



الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية
وزارة التعليم العالي والبحث العلمي
جامعة محمد البشير الإبراهيمي - برج بوعريريج -
كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير
قسم علوم التسيير

مذكرة مقدمة لاستكمال متطلبات شهادة الماستر، الطور الثاني
ميدان: علوم اقتصادية، والتسيير وعلوم تجارية
شعبة: علوم التسيير
تخصص: إدارة أعمال

الموضوع:

دور نظام المعلومات الاستراتيجية في دعم التخطيط الاستراتيجي

دراسة حالة جامعة برج بوعريريج

إشراف الأستاذ:

بلقاسم رحالي □

إعداد الطالبتين:

فطيمة بن خرف الله □

سلمية بن مجدوب □

السنة الجامعية: 2020-2021

شكر وتقدير

الحمد لله رب العالمين، على فضله وعظم عطائه وجزيله، حمدا تاما كما يحب ربنا ويرضى واصلاة والسلام
على النبي الأمين.

تتقدم بمجزيل الشكر وعظيم الامتنان وبأسمى عبارات التقدير والاحترام إلى الأستاذ المشرف رحالي
بلقاسم

جزآك الله كل خير

كما نوجه بخالص الشكر والتقدير إلى باقي الأساتذة الأفاضل

الذين لم يخلوا علينا بالنصح، إلى الأساتذة المحترمة بومصباح صافية.

وإلى كل من مد لنا يد المساعدة في إتمام وانجاز هذا البحث ونخص بذكر مسؤولين جامعة محمد البشير
الإبراهيمي.

نسأل الله أن يجزيهم عنا خير الجزاء.

إهداء

اشكر الله عز وجل الذي أضاء طريقتي واصلاة

والسلام على محمد عليه أفضل الصلاة والسلام،

✚ إلى منبع الطيبة والحنان، إلى من وقفت بجانبني طيلة حياتي وكانت رمز التضحية والحب، إلى اعز الناس

أمي الحبيبة، أطال الله في عمرها.

✚ إلى من علمني الجهد والصبر، وكان لي القدوة والنمط الأعلى، إلى سدي في هذه الحياة، أبي الغالي

الحنون "العيد"

✚ إلى أخواني، سعاد - رحمة - وأخي الصغير والوحيد مسعود حفظهم الله من كل مكروه

✚ إلى كاتبة العائلة: أيوب، رباج حفظهم الله

✚ إلى زوجي الغالي وعائلته رزقهم الله من حيث لا يحتسبون

✚ إلى كل هؤلاء أهدي عملي هذا التواضع

إهداء

بسم الله واصلاة والسلام على خاتم الأنبياء والمرسلين، سيدنا وحبينا محمد عليه أفضل الصلوات
وازكى التسليم. إن الحمد والشكر لله عز وجل الذي وفقنا في انجاز هذا العمل سبحانه انه هو السميع
العليم.

إلى أعظم امرأة بين نساء الكون، إلى من حملتني وهنا على وهن، إلى من ربنتني أحسن تربية

إلى من سهرت على رعايتي وتعبت من أهلي وانتظرت نجاحي، إلى من وضع الله الجنة تحت قدميها

إلى قرة عيني أُمِّي ثم أُمِّي الغالية روميلة حفظها الله لي وأطال في عمرها

إلى من اشترى لي أول قلم واخط به أول حرف، إلى من تحمل مشقة الحياة من أجل أن يرث لي سبيل العلم

إلى من علمني حب العلم والمعرفة إلى من زرع في نفسي الأمل وشجعني على الدراسة

إلى سر نجاحي وأمان في الحياة أي الغالي الطيب الودود محفوظ، إليك أي ويكفي أنك أي لكي اهديك عملي

إلى إخوتي: فاروق، ربيع، أيوب، سعد الله فطاهم ورزقهم من حيث لا يحتسبون، إلى أختي الوحيدة

الغالية: رتاج

إلى زوجي الغالي وعائلته حفظهم الله من كل مكروه

إلى أستاذي الفاضل والشرف على الذكر: رحالي بلقاسم حفظه الله من كل مكروه

إلى كل من أهبتهم وأهبوني بصدق، وإلى كل من يذكرهم قلبي ونسيتهم قلمي، إلى كل هؤلاء اهدي عملي

التواضع.

فطيمة

الملخص:

هدفت الدراسة إلى معرفة أثر نظم المعلومات الإستراتيجية في دعم التخطيط الاستراتيجي بأبعاده (التحليل الاستراتيجي للبيئة الداخلية، التحليل الاستراتيجي للبيئة الخارجية) في جامعة برج بوعريريج. ولتحقيق أهداف الدراسة واختبار الفرضيات تم توزيع استبيان لجمع البيانات من عينة الدراسة المكونة من المسؤولين الإداريين في جامعة برج بوعريريج، وكان عدد الاستبيانات الخاضعة للتحليل 36 استبانة، شكلت نسبة 90% من الاستبيانات الموزعة. وباستخدام الاختبارات الإحصائية المناسبة، أظهرت نتائج الدراسة أن استخدام نظام المعلومات الاستراتيجية له أثر إيجابي وذو دلالة احصائية في دعم التخطيط الاستراتيجي عند مستوى معنوية 5% على مستوى جامعة برج بوعريريج.

الكلمات المفتاحية: التخطيط الاستراتيجي، نظم المعلومات الاستراتيجية، التحليل الاستراتيجي للبيئة، جامعة برج بوعريريج.

Abstract:

The study aimed to know the impact of the strategic information systems in supporting strategic planning in its dimensions (the strategic analysis of the internal environment, the strategic analysis of the external environment) At Bordj Bou Arreridj University. In order to achieve the objectives of the study and to test the hypotheses, a questionnaire was distributed to collect data from the study sample consisting of administrative officials at the University of Bordj Bou Arreridj, and the number of questionnaires subject to analysis was 36, which constituted 90% of the distributed questionnaires. Using the appropriate statistical tests, the results of the study showed that the use of the strategic information system has a positive statistically significant effect in supporting strategic planning at a level of level of morale 5% at the level of Bordj Bou Arreridj University.

Keywords: *strategic planning, strategic information systems, strategic analysis of the environment, Bordj Bou Arreridj University.*

الصفحة	المحتويات
I	شكر وتقدير.....
II	اهداء.....
IV	الملخص.....
V	فهرس المحتويات.....
VII	قائمة الجداول.....
IX	قائمة الأشكال.....
أ	مقدمة عامة.....
	الفصل الأول: الإطار النظري للتخطيط الاستراتيجي ونظم المعلومات الاستراتيجية
02	تمهيد.....
03	المبحث الأول: مفاهيم حول التخطيط الاستراتيجي ونظم المعلومات الاستراتيجية.....
03	المطلب الأول: الإطار النظري للتخطيط الاستراتيجي.....
12	المطلب الثاني: الإطار النظري لنظم المعلومات الإستراتيجية.....
17	المطلب الثالث: العلاقة بين التخطيط الاستراتيجي ونظم المعلومات الإستراتيجية.....
18	المبحث الثاني: الدراسات العلمية السابقة.....
18	المطلب الأول: الدراسات المحلية السابقة.....
19	المطلب الثاني: الدراسات الأجنبية السابقة.....
20	المطلب الثالث: التعقيب على الدراسات السابقة.....
21	خلاصة الفصل الأول.....
	الفصل الثاني: الدراسة الميدانية بجامعة محمد البشير الابراهيمي -برج بوعريريج-
23	تمهيد.....
24	المبحث الأول: منهجية الدراسة الميدانية.....
24	المطلب الأول: طريقة الدراسة الميدانية.....
25	المطلب الثاني: أدوات الدراسة الميدانية.....
27	المطلب الثالث: اختبار ثبات أداة الدراسة.....
28	المبحث الثاني: عرض وتحليل نتائج الدراسة.....
28	المطلب الأول: التحليل الوصفي لخصائص العينة.....
31	المطلب الثاني: تحليل محاور الاستبيان.....
35	المطلب الثالث: اختبار فرضيات الدراسة.....
39	خلاصة الفصل الثاني.....
41	الخاتمة العامة.....
44	قائمة المراجع.....
48	قائمة الملاحق.....

قائمة الجداول

الصفحة	عنوان الجدول	الرقم
24	الاستبيانات الموزعة، المسترجعة القابلة للمعالجة	01
27	سلم ليكارت الحماسي	02
27	معامل ألفا كرونباخ لمحاو الاستبيان	03
28	توزيع أفراد العينة حسب الجنس	04
29	توزيع أفراد العينة حسب فئة أعمارهم	05
30	توزيع أفراد العينة حسب المؤهل العلمي	06
31	توزيع أفراد العينة حسب الخبرة	07
32	المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لإجابات أسئلة محور نظم المعلومات الإستراتيجية	08
34	المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لإجابات أسئلة محور التخطيط الاستراتيجي	09
36	الانحدار الخطي البسيط للتخطيط الاستراتيجي على نظم المعلومات الإستراتيجية	10
37	الانحدار الخطي البسيط لبعدي التخطيط الاستراتيجي على نظم المعلومات الاستراتيجية	11

قائمة الأشكال

الصفحة	عنوان الشكل	رقم الشكل
11	معوقات التخطيط الاستراتيجي.	01
28	توزيع أفراد العينة حسب الجنس	02
29	توزيع أفراد العينة حسب العمر	03
30	توزيع أفراد العينة حسب المؤهل العلمي	04
31	توزيع أفراد العينة حسب الخبرة	05

مقدمة عامة

تعد المؤسسات التعليمية أكثر المؤسسات تأثراً بالتغيرات والتطورات الحاصلة خاصة مؤسسات التعليم العالي، لذا وجب عليها تبني رؤية وفلسفة تعليمية حديثة، وتحديد رسالتها والأهداف المرجو تحقيقها والخطط التي ستبناها والعمل على تنفيذها ومتابعتها، وهذا كله لتكون قادرة على استيعاب الثورة التكنولوجية والمعلوماتية والتكيف معها والاستفادة منها، لذا لجأت المؤسسات التعليمية للتخطيط الاستراتيجي الذي أصبح ضرورياً للتنبؤ بالمستقبل والاستعداد له، بوضع الخطط التي ستكفل تحقيق الأهداف المرجوة، فالتخطيط الاستراتيجي عملية شاملة تقوم على استشراف المستقبل، وتقوم على فهم واقعي لما يدور في البيئة الداخلية لمؤسسة التعليم العالي، ومحاولة التعرف على نقاط القوة والضعف فيها، مع فهم للبيئة الخارجية لها وما تحويه من فرص ومخاطر، والقيام بصياغة الخطط والاستراتيجيات التي ستقود المؤسسة الجامعية لتحقيق أهدافها.

من المفاهيم الحديثة والتي أفرزها التطور التاريخي لتطبيقات نظم المعلومات في المجالات المختلفة نجد ما يعرف بنظم المعلومات الإستراتيجية، حيث اقترن هذا المفهوم بتسهيل مهمة الإدارة للقيام بالتخطيط الاستراتيجي الذي لا يركز على العمليات الجارية فقط، بل يتعداها إلى تقدير العوامل الخارجية للبيئة، ويهتم بتحديد المجالات الجديدة للاستثمار، وتحديد ما يرتبط بها من فرص وتحديات، وللقيام بذلك يجب توفير معلومات ذات طبيعة إستراتيجية عن العوامل الداخلية والخارجية للمنظمة، وهذا ما يقدمه نظام المعلومات الاستراتيجي.

ومن هنا يبرز دور وأهمية وجود نظام المعلومات الاستراتيجي ليمثل سلاحاً استراتيجياً في المنظمات لمواجهة التحديات، من خلال اعتماده كأداة لتوفير المعلومات للتخطيط الاستراتيجي، بالإضافة إلى دوره البارز في تحقيق قيمة مضافة من خلال مساهمته في توفير المعلومات التي تساعد المنظمات في تكوين المعرفة وتعزيز موقعها التنافسي، لذلك يعد نظام المعلومات كميزة تنافسية تمتلكها المنظمات تساعدها في البقاء والاستمرار في ظل التحديات البيئية.

◀ الإشكالية الرئيسية:

تسعى هذه الدراسة إلى معرفة مستوى نظم المعلومات الإستراتيجية والتعرف على واقع التخطيط الاستراتيجي في جامعة برج بوعريريج، والربط بين هذين المتغيرين في جامعة برج بوعريريج.

ومن هذا المنطلق تكون إشكالية بحثنا على النحو التالي:

ما أثر نظم المعلومات الإستراتيجية في دعم التخطيط الاستراتيجي في جامعة برج بوعريريج؟

ولمعالجة وتحليل هذه الإشكالية نقسمها إلى الأسئلة الفرعية التالية:

– ما المقصود بالتخطيط الاستراتيجي؟ وما مستوى تطبيقه في جامعة برج بوعريريج؟

– ما المقصود بنظم المعلومات الإستراتيجية؟ وما مستوى تطبيقها في جامعة برج بوعريريج؟

- كيف تؤثر نظم المعلومات الإستراتيجية على التخطيط الاستراتيجي في جامعة برج بوعرييج؟

← فرضيات الدراسة:

في ضوء مشكلة الدراسة وأسئلتها الفرعية السابقة يمكن صياغة الفرضية الرئيسية التالية:

✓ يوجد أثر ذو دلالة احصائية لنظم المعلومات الإستراتيجية في دعم التخطيط الاستراتيجي بجامعة برج بوعرييج،

ويندرج ضمن الفرضية الرئيسية فرضيات فرعية هي:

✓ يوجد أثر معنوي لنظم المعلومات الإستراتيجية في دعم التحليل الاستراتيجي للبيئة الداخلية بجامعة برج بوعرييج.

✓ يوجد أثر معنوي لنظم المعلومات الإستراتيجية في دعم التحليل الاستراتيجي للبيئة الخارجية بجامعة برج بوعرييج.

← مبررات اختيار الموضوع:

- اندراج الموضوع ضمن التخصص.

- الأهمية البالغة للموضوع في وقتنا الحالي.

← أهداف الدراسة:

تهدف هذه الدراسة إلى معرفة مدى تأثير النظم المعلومات الإستراتيجية في دعم التخطيط الاستراتيجي بجامعة برج بوعرييج. كما تسعى إلى تحقيق جملة من الأهداف، منها التعرف على مستوى التخطيط الاستراتيجي في جامعة البرج بوعرييج، ومحاولة إبراز أهمية استخدام نظم المعلومات الإستراتيجية.

← منهج الدراسة:

للإحاطة بمختلف جوانب الموضوع اعتمادا في هذه الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي القائم على جمع البيانات والمعلومات المتعلقة بالموضوع محل الدراسة، مع القيام بتحليل وتفسير المعلومات لاستنباط النتائج منها، اعتماد المنهج الخاص بدراسة حالة في الفصل التطبيقي، حيث نقوم بإسقاط الجانب النظري على أرض الواقع من خلال دراسة حالة جامعة برج بوعرييج.

← هيكل الدراسة:

للإجابة على الإشكالية المطروحة ومحاولة الإلمام بمختلف جوانب الموضوع، قسمنا الدراسة إلى فصلين، الأول سنتناول فيه أهم الجوانب النظرية المتعلقة بالتخطيط الاستراتيجي ونظم المعلومات الإستراتيجية، أما الفصل الثاني فنقوم فيه بتحليل ما توصلت إليه الدراسة الميدانية في جامعة برج بوعرييج.

الفصل الأول:

الإطار النظري للتخطيط

الاستراتيجي ونظم

المعلومات الاستراتيجية

تمهيد:

يعتبر التخطيط الاستراتيجي كأحدث صورة من صور التخطيط في المنظمات، حيث أدى هذا النوع إلى تغيير الكيفية التي تخطط بها المنظمات لوضع الاستراتيجيات الخاصة بها وتنفيذها، من أجل التطور التمييز والاستجابة للتغيرات العالمية، ويعتبر التخطيط الاستراتيجي العامل الأساسي لنجاح المنظمات وتحقيق أهدافها.

