

التوافق الاستراتيجي على وفق تأثير التفكير المنطقي للمديرين دراسة تحليلية لآراء عينة من القيادات العليا في جامعة الكوفة)

م.م. نور صباح جليل البلاغي
جامعة الكوفة / كلية علوم الحاسبات والرياضيات

أ.م.د. محمد حسين علي حسين الجنابي
الجامعة المستنصرية / كلية الادرة والاقتصاد

المستخلص

يهدف البحث الى استيعاب مفهوم التفكير المنطقي وبيان تأثيره في تحقيق التوافق الاستراتيجي الذي يشكل أحد اهم السمات الاستراتيجية فضلا عن كونه أمر اساسي ومهم في نجاح وتميز المنظمة، واعتباره مصدر اطمئنان للمديرين التنفيذيين وتصدي للمشكلات خلال مراحل الادارة الاستراتيجية والتنظيمية وقدرته على منح فرصا جديدة ومناسبة لتطبيقها في مجالات الاداء الاستراتيجي والتنظيمي المتميز. كما عني مفهوم التفكير المنطقي باهتمام الباحثين في دراسات الادارة والاستراتيجية منها بشكل خاص. لقدرتة على استنباط الحلول المناسبة للمشكلات بشكل عام، وأصبح الاهتمام به في الآونة الاخيرة ضرورة ملحة مع التطورات المتسارعة التي تعيشها منظمات الاعمال التي تحاول تطبيق التفكير المنطقي بغية تحقيق التوافق الاستراتيجي في اعمالها وبيئتها الداخلية والخارجية.

ووقع الاختيار على عمداء كليات جامعة الكوفة ومعاونهم فضلا عن رؤساء الاقسام العلمية فيها بصفتهم يمثلون الإدارات العليا المسؤولة عن وضع الاستراتيجيات، وتم اعتماد الاستبانة كمصدر لجمع البيانات التي تكونت من ستة مؤشرات لقياس متغيري الدراسة بواقع ثلاثة مؤشرات لكل متغير، اذ كانت ابعاد التفكير المنطقي (الادراك الحسي، المعلومات، الحالة النفسية) وابعاد التوافق الاستراتيجي (الاتصالات، المشاركة، التمكين)، وزعت لذلك (128) استبانة أسترجع منها (94) فقط وجرى تحليلها باستخدام عدداً من الاساليب الاحصائية لتحليل البيانات باستخدام الحزمة الاحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS).

وكان من اهم النتائج التي تم التوصل اليها وجود تأثير ايجابي للتفكير المنطقي يمكن ان يساعد المنظمات التي تسعى الى مواكبة التوجهات الادارية المعاصرة وتحقيق التوافق الاستراتيجي بتفعيل اليات التفكير المنطقي لديها، كما ان التفكير المنطقي من اهم العوامل المؤثرة في نجاح اعمال المنظمة ويؤكد الحاجة الى وضع برامج خاصة لتطوير مهارة التفكير المنطقي لدى الادارات العليا.

الكلمات المفتاحية: التفكير المنطقي، التوافق الاستراتيجي.

Strategic Alignment According to Effective of Logical Thinking of Managers

Analytical Study of samples' Opinions for Senior Leaders in the University of

Kufa

Abstract

The research aims to understand the concept of logical thinking and explain its effect in achieving strategic alignment, which is one of the most important strategic features as well as being essential and important in the success and distinction of the organization, and considering it as a source of reassurance for executives and addressing problems during the strategic and organizational management stages and its ability to grant new and appropriate opportunities for its application in

Distinguished strategic and organizational performance areas. The concept of logical thinking also meant the interest of researchers in management studies and strategy, in particular. Its ability to devise appropriate solutions to problems in general, and interest in it has recently become an urgent necessity with the rapid developments experienced by business organizations trying to apply logical thinking in order to achieve strategic alignment in their business and its internal and external environment. The deans of the colleges of the University of Kufa and their assistants as well as the heads of the scientific departments in them were chosen as representing the higher departments responsible for developing strategies, and the questionnaire was adopted as a source for collecting data that consisted of six indicators to measure the study variables by three indicators for each variable, as the dimensions of logical thinking (perception) Sensory, information, psychological state) and the dimensions of strategic alignment (communication, participation, empowerment). Therefore, (128) questionnaires were retrieved from them (94) only and were analyzed using a number of statistical methods to analyze data using the statistical package of social sciences (SPSS).

Among the most important results that were reached was the presence of a positive impact of logical thinking that could help organizations seeking to keep pace with contemporary administrative trends and achieve strategic alignment by activating the mechanisms of logical thinking with them, and logical thinking is one of the most important factors affecting the success of the organization's work and confirms the need to develop programs Especially to develop the logical thinking skill of the higher departments.

Key words: logical thinking, strategic alignment

المقدمة

برز دور التوافق الاستراتيجي بشكل ملحوظ في تعزيز القدرة التنافسية للمنظمات عبر الترابط الايجابي بين وحداتها، ومن اهم جوانب نجاحه انه يتطلب التواصل المستمر بين الاقسام والافراد الذين يعملون على صياغة الاستراتيجية العامة للمنظمة ووحداتها الفرعية، ولأجل الوصول الى التوافق الاستراتيجي لابد من الاهتمام ومراقبة التفاعلات والاجراءات التي تحدث بين الاقسام المختلفة وتأكيد ضرورة الضوابط المهنية والملائمة لتحقيق ذلك التوافق والبحث عن البدائل المناسبة لتحقيقها، ومن اهم الادوات التي يمكن للمنظمات الاعتماد عليها للوصول الى التوافق هي اتباع مدخل التفكير المنطقي لديها، كونه عملية ديناميكية هادفة تقوم على اساس اعادة تنظيم ما يدخر الفرد من رموز ومفاهيم وتصورات في انماط جديدة يمكن استخدامها في اتخاذ القرارات وحل المشكلات وفهم الواقع الذي تمر به المنظمة والعمل على امتلاكها القدرة على التفسير والربط الجدلي مع النتائج وصولاً إلى الصورة الشاملة والتقييم الحاسم للبدائل وأخذ جميع الحالات الطارئة بنظر الاعتبار، وعده أحد الاشكال الأكثر تقدماً للتفكير وما يتطلب من استعمالاً ثابتاً وصارماً للمنطق.

وقد اعتمد البحث الحالي على المنهج الوصفي التحليلي لكونه منهجاً يساعد على التحليل الشامل والعميق للمشكلة قيد البحث، وقد استهدف البحث بلوغ جملة من المقاصد لعل من أهمها تحديد التأثير ما بين متغيرات الدراسة والتي تمت صياغة فرضياتها وخضعت بدورها لعدة اختبارات للتأكد من مدى صحتها، وقد اختير عمداء كليات جامعة الكوفة ومعاونيهم فضلاً عن رؤساء الاقسام العلمية فيها بصفتهم الإدارات العليا المسؤولة عن وضع الاستراتيجيات، واعتمدت الاستبانة كمصدر لجمع البيانات التي تكونت من ستة مؤشرات لقياس متغيري الدراسة بواقع ثلاثة مؤشرات لكل متغير، اذ كانت ابعاد التفكير المنطقي (الادراك الحسي، المعلومات، الحالة النفسية) وابعاد التوافق الاستراتيجي (الاتصالات، المشاركة، التمكين)، وزعت منها (128) استبانة أسترجم منها (94) فقط وجرى تحليلها باستخدام عدداً من الاساليب الاحصائية لتحليل البيانات باستخدام الحزمة الاحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS). فضلاً عن البيانات والمعلومات التي حصل عليها الباحث موقعياً. وانتهى البحث باستنتاجات وتوصيات عكست حيثيات اعمال العينة وتطبيقات متغيراته في موقع الدراسة.

المبحث الاول: منهجية البحث وجهود معرفية سابقة

اولا: منهجية البحث

1- مشكلة البحث

تزايد الحاجة الى التوافق الاستراتيجي من بين اهم الخصائص الاستراتيجية التي تسعى المنظمات الى تحقيقها كونه يعمل على اكسابها القوة الناتجة من الوضوح في الرؤية، الامر الذي يؤدي الى تحسين ادائها وتحقيق المرونة في الاستجابة للفرص الجديدة بشكل عام. ولذلك تكمن المشكلة في البحث عن المحتوى الفكري لتقليل صعوبة تحقيقه وديمومة استمراره والالتزام بتطبيقه ومنع تعثره، وبالتالي ضياع جملة من الفوائد والمميزات التي يمكن ان يحققها، كما اصبحت الكثير من المنظمات تدرك بان التفكير المنطقي هو من بين اهم العوامل التي يمكن من خلالها تحقيق التوافق الاستراتيجي وينبغي عليها العمل على وضع برامج خاصة لتطوير مهارة التفكير المنطقي لديها. لذا يمكن تجسيد مشكلة هذا البحث في صعوبة الوصول الى التوافق الاستراتيجي في المنظمات، ويمكن التعبير عن تلك المشكلة بتساؤل عام مفاده (هل للتفكير المنطقي تأثير في تحقيق التوافق الاستراتيجي) ومنه يمكن ان توظف مشكلة البحث مجموعة من التساؤلات الخاصة الآتية:

- 1- ما هو مستوى إدراك وتطبيق التفكير المنطقي لدى المنظمة؟
- 2- ما هو مستوى إدراك وتحقيق التوافق الاستراتيجي في المنظمة؟
- 3- هل هناك تأثير ذو دلالة معنوية للتفكير المنطقي في التوافق الاستراتيجي؟

2- اهمية البحث

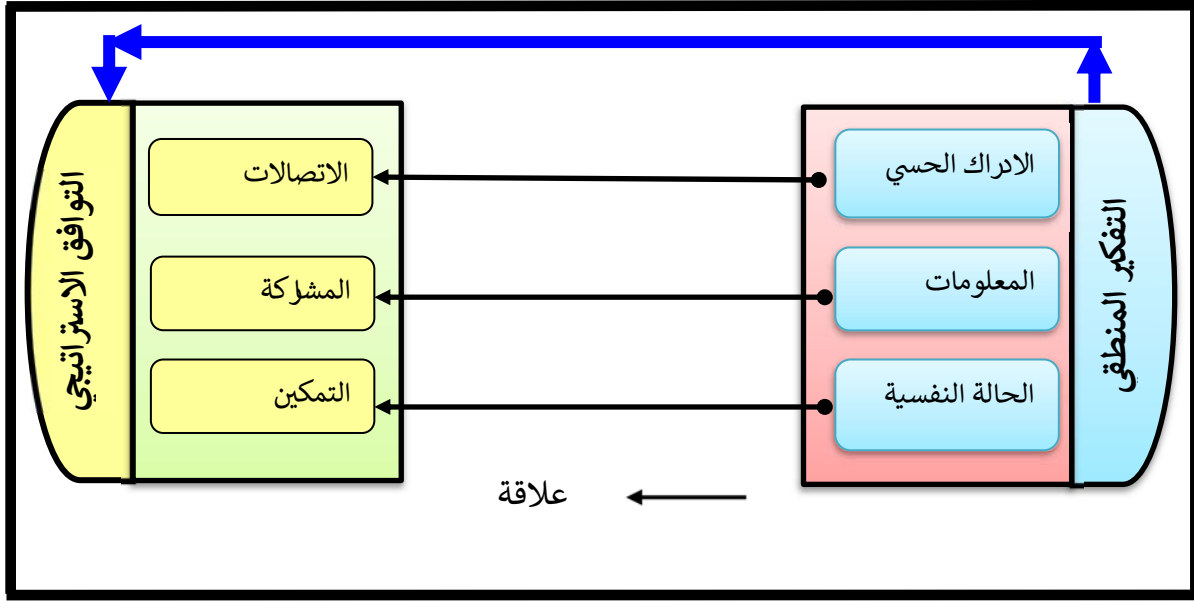
تنبع أهمية البحث من النتائج المتوقعة تحقيقها في بيان علاقة وتأثير المتغيرات وحاجة منظمات الاعمال لممارستها في السلوك الاداري والتنظيمي وتأسيس واضح لإجراءات مشتركة بين الادارات، وكذا اهمية المواضيع التي يناقشها والتي تعد من الجوانب التي يمكن بواسطتها قياس تطور المنظمة ونجاحها من جانب، وتحقيقها للميزة التنافسية في مجال وحدود تخصصها، وعلى هذا الأساس فإن أهمية البحث يكمن في تحليله لمفهوم التفكير المنطقي والتوافق الاستراتيجي وكلاهما من المفاهيم المعاصرة التي لا بد من دراستها بتعمق شديد وكونهما من المفاهيم الحيوية التي تمارس في مختلف المجالات العلمية والعملية.

