
0.020	3.970	0.836	2	1.673	نوع الجامعة × نوع القسم	
		0.211	306	64.460	الخطأ	
			311	67.623	المجموع	
0.210	1.571	0.306	2	.611	نوع الجامعة	نمط التفكير التخطيطي
0.735	0.115	0.022	1	.022	نوع القسم	
*0.002	6.421	1.249	2	2.499	نوع الجامعة × نوع القسم	
		0.195	306	59.537	الخطأ	
			311	64.472	المجموع	

0.200	1.617	0.218	2	0.437	نوع الجامعة	الدرجة الكلية لانماط التفكير الاستراتيجي
0.446	0.583	0.079	1	0.079	نوع القسم	
*0.014	4.347	0.587	2	1.174	نوع الجامعة × نوع القسم	
		0.135	306	41.327	الخطأ	
			311	44.571	المجموع	

* داله احصائيا عنج مستوى الدلالة ($0.05 \geq \alpha$).

يتضح من نتائج الجدول رقم (6) ما يلي:

- **نمط التفكير الشمولي:** توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \geq 0.05$) في نمط التفكير الشمولي تعزى الى متغيري نوع الجامعة ونوع القسم والتفاعل بينهما ، فيما يتعلق بنوع القسم كانت الفروق للقسم الانساني ، وفيما يتعلق بالفروق تبعا لمتغير نوع الجامعة ، بينت نتائج اختبار شفیه للمقارنات البعدية (Scheffe Post-hoc Test) بين المتوسطات في الجدول رقم (7) ان الفروق كانت دالة احصائيا بين الجامعات (الحكومية والخاصة) ولصالح الجامعات الخاصة ولم تكن المقارنات الاخرى دالة احصائيا، وفيما يتعلق بالتفاعل بين متغيري نوع الجامعة ونوع القسم كانت لصالح (القسم العلمي- جامعة خاصة) يليه (القسم الانساني- جامعة اهلية) يليه (القسم الانساني- جامعة خاصة) ، يليه (القسم الانساني - جامعة حكومية) ، يليه (القسم العلمي- جامعة اهلية) ، واخيرا (القسم العلمي- جامعة حكومية) والشكل رقم (2) يبين التفاعل.

الجدول رقم (7) : نتائج اختبار شففيه للمقارنات البعدية في النمط الشمولي تبعا الى متغير الجامعة

نوع الجامعة	المتوسط الحسابي	حكومية	اهلية	خاصة
حكومية	4.14		0.08-	*0.20-
اهلية	4.22			0.12-
خاصة	4.34			

* داله احصائيا عنج مستوى الدلالة $(0.05 \geq \alpha)$.



الشكل رقم (2) التفاعل بين متغيري نوع الجامعة ونوع القسم الاكاديمي لنمط التفكير الشمولي

- نمط التفكير التجريدي: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة $\alpha \geq 0.05$ في نمط التفكير الشمولي تعزى الى متغير نوع القسم ، بينما كانت الفروق دالة احصائيا تبعا لمتغير نوع الجامعة والتفاعل، فيما يتعلق بالفروق تبعا لمتغير نوع الجامعة ، بينت نتائج اختبار شففيه للمقارنات البعدية (Scheffe Post-hoc Test) بين المتوسطات في الجدول رقم (8) ان الفروق كانت دالة احصائيا بين الجامعات ()