بتزايد حدة المنافسة وتعقدتها أصبحت المنظمات مجبرة على اتخاذ قرارات فعالة للمحافظة على الميزة التنافسية، مما يتطلب توفير معلومات حديثة ودقيقة، فتزويد الإدارات بالمعلومات الضرورية تعتبر من أولويات متخذ القرار، كما أن مواجهة الكم الهائل من البيانات والمعلومات جعل من الضروري اعتماد نظم معلومات تعمل على معالجتها وتخزينها واسترجاعها، بشكل يوفر جميع المعلومات بمختلف المستويات الإدارية، مما يساهم في تحسين أدائها وفعالية قراراتها.

المبحث الأول: مفاهيم حول التخطيط الاستراتيجي ونظم المعلومات الاستراتيجية

لوصول إلى الفاعلية تعتمد المؤسسة على كل من التخطيط الاستراتيجي ونظم المعلومات الاستراتيجية، وتضمن بذلك نموها واستمرارها وتحقيق أهدافها. وبناء على ما سبق سنتناول الإطار النظري للتخطيط الاستراتيجي ونظم المعلومات الاستراتيجية، والعلاقة بينهما.

المطلب الأول: الإطار النظري للتخطيط الاستراتيجي

أولاً: تعريف التخطيط والتخطيط الاستراتيجي

1- تعريف التخطيط:

أ. تعريف التخطيط ككلمة: يعرف قاموس أكسفورد الفعل الثلاثي "خطط": بالفعل صمم أو نظم مسبقاً أو سلفاً.¹

ب. تعريف التخطيط كمصطلح: لقد قدمت للتخطيط تعريفات عديدة، انطلاقاً من وجهات نظر مختلفة وفي أزمنة مختلفة أيضاً. نذكر منها:²

- "W.H Newman" فنجد التخطيط لديه يعني: البحث عن ما يجب فعله، وكما نعنيه هنا التخطيط كمجال واسع من القرارات: تحديد أهداف واضحة، اختيار سياسات، وضع برامج وحملات، البحث عن طرق وإجراءات محددة، إعداد جداول زمنية يومية.

- ونفس الشيء نجده في التعريف المختصر للتخطيط عند "R. L. Ackoff": التخطيط يعني تصور المستقبل المرغوب فيه وكذا الوسائل الحقيقية للوصول إليه. وحسبه يمكن أن يركز التخطيط على خمسة مكونات: الغايات، الوسائل، الموارد، التطبيق، المراقبة.

- عرفه روبرت باركر Robert Barker بأنه عملية تحديد الأهداف المستقبلية، وتقييم الوسائل التي يمكن عن طريقها تحقيق هذه الأهداف، اختيار الخيارات (البدايل) المتأتمية عن مسارات العمل المناسبة.³

- **التخطيط:** هو عملية رسم الأهداف التي يراد التوصل إليها خلال فترة زمنية معينة، ثم حشد الإمكانيات اللازمة لتحقيق تلك الأهداف وفق أساليب تختصر التكاليف وتعظم النتائج.⁴

¹ جمال عبد الله محمد، التخطيط الاستراتيجي، الطبعة الأولى، دار المعتر للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2016، ص 14.

² ناصر دادي عدون، الإدارة والتخطيط الاستراتيجي، ديوان المطبوعات الجامعية، الساحة المركزية، بن عكنون، الجزائر، 2001، ص ص 53-55.

³ مدحت محمد ابو النصر، "مقومات التخطيط والتفكير الاستراتيجي المتميز"، Group Arab، 2016، ص 29.

⁴ مجيد الكرخي، التخطيط الاستراتيجي المبني على النتائج، مطبعة الريان، دار الكتب القطرية، الدوحة، قطر، 2014، ص 17.

2- تعريف التخطيط الاستراتيجي:

هناك العديد من التعريفات نورد منها:¹

- التخطيط الاستراتيجي: عبارة عن التبصر بالشكل المثالي للشركة في المستقبل، فهو إذن: كشف حجب المستقبل الخاص بشكل الشركة، التبصر بملامح الشركة في المستقبل، تصور توجهات ومسار الشركة في المستقبل، رؤية ورسالة وأهداف الشركة مستقبلا، تحيل مجال الأعمال والأنشطة.

- ويعرف التخطيط الاستراتيجي: بأنه عملية اتخاذ قرارات ووضع أهداف واستراتيجيات وبرامج زمنية مستقبلية وتنفيذها ومتابعتها.

- وعرفه "M. Peterson" بأنه عملية مدركة تتمكن من خلالها المؤسسة من إدراك وتحديد وضعها الحالي والمستقبلي المتوقع، ثم تنمي وتطور بعد ذلك الاستراتيجيات، السياسات والإجراءات بغية اختيار وتنفيذ أحدهما أو بعض منها.²

- وعرفه أيضا "Druker" بأنه: عملية اتخاذ قرارات مستمرة بناء على معلومات ممكنة عن مستقبلية هذه القرارات، وأثارها في المستقبل وتنظيم الجهود اللازمة لتنفيذ هذه القرارات وقياس النتائج في ضوء التوقعات عن طريق توفر نظام للتغذية المرتدة للمعلومات.³

- ويعرفه "Frizzell" بأنه: عملية مستمرة لتحسين الأداء التنظيمي من خلال تطوير استراتيجيات لتوليد النتائج، ويتعين البحث في كل الاتجاهات التي ترغب المنظمة بلوغها، وتطوير وتطبيق النماذج التي تحقق لها ذلك ويكون التخطيط استراتيجيا عندما يركز على الغاية التي تريد المنظمة تحقيقها.⁴

مما سبق نستنتج أن التخطيط الاستراتيجي هو التفكير المتعمق والشامل للوضع المثالي الذي يجب أن تكون عليه المؤسسة في المستقبل البعيد، ورسم السيناريوهات المختلفة لهذا المستقبل، ثم التخطيط للاستفادة من الفرص المتاحة أو التقليل من مخاطر هذا المستقبل.⁵

¹ إياد علي يحيى الدجني، واقع التخطيط الاستراتيجي في الجامعة الإسلامية في ضوء معايير الجودة، رسالة ماجستير، قسم أصول التربية، كلية التربية، عمادة الدراسات العليا، الجامعة الإسلامية، غزة، 2006، ص 27.

² أسامة خيرى، "القيادة الاستراتيجية"، دار الرياء للنشر والتوزيع، الأردن، عمان، الطبعة الأولى، 2014، ص 90.

³ عزيزة سهيل أبو حليلة، "دور التخطيط الاستراتيجي في إدارة الأزمات"، بحث مقدم لنيل درجة الدبلوم العالى، تخصص إدارة المؤسسات مجتمع مدني، الجامعة الإسلامية، غزة، 2013، ص 4.

⁴ منصور الناصر الرجي، نازم محمود الملكاوي، دور نظام المعلومات الاستراتيجية في التخطيط الاستراتيجي، دراسة ميدانية في البنوك الأردنية، مجلة كلية بغداد للعلوم الاقتصادية، العدد 33، 2012، ص 291.

⁵ إيمان صالح عبد الفتاح، "التخطيط الاستراتيجي في المنظمات الرقمنة"، مدرس بقسم إدارة الأعمال، كلية التجارة ببور سعيد، جامعة قناة السويس، ايبس. كوم للنشر والتوزيع، القاهرة، 2007، ص 138.

ثانيا: أهمية وأهداف التخطيط الاستراتيجي

1- أهمية التخطيط الاستراتيجي:

يمكن إجمال أهمية التخطيط الاستراتيجي بالآتي:¹

* إن التخطيط الاستراتيجي يدعم منظمات الأعمال بالأفكار الرئيسية التي تعد من العناصر المهمة داخل المنظمة وتقييمها؛

* يوفر التخطيط الاستراتيجي الفرصة للعاملين في المنظمات من خلال مشاركتهم في عملية اتخاذ القرارات، الذي يشعرون بالمشاركة وتحقيق نوع من الرضا لديهم؛

* إن التخطيط الاستراتيجي يضمن النجاح لمنظمات الأعمال، فالمديرون سيكونون بحال أفضل عند استخدامهم التخطيط؛

* يدعم التخطيط الاستراتيجي القضايا المتوقعة التي يمكن أن تحدث في البيئة الداخلية أو الخارجية وتشكيل استراتيجيات الأزمة للتعامل مع مثل هذه القضايا والتغيرات؛

* يساعد التخطيط الاستراتيجي المنظمات على وضع مقاييس لرقابة الأداء؛

* يعد التخطيط الاستراتيجي أحد القنوات المهمة للاتصال بين العاملين في المنظمة للتغلب على المشاكل التي تواجه المنظمة؛

* إن التخطيط الاستراتيجي يساعد المنظمة والقائمين عليها في تحديد وبلورة أهدافها، ويساعد المنظمة على التعرف على قدراتها وتحديد مواردها وكيفية توظيفها، ويساهم في التنبؤ بأية معوقات أو متغيرات في البيئة الخارجية ويساعد في التخطيط للتغلب على هذه المعوقات.²

2- أهداف التخطيط الاستراتيجي:

يهدف التخطيط الاستراتيجي إلى تحقيق العديد من الأهداف وفقا لاتجاهات المنظمة وخصائص الموقف الذي تتم فيه عملية التخطيط، وفيما يلي عرض لأهم الأهداف التي يسعى التخطيط الاستراتيجي لتحقيقها:³

¹ محمد عادل حمد الكبيسي، "اثر التخطيط الاستراتيجي في تبني التجارة الالكترونية على الحصص السوقية" دراسة تطبيقية على شركات البرمجيات المتبنية للتجارة الالكترونية في الأردن"، رسالة ماجستير، قسم الأعمال الالكترونية، كلية الأعمال، جامعة الشرق الأوسط، الأردن، 2012، ص 16.

² عامر محمد سعيد طوفان، "التخطيط الاستراتيجي والتخطيط التشغيلي"، الطبعة العربية الأولى، شركة دار البيروني للنشر والتوزيع، المملكة الأردنية الهاشمية، 2017، ص 21.

³ نبيلة جعيجع، "التخطيط الاستراتيجي لتنمية الموارد البشرية المحلية دراسة ميدانية بجامعة محمد بوضياف بالمسيلة"، أطروحة مكملة لنيل شهادة دكتوراه العلوم في العلوم التجارية، تخصص علوم تجارية، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة محمد بوضياف، المسيلة، 2016/2015، ص ص 14-15.

- تهيئة المنظمة داخليا بإجراء تعديلات في الهيكل التنظيمي والإجراءات والقواعد والأنظمة والقوى العاملة بالشكل الذي يزيد من قدرتها على التعامل مع البيئة الخارجية بكفاءة وفعالية؛
- اتخاذ قرارات هامة ومؤثرة تعمل على زيادة حصة المنظمة في السوق وزيادة رضا المتعاملين معها، وتعظيم المكاسب لأصحاب المكاسب لأصحاب المصلحة من وجودها سراء كانوا من المساهمين أم كان المجتمع كله أو قطاع منه؛
- تحديد الأولويات والأهمية النسبية، بحيث يتم وضع الأهداف طويلة الأجل والأهداف السنوية والسياسات وإجراء عمليات تخصيص الموارد بالاسترشاد بهذه الأولويات؛
- إيجاد المعيار الموضوعي للحكم على كفاءة الإدارة. فالإدارة التي تفشل في زيادة قيمة المنظمة هي إدارة فاشلة مهما كان حجم ما تدعيه من إنجازات وتطوير داخل المنظمة؛
- زيادة فعالية وكفاءة عمليات اتخاذ القرارات والتنسيق والرقابة واكتشاف وتصحيح الانحرافات لوجود معايير تتمثل في الأهداف الاستراتيجية؛
- التركيز على السوق والبيئة الخارجية باعتبار أن استغلال فرص ومقاومة التهديدات هو المعيار الاساسي لنجاح المنظمات؛
- وجود معيار واضح لتوزيع الموارد وتخصيصها بين البدائل المختلفة؛
- مواجهة عدم التأكد في بيئة عمل المنظمة، وتوفير المرونة لدى المنظمة للتكيف مع التغيرات غير المتوقعة.¹

ثالثا: أنواع وعناصر التخطيط الاستراتيجي

1- أنواع التخطيط الاستراتيجي:

تنقسم عملية التخطيط إلى ثلاث أنواع من الخطط:²

أ- **الخطة الاستراتيجية:** الخطة هي خطة إنمائية طويلة الأجل يحدد فيها فلسفة المنظمة والأهداف التي تسعى لتحقيقها والبرامج الزمنية لتحقيق هذه الأهداف. وتعتبر الخطة الاستراتيجية بعد اعتمادها بمثابة الفلسفة التي تساعد الإدارة على الإجابة على كثير من التساؤلات والوصول إلى قرارات مناسبة للعديد من الجوانب، مثل تحديد الخدمات التي يجب تقديمها، الموارد والاستثمارات اللازمة، مصادر التمويل، الأسلوب التقني المستخدم، احتياجات القوى،... الخ. وتتميز هذه الخطة أنها طويلة الأجل لفترات تتراوح ما بين 5-15 سنة. ومن خصائصها أنها ذات

¹ محمد هاني محمد، "الإدارة الاستراتيجية الحديثة"، دار المعتر للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، عمان، الأردن، 2014، ص 89.

² بلال خلف السكارنة، "التخطيط الاستراتيجي"، دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة، عمان، 2010، ص 102-104.

خطوط عريضة وتتم في المستويات الإدارية العليا. كذلك يجب أن تتميز بالمرونة، وتعتبر كمظلة تربط بين الخطط على مختلف المستويات التنظيمية، وكإطار لتوجيه القرارات في المنظمة.

ب- **الخطط التكتيكية متوسطة الأجل:** يتم وضع هذه الخطط لأوجه النشاط الرئيسية في المنظمة كالإنتاج والخدمات والأفراد والبحوث والتجهيز، وذلك لتحقيق الاستخدام الأمثل للموارد في ضوء الأهداف والسياسات والاستراتيجيات التي سبق وضعها في الخطة الاستراتيجية. ويتم وضع هذه الخطط عادة على مستوى الإدارة الوسطى لفترة متوسطة الأجل تتراوح ما بين 3-5 سنوات. ومجال الخطط هنا يكون محددًا بمجال وظيفي معين مع تركيز أكبر على التفاصيل. وتتميز هذه الخطط بالثبات نسبيًا مقارنة مع الخطط الاستراتيجية.

ج- **الخطط التكتيكية قصيرة الأجل:** تتميز هذه الخطط بأنها تفصيلية وتوفر خطوطًا مرشدة لكافة أوجه النشاط في المدى القصير، مثل خطط استخدام القوى البشرية، وموازنة المصاريف والنفقات مع الموارد، والميزانيات السنوية. وبالنسبة للمنشآت التجارية تشمل هذه الخطط عمليات المبيعات وجداول الإنتاج،.... الخ. ويتم وضع هذه الخطط عادة على مستوى التشغيل، وتتميز أنها قصيرة الأجل لفترات لا تزيد عن سنة واحدة. ومن خصائصها أيضًا أنها محددة المجال وتقتصر على نشاط معين، كذلك تمتاز بالتفاصيل الكثيرة.