3- اهداف البحث

- في ضوء ما تم تحديده في مشكلة البحث واهميته ومن اجل الإحاطة بأبعاده يسعى لبلوغ الأهداف الآتية:
- 1- تقدير الانتشار والاستخدام الفاعل لمفاهيم التوافق الاستراتيجي بين اعضاء المنظمة.
 - 2- تحديد قواعد التفكير المنطقي لدى عينة البحث.
 - 3- تحديد درجة تأثير التفكير المنطقي في تحقيق التوافق الاستراتيجي.
 - 4- تحليل وتشخيص أبعاد متغيرات البحث الفرعية وكشف تفاعلات الارتباط والتأثير بينها.
 - 5- إمكانية اضافة فكرية بحدود مفاهيم متغيرات البحث ومواقع تطبيقاته البيئية الى التخصص الاداري والاستراتيجي.

4- مخطط وفرضيات البحث

ادناه النموذج الفرضي للبحث الذي يجسد اتجاهات التأثير بين متغيرات الدراسة وتفاعلات الأبعاد الفرعية للدراسة وتحقيق الأهداف التي ترجوها.



الشكل (1) المخطط الفرضي

وانسجاما مع مشكلة البحث وأهدافه وأهميته تم صياغة فرضيات البحث لاختبار تفاعل متغيراته الرئيسة والفرعية، وكما يأتي:

- الفرضية الرئيسة: يوجد تأثير ذو دلالة معنوية للتفكير المنطقي في التوافق الاستراتيجي.
 وتفرعت من هذه الفرضية الفرضيات الفرعية التالية:
 الفرضية الفرعية الأولى: يوجد تأثير ذو دلالة معنوية للإدراك الحسي في ابعاد التوافق الاستراتيجي.
 الفرضية الفرعية الثانية: يوجد تأثير ذو دلالة معنوية للمعلومات في ابعاد التوافق الاستراتيجي.
 الفرضية الفرعية الثالثة: يوجد تأثير ذو دلالة معنوية للحالة النفسية في ابعاد التوافق الاستراتيجي.

5- مجتمع وعينة البحث

اختيرت الكليات والمراكز العلمية التابعة اداريا الى جامعة الكوفة (22 كلية مختلفة و5 مراكز علمية وبحثية)، مجتمعا عاما للبحث وذلك لاعتقاد الباحثان بتقارب المستوى العلمي والاجتماعي والمهني لأفراد هذا المجتمع، وكذا خصوصية بيئة عملهم واندماجها في تفاعلات انسانية وفكرية تفرضها خصوصية مكان العمل وتأثيراتها في الفرد والمجتمع ككل. فضلا عن الدور القيادي لكل من هم في ممارسات ادارية وعلمية لمستوى رئيس قسم فأعلى ويمتازون بقدرات وشمول إدراكي ذي صلة برؤية ورسالة واستراتيجية الجامعة، مع الاشارة الى ان الاستبانة الموزعة للمشمولين بتحديد العينة القصدية والمتواجدين فعلا في وظائفهم وقت توزيعها، والجدول (1) يبين مجتمع وعينة الدراسة بشكل تفصيلي:

جدول (1) مجتمع وعينة الدراسة

المجتمع / العينة	المجتمع المحدد للبحث	حجم العينة القصدية	الاستبانة المسترجعة	نسبة الاستبانة المسترجعة
المجتمع الكلي 4622	183	128	94	%73,437
موظف 2478				
تدريسي 2144				

المصدر: من اعداد الباحثان

كما ويبين جدول (2) المواصفات والخصائص الديموغرافية لعينة البحث بصيغة الاعداد النسب المئوية وقت توزيع واستلام الاستبانة وكما يلي:

جدول (2) نسب توزيع عينة البحث على وفق الخصائص الديموغرافية

المتغير	البيان	العدد	النسبة
الجنس	ذكور	85	%90
	اناث	9	%10
العمر	31 - 40	24	%26
	41 - 50	32	%34
	51 - 60	29	%30
	61 - فأكثر	9	%10
التحصيل الدراسي	دكتوراه	79	%84
	ماجستير	15	%16
اللقب العلمي	استاذ	31	%33
	استاذ مساعد	46	%49
	مدرس	17	%18
سنوات الخدمة	1 - 5	6	%6
	6 - 10	19	%20
	11 - 15	22	%23
	16 - 20	24	%26
	21 - فأكثر	23	%25
المسمى الوظيفي	عميد	12	%13
	معاون عميد	31	%33
	مدير مركز	3	%3
	رئيس قسم	48	%51

المصدر: من اعداد الباحثان بالرجوع الى الاستبانة

يلاحظ من الجدول (2) بان الادارات العليا في جامعة الكوفة تتركز في الذكور دون الاناث. فضلا عن وجود الخبرة والمهارة الكافيين لدى عينة الدراسة لأداء مهامهم على أفضل وجه، وأن حملة شهادة الدكتوراه هم الاكثر بشكل ملحوظ وهو مؤشر على اهتمام الجامعة بالجانب الاداري وتسليم المهام الادارية لحملة الشهادات العليا، كما ان الالقب العلمية الاعلى أكثر في توليهم للمناصب، وان نسبة الذين زادت خدمتهم عن عشرة سنوات هم الاغلبية وهذا يدل على ان معظم افراد العينة يمتلكون الخبرة والقدرة الكافية في تولي المناصب الادارية، وبالتالي يلاحظ انسجام معظم الخصائص التي يحملها كل منهم مع طبيعة العمل في الجامعة.

6- ادوات البحث والوسائل الاحصائية المستخدمة

هنالك عدد من أدوات ووسائل جمع البيانات والمعلومات المطلوبة للبحث العلمي، ومن الجدير بالذكر أن هذه الأدوات تتحدد عادة بطبيعة منهج البحث، وقد اعتمد البحث على ثلاثة أدوات وهي (المصادر العلمية المختلفة، الزيارات الميدانية والمقابلات الشخصية، الاستبانة) وتم الاعتماد على الاستبانة بشكل اساسي في جمع المعلومات الخاصة بعينة البحث، في حين استخدمت الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS) في تحليل البيانات واستخراج النتائج.

7- اختبارات الصدق والثبات

صممت الاستبانة بشكلها الأولي بعد الرجوع الى مجموعة من المقاييس العلمية، والتأكد من الصدق الظاهري وصدق المحتوى للاستبانة باستخدام أسلوب التحكيم المرحلي لعدد من المحكمين المختصين في مجال علم الإدارة، ولقد أخذت ملاحظات المحكمين بعين الاعتبار واجراء بعض التعديلات على الاستبانة بشكلها النهائي

الذي يتلاءم مع متغيرات الدراسة ومتطلباتها. واستخدمت عدد من الأدوات والمقاييس التي كان الغرض منها اختبار مدى صدق وثبات وفاعلية الاستبانة للغرض المحدد لها وكما يلي:

أ. الصدق الظاهري:

يمثل الصدق الظاهري مدى صلاحية الاستبانة للغرض الذي صممت لأجله ومدى دقتها في قياس الأبعاد التي تبحث الدراسة فيها، إذ يهدف الصدق الظاهري إلى التحقق من وضوح فقرات الاستبانة ومدى ترابطها ومقدار ملائمتها لقياس متغيرات الدراسة، وعرضت الاستبانة بصيغتها الأولية على عدد من الأساتذة المحكمين المختصين في مجال علم الإدارة والإحصاء، لبيان الصدق الظاهري للأداة ومدى وضوح كل فقرة من حيث المحتوى الفكري والصياغة وتصحيح ما يجب تصحيحه من العبارات، وقد حققت الاستبانة الأولية نسبة اتفاق عالية بلغت (85%)، ولقد أخذت ملاحظات المحكمين بعين الاعتبار وأجرا بعض التعديلات على الاستبانة لتتلاءم مع متغيرات الدراسة ومتطلباتها.

ب. اختبار ثبات المقياس:

ويقصد به الحصول على نفس النتائج فيما لو أعيد تطبيق المقياس على نفس العينة مرة أخرى بفارق زمني، وهذا يعني اتساق مقياس الدراسة وثبات النتائج التي سيتم الحصول عليها في حال تم توزيع الاستبانة مرتين على الأفراد أنفسهم في زمنين مختلفين، وقد تم الاعتماد على اختبار الفاكرونباخ لقياس معامل الثبات وصدق الاستبانة، إذ أنه (Cronbach's Alpha) من أنسب المقاييس التي تستخدم لحساب درجة ثبات وصدق الاستبانة، وتأسيساً على الحقائق التي توصل إليها البحث في ذلك فقد بلغ معامل الفاكرونباخ (98.4%) درجة، وهو معامل للثبات أكبر من المطلوب لصلاحية وقبول الاستبانة، ويمكن الاعتماد عليه بشكل كبير، ويوضح الجدول (3) معامل الفاكرونباخ لكل بعد من أبعاد الدراسة.

جدول (3) نتائج اختبار الفاكرونباخ

الفاكرونباخ	المتغيرات الفرعية	الفاكرونباخ	متغيرات الدراسة
96%	الإدراك الحسي	96.1%	التفكير المنطقي
96.1%	المعلومات		
96%	الحالة النفسية		
88%	الاتصالات	96.6%	التوافق الاستراتيجي
94.6%	المشاركة		
94.7%	التمكين		
الفاكرونباخ لجميع متغيرات الدراسة 98.4 %			

المصدر: من أعداد الباحثان

ثانياً: مراجعة نظرية لجهود معرفية سابقة

سيتم عرض عدد من الجهود المعرفية السابقة التي تناولت متغيرات الدراسة ووضعها في جدول ليكون أكثر تبسيطاً لعرضها.