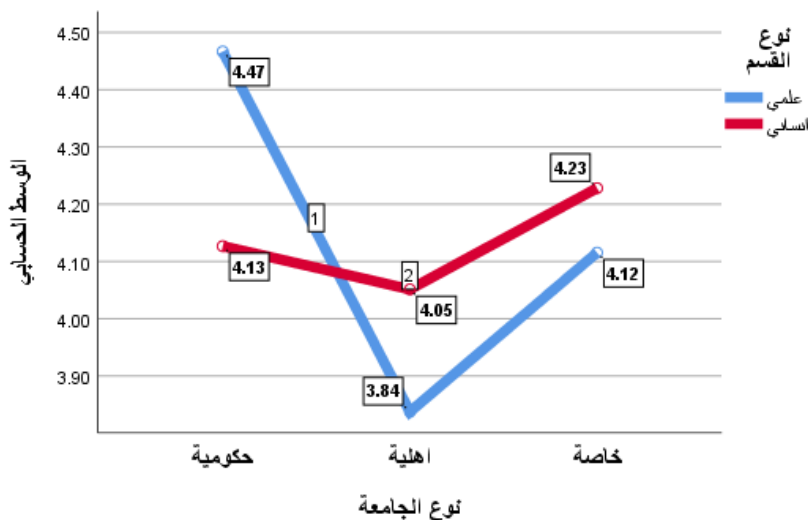
الحكومية والاهلية) ولصالح الجامعات الحكومية ، وبين الجامعات (الخاصة والاهلية) ولصالح الجامعات الخاصة ولم تكن الفروق دالة احصائيا الجامعات (الحكومية الخاصة) ، وفيما يتعلق بالتفاعل بين متغيري انواع الجامعة ونوع القسم كانت لصالح (القسم العلمي- جامعة اهلية) يليه (القسم الانساني- جامعة خاصة) يليه (القسم الانساني- جامعة حكومية) ، يليه (القسم الانساني - جامعة اهلية) ، يليه (القسم العلمي- جامعة خاصة) ، واخيرا (القسم العلمي- جامعة اهلية) والشكل رقم (3) يبين التفاعل.

الجدول رقم (8) : نتائج اختبار شففيه للمقارنات البعدية في النمط التجريدي تبعا الى

متغير نوع الجامعة

نوع الجامعة	المتوسط الحسابي	حكومية	اهلية	خاصة
حكومية	4.18		*0.27	0.00
اهلية	3.91			*0.27-
خاصة	4.18			

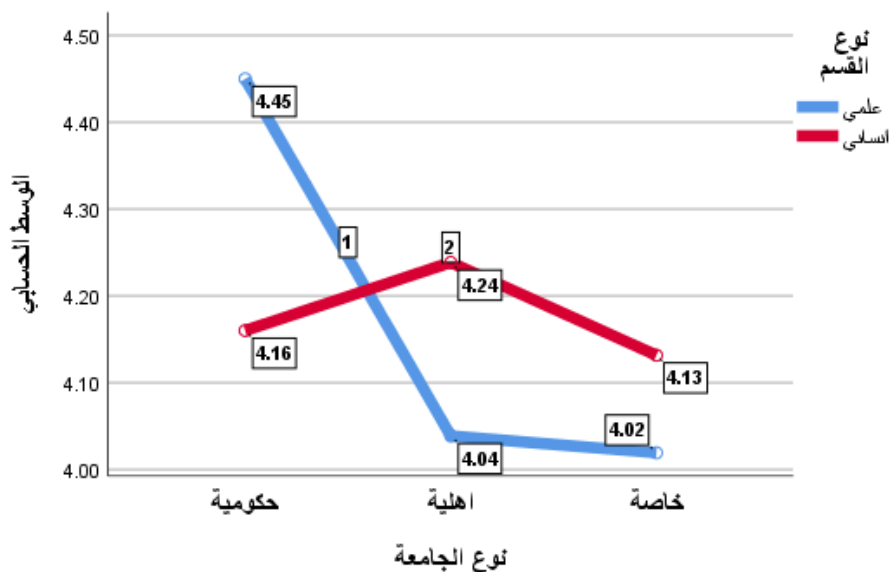
* داله احصائيا عنج مستوى الدلالة $(0.05 \geq \alpha)$.