إن مفهوم التخطيط الاستراتيجي يؤدي إلى أن تتسم عمليات التخطيط بالاستمرارية، حيث يتوافر بصفة مستمرة:

- خطة للسنة التالية مباشرة — أي خطة سنوية لتحديد النشاط في السنة التالية هي الخطة التكتيكية قصيرة الأجل.
- خطة متوسطة الأجل للسنوات الثلاثة أو الخمسة التالية. ويتم سنويًا تعديل هذه الخطة، وذلك بإسقاط السنة التي انتهت.
- خطة طويلة الأجل لفترات من 5-15 سنة أو أكثر.

2- عناصر التخطيط الاستراتيجي

يتكون التخطيط الاستراتيجي من مجموعة من العناصر، يمكن إيجازها فيما يلي:¹

- وضع الإطار العام للاستراتيجية؛
- دراسة العوامل البيئية المحيطة بالمنشأة سواء كانت خارجية أو داخلية مع تحديد الفرص المتاحة والقيود المفروضة؛
- تحديد الأهداف والغايات؛
- وضع الاستراتيجيات البديلة والمقارنة بينها؛
- اختيار البديل الاستراتيجي الذي يعظم من تحقيق الأهداف في إطار الظروف البيئية المحيطة؛

¹ إياذ علي يحيى الدجني، مرجع سبق ذكره، ص ص 30-31.

- وضع السياسات والخطط والبرامج والموازنات حيث يتم ترجمة الأهداف والغايات طويلة الأجل وقصيرة الأجل، ووضعها في شكل برامج زمنية؛
- تقييم الأداء في ضوء الأهداف والاستراتيجيات والخطط الموضوعية مع مراجعة وتقييم هذه الاستراتيجيات والخطط الموضوعية في ضوء الظروف البيئية المحيطة؛
- استيفاء المتطلبات التنظيمية اللازمة لتنفيذ الاستراتيجية مع مراعاة تحقيق تكيف المنشأة للتغيرات المصاحبة للقرارات الاستراتيجية.

رابعاً: خطوات التخطيط الاستراتيجي

يجرى إعداد التخطيط الاستراتيجي وفق مراحل متتابعة، وهي:¹

1- التحليل الاستراتيجي للبيئة "التحليل البيئي": هو مفتاح التخطيط الاستراتيجي، وذلك من حيث تحليل المكونات البيئية الداخلية والبيئة الخارجية للمنظمة، للوصول إلى نقاط القوة ونقاط الضعف في بيئتها الداخلية، واكتشاف الفرص الممكن استثمارها والتهديدات التي تعيق عمل المنظمة في بيئتها الخارجية مستقبلاً. ويتضمن التحليل الاستراتيجي تحليل البيئة الخارجية وتحليل البيئة الداخلية.

أ- تحليل البيئة الخارجية: هو التحليل الذي تقوم به المؤسسة لمحيطها، والذي تسعى من خلاله إلى معرفة الوضع الحالي والأوضاع المستقبلية المحتملة لهذا المحيط، يمكن القول أن تحليل البيئة الخارجية للمنظمة ما هو إلا اغتنام الفرص المتاحة أمامها وتجنب للتهديدات التي تترصد بها ومواجهتها بأقل أضرار ممكنة، حيث تشمل البيئة الخارجية الكلية والبيئة الخارجية الداخلية.

ب- تحليل البيئة الداخلية: يقصد بالبيئة الداخلية مجموعة العوامل والمكونات والمتغيرات المادية والمعرفية والتنظيمية ذات الصلة الوثيقة بحدود المنظمة الداخلية، وتؤثر تأثيراً مباشراً على أدائها، ويمكن للمنظمة التحكم بها. وتمثل مكوناتها في:

- **هيكل تنظيمي:** يقصد به الأسلوب الرسمي الذي تستخدمه الإدارة في توزيع الأعمال والمسؤوليات والسلطات بين الأفراد، وتحديد العلاقات فيما بينهم في وحدات وأقسام، وتصميم أدوات ووسائل التنسيق والاتصال الفعال.

¹ مخناش ابتسام، "التخطيط الاستراتيجي كأداة لخلق الميزة التنافسية لشركات التأمين على الأضرار" دراسة حالة بعض شركات التأمين الجزائرية على الأضرار"، مذكرة مقدمة كجزء من المتطلبات نيل الماجستير في العلوم الاقتصادية، تخصص اقتصاديات التأمين، قسم العلوم الاقتصادية، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة فرحات عباس، سطيف، 2015/2014، ص ص 30-55. بتصرف

- **موارد المنظمة:** تعد موارد المنظمة بشقيها الملموس وغير الملموس عناصر استراتيجية مهمة وقاعدة تستند عليها خياراتها وأدواتها، إذا ما أحسنت التعامل مع هذه الموارد واستغلالها بشكل كفؤ لتحقيق ميزات وقدرات تمكن المنظمة من الارتقاء والتفوق على المنافسين.
- **الثقافة التنظيمية:** تمثل مجموعة المعتقدات والرموز والمعايير السلوكية والاتصالات والأعراف السائدة في المنظمة ما، حيث تعطي لهذه المنظمة تميزا وخصوصية قياسا بالمنظمات الأخرى.
- **القيادة التنظيمية العليا للمنظمة:** إن القيادة الفعالة الكفوة البيئة الأعمال الحديثة تتميز دائما بميزة أساسية تنفرد بها عن غيرها من المنظمات، وهو وجود قيادات ذات طابع استراتيجي ديناميكي فعال.
- **القدرات:** من المعروف أن الموارد ليست منتجة بحد ذاتها إذ لم تكن هناك وسائل لتشغيلها من خلال العمليات التنظيمية للقدرات التي تملكها المنظمة، وتحويلها إلى مخرجات وفق أهداف محددة تضعها المنظمة في خطتها من خلال فترة زمنية معينة.

2- **صياغة الاستراتيجية:** تنطوي هذه المرحلة على صياغة أو وضع خطة عامة شاملة طويلة الأجل، للتعامل مع ما تم اكتشافه في الدراسة التشخيصية أو المسح البيئي من نقاط القوة والفرص المتاحة، وجوانب الضعف والتهديدات. وتتضمن هذه المرحلة العناصر التالية: الرؤية، ورسالة المنظمة، الغايات وأهداف الاستراتيجية للمنظمة، السياسات، الخطط الاستراتيجية والبدائل الاستراتيجية.

3- **تنفيذ الاستراتيجية:** هي المرحلة التي يجب على المنظمة الخدمية التي تظهر كفاءتها وجودتها ومزاياها التنافسية في تنفيذ ما خططته، وأن تحاول تحقيق أكبر جزء ممكن من المخطط، كما تتضمن هذه المرحلة وضع الخطط والسياسات التي طورت في المرحلة السابقة موضع التطبيق الفعلي من خلال: البرامج والموازنات المالية والإجراءات التنفيذية المختلفة.

خامسا: مزايا ومعوقات التخطيط الاستراتيجي:

1- مزايا التخطيط الاستراتيجي: تتمثل مزاياه في الآتي:¹

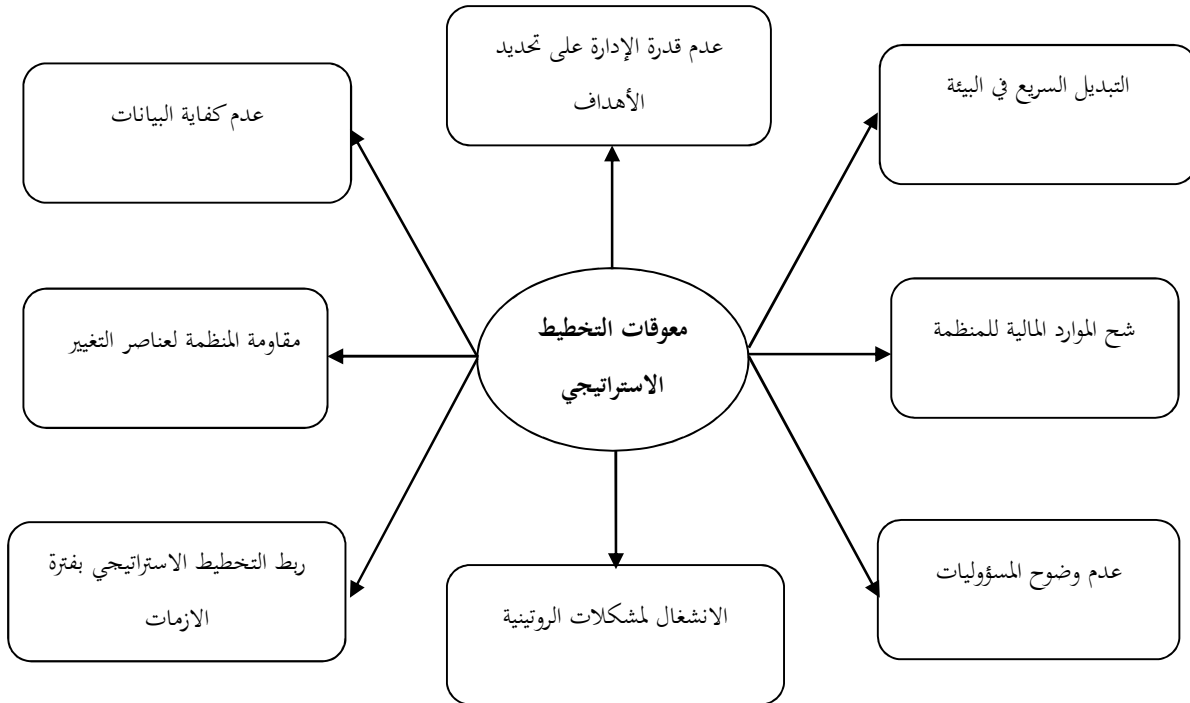
- أنه عملية متكاملة ومتنوعة الإبعاد لصياغة وتطبيق خطة استراتيجية شاملة تؤدي إلى إكساب أو خلق الميزة التنافسية للمنظمة؛
- ينطلق التخطيط الاستراتيجي من تحليل منهجي شامل للمركز التنافسي الحالي للمنظمة، وللفرص وتهديدات الحالية متوقعة لبيئة الأعمال، ولعناصر القوى وضعف الذاتية الموجودة في داخل المنظمة من جهة أخرى؛

¹ طلاب الدراسات العليا من الذكور والإناث، "التخطيط الاستراتيجي كمدخل للتحسين المستمر بمؤسسات التعليم ما قبل الجامعي في الأردن: دراسة تحليلية، مجلة كلية التربية، جامعة الأزهر، العدد: (164 الجزء الرابع)، يوليو 2015، ص ص 81-84.

- التخطيط الاستراتيجي عملية واسعة متعددة الأوجه ومتنوعة الأنشطة تتجاوز النظرة التقليدية لأنماط أخرى من التخطيط، فتخطيط ليس مجرد نشاط وظيفي وديناميكي متخصص، وإنما هو أوسع شمولاً وأغنى أبعاداً، وعمق مستوى من تفكير العقلاني التحليلي، حيث يتسم بالتفكير الموضوعي المتبصر الذي ينطلق من محاولة صياغة نظرة شاملة لكافة المتغيرات البيئية (الداخلية والخارجية)؛
- يسعى التخطيط الاستراتيجي إلى إيجاد تصور تستطيع من خلالها أن تحقق ميزة تنافسية، وذلك من تحليل الاتجاهات المتوقعة والممكنة وتركيز علي المستقبل، ويتميز التخطيط الاستراتيجي بأنه نوعي يركز على إنتاج وتوريد أفكار غير مسبوقه؛
- يحقق التخطيط الاستراتيجي التفاعل والحوار البناء بين المستويات الإدارية الثلاث في التخطيط (العليا - الوسطى - الدنيا) وبين مستقبل التنظيم وسبل نجاحه وتطوره، ويرشد اتخاذ القرارات في عملية الإدارة؛
- يعمل التخطيط الاستراتيجي على تقليل من الآثار سلبية لظروف المحيطة على نشاط التنظيم وزيادة فعاليته وكفاءته، وتقديم المساهمة في إحداث جودة أفضل للمنتج أو الخدمة؛
- يسعى التخطيط الاستراتيجي إلى وضع مسارات رئيسة للفعل الاستراتيجي تتمثل بخطط استراتيجية اقل رسمية واقل ثبات، وأكثر تغييراً واطوع شمولاً، وأعمق تحليلاً من الخطط الرسمية التقليدية التي تنغلق على ثوابت مبادئها وقواعد عملها ومراحل تنفيذها.
- ويمكن لتخطيط الاستراتيجي أن يحقق التحسين المستمر في المؤسسات من خلال ما يلي:
- يساعد على تحديد الأهداف المراد الوصول إليها بحيث يسهل توضيحها للعاملين وهو ما يسهم تنفيذها؛
- يساعد على تحديد الإمكانيات المادية والبشرية الأزمة للوصول إلى الهدف؛
- يقلل من التعارض والتضارب بين المهام المختلفة؛
- وسيلة فعالة لتحقيق الرقابة الداخلية والخارجية؛
- يساعد على تنمية مهارات الأفراد؛
- تشمل عملية التخطيط جزءاً مستقبلياً متعلق بالتنبؤ وهو ما يجعل المنشئة مستعدة لمواجهة أي أزمة طارئة.

2- معوقات التخطيط الاستراتيجي:

الشكل رقم (01): معوقات التخطيط الاستراتيجي



المصدر: بلال خلف السكارنه، "التخطيط الاستراتيجي"، دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة، عمان، 2010، ص 52.

وفما يلي شرح مختصر لهذه المعوقات:¹

- **التغير والتبديل السريع في البيئة:** بما أن الاستراتيجية هي خطة بعيدة المدى (5 سنوات فأكثر) فإنها بحاجة إلى استقرار الظروف التي تحيط بها خلال هذه الفترة، وأن التغيرات السريعة تؤدي بالاستراتيجية إلى مواجهة واقع جديد يختلف عن الواقع الذي بنيت عليه، مما يؤدي إلى تعثرها وربما فشلها.
- **عدم قدرة الإدارة على تحديد الأهداف وبناء خطة استراتيجية:** يمكن أن يتوفر لدى الإدارة إيمان كامل بأهمية التخطيط الاستراتيجي وضروراته، ولكنها لا تملك مقومات وقدرات على وضع الخطة الاستراتيجية وتحديد أهدافها وخططها التنفيذية.
- **مقاومة بعض العناصر في المنظمة للتغيير:** إن من أول مهام التخطيط الاستراتيجي إحداث تغييرات في عمل المنظمة نحو الأفضل وتبني سياسات وبرامج واجراءات لهذا الغرض، وقد تعمل بعض العناصر في المنظمة التي عهدت السياسات القائمة واجراءاتها وتعودت عليها إلى رفض السياسات الجديدة والتمسك بواقعها القائم.

¹ ماجد عبد المهدي مساعدة، "الإدارة الاستراتيجية (مفاهيم - عمليات - حالات تطبيقية)", الطبعة الأولى، دار المسيرة للنشر والتوزيع، 2013، ص 92-94.