1- جهود معرفية سابقة في التفكير المنطقي

الدراسة الأولى	مكي وكريم, 2016
عنوان الدراسة	التفكير المنطقي وعلاقته بحل المشكلات لدى التدريسيات في الجامعة
نوع الدراسة	دراسة تحليلية
مجال الدراسة	جامعتي بغداد والمستنصرية
حجم العينة	100 تدريسية
هدف الدراسة	معرفة طبيعة العلاقة بين التفكير المنطقي وقدرة التدريسيات عينة الدراسة على حل المشكلات
الأساليب الإحصائية	الاحصاء الوصفي، معمل الارتباط بيرسون
أهم الاستنتاجات	وجدت الدراسة علاقة ارتباط بين التفكير المنطقي حل المشكلات لدى التدريسيات في الجامعتين
الدراسة الثانية	Bakir & Bicer, 2015
عنوان الدراسة	Logical Thinking and Cognitive Development Levels
نوع الدراسة	التفكير المنطقي ومستويات التطور المعرفي
نوع الدراسة	دراسة تجريبية
مجال الدراسة	قطاع التعليم في تركيا
حجم العينة	241 معلم ومعلمة
هدف الدراسة	تحديد امكانية التفكير المنطقي في تطوير المستويات المعرفية لدى الافراد
الأساليب الإحصائية	الاحصاء الوصفي، اختبار t, (ANOVA)
أهم الاستنتاجات	وجدت الدراسة ان هنالك تأثير ايجابي كبير للتفكير المنطقي في تطوير مستويات المعرفة لدى المعلمين بغض النظر عن الجنس

2- جهود معرفية سابقة في التوافق الاستراتيجي

الدراسة الثالثة	يونس والنعمة، ٢٠١٠
عنوان الدراسة	التوافق الاستراتيجي بين استراتيجيات المنظمة والاسبقيات التنافسية في إطار عينة من الشركات الصناعية للقطاع الخاص بالموصل
نوع الدراسة	دراسة تطبيقية
مجال الدراسة	شركات القطاع الخاص بالموصل
حجم العينة	30 مدير شركة
هدف الدراسة	معرفة قدرة التوافق الاستراتيجي بين مجموعة من الاستراتيجيات المنظمة مع الاسبقيات التنافسية في بلوغ اهداف المنظمة
الأساليب الإحصائية	التحليل الوصفي، الاساليب اللامعلمية (مربع كاي X^2) لقياس التوافق فضلاً عن معامل الاقتران
أهم الاستنتاجات	استنتجت الدراسة امكانية ان يحقق التوافق الاستراتيجي نوع من الاسبقية التنافسية للمنظمات التي تطبقه
الدراسة الرابعة	العبادي واخرون, 2016
عنوان الدراسة	التوافق الاستراتيجي ودوره في تحقيق النجاح التنظيمي
نوع الدراسة	دراسة تحليلية
مجال الدراسة	جامعة الكوفة - كلية التخطيط العمراني
حجم العينة	40 شخص
هدف الدراسة	تحديد الدور الذي يلعبه التراصف الاستراتيجي في الوصول الى النجاح التنظيمي
الأساليب الإحصائية	التحليل الوصفي معامل الارتباط بيرسون، معاملات الانحدار المتعدد
أهم الاستنتاجات	ان التراصف والتوافق الاستراتيجي في المنظمات يعمل على جعل العاملين يشعرون بالراحة وهم يؤدون الاعمال المناطة بهم بانسيابية عالية تنعكس على قوة الاداء في الاعمال

Srimai, et al. 2011	الدراسة الخامسة
Performance measurement, organizational learning and strategic alignment: an exploratory study in Thai public sector قياس الأداء والتعلم التنظيمي والتوافق الاستراتيجية: دراسة استكشافية في القطاع العام التايلاندي	عنوان الدراسة
دراسة استكشافية	نوع الدراسة
كبار المسؤولين في مكتب المحافظين في تايلند	مجال الدراسة
75 فرد من كبار المسؤولين في المقاطعات والمحافظات التايلندية	حجم العينة
دراسة دور الاداء في القطاع العام التايلندي والتعلم التنظيمي كوسيلة لتحقيق التوافق الاستراتيجي على المستوى الاقليمي للحكومة	هدف الدراسة
الاحصاء الوصفي، تحليل المسار	الأساليب الإحصائية
كشفت الدراسة عن وجود علاقة ذات دلالة احصائية للعلاقة بين الاداء التنظيمي والتوافق الاستراتيجي، كما اظهرت النتائج وجود علاقة غير مباشرة للتعلم التنظيمي في تحقيق التوافق الاستراتيجي	أهم الاستنتاجات

3- مجالات الافادة من الجهود المعرفية السابقة

- تأكيد المفاهيم الأساسية لمتغيرات الدراسة، وتعزيز الجانب النظري وبناء النموذج الفرضي للدراسة.
- توسيع أفاق البحث بالاطلاع على عدد من المراجع والبحوث والدراسات والدوريات والمواقع الالكترونية التي مثلت دعماً قوياً للكثير من المفاصل المهمة للدراسة الحالية.
- تحديد منهجية الدراسات السابقة وتسلسل الفقرات بالشكل الذي ساهم بتعليم منهجية الدراسة الحالية.
- تحديد البيئة والعينة المناسبة بعد الاطلاع على حجم العينات المعتمدة في الدراسات السابقة.
- بناء أدوات قياس متغيرات الدراسة وتطويرها والإسهام في صياغة فقرات الاستبانة.
- المقارنة ما بين نتائج الدراسات السابقة والدراسة الحالية واستكمال مسيرة البحث لتكون هذه الدراسة انطلاقة من حيث انتهى الآخرون.

المبحث الثاني: الجانب النظري

أولاً: التفكير المنطقي

1. مفهوم التفكير المنطقي

يعد مفهوم التفكير بشكل عام واحداً من أكثر المفاهيم التي اختلف العلماء والباحثون في تفسيرها كونه يدخل في عملية اتخاذ القرارات في مختلف المجالات، وهذا الامر انعكس على مفهوم التفكير المنطقي (Logical Thinking) إذ يعد أحد الانواع المهمة للغاية وأن هذا المفهوم يتكون من مفردتين اساسيتين هما التفكير والمنطق وكل منهما يمثل علم مستقل بمفرده ليكونا مجتمعين مفهوم التفكير المنطقي.

ومن اجل الوصول الى التفكير المنطقي يجب البحث اولاً بمفهوم التفكير بشكله العام اذ تعددت النظريات والآراء التي تصف التفكير، فيبين (الجبوري، 2012: 17) بان التفكير بصورة عامه

"سلسلة من النشاطات العقلية غير المرئية التي يقوم بها الانسان عندما يتعرض لمثير خارجي"، وهو بذلك يمثل سلوك هادف وتطويري يتشكل من تداخل القابليات والعوامل الشخصية والعمليات المعرفية الخاصة بالموضوع الذي يجري حوله التفكير، حيث ان التفكير يمثل اعلى مراتب النشاط الذهني والمعرفي لدى الانسان. ويشير (Mumcu & Akturk, 2017: 226) الى التفكير أحد الادوات التي يستخدمها المرء لفهم العالم من حوله والتحكم به، وتتجلى هذه الاداة بشكل خاص في محاولة الافراد لحل مشكلة ما او شرح المواقف الطارئة. وأشار (الموسوي، 2007: 11) الى ان التفكير "نشاط ذهني او عقلي يختلف عن الاحساس والادراك ويتجاوز الاثنين معاً الى الافكار المجردة". ووضع (إبراهيم، 2005: 4) عدة مستويات للتفكير يمكن ارجاعها الى:

- **المستوى المعرفي او الادراكي:** وفيه يكون التفكير متجهاً الى معرفة اشياء معينه وادراكها.
- **مستوى التفكير التذكيري:** وفيه يكون التفكير صوب استعادة الخبرات السابقة واسترجاع ما سبق من معرفة ليكون عوناً للتفكير في الوقت المناسب.
- **مستوى التفكير الابداعي:** وفيه يحاول المفكر استحداث ما لم يكن موجوداً من قبل وذلك بالاستعانة بالخبرات السابقة مع اضافات معرفية جديدة.
- **مستوى التفكير المنطقي:** وفيه يكون المفكر منهمك بالتقييم والوصف وتحديد عناصر الجوانب المتماثلة او المتعارضة، وهذا المستوى يعد على انه المستوى الاعلى للتفكير لأنه يستند على الاستدلال في تحديد النتائج ومسببتها.

والتفكير المنطقي هو أكثر النشاطات المعرفية تقدماً وينجم عنه قدرة الفرد على معالجة المعلومات واستخدامها بطرق متنوعة تمكنه من حل المشاكل التي يواجهها في بيئته الحياتية والعملية. حيث يبين (Alsaaty, 2007: 67) ان التفكير بشكله العام يعتمد على التفكير المنطقي في كل ما يحدث من جمع المعلومات ومعالجتها، وقد عبر عنه بانه شكل من اشكال التفكير الذي ينطوي على الانتقال من احدى حالات المعرفة لصورة أفضل منها. لذلك يبين (Wit & Meyer, 2010: 65) أن التفكير هو على الأغلب نشاط منطقي، يحلل المشكلة بنحو واعي وشامل، ويتطلب قدرات تحليلية عالية المستوى، كالقدرة على التعامل مع كمية كبيرة من البيانات بموضوعية وثبات، والقدرة على التفسير والربط بين النتائج للوصول إلى الصورة الشاملة والتقييم الحاسم للبدائل وأخذ جميع الحالات الطارئة بنظر الاعتبار، لذلك فهو أحد الاشكال الأكثر تقدماً للتفكير ويتطلب استعمالاً ثابتاً وصارماً للمنطق. وهذا ما بينه (Penney, 2010: 29) بانه احدى اهم مستويات التفكير هو التفكير المنطقي وذلك لما له من قدرة على نسج التفكير المنطقي والعقلاني واستخدام المفاهيم والخبرات والمعلومات لإصدار الأحكام عن ما حدث وإيجاد مبادئ بديهية التي توجه الإجراءات المستقبلية. وعلى أساس ذلك يعرف الباحثان التفكير المنطقي على أنه "نشاط ذهني ومعرفي واعي قائم على مجموعة من القواعد الموضوعية في تحليل المعلومات

وتحديد الاسباب والعلل التي تكمن وراء الاشياء وما هي النتائج المحتملة وكيفية التعامل معها من خلال الفهم المبني على الربط السببي".