الشكل رقم (3) التفاعل بين متغيري نوع القسم والخبرة لنمط التفكير التجريدي

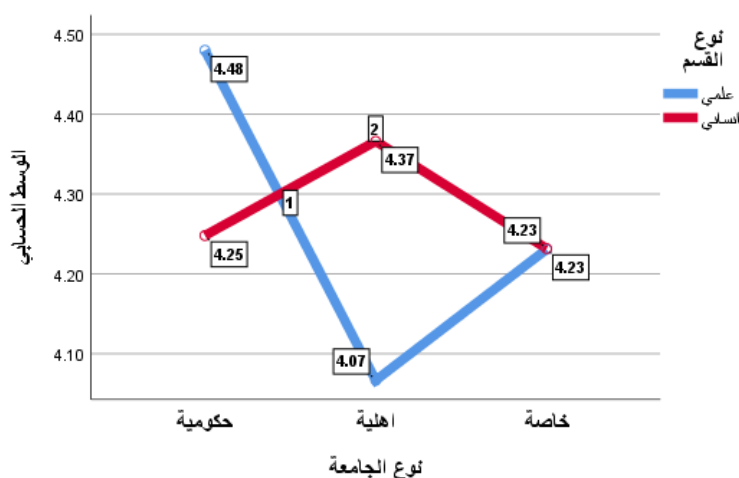
يتضح من نتائج الجدول رقم (7) ما يلي:

- نمط التفكير التشخيصي لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة $\alpha \geq 0.05$ في نمط التفكير الشمولي تعزى الى متغيري نوع الجامعة ونوع القسم الاكاديمي ، ويوجد تفاعل بين متغيري نوع الجامعة ونوع القسم الاكاديمي ولصالح (القسم العلمي- جامعة اهلية) يليه (القسم الانساني-جامعة حكومية) يليه (القسم الانساني- جامعة خاصة) ، يليه (القسم العلمي- جامعة اهلية) ، واخيرا (القسم العلمي- جامعة خاصة) والشكل رقم (4) يبين التفاعل.



الشكل رقم (4) التفاعل بين متغيري نوع الجامعة ونوع القسم الاكاديمي لنمط التفكير التشخيصي

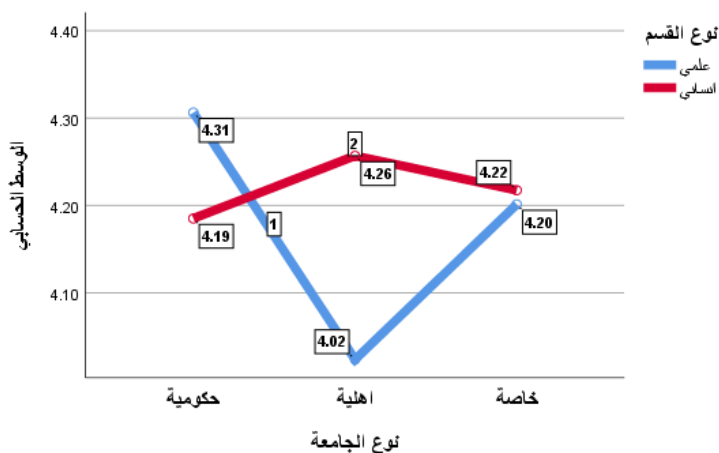
- **نمط التفكير التخطيطي:** لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) في نمط التفكير التخطيطي تعزى الى متغيري نوع الجامعة ونوع القسم الاكاديمي ، ويوجد تفاعل بين متغيري نوع الجامعة ونوع القسم الاكاديمي ولصالح (القسم العلمي- جامعة حكومية) يليه (القسم الانساني-جامعة اهلية) يليه (القسم الانساني- جامعة حكومية) ، يليه (القسم الانساني- جامعة خاصة) ، يليه (القسم العلمي - جامعة خاصة)، واخيرا (القسم العلمي- جامعة اهلية) والشكل رقم (5) يبين التفاعل.



الشكل رقم (5) التفاعل بين متغيري نوع الجامعة ونوع القسم الاكاديمي لنمط التفكير التخطيطي

- **الدرجة الكلية لانماط التفكير الاستراتيجي:** لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) في الدرجة الكلية لانماط التفكير التخطيطي تعزى الى متغيري نوع الجامعة ونوع القسم الاكاديمي ، ويوجد تفاعل بين متغيري نوع الجامعة ونوع القسم الاكاديمي ولصالح (القسم العلمي- جامعة حكومية) يليه (القسم الانساني-جامعة اهلية) يليه (القسم الانساني- جامعة خاصة) ، يليه (القسم العلمي - جامعة خاصة) ،

يليه (القسم الانساني - جامعة حكومية)، واخيرا (القسم العلمي- جامعة اهلية) والشكل رقم (6) يبين التفاعل.