- الموارد المالية للمنظمة: من المعروف أن أية خطة استراتيجية مهما كانت طموحاتها وحسن صيغتها فإنها قد تصطدم بعقبة الموارد المالية، التي يتعين على المخطط التفكير بها منذ البداية، لأن عدم توفر الأموال اللازمة لتغطية نفقات الخطة يؤدي بها إلى التوقف وربما الفشل.
- عدم وضوح المسؤوليات داخل المنظمة وضعف هيكلها التنظيمي: إن عدم توزيع المسؤوليات والصلاحيات على المستويات الإدارية المختلفة في المنظمة مع عدم وجود هيكل تنظيمي يلي حاجات العمل الاستراتيجي يعتبر إحدى أهم العقبات التي تعترض الخطة الاستراتيجية.
- انشغال المستويات الإدارية العليا بمشكلات الروتينية اليومية: إن إعطاء الأعمال اليومية الاهتمام الأول وعدم الاكتراث بالمشكلات الاستراتيجية التي تنهض بها المنظمة وتعمل على تطويرها يلهي المنظمة ويمنعها من الانصراف إلى وضع خطة استراتيجية تدفع بها إلى الأمام.
- المعلومات والبيانات الاحصائية: تقوم الخطة الاستراتيجية على بعض الأسس المهمة منها دراسة الماضي والحاضر والتنبؤ بالمستقبل، بما في ذلك البيئة الداخلية والخارجية، ولكي تكون هذه الأسس صحيحة لابد من توفر بيانات ومعلومات كافية لهذا الغرض، وبعبارة أخرى يواجه المخطط صعوبات في بناء أهدافه وسياسته المستقبلية ورسم خطة استراتيجية سليمة.
- ربط التخطيط الاستراتيجي بفترة الأزمات: يسود الاعتقاد بأن التخطيط الاستراتيجي هو عمل لمواجهة الأزمات، وهذا اعتقاد خاطئ يقلل من أهمية التخطيط ويقلص من دوره في تطوير المنظمة ونجاحها، حيث أن التخطيط الاستراتيجي أسلوب لكل الظروف وضروري للمحافظة على ديمومة المنظمة واستمرارها.

المطلب الثاني: الإطار النظري لنظم المعلومات الاستراتيجية

تلعب نظم المعلومات الاستراتيجية دورا هاما وأساسيا في مساندة الإدارة العليا على القيام بوظائفها الأساسية على أعلى مستوى من الكفاءة والفعالية، وخاصة الوظائف المتعلقة بعملية التخطيط الاستراتيجي أو اتخاذ القرارات الاستراتيجية.

أولا: مفهوم نظام المعلومات ونظم المعلومات الاستراتيجية

1- مفهوم نظام المعلومات: هناك أيضا تعاريف عديدة لنظام المعلومات، نورد أهمها فيما يلي:¹

- اعتبر عبد الرحمان الصباغ نظام المعلومات بأنه: "نظام متكامل من العنصر البشري والآلات، ويهدف إلى تقديم معلومات لدعم عمليات اتخاذ القرارات في المنظمة، ويستخدم النظام في ذلك أجهزة وبرمجيات الحاسب الآلي والإجراءات ونماذج اتخاذ القرار وقواعد البيانات".

¹ صياد صباح، أنظمة المعلومات وتأثيرها على تنافسية المؤسسة الجزائرية، مذكرة للحصول على شهادة الماجستير في العلوم الاقتصادية، كلية العلوم الاقتصادية التجارية وعلوم التسيير، جامعة وهران 2، 2018/2017، ص 22.

- بالنسبة Robert Reix نظام المعلومات هو: " مجموعة من الموارد المنظمة: من وسائل وبرامج وموظفين ومعطيات وإجراءات تسمح بجمع، معالجة، تخزين وإيصال المعلومات في شكل معطيات أو نصوص أو صور.... الخ في المنظمة.

- وعرفه "لوكاس Lucas": مجموعة من الإجراءات المنظمة التي يمكن من خلالها توفير معلومات، تستخدم لدعم عمليات صنع القرار في المنظمة.

- وعرفه Anderson بأنه: نظام مزود بحاسب آلي لجمع وتخزين وتركيب معلومات مفيدة لاتخاذ قرار إداري.

- وعرفه Laudon بأنه مجموعة من العناصر المترابطة التي تعمل معا على جمع واسترجاع ومعالجة وتخزين ونشر المعلومات لدعم عملية صنع القرارات والتنسيق والرقابة والتحليل والملاحظة في المنظمة.¹

من خلال استعراض هذه التعاريف يمكن تعريف نظام المعلومات على أنه مجموعة من الأفراد والتجهيزات ومصادر المعلومات وقنوات اتصال يتم من خلالها جمع البيانات ومعالجتها وبنها من أجل الاستفادة منها.

2- مفهوم نظم المعلومات الاستراتيجية: تعددت وجهات النظر حيال نظم المعلومات الاستراتيجية:²

- عرفت على أنها: " نظم تقوم على دعم وتقويم الاستراتيجية التنافسية لوححدات الأعمال، إذ تتميز بقدرتها الجوهرية على تغيير أسلوب أداء الأعمال التي يدعمها النظام، والذي يتم من خلال مساهمتها في تحقيق الإدارية المحسوبة في أهداف التنظيم وقدرته المعنوية على زيادة الأداء والإنتاجية.

- أما لودن فأشار إلى أن نظم المعلومات الاستراتيجية تعبر عن نظام محوسب في أي مستوى تنظيمي يكون قادرا على تغيير الأهداف أو العمليات أو المنتجات أو العلاقات البيئية لتمكين المنظمة من الحصول على ميزة تنافسية.

- عرفها Wiseman بأنها: إحدى أصناف نظم المعلومات التي ترتبط باستراتيجية المنظمة وتدعمها وبما يمكنها من سرعة الاستجابة للتغيرات البيئية وبالتالي تحقيق الميزة التنافسية للمنظمة.³

- أما تعريف Gupta لنظم المعلومات الاستراتيجية: بأنها النظم التي تمدنا بمعلومات عن الخدمات والمنتجات والتي تلعب دورا هاما ومباشر في مساعدة المؤسسة على تحقيق الأهداف الاستراتيجية.⁴

¹ ماهر احمد محمود غنيم، دور نظم المعلومات عملية صنع القرارات في بلديات قطاع غزة بفلسطين، استكمال لمتطلبات الحصول على درجة الماجستير في إدارة الأعمال، قسم إدارة الأعمال، كلية التجارة، الجامعة الإسلامية، غزة، 2004، ص ص 58-59.

² علي سويلم الجاري، "نظم المعلومات الاستراتيجية ودورها في تحسين جودة الخدمات الحكومية"، الطبعة الأولى، دار الخليج للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2021، ص ص 23-25.

³ منصور ناصر الرجي، نازم محمود لمكاوي، مرجع سبق ذكره، ص 288.

⁴ نسرين فكرون، دور نظم المعلومات الاستراتيجية في تحقيق تميز المؤسسة الصناعية الكوبل الكهربائية-فرع جنرال كابل- بسكرة ، رسالة مقدمة لنيل شهادة دكتوراه الطور الثالث علوم التسيير كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة خيضر، بسكرة 2016/2017، ص 87.

- نظم المعلومات الاستراتيجية: هي تلك النظم التي ترفد الشركة بالمعلومات المتعلقة بطبيعة المنتجات والخدمات والقدرات التي تعطيها الميزة الاستراتيجية على منافسيها في سوق الأعمال، وتشجع علو ابتكار الأعمال وتحسين عملياتها وتساهم في بناء موارد معلوماتية استراتيجية للشركة.¹

ثانيا: أهداف وخصائص نظم الاستراتيجية:

1- أهداف النظم الاستراتيجية: يسعى هذا الجيل الجديد من النظم المعلومات في المنظمة إلى تحقيق الأهداف التالية:²

- تحقيق ازدهار المنظمة: بأن تكون نشاطاتها قابلة للبناء على المدى الطويل، وبالتالي فهذه النظم تسعى إلى التغيير في الأهداف، العمليات والمنتجات.

- دعم استراتيجيات الإدارة على كافة المستويات: على مستوى الأعمال الجارية، وعلى مستوى المنظمة، وعلى المهنة وعلى المستوى الوطني. فعلى مستوى الأعمال الجارية يمكن أن تستخدم نظم المعلومات الاستراتيجية لمساعدة الشركة على تخفيض تكاليف المنتجات، وتنوع المنتجات والخدمات وتقديم أسواق جديدة، ويمكن أن تساعد أيضا على ربط الزبائن والموردين بنظام استجابة سريع لمطالباتها، أما على مستوى الشركة، فتستعمل نظم المعلومات الاستراتيجية لإنجاز مستوى جديد من الفعالية أو تطوير مستوى الخدمات، وعلى مستوى المهنة، أو القطاع الصناعي الواحد مثلا، فنظم المعلومات الاستراتيجية تعزز الميزة التنافسية من خلال تسهيل التعاون بين الشركات المتشابهة وتنسيق أعمالها، أو خلق اتحادات وتجمعات صناعية للمشاركة في المعلومات وتبادلها، أو تبادل المعاملات والصفقات التجارية والصناعية، وعلى المستوى الوطني، فيمكن أن تساعد نظم المعلومات الاستراتيجية على بناء قواعد معلومات وطنية مثل حساب معدل النمو السنوي، أو قاعدة معلومات جغرافية توضح توزيع الصناعات والخدمات، كذلك تستخدم في المجال السياسي وتربوي والأمني.

2- خصائص نظم المعلومات الاستراتيجية: رغم قلة الكتابات التي تناولت خصائص نظام المعلومات الاستراتيجية إلى أنه يمكن تلخيص أهمها في:³

- إن نظام المعلومات الاستراتيجية هو نظام متكامل يعتمد على معلومات التقارير التلخيصية المتعلقة بأوضاع المنظمة الداخلية، كما يعتمد بصورة أكبر على المعلومات التي تنشأ في البيئة الخارجية والتي تكون ذات طبيعة تنبؤية تتعلق بالمستقبل أكثر من ارتباطها بالماضي.

¹ هشام عثمان المبيضين، نظم المعلومات الاستراتيجية وأثرها في تحقيق الميزة التنافسية في شركة البوتاس العربية في المملكة الأردنية الهاشمية، المجلة الأردنية في إدارة الأعمال، المجلد 11، العدد 2، الأردن، 2015، ص 483.

² سليم الحسينية، "نظم المعلومات الإدارية"، الطبعة الثانية، مؤسسة الوراق للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2006، ص 358-360.

³ نادية حبيب أيوب، "نموذج عام لنظام المعلومات الاستراتيجي"، مجلة جامعة الملك سعود للعلوم الإدارية، المجلد الثامن، 1996، ص 124-125.

- إن نظام المعلومات الاستراتيجية المتكامل يحتوي على معلومات شاملة يكون بعضها ذا خصائص كمية يتم تحليلها باستخدام أساليب التحليل الكمي المناسبة والبعض الآخر ذات خصائص وصفية، لأنها تعتمد على الآراء الشخصية والملاحظات.

- يشكل الكمبيوتر عنصراً مهماً من عناصر المعلومات الاستراتيجية.

- يحتوي نظام المعلومات الاستراتيجية على جزء رسمي يجمع المعلومات ويجعلها بانتظام طبقاً لإجراءات، ويقدمها على شكل تقارير للإدارة، كم يحتوي على جزء غير رسمي يعمل على تقديم المعلومات التي تدعم بكفاءة الفكر الاستراتيجي لدى الإدارة.

ثالثاً: عناصر ومتطلبات نظام المعلومات الاستراتيجية

1- عناصر نظام المعلومات الاستراتيجية: نجد أن هذه العناصر تشمل ما يلي:¹

- المدخلات: وهي عبارة عن الموارد الخاصة بالنظام والتي تتحدد بناءً على الأهداف التي يسعى النظام لتحقيقها حيث يتضمن بيانات عن البيئة الداخلية والخارجية.

- العمليات: ويقصد بها كافة الأنشطة والتفاعلات التي يتم من خلالها تحويل البيانات من هيئتها الأولية إلى معلومات استراتيجية ذات معنى وقيمة.

- المخرجات: ويقصد بها المعلومات الاستراتيجية الناجمة عن النظام ذاته، حيث أن البيانات قد أجري عليها عمليات، بحيث أصبحت ذات دلالة معينة وتأخذ أشكالاً مختلفة مثل التقارير والأشكال البيانية.

- التغذية العكسية: وهي المتعلقة بالمعلومات المرتدة من النظام أو الرقابة على النظام، بحيث تكشف المعلومات المرتدة عن مدى تحقيق النظام لأهدافه التي أنشأ من أجلها.

2- متطلبات نظم المعلومات الاستراتيجية: لتوفير نظم المعلومات الاستراتيجية وتشغيلها بأحسن شكل ممكن لا بد من توافر متطلبات هذه العملية، والتي تنقسم إلى قسمين، التنظيمية والتكنولوجية، هذه المتطلبات قد يعيق عملية تطوير هذه النظم:²

✚ المتطلبات التنظيمية: وهي المتطلبات التي تتعلق بالمنظمة التي تريد تطوير أنظمة المعلومات الاستراتيجية، وتشمل هذه المتطلبات الإدارات والاستراتيجيات وبالنسبة للتنظيمي في داخل المنظمة، وذلك على النحو التالي:

¹ خالد محمد علي الزبيد، "أثر نظم المعلومات الاستراتيجية في تحقيق الأولويات التنافسية" دراسة تطبيقية في البنوك التجارية الأردنية، رسالة استكمالاً للمتطلبات الحصول على درجة الماجستير في إدارة الأعمال، قسم إدارة الأعمال، كلية الأعمال، جامعة الشرق الأوسط، 2013/2014، صص 14-15.

² شارف عبد القادر، "دور نظم المعلومات الإستراتيجية في تدعيم الميزة التنافسية حالة المؤسسات الجزائرية أطروحة لنيل شهادة دكتوراه علوم في العلوم الاقتصادية"، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير والعلوم التجارية، جامعة الجزائر، 2010-2011، صص 64-66.

- يجب وجود تخطيط استراتيجي داخل المنظمة.
 - مشاركة الإدارة العليا في عملية التخطيط لأنظمة المعلومات.
 - يجب أن ينظر إلى المعلومات كمورد في المنظمة.
 - أن يشغل قسم أنظمة المعلومات في المنظمة نفس المركز الإداري الذي تشغله الأقسام الأخرى.
 - الحفاظ على سرية المعلومات والخطط الموضوعية لأنظمة المعلومات في الأنظمة.
 - يجب دراسة وتحليل المصاريف والتكاليف المترتبة على تطوير أنظمة المعلومات الإستراتيجية.
 - على المدراء أن يركزوا على الإبداع والتطور في المنظمة.
 - التعاون بين المنظمة ومورديها وعملائها.
 - يجب أن تتبنى المنظمة التغيير والتطوير بصفة منتظمة ومستمرة.
 - اخذ التنظيمات والتشريعات الحكومات في عين الاعتبار.
- ✚ **المتطلبات التكنولوجية:** وهي المتطلبات التي يجب أن تتوفر في تكنولوجيا المعلومات المستخدمة داخل المنظمة، وتشمل:
- توافر الحاسبات والمكونات المادية الأخرى.
 - توافر قدرات تحليلية ورياضية كبيرة للوصول إلى أفضل القرارات، ومن هذه الأنظمة أنظمة دعم القرار والأنظمة الخبيرة.
 - يجب توافر قاعدة (وقواعد) بيانات ضخمة.
 - توافر شبكات الاتصالات التي تسهل عملية الاتصال للمنظمة داخليا وخارجيا.
 - قدرة ربط الأنظمة المختلفة معا.

المطلب الثالث: العلاقة بين التخطيط الاستراتيجي ونظم المعلومات الاستراتيجية

تقوم عناصر نظام المعلومات الاستراتيجي بالإعداد لعملية التخطيط الاستراتيجي، اذا تعد مخرجات هذا النظام هي المدخلات الأساسية لعملية التخطيط، والتي تستخدم في تحليل بيئة المنظمة وتحديد رؤية ورسالة المنظمة وأهدافها واستراتيجياتها، ومن تم تنفيذ هذه الاستراتيجية ومتابعة هذا التنفيذ من قبل نظام المعلومات الاستراتيجي، وتقديم معلومات من خلال التغذية الرجعية إلى الإدارة العليا، وتصحيح الانحرافات وتصويب الأخطاء. وشرح هذا في الآتي:

أولاً: نظم المعلومات الإستراتيجية ودعم التحليل الاستراتيجي:

يعتبر التحليل خطوة من الخطوات التخطيط الاستراتيجي التي يتم فيها تشخيص نقاط القوة والضعف الداخلية يتطلب القيام بتحليل دقيق للعوامل الداخلية بشكل دقيق للعوامل الداخلية (تحليل البيئة الداخلية) من خلال توفير معلومات شاملة ودقيقة، منها وجود بيانات عن العوامل الداخلة بشكل يمكن الوصول إلى تشخيص دقيق لنقاط القوة والضعف في بيئة المنظمة الداخلية، وهذه البيانات تكون من النظم المعلومات الاستراتيجية في المنظمة، وذلك من خلال تحليل عوامل البيئة الداخلية للمنظمة (المالية، البشرية، التسويق، البحث والتطوير، العمليات... الخ). لكي يتم استثمار نقاط القوة ومعالجة نقاط الضعف. وبعد ذلك يتم تحليل العوامل البيئية الخارجية للمنظمة وتحديد الفرص وتحديات التي تواجه المنظمة.