2- اهمية التفكير المنطقي

ان التفكير هو اعلى مستويات النشاط العقلي لدى الانسان، وعلى الرغم من وجود انماط متعددة من التفكير الا انه هنالك نمطاً معيناً من التفكير يفرض اهميته عن باقي انماط وانواع التفكير كونه وسيلة مهمة في قرأه الاحداث الامور وتحليل المعلومات التي تحيط بالمنظمة. ولذلك ما يتمتع به التفكير المنطقي بشكل عام حيث يقدم العديد من المميزات التي يمكن للمنظمات الاستفادة منها والمتمثلة بتطوير عادات العقل الخاصة بتصنيف وتخصيص القواعد الخاصة بعملها، لذلك يعتبر التفكير المنطقي ذو قيمة كبيرة بالنسبة لها (Lee,2017:101)، ولذلك يشير (فيلبس، 2015: 8) الى ان المنظمات عندما تحاول ان تكون متميزة في مجال عملها تعمل على ابراز دور التفكير المنطقي ليوثر لها الادوات التي تمكنها من التمييز بين الخيارات المتاحة لها، وعملها على تطبيق بعض القواعد الاساسية البسيطة التي تجعل تفكير المنظمات اكثر وضوحاً وتحافظ على استقلاليتها بتحديد معنى المعلومات ومدلولاتها وازالة الغموض وسوء الفهم والتأويل (ابو غالي، 2010: 73) ويؤكد (Zaman etal.,2017:48) ان القيام بالأعمال يمكن ان يكون اكثر سهولة وفائدة عند فهمها باستخدام المنطق، ويساعد على فهم الحقائق من حولها. ويبين (Yaman,2005:32) ان المنظمات قد وجدت ضالتها في التفكير المنطقي الذي يعمل على زيادة الانضباط لدى العاملين وكذلك دفعهم الى بذل المزيد من الجهد المدروس والمنسق والربط بين استراتيجية المنظمة وادائها، وللتفكير المنطقي اهمية كبيرة بأطلاقه العنان لرحلة المنظمة للتحسين المستمر في صنع القرارات التي تتلاءم مع طبيعتها وظروفها.

1- ابعاد التفكير المنطقي

مثلما اختلف العلماء والباحثون في تعريف التفكير المنطقي كل حسب مجال اختصاصه فان هذا الاختلاف قد أدى إلى وجود بعض الاختلافات في أبعاده ومقاييسه، وبعض منهم قد اتفقوا على وصف التفكير المنطقي بأنه ذلك النوع من التفكير الذي يهدف الى تحديد العناصر المكونة للمشكلات والعمل على ايجاد العلاقات بينها. ولذلك يبين (Sezen & Bulbal, 2011: 2476) ان التفكير المنطقي يعد مفتاح العمليات العقلية فهو يستخدم في حل المشكلات المعقدة، وان الافراد الذين يتمتعون بقدرة التفكير المنطقي غلباً ما يكون لديهم القدرة على الحل لما يمتلكوه من قدرة على الاستنباط والاستدلال التي تعد من اعلى مستويات الانشطة العقلية والتي تعتمد على مستوى المعرفة والفهم لدى الافراد. وتهدف المنظمات الى تطوير قدرات الافراد العاملين لديها وخصوصاً مهارات التفكير المنطقي، ليكونوا قادرين على استخدام المعرفة بكفاءته وفاعلية (Mumcu&Akturk,2017:226) وحرص كل من (Yenilmez,etal.,2005) و(Aminah,etal.2018) على وضع الابعاد الاساسية للتفكير المنطقي بحسب ما يروونه مناسب لتسهيل دراسته وقياسه وهي كالآتي:

أ- **الادراك الحسي:** اصبح لازماً على المنظمات ان تتيح لموظفيها المجال لاستخدام مداركهم الحسية بشكل واسع يوفر لهم القدرة على رؤية الاشياء بشكل اوضح واوسع وتطور من تطلعاتهم ليكونوا اكثر ابداعاً في حل المشكلات وليفكروا بعمق مبتعدين بذلك عن استخدام التفكير التقليدي (De Bono,1987:44) ويؤكد (الدهوي ورزقو، 2014:238) بان الادراك الحسي هو الركيزة الاساسية لعملية التفكير المنطقي، كما ان المنظمات تعمل على دعم وتوسعة مدارك موظفيها الحسية والعمل على تنشيطها بشكل مستمر من اجل تحقيق الاهداف التنظيمية التي تسعى اليها، وبذلك يعد الادراك الحسي هو البعد الاكثر اهمية في التفكير المنطقي لأنه يوفر القدرة للموظفين على حل المشكلات التي تواجههم، وبذلك يمكن تعريف الادراك الحسي بأنه " العملية العقلية التي نعرف بواسطتها العالم الخارجي وندرکه عن طريق المثيرات الحسية

المختلفة، ولا يقتصر على إدراك الخصائص الطبيعية للأشياء المدركة عقليا بل يشمل إدراك المعنى والرموز التي لها دلالة بالنسبة للمثيرات الحسية".

ب- المعلومات: وهي احد اهم العناصر الحيوية في عمل المنظمات, فهي تزيد من قدرتها على الاستجابة السريعة والمباشرة للتغيرات البيئية, وبذلك توسع من مستوياتها الإدراكية مما يجعلها اكثر قدرة على الاحاطة بالأشياء التي تحدث من حولها, ويعد (Baccarini,etal.,2004:286) المعلومات على انها واحدة من اهم الاشياء التي يجب ان تتوافر لدى المنظمات والتي يمكن ان تستخدم من قبلها بشكل واسع كونها توفر المعطيات المطلوبة والدعم للإدارة وتعزز من قدرتها على صناعة واتخاذ القرارات داخل المنظمة, ويبين (Motwani,etal.,2000:320) بان المنظمات الناجحة في جميع انحاء العالم تعتمد نجاحاتها جزئياً على قدرتها على الافادة من المعلومات, وهي تحتاج الى تطوير استراتيجياتها ونماذج العمل التي تتبناها بما في ذلك اختيار الاساليب والتكنولوجيا المناسبة لقدراتها التنظيمية وامكانيات مواردها البشرية, ويمكن تعريف المعلومات على انها "البيانات بعد معالجتها لكي تصبح منظمة ولها معنى واضح ومحدد، للإفادة منها باي شكل وتداولها وتسجيلها ونشرها وتوزيعها بصورة رسمية او غير رسمية".

ج - الحالة النفسية: تعد الحالة النفسية في الوقت الحالي من اهم الامور التي يجب ان تعمل عليها المنظمات وذلك لما لها من اثر كبير على تحقيق النمو والتكامل لديها، وبين (Sheldon & King,2001:216) بان منظماتنا المعاصرة قد اتجهت نحو التركيز على الحالة النفسية بالعمل على تهيئة البيئة التنظيمية الصحية التي تساعد على الاستقرار النفسي لدى الموظفين، الامر الذي سيؤدي الى تحسين قدرتهم على التفكير بالشكل المنطقي. ويشير (Donaldson & Ko,2010:2) الى اهمية الحالة النفسية لدى الافراد وذلك لما لها من اثر في تحسين قدرتهم على التفكير بشكل أفضل، فيبين بان الافراد إذا ما كانوا بحالة نفسية جيدة فإنها سوف تؤهلهم الى استثمار مواطن القوة لديهم على أفضل وجه وتتوفر لهم القدرة على التفوق والازدهار والمرونة في انجاز الاعمال بشكل مثالي. وبناءً على ما تقدم يمكن تعريف الحالة النفسية بانها "تعبير عن مشاعر وعواطف الشخص الانية التي تنعكس على سلوكياته وقدراته المعرفية ذات العلاقة بحياته الاجتماعية والعملية".

ثانياً: التوافق الاستراتيجي

1. مفهوم التوافق الاستراتيجي

يأخذ مصطلح التوافق اشكالا مختلفة ومفردات متقاربة استخدمت في البحوث السابقة تعبيراً عن استخدام للمفردة الادبية واللغوية والفنية ومنها (التناسب Fit) و(التكامل Integration) و(الانسجام او التناغم Harmony) و(الانصهار Fusion) و(الارتباط Linkage) و(التماسك Coherence) و(التطابق Congruence) وتستخدم جميعها للدلالة على التوافق والترصف مع وجود بعض الاختلافات في استخدامها. كما وجد المرادف اللغوي للمفردة (Alignment) للدلالة على مفهوم التوافق والترصف الاستراتيجي، ويختص هذا الجهد البحثي باستخدام مصطلح التوافق دون سواه أذ تتأكد حالة الانسجام والاتفاق الفكري والتطبيقي وتزايد الحاجة اليها بسبب زيادة التعقيد والتغيرات المستمرة في بيئة الاعمال وكذلك صعوبة تحديد الاهداف طويلة الامد وكان لابد على المنظمات ان تعمل على وضع خطة عمل اولية للمواجهة، مما دفعها الى الاعتماد على التوافق الاستراتيجي كأسلوب يمكن من خلاله تحديد اهداف المنظمة وزيادة ادائها (Siverbo, & Caker, 2014:150). ويؤكد (Antypas & Miller,2018:1) بان منظمات اليوم تواجه درجات غير مسبوقه من التعقيد، الذي يحفزها على تشكيل بيئة الاعمال الخاصة بها لمواجهة، ويتمثل ذلك بصياغة وتنفيذ استراتيجيات جديدة والعمل على تسريع وتيرة بناء التوافق الاستراتيجي. ويبين (Alexandre,etal.,2016:3)

ان تطوير مفهوم التوافق الاستراتيجي يكون تماشياً مع الظروف البيئية الطارئة الموجودة في مجالات الادارة التنظيمية والاستراتيجية، ليكون مفهوم متكامل يجب مراعاته والاعتماد عليه من اجل تعظيم الاداء الكلي للمنظمات. ويعتبر (Jorfia & Jorfib,2011:1607) التوافق الاستراتيجي امراً حيوياً للغاية وقد تم الاشارة اليه في نهاية القرن الماضي بانه (Fabi,etal.,2009:7) تدويل المنظمات وزيادة الضغوط التنافسية ودفع التكنولوجيا والتغيرات الديموغرافية التي ظهرت منذ اوائل تسعينيات القرن الماضي والتي غيرت من شروط النجاح لمنظمات الاعمال، مما دفع الكثيرين منها الى مراجعة استراتيجياتها وطرق عملها. ويذكر (Alexandre,etal.,2016:3) ان استخدام مفهوم التوافق الاستراتيجي لأول مرة من قبل (Henderson & Venkatraman) عام 1993 عندما قدما في حينه أنموذجاً تقويمياً ومعيارياً يؤكد بان يكون هنالك تنسيق ما بين كافة مكونات المنظمة تتماشى مع بعضها البعض لكي يتعزز الاداء التنظيمي لها، وان المديرين هم المسؤولين عن عملية التوافق هذه. ويشير (Kajalo,etal.,2007:155) بان هذا المفهوم قد برز في بداية القرن الحادي والعشرين الى جانب العديد من المواضيع الحساسة كونه عنصر اساسي في نجاح المنظمات الحالية التي تعاني بشكل كبير من التغيرات المتسارعة في بيئة الاعمال. وهذا ما بينه كذلك (Bhattacharya,2017:80) في العقد الماضي عندما اقترح بناء منظمات لديها القدرة على دعم وتحسين التوافق الاستراتيجي بين وحدات الاعمال. ويذكر (Kearns & Lederer,2000:266) بان المنظمات المعاصرة تعمل على التوافق بين استراتيجياتها او ما يسمى بالتوافق الاستراتيجي من اجل تحسين الاداء التنظيمي لها. وعلى أساس ذلك يعرف التوافق الاستراتيجي " وسيلة استراتيجية تمكن المنظمات من تحقيق التنسيق بين وحدات الاعمال التابعة لها بشكل يضمن المشاركة في صياغة استراتيجيات موحدة تتماشى مع استراتيجية واهداف المنظمة وخلق ميزة تنافسية مستدامة".