الشكل رقم (6) التفاعل بين متغيري نوع الجامعة ونوع القسم الاكاديمي للدرجة الكلية لانماط التفكير الاستراتيجي

من خلال عرض النتائج تبين انه لا في توجد فروق ذات دلالة احصائية في الدرجة الكلية لأنماط التفكير الاستراتيجي لدى رؤساء الأقسام الأكاديمية في الجامعات الفلسطينية تعزى الى متغيري نوع الجامعة ونوع القسم الاكاديمي ، ويوجد تفاعل في جميع الانماط والدرجة الكلية وفي جميعها لصالح (القسم العلمي- جامعة اهلية) يليه (القسم الانساني- جامعة اهلية).

فيما يتعلق بمتغير نوع القسم الاكاديمي جاءت نتائج الدراسة الحالية متفقة مع نتائج دراسة (الجميل، 2018) والتي بينت نتائجها انه لا توجد فروق ذات دلالة احصائية في انماط التفكير الاستراتيجي تبعا لمتغير نوع القسم الاكاديمي، واختلفت مع نتائج دراسة (الشجيري والسليمان، 2016). والتي بينت انه توجد فروق ذات دلالة احصائية في انماط التفكير الاستراتيجي تبعا لمتغير نوع القسم الاكاديمي .

وفيما يتعلق بمتغير نوع الجامعة اتفقت هذه النتائج مع دراسة (العاجز وعساف، 2017) والتي بينت نتائجها انه لا توجد فروق ذات دلالة احصائية في انماط التفكير الاستراتيجي تبعا لمتغير نوع الجامعة. وفيما يتعلق بالتفاعل بينت النتائج وجود تفاعل بين متغيري نوع الجامعة و نوع القسم الاكاديمي وكانت جميعها لصالح (القسم العلمي - جامعة اهلية) يليه (القسم الانساني - جامعة اهلية).. ويعتقد الباحث ان السبب الرئيسي في الحصول على مثل هذه النتائج هو عراقه الجامعات الاهلية واقدميتها وكثرة الاقسام الاكاديمية والبرامج واعداد الطلبة مقارنة بالجامعات الخاصة والحكومية التي تعد حديثة نسبيا، مما يكسبهم تنوع في الخبرات التي تواجههم وتنمب التفكير الاستراتيجي لديهم.

الاستنتاجات:

في ضوء عرض النتائج ومناقشتها تم التوصل الى الاستنتاجات الاتية:

1- أن الدرجة الكلية لواقع انماط التفكير الاستراتيجي لدى رؤساء الأقسام الاكاديمية في الجامعات الاهلية الفلسطينية من وجهة نظر اعضاء هيئة التدريس كانت كبيرة جدا وبوزن نسبي (85.80%).

2- ان افضل استجابة كانت على نمط (نمط التفكير الشمولي) وبوزن نسبي (84.80%)، بينما كانت أقل استجابة على (نمط التفكير التجريدي) وبوزن نسبي (80.40%).

3- لا يؤثر متغيري نوع الجامعة ونوع القسم الاكاديمي في انماط التفكير الاستراتيجي لدى رؤساء الأقسام الاكاديمية في الجامعات الفلسطينية.

4- يوجد تأثير للتفاعل بين متغيري نوع الجامعة ونوع القسم الاكاديمي في انماط التفكير الاستراتيجي لدى رؤساء الأقسام الاكاديمية في الجامعات الفلسطينية وكانت غالبية لصالح القسمين العلمي والانساني في الجامعات الاهلية.

التوصيات :

في ضوء اهداف الدراسة ونتائجها اوصت الدراسة بالتوصيات الاتية:

- 1- ضرورة استمرارية اهتمام ادارات الجامعات بتعزيز التفكير الاستراتيجي لدى رؤساء الاقسام الاكاديمية.
- 2- الاهتمام بعقد الدورات التدريبية لرؤساء الاقسام واعضاء هيئة التدريس في الجامعات في موضوع التفكير الاستراتيجي.
- 3- نشر التوعية في مجال التفكير الاستراتيجي لدى العاملين بالجامعات.
- 4- إنشاء مركز خاص في التفكير الاستراتيجي في الجامعات لعقد الدورات وورش العمل اللازمة لتطوير كادر الجامعات.
- 5- تشجيع تبادل الخبرات في مجال التفكير الاستراتيجي بين الجامعات .