ثانياً: دور نظم المعلومات الاستراتيجية في دعم التصميم الاستراتيجي (صياغة الاستراتيجية):

وذلك من خلال تزويد نظم المعلومات الاستراتيجية للإدارة العليا بالمعلومات عن البيئة الداخلية والخارجية، للمساهمة في وضع الأهداف الاستراتيجية وتوفير المعلومات وإعداد وصياغة الاستراتيجيات والقرارات الاستراتيجية، وتوفير أيضاً المعلومات التي تساعد الإدارة العليا في حل المشكلات التي تواجه المنظمة.

المبحث الثاني: الدراسات العلمية السابقة

إن موضوع دور نظم المعلومات الاستراتيجية في دعم التخطيط الاستراتيجي مهم للإداريين والمنظمات، لذلك نجد العديد من الباحثين يتناولون هذا الموضوع، وفي هذا المبحث سنركز على بعض الدراسات العلمية السابقة المحلية والأجنبية، والتي نذكر منها:

المطلب الأول: الدراسات المحلية السابقة:

نظرا لأهمية الموضوع الذي تطرقنا له، وجدنا العديد من الدراسات المحلية التي تناولت هذا الموضوع، وفيما يلي سنعرض البعض منها:

- دراسة أمال قبيل، أثر نظم المعلومات الاستراتيجية في دعم التخطيط الاستراتيجي، دراسة حالة جامعة محمد خيضر - بسكرة-، مذكرة مقدمة كجزء من متطلبات لنيل شهادة الماستر في علوم التسيير، فرع: تسيير المنظمات، تخصص التسيير الاستراتيجي للمنظمات، كلية العلوم الاقتصادية، التجارية وعلوم التسيير، قسم علوم التسيير، جامعة محمد خيضر، بسكرة، 2016/2015. هدفت الدراسة إلى معرفة الأثر الذي يؤديه نظام المعلومات الاستراتيجية في دعم عملية التخطيط الاستراتيجي بأبعادها (التحليل الاستراتيجي للبيئة الداخلية، التحليل الاستراتيجي للبيئة الخارجية، التصميم الاستراتيجي) في جامعة بسكرة. ولتحقيق أهداف الدراسة واختبار فرضياتها تم تطوير استبيان خاصة لجمع البيانات من عينة الدراسة المكونة من جميع المسؤولين المساهمين في عملية التخطيط الاستراتيجي في جامعة بسكرة. وباستخدام الاختبارات الإحصائية المناسبة، أظهرت نتائج الدراسة أن جامعة بسكرة تستخدم نظام المعلومات الاستراتيجية، وتتبنى عملية التخطيط الاستراتيجي بمراحله، وأن نظام المعلومات الاستراتيجية له تأثير بنسبة في عملية التخطيط الاستراتيجي.

- دراسة شارف عبد القادر، دور نظم المعلومات الاستراتيجية من تدعم الميزة التنافسية حالة المؤسسات الجزائرية أطروحة مقدمة لنيل شهادة دكتوراه علوم في العلوم الاقتصادية، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير والعلوم التجارية، جامعة الجزائر 3، 2011/2010. تهدف الدراسة إلى تقييم مدى استخدام نظم المعلومات الاستراتيجية في اتخاذ القرارات الاستراتيجية في المؤسسات الجزائرية، وتحليل الإطار العام لنظم المعلومات الاستراتيجية ودورها في دعم الميزة التنافسية المتوفرة لدى المؤسسة، وتوصلت إلى أن توفير المقومات الأساسية لنظم المعلومات الاستراتيجية يساهم في تحقيق الميزة التنافسية للموارد البشرية، من خلال القرارات الفعالة، ولكن إضافة إلى ذلك ضرورة ترجمة هذا الوعي إن ما هو مأمول إلى واقع، من خلال الجدوية في التعامل هذه القضايا واعتبارها قضايا جوهرية وليست هاشمية.

- دراسة نسرين فكرون، دور نظم المعلومات الاستراتيجية في تحقيق تميز المؤسسة دراسة حالة مؤسسة صناعية الكوابل الكهربائية فرع جنرال كابل، رسالة مقدمة لنيل شهادة دكتوراه العلوم الثالث علوم التسيير تخصص المنظمات قسم علوم التسيير كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير بجامعة خيضر بسكرة، 2017/2016. تهدف

الدراسة إلى توضيح مفهوم نظام المعلومات وعناصر ومفهوم التميز ومقوماته وأبعاده الجوهرية، وتحديد دور نظام المعلومات الاستراتيجية في تحقيق التميز لدى المؤسسات، توصلت هذه الدراسة إلى أن نظام النظم الاستراتيجية أحد النواحي الرئيسية التي يمكن أن تحقق التميز للمؤسسات.

المطلب الثاني: الدراسات الأجنبية السابقة:

نظرا للأهمية الموضوع الذي تطرقنا له وجدنا العديد من الدراسات الأجنبية تناولت هذا الموضوع، نذكر منها:

- دراسة هشام عثمان مبيضين، نظم المعلومات الاستراتيجية وأثرها في تحقيق الميزة التنافسية في شركة البوتاس العربية في المملكة الأردنية الهاشمية، المجلة الأردنية في إدارة الأعمال، المجلد 11، العدد 2، الأردن، 2015. تهدف هذه الدراسة إلى قياس أثر نظم المعلومات الاستراتيجية في تحقيق الميزة التنافسية في شركة البوتاس العربية في المملكة الأردنية الهاشمية، والتعرف إلى خصائص نظم المعلومات الاستراتيجية وقدرتها في تحقيق الميزة التنافسية. قد خرجت الدراسة بعدة توصيات كان أبرزها، الاهتمام ببناء موارد المعلومات الاستراتيجية والاهتمام بمدخلات نظم المعلومات الاستراتيجية وزيادة كفاءة التنسيق بين العمليات التشغيلية في الشركات التابعة للمصنع، لتقديم منتجات جديدة وكسب حصة سوقية وتطوير منتجاتها اعتمادا على دراسات السوق وتحديد حاجة الزبائن والعمل على إحلال ثقافة تنظيمية داخل الشركة، تركز على استراتيجيات توظيف نظم المعلومات الاستراتيجية، كما أكدت على دور نظم المعلومات الاستراتيجية في كل ميزة من الميزات التي تم إقصاءها.

- دراسة خالد محمد علي الزبود، أثر نظم المعلومات الاستراتيجية في تحقيق الأولويات التنافسية "دراسة تطبيقية في البنوك التجارية الأردنية"، رسالة للحصول على درجة الماجستير في إدارة الأعمال، قسم إدارة الأعمال، كلية الأعمال، جامعة الشرق الأوسط، الأردن، 2014/2013. تهدف هذه الدراسة إلى قياس مدى تأثير نظم المعلومات الاستراتيجية في تحقيق الأولويات التنافسية في البنوك التجارية الأردنية، ولتحقيق أهداف الدراسة تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي باستخدام الاستبيان كأداة لجمع البيانات، وتم توزيع 185 استبانة على رؤساء الأقسام في البنوك المبحوثة، وتوصلت إلى عدة نتائج من أهمها: وجود تأثير لنظام المعلومات الاستراتيجية في تحقيق أولوية التكلفة والتسليم والمرونة التنافسية، كما أوصت الدراسة بالعمل على تسخير نظام المعلومات الاستراتيجية ليكون تفاعلي مع العاملين والعملاء، لتلقي التغذية الراجعة وتفعيل هذه المعلومات لتعزيز أولوياتها التنافسية.

- دراسة منصور ناصر الرجعي، نازم محمود ملكاوي، دور نظم المعلومات الاستراتيجية في التخطيط الاستراتيجي (دراسة ميدانية في البنوك الأردنية)، مجلة كلية بغداد للعلوم الاقتصادية، جامعة جرش، العدد 33، 2012. تهدف هذه الدراسة إلى معرفة الدور الذي يؤديه نظام المعلومات الاستراتيجية في عملية التخطيط الاستراتيجي في البنوك الأردنية، حيث تم الاعتماد على الاستبيان كأداة لجمع البيانات، وتوصلت هذه الدراسة إلى عدة نتائج، منها أن

البنوك الأردنية تستخدم نظام المعلومات الاستراتيجي، وتتبنى عملية التخطيط الاستراتيجي، وأن نظام المعلومات الاستراتيجية يلعب دورا هاما في عملية التخطيط الاستراتيجي.

المطلب الثالث: التعقيب على الدراسات السابقة

بعد استعراض مجموعة من الدراسات السابقة ذات الصلة بموضوع الدراسة، توصلنا إلى أن نقاط التشابه تتمثل في مايلي:

- على الرغم من اختلاف البيئات التي أجريت فيها تلك الدراسات إلا أنها تشير إلى تبني نظام معلومات استراتيجية.
 - تتفق دراستنا الحالية مع الدراسات السابقة في تناولها لموضوعي نظم المعلومات الاستراتيجية والتخطيط الاستراتيجي بشكل عام.
 - اعتمدت الدراسات السابقة على المنهج الوصفي التحليلي.
- أما ما يميز الدراسة الحالية عن الدراسات السابقة:
- تختلف الدراسات السابقة عن الدراسة الحالية في الإطارين الزمني والمكاني.
 - تختلف الدراسات السابقة عن الدراسة الحالية في الأهداف والنتائج.

خلاصة الفصل الأول:

من خلال هذا الفصل تناولنا مفهوم كل من التخطيط الاستراتيجي ونظم المعلومات الاستراتيجية وأزلنا الغموض بين المفهومين، وتناولنا خطوات التخطيط وكذا متطلبات النظم المعلومات الاستراتيجية (التنظيمية وتكنولوجيا)، ومن هنا يمكننا القول أن التخطيط الاستراتيجي عملية مهمة يجب على الإدارة العليا للمؤسسات الاهتمام بها، من خلال توفير المعلومات الاستراتيجية، وذلك لتسهيل تفاعل الإدارة العليا مع متغيرات البيئة الداخلية والخارجية، من خلال استغلال الفرص والتغلب عن التهديدات، لاتخاذ قرارات استراتيجية فعالة لبقاء واستمرارية المؤسسات أو المنظمات أي أن نظم المعلومات الاستراتيجية تمد الإدارة العليا بالمعلومات التي تساعد في عملية التخطيط الاستراتيجي.

الفصل الثاني:
الدراسة الميدانية بجامعة
محمد البشير الابراهيمى
- برج بوعريرج-

تمهيد

بعد ما تطرقنا في الفصل السابق إلى مفهوم كل من التخطيط الاستراتيجي ونظم المعلومات الإستراتيجية وأهم المفاهيم المتعلقة بهما، ومراجعة بعض الأبحاث والدراسات العلمية، سنعمل على إسقاط ما تم التوصل إليه نظريا من خلال اجراء دراسة ميدانية في جامعة محمد البشير الإبراهيمي - برج بوعريريج - حيث سنحاول تحديد أثر نظم المعلومات الإستراتيجية على التخطيط الاستراتيجي في جامعة محمد البشير الإبراهيمي - برج بوعريريج - وذلك من خلال مبحثين، سنحاول في الأول تبيان منهجية الدراسة الميدانية، أما الثاني فنخصصه لتحليل البيانات واختبار فرضيات الدراسة.

المبحث الأول: منهجية الدراسة الميدانية

يتناول هذا المبحث أهم أدوات والطرق المستخدمة في الدراسة التي نعتد عليها في إنجاز الدراسة الميدانية، وتشمل مصادر جمع بيانات الدراسة، مجتمع وعينة الدراسة المستخدمة، الأدوات المستخدمة في جمع البيانات، صدق وثبات الاستبيان.

المطلب الأول: طريقة الدراسة الميدانية

سيتم في هذا المطلب التطرق إلى مجتمع وعينة الدراسة، تحديد متغيرات الدراسة.

أولاً: مجتمع وعينة الدراسة: يمكن إنجاز مجتمع وعينة الدراسة كما يلي:

1- مجتمع الدراسة:

يشمل مجتمع دراستنا جميع المسؤولين في إدارات جامعة برج بوعريبيج، من مديرية الجامعة وإدارات مختلف الكليات، عمداء، نواب عمداء، رؤساء أقسام.....إلخ.

2- عينة الدراسة:

تتمثل عينة الدراسة من مجتمع الدراسة الذي اخترنا منه عينة عشوائية من 40 موظف، وزعنا عليها استمارة استبيان بمحورين، يضم الأول 14 عبارة تهدف إلى التعرف على مستوى نظم المعلومات الاستراتيجية من وجهة نظر أفراد العينة، بينما يضم المحور الثاني 15 عبارة تهدف إلى التعرف على مستوى تطبيق مراحل التخطيط الاستراتيجي، ببعدين البيئة الداخلية والبيئة الخارجية.

الجدول رقم (01): الاستبيانات الموزعة، المسترجعة والقابلة للمعالجة

النسبة	العدد	البيانات
%100	40	الاستبيانات الموزعة
%90	36	الاستبيانات المسترجعة
%90	36	الاستبيانات القابلة للمعالجة

المصدر: من إعداد الطالبات

ثانيا: تحديد متغيرات الدراسة:

من أجل تحقيق أهداف الدراسة تم اختيار نظم المعلومات الاستراتيجية كمتغير مستقل التخطيط الاستراتيجي ببعديه كمتغير تابع.

المتغير المستقل: ويتمثل في نظم المعلومات الاستراتيجية ، من خلال محور يضم أسئلة تتعلق بنظم المعلومات الاستراتيجية في الجامعة

المتغير التابع: ويتمثل في التخطيط الاستراتيجي ، من خلال محور يضم أسئلة تتعلق ببعدي البيئة الداخلية والخارجية في الجامعة.

المطلب الثاني: أدوات الدراسة الميدانية

اعتمدنا في إجراء هذه الدراسة الميدانية على الأدوات التالية:

أولاً: الأدوات الاحصائية المستخدمة:

من أجل تحليل البيانات التي تم تجميعها من الاستبيانات، تم تفرغها في Excel، والاستعانة ببرنامج SPSS النسخة 22، حيث تم الاعتماد على مجموعة من الأساليب الاحصائية وذلك على النحو التالي:

- استخدام التكرارات والنسب المئوية: تمت الاستعانة بالتكرارات والنسب المئوية لتعرف على الخصائص الديموغرافية لعينة الدراسة، وكذا تحديد استجابات الأفراد اتجاه محاور الاستبانة.

- استخدام المتوسطات الحسابية: تم استعمال هذا المتوسط لمعرفة مدى ارتفاع أو انخفاض استجابات أفراد عينة الدراسة على كل عبارة من عبارات متغيرات الدراسة.