2. اهمية التوافق الاستراتيجي

ان عمل المنظمات الحالية في بيئة تنافسية بشكل متزايد يحتم عليها ان تكون قادرة على اجراء تغييرات على استراتيجيتها لمواصلة التقدم نحو تحقيق اهدافها (Ku,etal.,2011:735)، وبين (Canals,2014:500) وجود بعض وجهات النظر او الاستراتيجيات البديلة التي يمكن ان تستخدم من قبل المنظمات من اجل تلبية احتياجاتها في مواجهة التحديات التي تواجهها، ومن هذه الطرائق او الاستراتيجيات البديلة هي استخدام التوافق الاستراتيجي كوسيلة للبقاء والنجاح على المدى الطويل.

وتنبع اهمية التوافق الاستراتيجي وفق (Avison et al.,2004:224) وبالتركيز على عدد كبير من الدراسات الاستقصائية التي استهدفت اكثر من (500) مدير تنفيذي في (300) منظمة اعمال امريكية تبين ان اغلب من شملتهم الدراسة اكدوا على انه يجب ان يكون هنالك توافق بين استراتيجيات المنظمة، وذلك يرجع الى النتائج التي يمكن تحقيقها للمنظمات بسبب التوافق الاستراتيجي والتي لخصها (Gavin, et al.,2016:12) بالقدرة على تسهيل عملية التخطيط وجدولة البرامج والعمل على تطوير الخبرات الداخلية بشكل اكثر سهولة من خلال تعليم مجموعة واحدة على الاجراءات التي تحتاجها المنظمات بالإضافة الى امكانية مشاركة الرؤى والتعلم بسهولة اكبر، ويفيد (Campbell et al.,2005:654) ان هنالك مجموعة اخرى واسعة من المزايا التي يمكن ان تحققها المنظمات من جراء تطبيقها لمفهوم التوافق الاستراتيجي وهي قدرة التوافق الاستراتيجي على تحقيق الميزة التنافسية للمنظمات وتعزيزها للتواصل الفعال بين الادارات والافراد فضلا عن امتلاكها القدرة على تكوين نوع من المصداقية والثقة داخل المنظمة من خلال تكوير المهارات واشراك الادارة العليا في عملية التوافق. الا ان هذه المزايا التي يمكن ان يحققها التوافق الاستراتيجي لا تتم الا بالدعم المؤسسي ووضع ضوابط تنفيذ ومتابعة التوافق داخل المنظمة بشكل مباشر والعمل على تحديد ما يجب القيام به وما يجب تحقيقه (Caker & Siverbo,2014:151).

3. ابعاد التوافق الاستراتيجي:

لغرض الافادة من مفهوم التوافق الاستراتيجي الذي يعد من المفاهيم الحديثة نسبياً في مجال الادارة الاستراتيجية يجب العمل على تحديد أبعاده الأساسية التي يمكن من خلالها قياس آلية تطبيقه في المنظمات، لذلك فقد اشار (Akroyd,etal,2016:101) بان المنظمات قد بدأت بالتأكيد على مفهوم التوافق الاستراتيجي ايماناً منها في ان يكون هنالك ارتباط بين استراتيجيات المنظمة للخروج بقرارات ذات فاعلية تمكنها من تحقيق الميزة التنافسية. وينظر (Avison, etal.,2004:225) الى التوافق الاستراتيجي كأداة مفيدة كونه يزيد من احتمالية تطوير انظمة المنظمة وبدعم من قبل الادارة العليا مما سيؤدي الى تطوير استراتيجية المنظمة بشكل كبير. وقد اختلف الباحثون في تحديد الابعاد الخاصة بالتوافق الاستراتيجي الا انهم قد اتفقوا على عدد منها والمتمثلة بما سيأتي (sardana, etal.,2016:133) و(Alfonso, etal.,2017:4).

أ. الاتصالات: تلعب الاتصالات دوراً هاماً في ادارة المنظمات فقد اعتبرت عاملاً مهماً في النجاح، وتبرز اهمية الاتصالات في العالم الحديث مع التقدم التكنولوجي والذي أصبح أكثر تطوراً عما كان عليه قبل بضعة عقود التي كانت تعتمد على وسائل اتصال محدودة مقارنة بالوقت الحالي (Jorfia & Jorfib,2011:1607). كما ويعتبر (Manafzadeh etal., 2018:25) الاتصالات عاملاً مهماً في النجاح التنظيمي، وهي العنصر الاساسي في تكوين النظريات التنظيمية لما له من اهمية في عملية التواصل وتخطيط المهام وتنظيمها وتوجيهها وادارتها. لذلك يمكن ان نعرف الاتصالات بانها "العملية المركزية التي تحقق للمنظمات تبادل المعلومات وانشاء العلاقات والقيم الثقافية والتنظيمية داخل المنظمة"

ب. المشاركة: اصبحت بيئة الاعمال تتسم بالخطى المتسارعة والديناميكية وتواجه المنظمات تحديات عديدة تحت الضغط المستمر بسبب المنافسة الشديدة، ولأجل مواجهة تلك التحديات والضغوطات صار لزاماً عليها الاعتماد على اساليب واستراتيجيات حديثة من اجل الارتقاء بأدائها وان تضمن ميزة تنافسية جديدة لها للتقليل من الضغوطات المترتبة عليها، وان مشاركة الموظفين وتوسيع مشاركتهم في صنع القرار هي واحدة من تلك الاساليب، وخصوصاً القرارات الاستراتيجية (Butali & Njoroge,2018:478). ويبين (Akpoviro, etal.,2018:48) ان اتخاذ القرارات التشاركية اصبحت من اهم الاجراءات ذات التأثير المباشر على اداء المنظمات، وهذا ما يمكن الاستدلال عليه من خلال اعتراف الباحثين الأكاديميين بان المنظمات التي تسعى الى تحقيق اداء متميز يتوجب عليها تكوين علاقات عمل جيدة بما في ذلك استخدام طرائق المشاركة التي تحقق لها المكاسب بالإضافة الى تطوير واستثمار مهارات ومعارف العاملين لديها وتحفيزهم بشكل كامل. لذلك يمكن ان نعرف المشاركة بانها "الادوار التي يقوم بها الموظفون في المنظمة والخاصة بالمشاركة في صناعة القرارات وبكافة المراحل التي يمر بها، بما يساهم في تحقيقها لأهداف وانشطة المنظمة والافراد سوية"

ج. التمكين: وهو الاحتفاظ بالأفراد من ذوي المهارات العالية والكفاءات المتميزة التي تنفذ المنظمة بسبب المنافسة الشديدة بين المنظمات، وأصبح من الضروري ان تسمح المنظمة بمساحة من الحرية بتمكين العاملين فيها (Ali, etal.2018:18). ويضيف (Dabo,2018:361) بسبب تأكيد البقاء في المنافسة اضطرت المنظمات الى مراجعة بعض ممارساتها الادارية، ويعد التمكين أحد اهم الادوات او الممارسات التي يمكن ان تستخدمها المنظمات الحديثة. ويذكر (الكعبي,2016: 124) بان مفهوم التمكين نشأ في نهايات القرن الماضي كأحد المفاهيم الادارية الحديثة، وارتكز هذا المفهوم على اعطاء اهتمام أكبر بالموارد البشرية في المنظمات. ويؤكد (Sharma, etal.,2018:2) بان التمكين يلعب دوراً مهماً في تطوير والاحتفاظ بالعاملين حيث يذكر بان تمكينهم هو أحد العوامل الرئيسة التي تؤثر على الاحتفاظ بهم. لذلك فالتمكين "تعزيز لتجربة الموظفين في الاعتماد على الذات والتحفيز والقدرة على العمل بشكل مستقل ضمن حدود الاهداف والاستراتيجيات التنظيمية الشاملة".

المبحث الثالث: الجانب التطبيقي

اولا - وصف وتحليل رؤية العينة لمتغيرات البحث

1- التفكير المنطقي: جرى تحليل متغير التفكير المنطقي وفقاً لمعطيات وإجابات عينة الدراسة والبالغ عددهم (94) شخص، ويبين الجدول (5) نتائج التحليل الاحصائي اذ بلغ الوسط الحسابي لبعث التفكير المنطقي بصورة عامة (3.281) وهو وسط حسابي مقبول يتجاوز الوسط الحسابي الفرضي البالغ (3) وبأهمية نسبية تتجه نحو الاتفاق بقيمة (0.645) وهي نسبة جيدة تشير الى اهتمام الادارة العليا في جامعة الكوفة بمفهوم التفكير المنطقي والعمل على دعمه، وبانحراف معياري قدره (0.646) وهي قيمة تعكس وجود تشتت نسبي لآراء افراد العينة في الاجابة ناجم عن حالة التباين في رأي المستجيبين، في حين تشير قيمة معامل الاختلاف التي بلغت (0.197) الى مدى التجانس في اجابات العينة بخصوص هذا المتغير. وحصل بعد المعلومات اكبر قيمة للوسط الحسابي قدرها (3.235) وبانحراف معياري (0.639) واهمية نسبية شكلت (0.65) ومعامل اختلاف (0.198) متفوقاً على باقي الابعاد الفرعية وهذا ما يؤكد على وجود فهم كاف من قبل افراد العينة لهذا البعد واتفاق بنسبة كبيرة على فقراته، فيما حقق بعد الحالة النفسية ادنى مستوى اجابة بين الابعاد ضمن التفكير المنطقي فقد بلغت قيمة الوسط الحسابي له (3.223) وبانحراف معياري بلغ (0.658) واهمية نسبية شكلت (0.64) ومعامل اختلاف بلغ (0.204) مما يشير الى انخفاض التجانس النسبي في اجابات العينة بخصوص هذا المتغير الفرعي.

جدول (5) النتائج الاحصائية لإجمالي التفكير المنطقي ومتغيراته الفرعية

الترتيب الاولوية	الاهمية النسبية	معامل الاختلاف	الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	ابعاد التفكير المنطقي	الرمز
الثاني	0.65	0.215	0.694	3.226	الادراك الحسي	Y1
الاول	0.65	0.198	0.639	3.235	المعلومات	Y2
الثالث	0.64	0.204	0.658	3.223	الحالة النفسية	Y3
	0.645	0.197	0.646	3.281	المؤشر العام لمتغير التفكير المنطقي	

المصدر: من إعداد الباحث بالاستناد إلى مخرجات الحاسبة الالكترونية n = 94

واستكمالاً للتحليل الوصفي للمتغيرات الفرعية للتفكير المنطقي كانت المخرجات التي تم الحصول عليها تشير الى الآتي:

أ- وصف وتشخيص الادراك الحسي: تشير النتائج الاحصائية ان هذا المتغير حقق وسط حسابي مقداره (3.226) وهو اعلى من حدود الوسط الحسابي الفرضي البالغ (3) ويبين وجود فهم مقبول وكاف لعينة الدراسة بهذا المتغير وبلغت الاهمية النسبية (0.65) وهي نسبة جيدة لأدراكه، والانحراف المعياري (0.694) يشير الى تشتت نسبي ناجم عن تباين في رأي المستجيبين، ويعزز معامل الاختلاف (0.215) تجانس اجابات العينة بخصوص هذا المتغير.