المراجع

- 1- أحمد محمد عبدالحكيم السخني، وهائل فلاح مقداد. (2019). التفكير الاستراتيجي وأثره على أداء الجامعات الأردنية الخاصة. (رسالة ماجستير غير منشورة)، كلية الاقتصاد والعلوم الإدارية، جامعة ال البيت، الأردن.
- 2- أبو زيد، أحمد ناصر أحمد. (2019). دور التفكير الاستراتيجي في بناء البراعة التنظيمية: دراسة تطبيقية على الشركات المساهمة العامة الأردنية. المجلة الأردنية في إدارة الأعمال، الجامعة الأردنية - عمادة البحث العلمي، 15(3)، 311 - 329.
- 3- أسامة ناصر الدين سامي. (2017). أثر التفكير الاستراتيجي في صنع القرار الأمني بوزارة الداخلية والأمن الوطني الفمسطيني. (رسالة ماجستير غير منشورة) ، كلية الدراسات العليا، جامعة الأقصى، غزة.
- 4- البلوي، عاطف عبدالله. (2016). ثر التفكير الاستراتيجي على فاعلية إدارة الأزمات: دراسة حالة على شركة الاتصالات السعودية. مجلة التربية، جامعة الأزهر - كلية التربية، 171(4)، 530 - 597.
- 5- بيومي، عادل. (2005). قراءة في إستراتيجية تطوير التعليم وتحدياتها التنموية، بحث منشور في مؤتمر قضايا السكان والتنمية الواقع والمأمول، القاهرة: المركز الديموغرافي، مصر.
- 6- جمانة، طایل ابو جنيب. (2020). التفكير الاستراتيجي وعلاقته بالبراعة التنظيمية لدى رؤساء الأقسام الأكاديمية في الجامعات الأردنية الخاصة بمحافظة العاصمة عمان من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس. (رسالة ماجستير غير منشورة)، كلية العلوم التربوية، جامعة الشرق الاوسط، الاردن.
- 7- الجميلي، مروان خلف علي. (2018). درجة ممارسة أنماط التفكير الاستراتيجي لدى القيادة التعليمية في جامعة تكريت: دراسة مقارنة بين الكليات العلمية والإنسانية. مجلة

- الغري للعلوم الاقتصادية والإدارية، جامعة الكوفة - كلية الإدارة والاقتصاد، 15(4)، 661 - 680.
- 8-حسن، منال موسى سعيد، إبراهيم، هبة زيدان سيد.(2021). مستوى التفكير الإستراتيجي وعلاقته بسلوكيات المواطنة التنظيمية لدى القيادات الأكاديمية بجامعة الوادي الجديد من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس، مجلة كلية التربية، جامعة أسيوط - كلية التربية، 37(8)، 183-242.
- 9-الحراشنة، محمد عبود ، الشديفات، يحيى محمد.(2005). درجة ممارسة أنماط التفكير الاستراتيجي لدى القادة التربويين في وزارة التربية والتعليم في الأردن. مجلة جامعة أم القرى للعلوم التربوية والاجتماعية والإنسانية، جامعة أم القرى، 17(2)، 133 - 184.
- 10-حسين، ضياء والسيد، ابراهيم.(2017). التنبؤ الاستراتيجي. الاسكندرية: دار التعليم الجامعي للطباعة والنشر والتوزيع، مصر.
- 11-الحرون، منى محمد السيد.(2020). تصور مقترح لتنمية مهارات التفكير الإستراتيجي لدى أعضاء هيئة التدريس في جامعة مدينة السادات. مجلة كلية التربية، جامعة المنوفية - كلية التربية، 35(1)، 258 - 311.
- 12-الحرون، منى محمد السيد.(2020). رؤية مستقبلية لتنمية مهارات التفكير الاستراتيجي لأعضاء هيئة التدريس بجامعة مدينة السادات. مجلة جامعة الفيوم للعلوم التربوية والنفسية، جامعة الفيوم - كلية التربية، 14(4)، 361 - 422.
- 13-حلمي محمد الفيل.(2019). متغيرات تربوية حديثة على البيئة العربية. القاهرة: مكتبة الأنجمو المصرية، مصر.
- 14-الخرعان، عبدالله بن عبدالعزيز محمد.(2018). رجة ممارسة أنماط التفكير الإستراتيجي لدى مديري التعليم في إدارات التعليم بالمملكة العربية السعودية. مجلة كلية التربية، جامعة أسيوط - كلية التربية، 34(4)، 439 - 470.