- معامل الثبات "معامل كرونباخ ألفا"

- أساليب تحليل الانحدار الخطي: لتحديد مدى تفسير المتغيرات المستقلة للتغير الحاصل في المتغير التابع، والمعادلة التالية توضح شكل العلاقة بين الترقية والتحفيز:

$$y= ax+b$$

حيث:

y: التخطيط الاستراتيجي ببعديه ، x: نظم المعلومات الاستراتيجية، a: قيمة الثابت ، b: معامل الخطار التخطيط الاستراتيجي على نظم المعلومات الاستراتيجية.

ثانيا: الأدوات المستخدمة في جمع البيانات:

في موضوعنا هذا سيتم الاعتماد على الاستبيان بشكل كبير كوسيلة لجمع البيانات الخاصة بالدراسة، وكذلك الاعتماد على الملاحظة العلمية.

الإستبيان: حيث خصص الاستبيان لمعرفة أثر نظم المعلومات الاستراتيجية على التخطيط الاستراتيجي على مستوى جامعة برج بوغريبرج، وهو مكون من قسمين، القسم الأول مخصص للبيانات الشخصية لعينة الدراسة، مثل: الجنس، العمر، المؤهل العلمي والخبرة. أما القسم الثاني فيضم محورين كما يلي:

المحور الأول: يتعلق بمستوى نظم المعلومات الاستراتيجية من وجهة نظر أفراد العينة، ويضم 14 عبارة.

المحور الثاني: ويتمثل في متغير التخطيط الاستراتيجي، حيث يتضمن 15 عبارة تهدف الى التعرف على مراحل التخطيط الاستراتيجي من وجهة نظر أفراد العينة، موزعة على بعدين كما يلي:

- بعد التحليل الاستراتيجي للبيئة الداخلية: ويشمل العبارات المرقمة من 1 إلى 5

- بعد التحليل الاستراتيجي للبيئة الخارجية: ويشمل العبارات المرقمة من 6 إلى 15.

وللإجابة على العبارات الخاصة بالمحور الأول والثاني من القسم الثاني في الاستبانة تم الاعتماد على مقياس ليكارت ذي 5 درجات، ونظرا للاستخدامه في الكثير من الدراسات السابقة يطلب من المستجوبين إعطاء درجة موافقتهم على كل عبارة من العبارات الواردة على مقياس ليكارت الخماسي كما يلي:

- موافق بشدة تعطي لها خمسة درجات.
- موافق تعطي لها أربعة درجات.
- محايد تعطي لها ثلاث درجات.
- غير موافق تعطي لها درجتان.
- غير موافق بشدة تعطي لها درجة واحدة.

وحسب الدراسات السابقة يقسم مقياس ليكارت الخماسي كما هو موضح في الجدول التالي:

الجدول رقم (02): سلم ليكارت الخماسي

(5-4.2)	(4.2-3.4)	(3.4-2.6)	(2.6-1.8)	(1.8-1)	المتوسط الحسابي
موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة	الاتجاه
عالية جدا	عالية	متوسط	منخفض	منخفض جدا	درجة التقييم

المصدر: من إعداد الطالبات اعتمادا على الدراسات السابقة.

المطلب الثالث: اختبار ثبات أداة الدراسة:

لقد تم إجراء عدد من الاختبارات للتأكد من صحة وثبات مستخدميهها، من ذلك تحكيم الاستبيان من خلال محكمين متخصصين في هذا الموضوع، بالإضافة للاختبارات اللازمة للتحقق من الصدق والثبات.

- صدق المحكمين: ولغرض التأكد من مدى وضوح أسئلة الاستبيان فقد تم عرضها على الاستاذ المشرف للتعرف على توجيهاته، وكذلك أساتذة متخصصين، وبعد ذلك تم صياغة العبارات بشكل ملائم وأكثر وضوح لتظهر في شكلها النهائي.

- ثبات الاستبيان: لقد تم فحص عبارات الإستبيان من خلال معامل ألفا كرونباخ، الموضح في الجدول الموالي، لحساب ثبات المقياس .

الجدول رقم (03): معامل ألفا كرونباخ لمحاور الاستبيان

المحور	عدد العبارات	معامل ألفا كرونباخ	معامل الصدق
نظم المعلومات الاستراتيجية	14	0.885	0.940
البيئة الداخلية البيئة الخارجية المحور ككل	5	0.812	0.901
	10	0.837	0.914
	15	0.897	0.947
الاستبيان ككل	29	0.903	0.950

المصدر: مخرجات برنامج SPSS

من خلال الجدول السابق يتضح لنا أن قيمة معامل ألفا كرونباخ تساوي 0.903، وهو معامل ثبات مرتفع ومناسب لأغراض البحث، كما تعتبر جميع معاملات الثبات لمتغيرات البحث وأبعادها المختلفة مرتفعة أيضا، فبلغ ما قيمته 0.885 بالنسبة لنظم المعلومات الاستراتيجية، وما قيمته 0.897 بالنسبة للتخطيط الاستراتيجي، وبالتالي نكون قد تأكدنا من ثبات أداة القياس.

المبحث الثاني: عرض وتحليل نتائج الدراسة:

سيتم في هذا المبحث عرض نتائج الدراسة المتوصل إليها بناء على المعلومات التي تم تجمعها، وتلخيصها ومعالجتها من خلال البرنامج الاحصائي SPSS.

المطلب الأول: التحليل الوصفي لخصائص العينة

لغرض التعرف على خصائص البيانات لأفراد عينة الدراسة، تناول الجزء الأول من الاستبيان بعض البيانات الشخصية لأفراد العينة وهي: الجنس، السن، الحالة المدنية (الاجتماعية)، الدرجة العلمية والأقدمية.

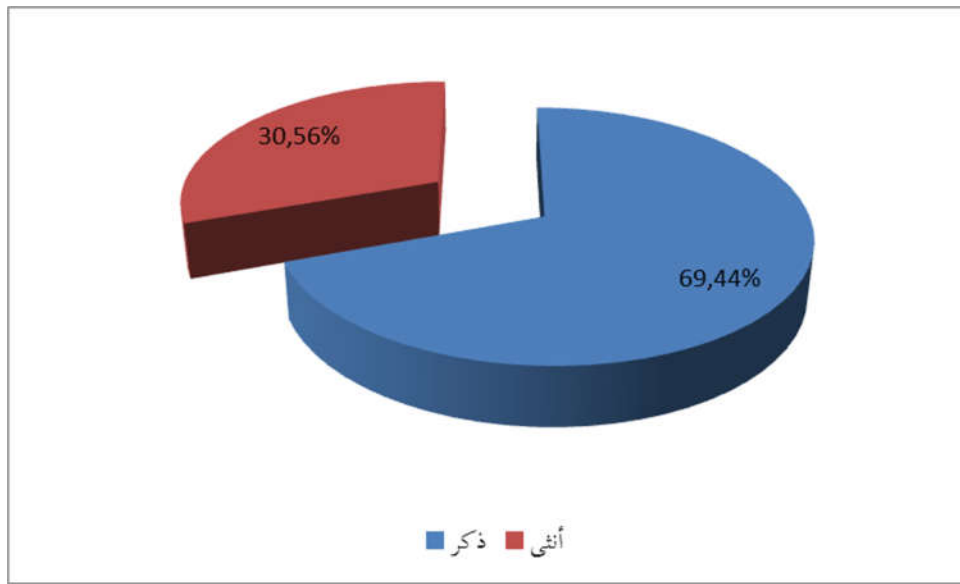
أولاً: الجنس: يتم توزيع أفراد العينة حسب الجنس إلى فئتين ويلخصهما الجدول التالي.

الجدول رقم (04): توزيع أفراد العينة حسب الجنس.

الجنس	ذكر	أنثى
العدد	25	11
النسبة المئوية (%)	69.44	30.55

المصدر: من إعداد الطالبات بناء على مخرجات برنامج SPSS.

الشكل رقم (02): توزيع أفراد العينة حسب الجنس.



المصدر: من إعداد الطالبات بناء على مخرجات برنامج SPSS.

يلاحظ من الجدول والشكل البياني أعلاه أن نسبة الذكور تفوق بكثير نسبة الاناث، حيث بلغت نسبتهم 69.44% بعدد 25 ذكر، بينما بلغت نسبة الاناث 30.55%، بعدد 11 أنثى، وهو ما يدل على أن إدارة الجامعة وكلياتها يغلب عليها الطابع الذكوري.

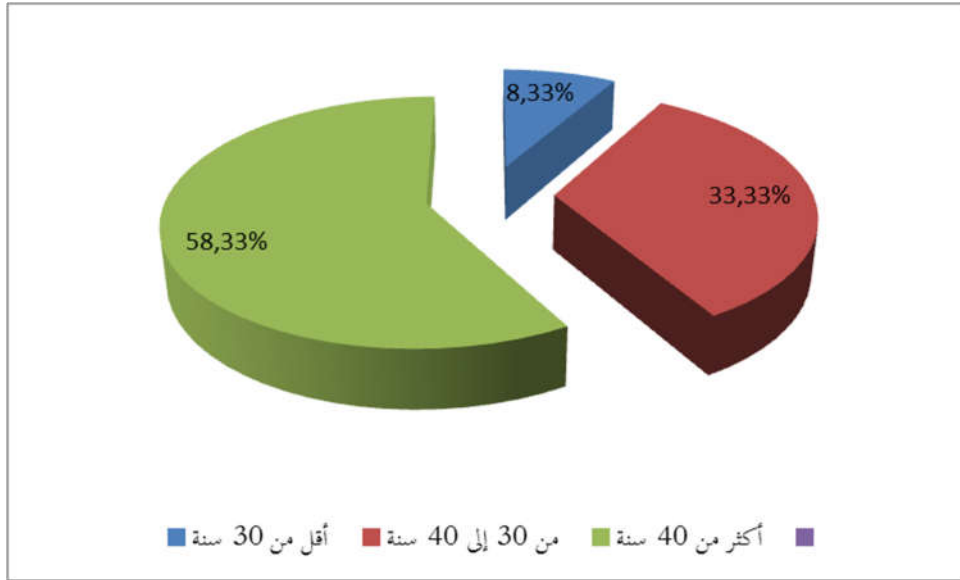
ثانيا: العمر: تم توزيع أفراد العينة حسب السن إلى أربع فئات يلخصها الجدول التالي:

الجدول رقم (05): توزيع أفراد العينة حسب فئة أعمارهم

السن	أقل من 30 سنة	من 30 إلى 40 سنة	أكثر من 40 سنة
العدد	03	12	21
النسبة المئوية (%)	2.00	44.00	32.00

المصدر: من اعداد الطالبات بناء على مخرجات برنامج SPSS.

الشكل رقم (03): توزيع أفراد العينة حسب العمر.



المصدر: من إعداد الطالبات بناء على مخرجات برنامج SPSS.

يظهر من خلال الجدول والشكل البياني أن أغلب أفراد العينة أعمارهم أكبر من 40 سنة، وذلك بنسبة 58.33%، أما الذين أعمارهم بين 30 و40 سنة فيمثلون ما نسبته 33.33% من أفراد العينة، في حين بلغت نسبة الذين أعمارهم أقل من 30 سنة 8.33% فقط.

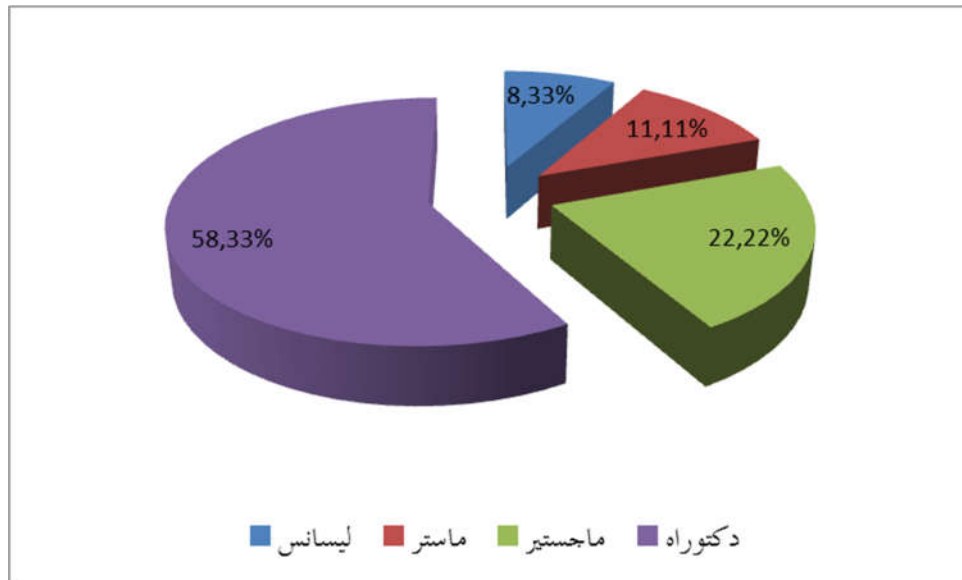
ثالثا: المؤهل العلمي: يمكن تصنيف أفراد العينة حسب مؤهلهم العلمي إلى:

الجدول رقم (06): توزيع أفراد العينة حسب المؤهل العلمي

المؤهل العلمي	ليسانس	ماستر	ماجستير	دكتوراه
العدد	3	4	8	21
النسبة المئوية (%)	8.33	11.11	22.22	58.33

المصدر: من اعداد الطالبات بناء على مخرجات برنامج SPSS.

الشكل رقم (04): توزيع أفراد العينة حسب المؤهل العلمي.



المصدر: من اعداد الطالبات بناء على مخرجات برنامج SPSS.

من خلال الجدول والدائرة النسبية نلاحظ أن معظم أفراد العينة لهم شهادات دكتوراه، بحكم أن المناصب التي يشغلونها تتطلب أعلى الشهادات، وهم يمثلون 58.33% من أفراد العينة، أما باقي أفراد فيحملون باقي الشهادات بنسب متقاربة.

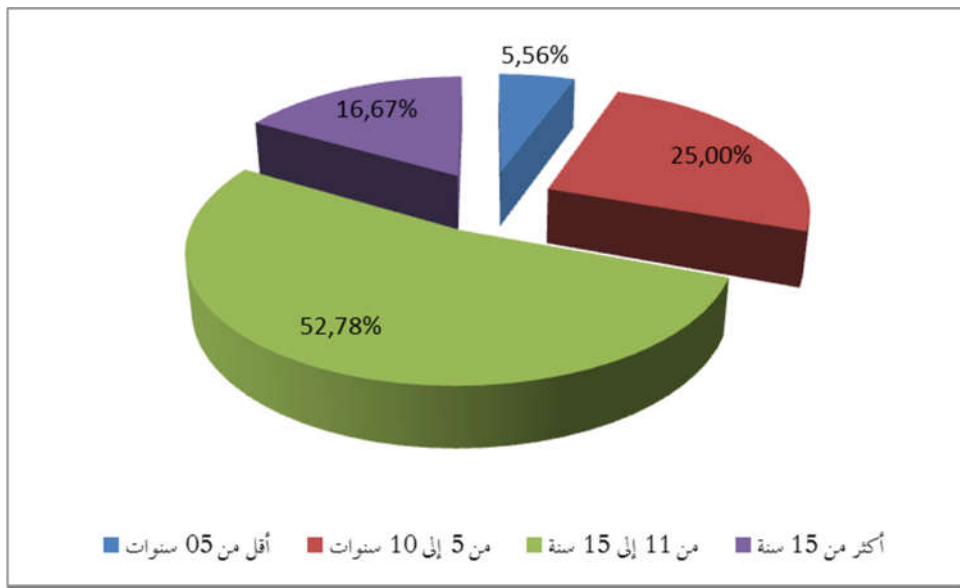
رابعا: الخبرة: يتوزع أفراد العينة حسب أقدميتهم وخبرتهم في العمل على مستوى الجامعة إلى أربع فئات، يوضحها الجدول الموالي.