ب- وصف وتشخيص المعلومات: تشير النتائج الاحصائية ان هذا المتغير حقق وسط حسابي مقداره (3.235) وهو اعلى من حدود الوسط الحسابي الفرضي البالغ (3) يبين فهم مقبول وكاف لعينة الدراسة بهذا المتغير، وقد بلغت الاهمية النسبية (0.65) وهي نسبة جيدة لأدراكه، والانحراف المعياري (0.639) ويشير الى تشتت نسبي ناجم عن تباين في رأي المستجيبين، ويعزز معامل الاختلاف (0.198) تجانس اجابات العينة بخصوص هذا المتغير.

ج- وصف وتشخيص الحالة النفسية: تشير النتائج الإحصائية ان هذا المتغير حقق وسط حسابي مقداره (3.223) وهو اعلى من حدود الوسط الحسابي الفرضي البالغ (3) وهو رأي مقبول يبين وجود فهم كافي لعينة الدراسة بهذا المتغير، وقد بلغت الاهمية النسبية (0.64) وهي نسبة جيدة لأدراكه والانحراف المعياري (0.658) يبين تشتت نسبي ناجم عن تباين في رأي المستجيبين، كما تشير قيمة معامل الاختلاف (0.204) مما يؤشر على تجانس اجابات عينة البحث بخصوص هذا المتغير.

2- التوافق الاستراتيجي: جرى تحليل التوافق الاستراتيجي وفقاً لمعطيات وإجابات عينة الدراسة والبالغ عددهم (94) شخص، ويبين الجدول (6) نتائج التحليل الإحصائي، اذ بلغ الوسط الحسابي لبعد التوافق الاستراتيجي بصورة عامة (3.415) وهو وسط حسابي جيد يتجاوز الوسط الحسابي الفرضي البالغ (3) وبأهمية نسبية تتجه نحو الاتفاق بقيمة (0.656) وهي نسبة جيدة تشير الى اهتمام جامعة الكوفة بالتوافق الاستراتيجي والعمل على دعمه، وبانحراف معياري قدره (0.643) وهي قيمة تعكس وجود تشتت نسبي لآراء افراد العينة في الاجابة وهذا التشتت مقبول في مجال تخصص البحث وناجم عن حالة التباين في رأي المستجيبين، في حين تشير قيمة معامل الاختلاف التي بلغت (0.188) الى مدى التجانس الجيد في اجابات العينة بخصوص هذا المتغير. ولقد حصل بعد الاتصالات على اكبر قيمة للوسط الحسابي قدرها (3.695) وبانحراف معياري (0.608) واهمية نسبية شكلت (0.74) ومعامل اختلاف (0.165) متفوقاً على باقي الابعاد الفرعية وهذا ما يؤكد على وجود فهم كاف من قبل افراد العينة لهذا المتغير الفرعي واتفاق بنسبة كبيرة على فقراته، فيما حقق بعد التمكين ادنى مستوى اجابة بين الابعاد ضمن التفكير المنطقي فقد بلغت قيمة الوسط الحسابي له (3.049) وبانحراف معياري بلغ (0.751) واهمية نسبية شكلت (0.61) ومعامل اختلاف بلغ (0.246) وهذا يشير الى قبول التجانس النسبي في اجابات العينة بخصوص هذا المتغير.

جدول (6) النتائج الإحصائية لإجمالي التوافق الاستراتيجي ومتغيراته الفرعية

الرمز	ابعاد التوافق الاستراتيجي	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	معامل الاختلاف	الاهمية النسبية	ترتيب الاولوية
Y1	الاتصالات	3.695	0.608	0.165	0.74	الاول
Y2	المشاركة	3.098	0.837	0.270	0.62	الثاني
Y3	التمكين	3.049	0.751	0.246	0.61	الثالث
	المؤشر العام لمتغير التوافق الاستراتيجي	3.415	0.643	0.188	0.656	

المصدر: من إعداد الباحثان بالاستناد إلى مخرجات الحاسبة الالكترونية n = 94

واستكمالاً للتحليل الوصفي للمتغيرات الفرعية للتوافق الاستراتيجي كانت المخرجات تشير الى الاتي:

أ- وصف وتشخيص الاتصالات: تشير النتائج الإحصائية ان هذا المتغير حقق وسط حسابي مقداره (3.695) وهو اعلى من حدود الوسط الحسابي الفرضي البالغ (3) يبين وجود فهم كاف لعينة الدراسة بهذا المتغير واستعداد لتطبيق مفاهيمه، وقد بلغت الاهمية النسبية (0.74) وهي نسبة جيدة لأدراكه، ويشير الانحراف المعياري (0.608) الى تشتت نسبي ناجم عن تباين في رأي المستجيبين، ويعزز معامل الاختلاف (0.165) تجانس جيد في اجابات العينة بخصوص هذا المتغير.

ب- وصف وتشخيص المشاركة: تشير النتائج الإحصائية ان هذا المتغير حقق وسط حسابي مقداره (3.098) وهو بحدود الوسط الحسابي الفرضي البالغ (3) يبين وجود فهم كاف لعينة الدراسة لهذا المتغير، وقد بلغت الاهمية النسبية (0.62) وهي نسبة جيدة لأدراكه، والانحراف المعياري (0.837) يؤشر تشتت ناجم عن تباين في رأي المستجيبين، ويعزز معامل الاختلاف (0.270) تجانس اجابات العينة بخصوص هذا المتغير.

ج- وصف وتشخيص التمكين: تشير النتائج الإحصائية ان هذا المتغير حقق وسط حسابي (3.049) وهو بحدود الوسط الحسابي الفرضي البالغ (3) يبين وجود فهم كاف لعينة الدراسة لهذا المتغير، وقد بلغت الأهمية النسبية (0.61) وهي نسبة جيدة لأدراكه، والانحراف المعياري (0.751) يؤشر تشتت نسبي ناجم عن تباين في رأي المستجيبين، ويعزز معامل الاختلاف (0.246) تجانس اجابات العينة بخصوص هذا المتغير.

ثانيا - اختبار فرضيات البحث:

استخدم تحليل الانحدار البسيط والمتعدد في الاختبارات الخاصة بالتعرف على تأثير التفكير المنطقي (متغير مستقل) في التوافق الاستراتيجي (متغير معتمد)، كما وقد تم قياس المتغيرات التفسيرية من خلال اختبار (F) للتعرف على معنوية نماذج الانحدار، فإذا كانت القيمة المعنوية (Sig.) المناظرة لقيمة (F) اقل من مستوى المعنوية المعتمدة بالدراسة والبالغة (0.01) او (0.05) فان ذلك يعني وجود تأثير معنوي للمتغير المستقل في المتغير التابع، ولمعرفة نسبة مقدار التأثير استخدم اختبار معامل التحديد (R^2)، بينما تشير قيم معامل الانحدار (β) الى مقدار التغيير الذي يحصل في المتغير التابع عند حدوث تغير بمقدار وحدة واحدة في قيمة المتغير المستقل وكما في الجدول (7) الآتي:

جدول (7) تأثير التفكير المنطقي على التوافق الاستراتيجي بكافة ابعاده

التوافق الاستراتيجي (Y)					التفكير المنطقي (X)
Sig.	β	a	F	R^2	
0.000	0.806	0.549	171.179	0.650	

n = 94

المصدر: من اعداد الباحثان بالاعتماد على برنامج SPSS V24

اذ يوضح الجدول (7) قيم اختبار (F) والذي بلغت قيمته (171.176) وبمستوى معنوية (0.00) وهي اقل من مستوى المعنوية المعتمدة بالدراسة والبالغة (0.05)، وذلك يعني وجود تأثير معنوي للمتغير المستقل في المتغير المعتمد، كما ويشير معامل التحديد (R^2) الى ان بعد التفكير المنطقي يفسر ما قيمته (65%) من التأثير الحاصل في التوافق الاستراتيجي، وكذلك تم حساب قيم ميل معادلة الانحدار (β) البالغة (0.806) والتي تشير الى ان مقدار التغيير الذي سيحصل في التوافق الاستراتيجي عند حدوث تغير بمقدار وحدة واحدة في قيمة التفكير المنطقي، وقيم ثابت الانحدار (a) البالغ (0.549)، كل هذه النتائج تدعم فرضية الدراسة الرئيسة الخاصة بالتأثير، ولذا تقبل الفرضية التي تنص على وجود تأثير ذو دلالة معنوية للتفكير المنطقي في تحقيق التوافق الاستراتيجي. اما اختبار الفرضيات الفرعية الخاصة بالتأثير بين ابعاد التفكير المنطقي وابعاد التوافق الاستراتيجي سيكون اولها من خلال تأثير بعد الادراك الحسي في ابعاد التوافق الاستراتيجي الثلاثة وكما في الجدول (8) الآتي:

جدول (8) مدى تأثير الادراك الحسي في ابعاد التوافق الاستراتيجي

X1	التفاصيل	الاتصالات (Y1)	المشاركة (Y2)	التمكين (Y3)
الادراك الحسي	F	21.585	124.735	88.214
	R^2	0.190	0.576	0.489
	قيمة a	1.386	1.276	1.253
	معامل β	0.436	0.759	0.700
	Sig.	0.001	0.000	0.000

n=94

المصدر: من اعداد الباحث بالاعتماد على برنامج spss Ver. 24

اذ يوضح الجدول (8) اعلاه ان اقوى تأثير للدراك الحسي (X1) كان في المشاركة (Y2) ويليه التمكين (Y3) وان اقل تأثير كان في الاتصالات (Y1), أذ ان تأثير الادراك الحسي (X1) في الاتصالات (Y1) يتضح من خلال قيمة (F) والتي بلغت (21.585) وبمستوى معنوية بلغ (0.001) وهي اقل من مستوى المعنوية المعتمدة بالدراسة والبالغة (0.05), وهذا يعني وجود تأثير معنوي, كما ان معامل التحديد (R^2) يفسر ما قيمته (19%) من التأثير الحاصل في الاتصالات, وكذلك فإن ميل معادلة الانحدار (β) البالغة (0.436) تشير الى ان مقدار التغيير الذي سيحصل في الاتصالات عند حدوث تغير بمقدار وحدة واحدة في قيمة الادراك الحسي, وقيم ثابت الانحدار (a) البالغ (1.386). كما ويؤثر الادراك الحسي (X1) في المشاركة (Y2) من خلال النتائج التي تظهر قيمة (F) والتي بلغت (124.735) وبمستوى معنوية قد بلغ (0.000) وهي اقل من مستوى المعنوية المعتمدة بالدراسة والبالغة (0.05), وذلك يعني وجود تأثير معنوي, كما ان معامل التحديد (R^2) يفسر ما قيمته (57.6%) من التغيير الحاصل في المشاركة, وكذلك فإن ميل معادلة الانحدار (β) البالغة (0.759) تشير الى ان مقدار التغيير الذي سيحصل في بعد المشاركة عند حدوث تغير بمقدار وحدة واحدة في قيمة بعد الادراك الحسي, وقيم ثابت الانحدار (a) البالغ (1.276).