- 15-العاجز، فؤاد على، وعساف، محمود عبدالمجيد.(2017). درجة ممارسة الإدارة العليا بالجامعات الفلسطينية لإدارة الأزمات وعلاقتها بالتفكير الاستراتيجي لديهم، *المجلة التربوية، جامعة الكويت - مجلس النشر العلمي* ، 31(122)، 147-189.
- 16-العبادي، هاشم ومنهل، محمد والخرعلي، معتز(2019). *التفكير الاستراتيجي* . عمان: دار الصفا للنشر والتوزيع، الاردن.
- 17-عبدالرحمن، حسنية حسين، ، جوهر، يوسف عبدالمعطي مصطفى.(2019). واقع التخطيط الاستراتيجي بالمدارس الخاصة في محافظة جنوب الشرقية بسلطنة عمان. *الثقافة والتنمية، جمعية الثقافة من أجل التنمية*، 19(140)، 121 - 168.
- 18-العتيبي، بدرية بنت متعب.(2020). أثر الثقافة التنظيمية على التفكير الاستراتيجي. *المجلة العربية للإدارة، المنظمة العربية للتنمية الإدارية*، 40(4)، 127 - 150.
- 19-العلي، عبدالرزاق بشير سالم.(2014). درجة ممارسة أنماط التفكير الاستراتيجي لدى رؤساء الأقسام الأكاديمية في الكليات التطبيقية في دولة الكويت وعلاقتها بإعادة هندسة العمليات الإدارية من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس، (رسالة ماجستير غير منشورة)، كلية الدراسات العليا، جامعة الشرق الأوسط، الأردن.
- 20-عطاري ، مجدي حمد توفيق.(2023). *أنماط التفكير الاستراتيجي كعامل وسيط بين الابداع الإداري وإدارة الازمات لدى رؤساء الأقسام الأكاديمية في الجامعات الفلسطينية وتصور تطويري مقترح، (اطروحة دكتوراة غير مشورة)*، كلية الدراسات العليا، الجامعة العربية الامريكية، فلسطين.
- 21-العنزي، عطا الله.(2010). أنماط التفكير الاستراتيجي ومعوقاته لدى مدراء ومديرات المدارس الإبتدائية في مدينة عرعر بالمملكة العربية السعودية، *مجلة التربية* ، جامعة الأزهر، 44(1)، 417-469.
- 22-السامرائي، نزهان محمد سهو، عباس، عمر عزيز.(2019). أثر الأزمة التنظيمية على مستوى الأداء الوظيفي: دراسة استطلاعية لآراء عينة من مدراء الشعب في جامعة