الجدول رقم (07): توزيع أفراد العينة حسب الخبرة

الخبرة	أقل من 05 سنوات	من 5 إلى 10 سنوات	من 11 إلى 15 سنة	أكثر من 15 سنة
العدد	2	9	19	6
(%)	5.56	25.00	52.78	16.67

المصدر: من اعداد الطالبات بناء على مخرجات برنامج SPSS.

الشكل رقم (05): توزيع أفراد العينة حسب الخبرة.



المصدر: من اعداد الطالبات بناء على مخرجات برنامج SPSS.

من خلال الجدول نلاحظ أن معظم أفراد العينة لديهم سنوات أقدمية تتراوح بين 5 و 10 سنة، وهم يمثلون نسبة 55.78% من أفراد العينة، بينما يتوزع الذين لديهم أقدمية من 11 إلى 15 سنة وأكثر من 15 سنة بنسب متقاربة، بلغت على الترتيب 16.67% و 25.00%. بالمقابل سجلت أصغر نسبة للذين لديهم أقدمية أقل من 05 سنوات، حيث بلغ عددهم فردين من أصل 36 فرد.

المطلب الثاني: تحليل محاور الإستبيان.

في هذا العنصر سوف نعمل على تحليل محاور الاستبيان بهدف الاجابة على اسئلة البحث، حيث سنستخدم مقاييس الاحصاء الوصفي من خلال حساب المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لإجابات أفراد العينة على عبارات الاستبيان، والمتعلقة بمتغيرات الدراسة، نظم المعلومات الاستراتيجية والتخطيط الاستراتيجي.

أولاً: تحليل نتائج عبارات محور نظم المعلومات الاستراتيجية.

تهدف من خلال هذا التحليل إلى الاجابة على السؤال التالي: ما هو مستوى تطبيق نظم المعلومات الاستراتيجية في جامعة برج بوغريج؟ تم قياس نظم المعلومات الاستراتيجية ب: 14 عبارات، والجدول الموالي يعرض المقاييس الإحصائية الوصفية (المتوسط الحسابي والانحراف المعياري)، إضافة لتقييم كل عبارة من عبارات المحور.

الجدول رقم (08): المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لإجابات أسئلة محور نظم المعلومات الاستراتيجية.

الترتيب	العبارات	المتوسط الحسابي Moyenne	الانحراف المعياري Ecart type	درجة الموافقة
01	تستعمل المؤسسة اجهزة الكمبيوتر وتوابعها والبرمجيات المتطورة التي توفر السرعة في الدخول والخروج والحصول على المعلومات وتحديثها باستمرار.	3.24	0.911	متوسط
02	تتوفر الجامعة على قاعدة بيانات كافية وشاملة ومتاحة لمختلف الوحدات والأقسام	3.15	0.906	متوسط
03	لدى الجامعة شبكة اتصالات حديثة وفعالة لخدمة وتسهيل عملية الاتصال داخلها	2.85	1.012	متوسط
04	تعتمد الجامعة على شبكة الربط الداخلي للشبكات المختلفة معا داخل الجامعة	3.96	0.804	عالية
05	يتم تدريب العاملين على استخدام النظام والتعامل معه.	2.87	0.895	متوسط
06	تعتمد الجامعة فكرة تحديث وتطوير الاجهزة والبرمجيات الخاصة بنظام المعلومات بصفة مستمرة	3.91	0.972	عالية
07	تتوفر لدى الجامعة نظم تحليلية ورياضية كبيرة للوصول إلى أفضل القرارات، كأنظمة دعم القرارات والنظم الخبيرة	2.83	0.993	متوسط
08	تتوفر خطة استراتيجية لنظم المعلومات تستخدم مع الاستراتيجية العامة للجامعة.	4.24	0.993	عالية جدا
09	ينظر للمعلومات كمصدر أساسي يدعم عملية اتخاذ القرارات في الجامعة.	3.94	0.734	عالية
10	تعمل الجامعة على توفير مخصصات كافية لبناء وتطوير نظم المعلومات.	3.23	0.902	متوسط
11	يساعد الهيكل التنظيمي المستخدم على سرعة تبادل المعلومات والاستفادة منها بشكل أفضل.	4.17	0.984	عالية
12	تتبنى الجامعة عملية تصميم وتطوير نظم المعلومات من خلال موظفيها.	2.97	0.984	متوسط
13	تعمل الجامعة على وضع نظام لحماية وتأمين المعلومات والنظم بشكل عام.	4.45	1.514	عالية جدا
14	مشاركة الإدارة العليا للجامعة في عملية التخطيط والتصميم وبناء نظم المعلومات	3.99	0.784	عالية
	نظم المعلومات الاستراتيجية	3.52	0.964	عالية

المصدر: من إعداد الطالبات بناء على مخرجات برنامج SPSS.

فيتضح من الجدول السابق أن نظم المعلومات الاستراتيجية سائد بين أفراد العينة بدرجة عالية، بمتوسط حسابي يساوي 3.52 وانحراف معياري أقل من الواحد. كما يتضح من الجدول أن أكثر العبارات أهمية هي عبارة "عمل الجامعة على وضع نظام لحماية وتأمين المعلومات والنظم بشكل عام" بمتوسط حسابي بلغ 4.45 وانحراف معياري بلغ 1.514، ثم تليها عبارة "تتوفر خطة استراتيجية لنظم المعلومات تستخدم مع الاستراتيجية العامة للجامعة" بمتوسط حسابي 4.24 وانحراف معياري 0.993، وفي المراتب المتأخرة من هذا المحور، نجد العبارتين "لدى الجامعة شبكة اتصالات حديثة وفعالة لخدمة وتسهيل عملية الاتصال داخلها" و"تتوفر لدى الجامعة نظم تحليلية ورياضية كبيرة للوصول إلى أفضل القرارات، كأظمة دعم القرارات والنظم الخبيرة" بمتوسط حسابي بلغ 2.87 و2.83 لكل عبارة على التوالي، وانحراف معياري بلغ 1.012 و0.993 لكل عبارة على التوالي. بناءً على هذه النتائج نستنتج أن مستوى تطبيق نظم المعلومات الاستراتيجية في جامعة برج بوعريريج جاء مرتفعاً وفقاً لمقاييس الدراسة.

بالنسبة للانحراف المعياري فهو يعبر عن تشتت البيانات حول الوسط الحسابي، وهنا نجد أن قيمته 0.964 أقل من الواحد، مما يدل على تركيز إجابات الباحثين وعدم تشتتها، أي أن هناك تقارب في الإجابات لدى غالبية أفراد العينة.

2- تحليل نتائج عبارات محور التخطيط الاستراتيجي:

من خلال هذا التحليل نسعى إلى الإجابة على السؤال التالي: ما مستوى تطبيق التخطيط الاستراتيجي في جامعة برج بوعريريج؟، فمن الجدول الموالي يكون التحليل الاستراتيجي للبيئتين الداخلية والخارجية كما يلي:

◀ التحليل الاستراتيجي للبيئة الداخلية: من خلال الجدول السابق نلاحظ أن بعد التحليل الاستراتيجي للبيئة الداخلية جاء في الترتيب الأول من حيث الأهمية النسبية الممنوحة له من قبل أفراد العينة، حيث بلغ المتوسط الحسابي للإجابات عن هذا البعد 2.84، بانحراف معياري قدره 0.927، ووفقاً لمقياس الدراسة فإن هذا البعد يشير إلى نسبة قبول معقولة، فنلاحظ من متوسطات إجابات أفراد العينة عن عبارات هذا البعد أنها تشكل قبولاً بين أفراد العينة، حيث تراوحت هذه المتوسطات بين 2.45 و3.15، وتراوحت الانحرافات المعيارية ما بين 0.874 و1.031. ويمكن تفسير هذه النتيجة بإدراك ووعي إدارات الجامعة بأهمية تحليل البيئة الداخلية كعنصر من عناصر التخطيط الاستراتيجي، وإدراكهم لأهمية المتغيرات الداخلية وضرورة تصنيفها إلى نقاط قوة وضعف.

الجدول رقم (09): المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لإجابات أسئلة محور التخطيط الاستراتيجي.

الرقم	العبارات	المتوسط الحسابي Moyenne	الانحراف المعياري Ecart type	الموافقة
01	تقوم الجامعة بتحليل بيئتها الداخلية من أجل معرفة نقاط القوة و الضعف.	2.87	1.031	متوسط
02	تراعي الجامعة الهيكل التنظيمي في عملية تحليل البيئة الداخلية.	3.15	0.886	متوسط
03	تتحمم الجامعة بتحليل الثقافة التنظيمية السائدة.	2.45	0.874	منخفض
04	تراعي الجامعة عند تحليل الموارد البشرية النوعية والمهارة المطلوبة.	2.73	0.935	متوسط
05	تحدد الجامعة مواردها المادية المتوفرة.	3.02	0.973	متوسط
بعد البيئة الداخلية				
06	تراعي الجامعة التغيرات والتطورات التكنولوجية المرتبطة بالتعليم العالي.	3.37	0.736	متوسط
07	تحدد الجامعة الفرص وتحديات التي تواجهها	2.03	0.755	منخفض
08	تحدد الجامعة نقاط قوة وضعف الجامعات الأخرى لتعزيز مكانتها.	2.33	0.956	منخفض
09	تراعي الجامعة القوانين والتشريعات في عملية التحليل البيئي.	2.67	0.885	متوسط
10	تحدد الجامعة بدقة أنواع وطبيعة المستخدمين في خدماتها	3.14	0.992	متوسط
11	تراعي الجامعة قيم ومعتقدات وثقافة المجتمع في صياغة فلسفتها	3.25	0.775	متوسط
12	تراعي الجامعة احتياجات المجتمع من كفاءات وخبرات	2.63	0.731	متوسط
13	تراعي الجامعة النظم الاقتصادية في التحليل البيئي.	1.89	0.881	منخفض
14	تراعي الجامعة النظم السياسية في التحليل البيئي.	3.20	0.903	متوسط
15	تراعي الجامعة معدلات البطالة في التحليل البيئي.	2.99	0.982	متوسط
بعد البيئة الخارجية				
التخطيط الاستراتيجي				
		2.75	0.878	متوسط
		2.781	0.899	متوسط

التحليل الاستراتيجي للبيئة الخارجية: من خلال الجدول الساب نلاحظ أن بعد التحليل الاستراتيجي للبيئة الخارجية جاء في الترتيب الثاني من حيث الأهمية النسبية المعطاة له من قبل أفراد العينة، حيث بلغ المتوسط الحسابي لإجابات الأفراد عن هذا البعد 2.75، بانحراف معياري قدره 0.878، ووفقا لمقياس الدراسة فإن هذا البعد يشير إلى نسبة قبول معقولة، فنلاحظ من متوسطات إجابات أفراد العينة عن عبارات هذا البعد أنها تشكل قبولاً مرضياً، حيث تراوحت هذه المتوسطات بين 3.37 و 1.89، وتراوحت الانحرافات المعيارية بين 0.731 و 0.982.

ويمكن تفسير هذه النتيجة بإدراك اطارات الجامعة لأهمية تحليل البيئة الخارجية كعنصر من عناصر التخطيط الاستراتيجي، ووعيههم بأهمية المتغيرات الخارجية، وضرورة تصنيفها إلى فرص وتحديات، وكذا التغيرات السياسية والاقتصادية والاجتماعية التي يفرضها الواقع.

بناء على ما سبق نستنتج أن تطبيق التخطيط الاستراتيجي على مستوى جامعة محمد البشير الابراهيمي جاء مقبولاً وفقاً لمقاييس الدراسة، حيث بلغ متوسط اجابات المبحوثين على ابعاد التخطيط الاستراتيجي مجتمعة 2.781 بانحراف معياري قدره 0.899. ويمكن تفسير هذه النتيجة بان التخطيط الاستراتيجي في الجامعة محل الدراسة له أهمية من خلال التحليل الاستراتيجي البيئي، فهو ضرورة أساسية للتخطيط الاستراتيجي، من خلال مراجعة كل من البيئة الداخلية بغرض التعرف على نقاط القوة والضعف من جهة، وتحليل البيئة الخارجية للوقوف على أهم الفرص والتحديات التي تواجه الجامعة من جهة أخرى.

المطلب الثالث: إختبار فرضيات الدراسة:

سنقوم في هذا العنصر باختبار فرضيات الدراسة الرئيسية والفرعية كمايلي:

أولاً: اختبار الفرضية الرئيسية:

- هناك أثر ذو دلالة إحصائية لنظم المعلومات الاستراتيجية في دعم التخطيط الاستراتيجي على مستوى جامعة برج بوعريريج.

لاختبار الفرضية الرئيسية للبحث نقوم بصياغة الفرضيتين المساعدتين التاليتين:

H_0 : لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لنظم المعلومات الاستراتيجية في دعم التخطيط الاستراتيجي على مستوى جامعة برج بوعريريج.

H_1 : يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لنظم المعلومات الاستراتيجية في دعم التخطيط الاستراتيجي على مستوى جامعة برج بوعريريج.

الجدول رقم (10): الانحدار الخطي البسيط للتخطيط الاستراتيجي على نظم المعلومات الاستراتيجية.

المتغير المستقل	مستوى الدلالة Sig	Beta قيمة	R معامل الارتباط	معامل التحديد R2	a قيمة الثابت	b الميل
نظم المعلومات الاستراتيجية	0.000	0.734	0.734	0.539	0.735	0.403

المصدر: من إعداد الطالبات بناء على مخرجات برنامج SPSS.

من خلال هذا الجدول نجد أن معادلة انحدار المتغير التابع (التخطيط الاستراتيجي) على المتغير المستقل (نظم المعلومات الاستراتيجية) تأخذ الشكل التالي:

$$Y=0.735 + 0.403 X$$

حيث: Y: التخطيط الاستراتيجي ، X: نظم المعلومات الاستراتيجية.

ومن خلال الجدول أيضا يظهر لنا أن مستوى الدلالة ($\alpha=0.000$) وهذه القيمة أصغر من 0.05، مما يدل على وجود علاقة دالة بين المتغير التابع (التخطيط الاستراتيجي) والمتغير المستقل (نظم المعلومات الاستراتيجية) عند مستوى معنوية 5%، حيث تشير هذه العلاقة إلى أن كل زيادة في نظم المعلومات الاستراتيجية بوحدة واحدة يؤدي إلى دعم التخطيط الاستراتيجي بـ: 0.403 وحدة، كما أن قيمة معامل التحديد R^2 تشير الى أن أفراد العينة يرون أن 53.9% من تغيرات التخطيط الاستراتيجي بالجامعة مرده إلى تغيرات نظم المعلومات الاستراتيجية، بينما النسبة المتبقية والمقدرة بـ: 46.1% فهي مفسرة بعوامل أخرى.

وبالتالي مما سبق نرفض الفرضية الصفرية ونقبل الفرضية البديلة التي تنص على: وجود أثر ذو دلالة احصائية لنظم المعلومات الاستراتيجية على التخطيط لاسراتيجي بجامعة محمد البشير الابراهيمي ببرج بوعريريج عند مستوى معنوية 5%.

ثانيا: إختبار الفرضيات الفرعية:

لاختبار الفرضيات الفرعية نقوم بتقدير نموذجي انحدار بسيط لقياس أثر نظم المعلومات الاستراتيجية على بعدي التخطيط الاستراتيجي المعتمدين في الدراسة (البيئة الداخلية والبيئة الخارجية).

الجدول رقم (11): الانحدار الخطي البسيط لبعدي التخطيط الاستراتيجي على نظم المعلومات الاستراتيجية.