اما تأثير الادراك الحسي (X1) في التمكين (Y3) تظهر قيمة (F) والتي بلغت (88.214) وبمستوى معنوية بلغ (0.000) وهي اقل من مستوى المعنوية المعتمدة بالدراسة والبالغة (0.05), وذلك يعني وجود تأثير معنوي, كما ان معامل التحديد (R^2) يفسر ما قيمته (48.9%) من التغيير الحاصل في التمكين, وكذلك فإن ميل معادلة الانحدار (β) البالغة (0.700) تشير الى ان مقدار التغيير الذي سيحصل في بعد التمكين عند حدوث تغير بمقدار وحدة واحدة في قيمة بعد الادراك الحسي, وقيم ثابت الانحدار (a) البالغ (1.253) وبناءً على هذه النتائج تقبل الفرضية الفرعية الاولى التي تنص على وجود تأثير ذو دلالة معنوية للإدراك الحسي في أبعاد التوافق الاستراتيجي. اما ما يخص تأثير بعد المعلومات في ابعاد التوافق الاستراتيجي فسيكون كما في الجدول (9) الآتي:

جدول (9) مدى تأثير المعلومات في ابعاد التوافق الاستراتيجي

التمكين (Y3)	المشاركة (Y2)	الاتصالات (Y1)	التفاصيل	X2
85.219	150.957	25.472	F	المعلومات
0.481	0.621	0.217	R^2	
1.435	1.369	1.425	قيمة a	
0.693	0.788	0.466	معامل β	
0.000	0.000	0.000	Sig.	

n=94

المصدر: من اعداد الباحثان بالاعتماد على برنامج spss Ver. 24

أذ يوضح الجدول (9) اعلاه ان اقوى تأثير للمعلومات (X2) كان في المشاركة (Y2) ويليه التمكين (Y3) وان اقل تأثير كان في الاتصالات (Y1), وبالتالي نجد ان تأثير المعلومات (X2) في بعد الاتصالات (Y1) قد حقق نتائج تتضح من خلال قيمة (F) والتي بلغت (25.472) وبمستوى معنوية بلغ (0.000) وهي اقل من مستوى المعنوية المعتمدة بالدراسة والبالغة (0.05), وذلك يعني وجود تأثير معنوي للمتغير المستقل في المتغير التابع, كما يشير معامل التحديد (R^2) البالغ (0.217) ان المعلومات تفسر ما قيمته (21.7%) من التأثير الحاصل في الاتصالات, وكذلك تم حساب قيم ميل معادلة الانحدار (β) البالغة (0.466) والتي تشير الى ان مقدار التغيير الذي سيحصل في الاتصالات عند حدوث تغير بمقدار وحدة واحدة في قيمة المعلومات, وقيم ثابت الانحدار (a) البالغ (1.425). كما وتؤثر المعلومات (X2) في المشاركة (Y2) من خلال النتائج التي تظهر قيمة (F) والتي بلغت (150.957) وبمستوى معنوية قد بلغ (0.000) وهي اقل من مستوى المعنوية المعتمدة بالدراسة والبالغة (0.05), وذلك يعني وجود تأثير معنوي للمتغير المستقل في المتغير التابع, كما يشير معامل التحديد (R^2) البالغ (0.621) ان المعلومات تفسر ما قيمته (62.1%) من التأثير الحاصل في المشاركة, وكذلك تم حساب قيم ميل معادلة الانحدار

(β) البالغة (0.788) والتي تشير الى ان مقدار التغيير الذي سيحصل في المشاركة عند حدوث تغير بمقدار وحدة واحدة في قيمة المعلومات، وقيم ثابت الانحدار (a) البالغ (1.369).
 اما فيما يخص تأثير المعلومات (X2) في التمكين (Y3) من خلال النتائج التي تظهر قيمة (F) والتي بلغت (85.219) وبمستوى معنوية بلغ (0.000) وهي اقل من مستوى المعنوية المعتمدة بالدراسة والبالغة (0.05)، وذلك يعني وجود تأثير معنوي للمتغير المستقل في المتغير التابع، كما يشير معامل التحديد (R^2) البالغ (0.481) ان المعلومات تفسر ما قيمته (48.1%) من التأثير الحاصل في التمكين، وكذلك تم حساب قيم ميل معادلة الانحدار (β) البالغة (0.693) والتي تشير الى ان مقدار التغيير الذي سيحصل في بعد التمكين عند حدوث تغير بمقدار وحدة واحدة في قيمة بعد المعلومات، وقيم ثابت الانحدار (a) البالغ (1.435). وبناءً على هذه النتائج تقبل الفرضية الفرعية الثانية التي تنص على وجود تأثير ذو دلالة معنوية للمعلومات في أبعاد التوافق الاستراتيجي. اما فيما يخص تأثير بعد الحالة النفسية في ابعاد التوافق الاستراتيجي فسيكون كما مبين في الجدول (10) الآتي:

جدول (10) مدى تأثير الحالة النفسية في ابعاد التوافق الاستراتيجي

التفاصيل	الاتصالات (Y1)	المشاركة (Y2)	التمكين (Y3)	X3
F	38.751	124.286	70.578	الحالة النفسية
R^2	0.296	0.575	0.434	
قيمة a	1.044	1.375	1.461	
معامل β	0.544	0.758	0.659	
Sig.	0.004	0.000	0.000	

المصدر: من اعداد الباحثان بالاعتماد على برنامج SPSS Ver. 24 n=94

أد يوضح الجدول (10) اعلاه ان اقوى تأثير للحالة النفسية (X3) كان في المشاركة (Y2) ويليها التمكين (Y3) وان اقل تأثير كان في الاتصالات (Y1)، وبالتالي نلاحظ ان تأثير الحالة النفسية (X3) في الاتصالات (Y1) قد حقق نتائج تتضح من خلال قيمة (F) والتي بلغت (38.751) وبمستوى بلغ (0.004) وهي اقل من مستوى المعنوية المعتمدة بالدراسة والبالغة (0.05)، وذلك يعني وجود تأثير معنوي للمتغير المستقل في المتغير التابع، كما يشير معامل التحديد (R^2) البالغ (0.296) ان الحالة النفسية تفسر ما قيمته (29.6%) من التأثير الحاصل في الاتصالات، وكذلك تم حساب قيم ميل معادلة الانحدار (β) البالغة (0.544) والتي تشير الى ان مقدار التغيير الذي سيحصل في الاتصالات عند حدوث تغير بمقدار وحدة واحدة في قيمة الحالة النفسية، وقيم ثابت الانحدار (a) البالغ (1.044). كما وتؤثر الحالة النفسية (X3) في المشاركة (Y2) من خلال النتائج التي تظهر قيمة (F) والتي بلغت (124.286) وبمستوى معنوية بلغ (0.000) وهي اقل من مستوى المعنوية المعتمدة بالدراسة والبالغة (0.05)، وذلك يعني وجود تأثير معنوي للمتغير المستقل في المتغير التابع، كما يشير معامل التحديد (R^2) البالغ (0.575) ان الحالة النفسية تفسر ما قيمته (57.5%) من التأثير الحاصل في المشاركة، وكذلك تم حساب قيم ميل معادلة الانحدار (β) البالغة (0.758) والتي تشير الى ان مقدار التغيير الذي سيحصل في المشاركة عند حدوث تغير بمقدار وحدة واحدة في قيمة الحالة النفسية، وقيم ثابت الانحدار (a) البالغ (1.375).

اما فيما يخص تأثير الحالة النفسية (X3) في التمكين (Y3) من خلال النتائج التي تظهر قيمة (F) والتي بلغت (70.578) وبمستوى معنوية بلغ (0.000) وهي اقل من مستوى المعنوية المعتمدة بالدراسة والبالغة (0.05)، وذلك يعني وجود تأثير معنوي للمتغير المستقل في المتغير التابع، كما يشير معامل التحديد (R^2) البالغ (0.434) ان الحالة النفسية تفسر ما قيمته (43.4%) من التأثير الحاصل في التمكين، كذلك تم حساب قيم ميل معادلة الانحدار (β) البالغة (0.659) والتي تشير الى ان مقدار التغيير الذي سيحصل في التمكين عند حدوث تغير بمقدار وحدة واحدة في قيمة الحالة النفسية، وقيم ثابت الانحدار (a) البالغ (1.461). وبناءً على هذه النتائج تقبل الفرضية الفرعية الثالثة التي تنص على وجود تأثير ذو دلالة معنوية للحالة النفسية في أبعاد التوافق الاستراتيجي.

المبحث الرابع: الاستنتاجات والتوصيات

أولاً: الاستنتاجات

- 1- أن التفكير المنطقي أسلوب حضاري معاصر ومتطور يتناسب تماما الاجواء العلمية والفكرية التي تمتاز بها طبيعة عمل الجامعة باستخدامه الحجج والبراهين الدامغة لتفسير السلوك الاجتماعي والعلمي للعاملين.
- 2- ان التوافق الاستراتيجي يمثل حالة تنظيمية مطلوبة لتحقيق الانسجام بين الوحدات الفرعية للمنظمات وعلاقتها في بيئة عملها، ولن يكون ذلك دون تفاعلات استراتيجية تقود المنظمة الى نجاحات مستمرة ان هي احسنت ادارتها.
- 3- ان بيئة العمل الداخلية لجامعة الكوفة تمتاز بالقدرة على التفكير بشكل منطقي واهتمامها بالبيئة المحيطة بها وما لها من تأثير مباشر على تكوين مدركاتها، فضلاً عن وجود مراكز مختصة بجمع وتحليل المعلومات وتخزينها. مما تؤكد اهمية هذا النوع من التفكير الذي يعمل على تطوير قدرات الافراد بالموضوعية والالتزام بالوضوح والدقة والعمل على تحديد معنى المعلومات ومدلولاتها وازالة الغموض والتأويل.
- 4- تتنوع صياغات واشكال التوافق الاستراتيجي الذي تبغي المنظمة حضوره فيها واتصاف استراتيجياتها به، ويبقى نجاح المنظمة رهين الأبعاد والمتغيرات الداخلية والفرعية التي تحقق ذلك التوافق في صيغة للإمداد التنافسي الذي يسبق المنظمات الاخرى.
- 5 - أن حاجة المنظمة الى التوافق الاستراتيجي ازاء اهدافها الكبيرة شعور متوقد في تطلعات قيادة الجامعة وعموم العاملين، والانطلاق لأشاعته في بيئة العمل الداخلية وحث العاملين على العمل بموجبه.
- 6- الانسجام الواضح بين التفكير المنطقي والتوافق الاستراتيجي كمظاهر وابعاد فكرية تستند الى معطيات عميقة من الامكانيات الاستراتيجية والتنظيمية التي تعزز قدرة المنظمة في انتمائها ووجودها الحالي والمستقبلي.