- سامراء. مجلة تكريت للعلوم الإدارية والاقتصادية، جامعة تكريت - كلية الإدارة والاقتصاد، مج 15 عدد خاص، 78 - 87.
- 23- الشجيري، ياسر خلف رشيد علي، والسيماي ايراد عدنان.(2016). التفكير الاستراتيجي والقدرة على اتخاذ القرار لدى رؤساء الأقسام العلمية. مجلة الفنون والأدب وعلوم الإنسانيات والاجتماع، كلية الإمارات للعلوم التربوية، 8، 88-113.
- 24- الشمري، غربي بن مرجي، أخرس، نائل محمد عبدالرحمن.(2017). التفكير الإستراتيجي وعلاقته بالعوامل الخمسة الكبرى في الشخصية لدى رؤساء الأقسام العلمية بجامعة الجوف. مجلة العلوم التربوية والنفسية، جامعة البحرين - مركز النشر العلمي، 18(3)، 447 - 475.
- 25- الشهري، محمد بن علي بن فائز. (2011). واقع التفكير الإستراتيجي لدى مديري المدارس الثانوية بمدارس التعليم العام الحكومية والأهلية بمدينة الطائف. (رسالة ماجستير غير منشورة)، كلية التربية، جامعة أم القرى، السعودية.
- 26- صبا نوري الحمداني، ومحمد الخولاني.(2018). تأثير التفكير الاستراتيجي على تحسين جودة الحياة الوظيفية. المجلة العربية للإدارة. 28(2)، 211-229.
- 27- صبرينة ترغيني.(2015). دراسة التفكير الاستراتيجي في تفعيل القدرات الإبداعية للمؤسسة. (اطروحة دكتوراه غير منشورة، كلية العلوم الاقتصادية، جامعة بسكرة، الجزائر).
- 28- الصغير، أحمد حسين. (2005). التعليم الجامعي في الوطن العربي، تحديات الواقع ورؤى المستقبل، القاهرة: عالم الكتب للنشر والتوزيع والطباعة، مصر.
- 29- الصريفي، انعام قاسم خفيف، الجار الله، إبراهيم خليل عيدان.(2016). التفكير الاستراتيجي لدى رؤساء الأقسام "العلمية والإنسانية" في جامعتي البصرة وذي قار. مجلة كلية التربية للعلوم الإنسانية، جامعة ذي قار - كلية التربية، 6(2)، 117 - 157.
- 30- الفضل، منى بنت عبدالمحسن، الجدعاني، زكية بنت حمد بن حمادي.(2018). واقع ممارسة التفكير الاستراتيجي لدى القادة الإداريين: دراسة تطبيقية على القيادات

- الإدارية المشاركة في التخطيط الاستراتيجي بجامعة الملك عبدالعزيز. مجلة كلية التربية، جامعة طنطا - كلية التربية، (2)70، 359 - 412.
- 31-الدوري، علي عبدالقادر محمود، و الحاكم، علي عبدالله محمد. (2021). الدور الوسيط للمرونة الاستراتيجية في العلاقة بين أنماط التفكير الاستراتيجي والأداء المؤسسي: دراسة حالة الجامعة الأردنية الخاصة. مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية، مج، 22، ع، 1 3-19.
- 32-الموسوي، عبد الرسول عبدالرزاق. (2018). التخطيط الاستراتيجي التفكير والمنهجية. عمان: دار الاصدار العلمي للنشر والتوزيع، الاردن.
- 33-الهاشم، ليلي. (2010). واقع الإدارة الإستراتيجية في الأجهزة الحكومية. رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة الملك سعود، السعودية.
- 34-قشوع، شادي خالد حسين. (2020). متطلبات تنفيذ التخطيط الاستراتيجي في مؤسسات التعليم العالي من وجهة نظر رؤساء الأقسام: دراسة حالة جامعة النجاح الوطنية، المجلة الدولية أبحاث في العلوم التربوية والإنسانية والآداب واللغات، جامعة البصرة ومركز البحث وتطوير الموارد البشرية رماح، (7)2، 100-128.
- 35-محمود، احمد عبد ونعمة، رسل سميمان. (2018). انعكاس التفكير الاستراتيجي في تفعيل استراتيجيات ادارة الصراعات التنظيمية، مجلة جامعة بابل، (26)6، 154-176.
- 36-نائيل، حسن عبدالله عدوان. (2019). التفكير الاستراتيجي لدى مديري المدارس الحكومية في المحافظات الجنوبية وعلاقته باتخاذ القرار، (رسالة ماجستير غير منشورة)، كلية التربية ، الجامعة الاسلامية ، غزة ، فلسطين.
- 37-نصر، عزة جلال مصطفى. (2008). الإبداع الإداري والتجديد الذاتي للمدرسة الثانوية العامة. الاسكندرية: المكتب الجامعي الحديث، مصر.

- 38-الدوري، زكريا وأحمد، علي صالح.(2009). *الفكر الاستراتيجي وانعكاساته على نجاح منظمات الأعمال*. عمان: اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، الاردن.
- 39-يونس، طارق شريف. (2012). *الفكر الإستراتيجي للقادة- دروس مستوحاة من التجارب العالمية والعربية*، الطبعة الثانية، القاهرة: المنظمة العربية للتنمية الإدارية- بحوث ودراسات 332 ، مصر.