ثانياً: التوصيات

- 1- تطوير قدرة الجامعة على التفكير المنطقي بتحفيز العاملين والتأكيد على ضرورة استخدامه في الحوار وحل المشكلات الناشئة، وزيادة إدراك الافراد للتفكير المنطقي وقيمة النتائج التي يمكن ان تتحقق عند تطبيقه، والعمل بطريقة تجريدية عن كل التأثيرات التي من الممكن ان تؤثر على طريقة التفكير لدى الاشخاص.
- 2- العمل على تنشيط وتحفيز الادراك الحسي لدى منتسبي الجامعة بشكل عام، إذ انه الخطوة الاولى للإحساس بمحيط وبيئة عمل المنظمة، وحاجة المنظمات للأدراك الكافي الذي يؤهلها للخوض في مواجهة مصاعب العمل وحلها قبل فوات الاوان.
- 3- التأكيد على زيادة جمع وتحليل البيانات، وبشكل دوري عن البيئة المحيطة والتأكيد على توجيه وحدة خاصة للقيام بهذه الاعمال، والانتباه بدقة لكل الإشارات التحذيرية بالوقت المناسب وملاحظة التغيير الطارئ عليها لتجنب المفاجآت والأزمات المتوقعة.
- 4- تنمية الحالة النفسية للموظفين وتهيئة البيئة التنظيمية الصحية التي تساعد على الاستقرار النفسي لدى الموظفين، الامر الذي سيؤدي الى تحسين قدرتهم على التفكير وتعزيز بعض الجوانب الانسانية لديهم.
- 5- السعي لزيادة التوجه نحو تحقيق التوافق الاستراتيجي باستثمار كل العوامل والفرص المتاحة، وما يمكن ان تحققه لضمان استمرارية المنظمة وتحقيق اهدافها، والعمل على تقديم الحوافز التي تدفع نحو تحقيق التوافق بين الأقسام ومع المنظمات الاخرى.
- 6- ضرورة الاهتمام بتحسين فاعلية الاتصالات التنظيمية بالشكل الذي يضمن انسيابية تبادل البيانات والمعلومات لكافة المستويات التنظيمية، والعمل على تطوير وسائل وقنوات الاتصالات.

- 7- اشاعة ممارسة حرية ومشاركة العاملين وتوفير أجواء مشجعة وتقديم الدعم المادي والمعنوي والاهتمام بشكل خاص بالعاملين ممن تتوفر لديهم قدرات ومواهب استراتيجية والعمل على تطوير قابلياتهم وتوسيع آفاقهم ومعرفتهم وإدراكهم للأمور.
- 8- ضرورة بلورة رؤية واضحة المعالم حول مفهوم التمكين والسعي الى زيادة الوعي لدى الافراد، ومنحه قدر من والاستقلالية والمشاركة في صنع القرارات التي تتعلق بمستقبل المنظمة، ويعد التمكين أحد الاساليب الادارية التي تعمل على خلق مناخ تنظيمي مناسب يتسم بالوضوح وحرية التصرف ضمن حدود معينه متفق عليها مسبقاً.

المصادر

- 1- ابراهيم، مجدي عزيز، (2005)، " التفكير من منظور تربوي"، الطبعة الاولى، عالم الكتاب للنشر والتوزيع والطباعة، القاهرة - مصر.
- 2- ابو غالي، سليم محمد، (2010)، "إثر استراتيجية (فكر- زوج- شارك) على تنمية مهارات التفكير المنطقي في العلوم لدى طلبة الصف الثامن الاساسي"، رسالة ماجستير، كلية التربية الجامعة الاسلامية، غزة.
- 3- الجبوري، حسين محمد جواد، (2012)، "تعليم التفكير رؤية استراتيجية للتجديد والابداع" الطبعة الاولى، دار التعارف للمطبوعات، بيروت - لبنان.
- 4- الدهوي، سهى حسن، رزقو، نوفل جوزيف، (2014)، "انماط التفكير واستراتيجيات الادراك المناسبة للمواد الدراسية في اقسام الهندسة المعمارية"، مجلة الهندسة والتكنولوجيا، العدد، 32، المجلد 8.
- 5- فيلبس، تشالز، (2015)، "التفكير المنطقي"، الطبعة الاولى، مكتبة جرير، الرياض - المملكة العربية السعودية.
- 6- الكعبي، حميد سالم، (٢٠١٦)، "دور التمكين الاداري في تعزيز الابتكار التنظيمي"، مجلة المثنى للعلوم الادارية والاقتصادية، العدد ١، المجلد ٦.
- 7- الموسوي، يوسف احمد، (2007)، "المرشد في علم المنطق"، الطبعة الاولى، إثراء للنشر والتوزيع، عمان - الأردن.
- 8- Akpoviroro, K. S., Kadiri, B., & Owotutu, S. O. (2018), "Effect of participative leadership style on employee's productivity," International Journal of Economic Behavior, Vol. 8, No.1.
- 9- Akroyd, C., Biswas, S. S. N., & Chuang, S. (2016), "How management control practices enable strategic alignment during the product development process", Advances in management accounting, Vol. 26.
- 10- Alexandre, R. & Isabelle, W. & Michel, K., (2016), " Is SAM still alive? A bibliometric and interpretive mapping of the strategic alignment research field “, by Journal of Strategic Information Systems, Vol. 1, No. 2.
- 11- Ali, A. F., El Sayed, S. H., Shazly, M. M., & Abd Elrahman, S. M. (2018) "Relationship between Empowerment and Organizational Commitment among Staff Nurses", Journal of Nursing and Health Science, Vo; 7, No. 1.
- 12- Alsaaty, F. M., (2007),” Entrepreneurs: Strategic Thinkers in Search of Opportunities”, Journal of Business & Economics Research, Vol. 5, No. 2.
- 13- Aminah, M., Kusumah, Y. S., Suryadi, D., & Sumarmo, U. (2018), "The Effect of Metacognitive Teaching and Mathematical Prior Knowledge on Mathematical Logical Thinking Ability and Self-Regulated Learning", International Journal of Instruction, Vol.11, No. 3.
- 14- Antypas, M., Miller, J. (2018), "why strategic alignment matters - and how to achieve IT", Harvard Business Publishing is an affiliate of Harvard Business School.
- 15- Avison, D., Jones, J., Powell, P., & Wilson, D. (2004), "Using and validating the strategic alignment model", The Journal of Strategic Information Systems, Vol.13, No. 3.
- 16- Baccarini, D., Salm, G., & Love, P. E. (2004), "Management of risks in information technology projects", Industrial Management & Data Systems, Vol. 104, No. 4.
- 17- Bhattacharya, P. (2017), "Modelling strategic alignment of business and IT through enterprise architecture: Augmenting ArchiMate with BMM", Procedia computer science, Vol. 121.

- 18- Butali, P., & Njoroge, D. (2018), "Effect of Employee Participation on Organizational Performance with Organizational Commitment as a Moderator, *International Journal of Scientific Research and Management*, Vol. 6, No. 6.
- 19- Cäker, M., & Siverbo, S. (2014), "Strategic alignment in decentralized organizations—The case of Svenska Handelsbanken", *Scandinavian Journal of Management*, Vol.30, No. 2.
- 20- Campbell, B., Kay, R., & Avison, D. (2005), "Strategic alignment: a practitioner's perspective", *Journal of Enterprise Information Management*, Vol.18, No. 6.
- 21- Canals, J. (2014), "Global leadership development, strategic alignment and CEOs commitment", *Journal of Management Development*, Vol. 33 No. 5.
- 22- Dabo, Z., & Ndan, R. T. (2018), "Impact of employee empowerment on organization performance: evidence from quoted bottling companies in kaduna", *International Journal of Economics, Business and Management Research*, Vol. 2, No. 1.
- 23- De Bono, E. (1987), "The Cort thinking program", *Thinking and learning skills*, Vol. 1.
- 24- Donaldson, S. I., & Ko, I. (2010), "Positive organizational psychology, behavior, and scholarship: A review of the emerging literature and evidence base", *The Journal of Positive Psychology*, Vol. 5, No. 3.
- 25- Fabi, B., Raymond, L., & Lacoursière, R. (2009), "Strategic alignment of HRM practices in manufacturing SMEs: A Gestalts perspective", *Journal of Small Business and Enterprise Development*, Vol. 16, NO. 1.
- 26- Jorfia, S., & Jorfib, H. (2011). "Strategic operations management: Investigating the factors impacting IT-business strategic alignment", *Procedia-Social and Behavioral Sciences*, Vol.24.
- 27- Kajalo, S., Rajala, R., & Westerlund, M. (2007), "Approaches to strategic alignment of business and information systems", *Journal of Systems and Information Technology*, Vol. 9, No. 2.
- 28- Kearns, G. S., & Lederer, A. L. (2000), "The effect of strategic alignment on the use of IS-based resources for competitive advantage", *The Journal of Strategic Information Systems*, Vol.9, No. 4.
- 29- Ku, E. C., Wu, W. C., & Lin, A. R. (2011), "Strategic alignment leverage between hotels and companies: The buyer–supplier relationship perspective", *International Journal of Hospitality Management*, Vol.30, No. 3.
- 30- Lawrie, Gavin, Abdullah, N. A., Bragg, C., & Varlet, G. (2016), "Multi-level strategic alignment within a complex organisation", *Journal of Modelling in Management*, Vol. 11, No. 4.
- 31- Lee, H. J. (2017), "Thinking style across cultures: an interview with Richard Nisbett". *Cross Cultural & Strategic Management*. Vol. 24 No. 1.
- 32- Manafzadeh, M. A., Ghaderi, E., Moradi, M. R., Taheri, S., & Amirhasani, P. (2018), "Assessment of effective organizational communication on organizational silence and organizational citizenship behavior", *Journal of Ecophysiology and Occupational Health*, Vol.18, No. 1/2.

- 33- Motwani, J., Madan, M., & Gunasekaran, A. (2000), "Information technology in managing global supply chains", *Logistics Information Management*, Vol. 13, No 5.
- 34- Mumcu, H. Y., & Aktürk, T. (2017), "An analysis of the reasoning skills of pre-service teachers in the context of mathematical thinking", *European Journal of Education Studies*, Vol. 3, Issue 5.
- 35- Penney, G. (2010). "Executive Fire Officers' strategic thinking capabilities and their relationship with information and communication technology", Doctoral dissertation, Florida Atlantic University.
- 36- Rodríguez-Escobar, J. A., & González-Benito, J. (2017), "The effect of strategic alignment on purchasing management", *Management Research Review*.
- 37- Sardana, D., Terziovski, M., & Gupta, N. (2016), "The impact of strategic alignment and responsiveness to market on manufacturing firm's performance", *International Journal of Production Economics*, Vol.177.
- 38- Sezen, Nazan & Bülbül, Ali ,(2011)," A scale on logical thinking abilities ", *Procedia Social and Behavioral Sciences*,Vol. 15.
- 39- Sharma, M., Gupta, S., Sharma, P., (2018), "impact of employee empowerment on retention of knowledge workers in higher education sector", *International Journal of Research in Humanities*, Vol. 6, No.4.
- 40- Sheldon, K., King, L. (2001), "Why positive psychology is necessary", *American Psychologist*, Vol.56, No. 3.
- 41- Wit, B. D. & Meyer, R., (2010), "Strategy: Process, Content, Context and International Perspective", 2nd Ed., An International Thomason Publisher.
- 42- Yaman, Suleyman, (2005), "Effectiveness on development of logical thinking skills of problem-based learning skills in science teaching", *Journal of Turkish Science Education*, Vol.2, No.1.
- 43- Yenilmez, A., Sungur, S., & Tekkaya, C. (2005), "Investigating students' logical thinking abilities: the effects of gender and grade level", *Hacettepe Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, Vol. 28, No. 28.
- 44- Zaman, A., Farooq, R. A., Hussain, A., & Ghaffar, A. (2017), "Logical thinking in mathematics: a study of secondary school students in pakistan", *Journal of the Research Society of Pakistan*, Vol.54, No.1.