المتغير التابع	المتغير المستقل	مستوى الدلالة Sig	Beta قيمة	معامل الارتباط R	معامل التحديد R2	قيمة الثابت a	الميل b
التحليل الاستراتيجي للبيئة الداخلية	نظم المعلومات الاستراتيجية	0.000	0.485	0.485	0.235	0.407	0.153
التحليل الاستراتيجي للبيئة الخارجية	نظم المعلومات الاستراتيجية	0.000	0.512	0.512	0.262	0.473	0.226

المصدر: من إعداد الطالبات بناء على مخرجات برنامج SPSS.

أثر نظم المعلومات الاستراتيجية في دعم التحليل الاستراتيجي للبيئة الداخلية:

من خلال هذا الجدول نجد أن معادلة انحدار المتغير التابع (التحليل الاستراتيجي للبيئة الداخلية) على المتغير المستقل (نظم المعلومات الاستراتيجية) تأخذ الشكل التالي:

$$Y=0.407 + 0.153 X$$

حيث: Y: التحليل الاستراتيجي للبيئة الداخلية ، X: نظم المعلومات الاستراتيجية.

ومن خلال الجدول أيضا يظهر لنا أن مستوى الدلالة ($\alpha=0.000$) وهذه القيمة أصغر من 0.05، مما يدل على وجود علاقة دالة بين المتغير التابع (التحليل الاستراتيجي للبيئة الداخلية) والمتغير المستقل (نظم المعلومات الاستراتيجية) عند مستوى معنوية 5%، حيث تشير هذه العلاقة إلى أن كل زيادة في نظم المعلومات الاستراتيجية بوحدة واحدة يؤدي إلى دعم التحليل الاستراتيجي للبيئة الداخلية بـ: 0.153 وحدة، كما أن قيمة معامل التحديد R^2 تشير إلى أن أفراد العينة يرون أن 23.5% من تغيرات التحليل الاستراتيجي للبيئة الداخلية بالجامعة مرده إلى تغيرات نظم المعلومات الاستراتيجية، بينما النسبة المتبقية فهي مفسرة بعوامل أخرى.

وبالتالي مما سبق نرفض الفرضية الصفرية ونقبل الفرضية البديلة التي تنص على: وجود أثر ذو دلالة احصائية لنظم المعلومات الاستراتيجية على التحليل الاستراتيجي للبيئة الداخلية بجامعة محمد البشير الابراهيمي بـ 5% معنوية عند مستوى معنوية 5%.

◀ أثر نظم المعلومات الاستراتيجية في دعم التحليل الاستراتيجي للبيئة الخارجية:

من خلال هذا الجدول نجد أن معادلة انحدار المتغير التابع (التحليل الاستراتيجي للبيئة الخارجية) على المتغير المستقل (نظم المعلومات الاستراتيجية) تأخذ الشكل التالي:

$$Y=0.473 + 0.226 X$$

حيث: Y: التحليل الاستراتيجي للبيئة الخارجية ، X: نظم المعلومات الاستراتيجية.

ومن خلال الجدول أيضا يظهر لنا أن مستوى الدلالة ($\alpha=0.000$) وهذه القيمة أصغر من 0.05، مما يدل على وجود علاقة دالة بين المتغير التابع (التحليل الاستراتيجي للبيئة الخارجية) والمتغير المستقل (نظم المعلومات الاستراتيجية) عند مستوى معنوية 5%، حيث تشير هذه العلاقة إلى أن كل زيادة في نظم المعلومات الاستراتيجية بوحدة واحدة يؤدي إلى دعم التحليل الاستراتيجي للبيئة الخارجية بـ: 0.226 وحدة، كما أن قيمة معامل التحديد R^2 تشير الى أن أفراد العينة يرون أن 26.2% من تغيرات التحليل الاستراتيجي للبيئة الخارجية بالجامعة مرده إلى تغيرات نظم المعلومات الاستراتيجية، بينما النسبة المتبقية فهي مفسرة بعوامل أخرى.

وبالتالي مما سبق نرفض الفرضية الصفرية ونقبل الفرضية البديلة التي تنص على: وجود أثر ذو دلالة احصائية لنظم المعلومات الاستراتيجية على التحليل الاستراتيجي للبيئة الخارجية بجامعة محمد البشير الابراهيمي ببرج بوعربريج عند مستوى معنوية 5%.

خلاصة الفصل الثاني:

خلال هذا الفصل قمنا بدراسة حالة المسؤولين المساهمين في عملية التخطيط الاستراتيجى على مستوى جامعة محمد البشير الابراهيمى بـبرج بوعريبرج، قصد الوقوف على واقع نظم المعلومات الاستراتيجية وأثرها في دعم التخطيط الاستراتيجى بالجامعة محل الدراسة، من خلال دراسة دور نظم المعلومات الاستراتيجية في دعم بعدي التخطيط الاستراتيجى (التحليل الاستراتيجى للبيئة الداخلية والتحليل الاستراتيجى للبيئة الخارجية)، وكانت من أهم نتائج هذه الدراسة الميدانية وجود أثر إيجابى ذو دلالة احصائية لنظم المعلومات الاستراتيجية على التخطيط لاسراتيجى بجامعة محمد البشير الابراهيمى بـبرج بوعريبرج عند مستوى معنوية 5%.

الخاتمة العامة

نظرا للتحديات والتغيرات البيئية التي تشهدها المؤسسات في الوقت الراهن، فقد زاد الاهتمام بالتخطيط الاستراتيجي الذي يعتبر تطبيقه جد ضروري في المؤسسات، حيث أنه يكون مقترنا بنظم المعلومات، وهذه الأخيرة كذلك أصبحت جد مهمة في المنظمات بما تحمله من التكنولوجيا المتطورة، ولهذا يمكن قياس ورصد التغيرات البيئية الداخلية والخارجية، لأن نظم المعلومات توفر المعلومات اللازمة لصياغة وإعداد الاستراتيجيات الفعالة في بيئة أعمال المنظمات، وهذه الأخيرة أدركت أهمية نظم المعلومات الاستراتيجية لأنها تسهل عليها عملية التحليل الاستراتيجي الداخلي والخارجي، وذلك من أجل معرفة نقاط القوة والضعف، وكذلك الفرص والتحديات، التي من المحتمل أن تواجهها والتصدي لها، وهذا ما حولنا دراسته في بحثنا هذا.

أولا: النتائج

من خلال دراستنا لموضوع أثر نظم المعلومات الاستراتيجية في دعم التخطيط الاستراتيجي، توصلنا إلى مجموعة من النتائج وهي:

- ◀ أظهرت الدراسة أن أغلبية المساهمين في عملية التخطيط الاستراتيجي من فئة الذكور، حيث بلغت 69.44% وتدني نسبة الإناث، وهذا يدل أن إدارة الجامعة وكلياتها يغلب عليها الطابع لذكوري.
- ◀ أظهرت الدراسة أن أغلبية المساهمين في عملية التخطيط الاستراتيجي كانت أعمارهم بين 30 و 40 سنة بنسبة 44.00%.
- ◀ أظهرت الدراسة أن معظم الباحثين حاصلين على شهادة دكتوراه بنسبة 58.33%.
- ◀ أظهرت الدراسة أن معظم الباحثين كانت أعلى نسبة سنوات الأقدمية تتراوح من 11 إلى 15 سنة بنسبة 52.78%.
- ◀ أظهرت الدراسة وجود أثر ذو دلالة إحصائية لنظم المعلومات الاستراتيجية على التخطيط الاستراتيجي بجامعة محمد البشير الإبراهيمي برج بوعرييج عند مستوى معنوية 5%.
- ◀ أظهرت الدراسة وجود أثر ذو دلالة إحصائية لنظم المعلومات الاستراتيجية على التحليل الاستراتيجي للبيئة الداخلية بجامعة محمد البشير الإبراهيمي برج بوعرييج عند مستوى معنوية 5%.
- ◀ أظهرت الدراسة وجود أثر ذو دلالة إحصائية لنظم المعلومات الاستراتيجية على التحليل الاستراتيجي للبيئة الخارجية بجامعة محمد البشير الإبراهيمي عند مستوى معنوية 5%.

ثانيا اختبار الفرضيات:

من خلال هذه الدراسة قمنا باختبار الفرضيات والتي كانت كمايلي:

- ◀ بالنسبة للفرضية الرئيسية، فهي فرضية صحيحة، حيث أثبتت الدراسة الميدانية وجود أثر ذو دلالة إحصائية لنظم المعلومات الاستراتيجية على التخطيط الاستراتيجي بجامعة محمد البشير الإبراهيمي برج بوعرييج عند مستوى معنوية 5%.
- ◀ بالنسبة للفرضية الفرعية الأولى، فهي فرضية صحيحة أيضا، فقد أكدت الدراسة الميدانية وجود أثر ذو دلالة إحصائية لنظم المعلومات الاستراتيجية على التحليل الاستراتيجي للبيئة الداخلية بجامعة محمد البشير الإبراهيمي برج بوعرييج عند مستوى معنوية 5%.
- ◀ بالنسبة للفرضية الفرعية الثانية، فهي فرضية صحيحة أيضا، فقد أظهرت الدراسة وجود أثر ذو دلالة إحصائية لنظم المعلومات الاستراتيجية على التحليل الاستراتيجي للبيئة الخارجية بجامعة محمد البشير الإبراهيمي عند مستوى معنوية 5%.

ثالثا: التوصيات:

- ◀ يجب على الجامعة أن توفر شبكة اتصالات حديثة فعالة من أجل تسهيل خدمة الاتصال.
- ◀ يجب على الجامعة أن تستعمل أجهزة الكمبيوتر وتوابعها والبرمجيات التي تكون جد متطورة، والتي تساهم في تسريع دخول وخروج والحصول على المعلومات وتحديثها باستمرار.
- ◀ يجب على الجامعة إعطاء فرصة لموظفيها بإعداد وتصميم وتطوير نظم المعلومات.
- ◀ يجب على الجامعة أن تقوم بتحليل بيئتها الداخلية والخارجية من أجل معرفة نقاط القوة والضعف.

قائمة المراجع

أولاً: الكتب:

- أسامة خيرى، القيادة الإستراتيجية، دار الراية للنشر والتوزيع، الأردن، عمان، 2014.
- ايمان صالح عبد الفتاح، التخطيط الاستراتيجي في منظمات الرقمنة، مدرس بقسم إدارة الأعمال، كلية التجارة ببور سعيد، جامعة قناة السويس، ابييس كوم للنشر والتوزيع، القاهرة، 2007.
- بلال خلف السكارنه، التخطيط الاستراتيجي، دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة، عمان، 2010.
- جمال عبد الله محمد، التخطيط الاستراتيجي، الطبعة الأولى، دار المعتر للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2016.
- سليم الحسينية، نظم المعلومات الإدارية، مؤسسة الوراق للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2006.
- عامر محمد سعيد طرفان، التخطيط الاستراتيجي والتخطيط التشغيلي، الطبعة العربية الأولى، شركة دار البيروني للنشر والتوزيع، المملكة الأردنية الهاشمية، 2017.
- علي سويلم الجاري، نظم المعلومات الإستراتيجية ودورها في تحسين جودة الخدمات الحكومية، الطبعة الأولى، دار الخليج للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2021.
- ماجد عبد المهدي مساعدة، الإدارة الإستراتيجية (مفاهيم- عمليات- حالات تطبيقية)، الطبعة الأولى، دار المسيرة للنشر والتوزيع، 2013.
- مجيد الكرخي، التخطيط الاستراتيجي المبني على النتائج، مطبعة الريان، دار الكتب القطرية، الدوحة، قطر، 2014.
- محمد هاني محمد، الإدارة الإستراتيجية الحديثة، دار المعتر للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، عمان، الأردن، 2014.
- مدحت محمد أبو النصر، مقومات التخطيط والتفكير الاستراتيجي المتميز، Group Arab، 2016.
- ناصر دادي عدون، الادارة والتخطيط الاستراتيجي، ديوان المطبوعات الجامعية، الساحة المركزية، بن عكنون، الجزائر، 2001.

ثانياً: المذكرات:

- أمال قبيل، أثر نظم المعلومات الاستراتيجية في دعم التخطيط الاستراتيجي، دراسة حالة جامعة محمد خيضر - بسكرة،-، مذكرة مقدمة كجزء من متطلبات لنيل شهادة الماستر في علوم التسيير، فرع: تسيير المنظمات، تخصص التسيير الاستراتيجي للمنظمات، كلية العلوم الاقتصادية، التجارية وعلوم التسيير، قسم علوم التسيير، جامعة محمد خيضر، بسكرة، 2016/2015.
- إياد علي يحيى الدجني واقع التخطيط الاستراتيجي في الجامعة الإسلامية في ضوء معايير الجودة، رسالة ماجستير، قسم أصول التربية، كلية التربية، عمادة الدراسات العليا، الجامعة الإسلامية، غزة، 2006.
- خالد محمد علي الزبود، اثر نظم المعلومات الإستراتيجية في تحقيق الأولويات التنافسية دراسة تطبيقية في البنوك التجارية الأردنية، رسالة استكمال للمتطلبات الحصول على درجة الماجستير في إدارة الأعمال، قسم إدارة الأعمال، جامعة الشرق الأوسط، 2015/2013.
- شارف عبد القادر، دور نظم المعلومات الإستراتيجية في تدعيم الميزة التنافسية حالة المؤسسات الجزائرية، أطروحة لنيل شهادة دكتوراه علوم في علوم الاقتصادية، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التجارية، جامعة الجزائر3، 2011/2010.
- صياد صباح، أنظمة المعلومات وتأثيرها على تنافسية المؤسسة الجزائرية، مذكرة للحصول على شهادة الماجستير في العلوم الاقتصادية، كلية العلوم الاقتصادية التجارية وعلوم التسيير، جامعة وهران 2، 2018/2017.
- عزيزة سهيل ابو حليلة، دور التخطيط الاستراتيجي في إدارة الأزمات، بحث مقدم لنيل درجة الدبلوم العالي تخصص إدارة المؤسسات مجتمع مدني، الجامعة الإسلامية غزة، 2013.
- ماهر احمد محمود غنيم، دور نظم المعلومات عملية صنع القرارات في بلديات قطاع غزة فلسطين، استكمال لمتطلبات الحصول على درجة الماجستير في إدارة الأعمال، قسم إدارة أعمال، كلية التجارة، الجامعة الإسلامية، غزة، 2004.
- محمد عادل حمد الكبيسي، اثر التخطيط الاستراتيجي في تبني التجارة الالكترونية على الحصة السوقية دراسة التطبيقية على الشركات البرمجيات المتبنية للتجارة الالكترونية في الأردن، رسالة ماجستير، قسم الأعمال الالكترونية، كلية الأعمال، جامعة الشرق الأوسط، الأردن، 2012.

- مخناش ابتسام، التخطيط الاستراتيجي كأداة لخلق الميزة التنافسية لشركات التأمين على الأضرار، دراسة حالة بعض شركات التأمين الجزائرية على الأضرار، مذكرة مقدمة كجزء من متطلبات نيل الماجستير في علوم التسيير، جامعة فرحات عباس، سطيف، 2015/2014.

- نبيلة جعيجع، التخطيط الاستراتيجي لتنمية الموارد البشرية المحلية دراسة ميدانية بجامعة محمد بوضياف بالمسيلة، أطروحة مكملة لنيل شهادة دكتوراه العلوم التجارية، تخصص علوم تجارية، جامعة محمد بوضياف، المسيلة، 2016/2015.

- نسرين فكرون، دور نظم المعلومات الاستراتيجية في تحقيق تميز المؤسسة الصناعية الكوبل الكهربائي - فرع جنرال كابل- بسكرة، رسالة مقدمة لنيل شهادة دكتوراه الطور الثالث، تخصص علوم التسيير، جامعة خيضر، بسكرة، 2017/2016.

ثالثا: المجلات:

- طلاب الدراسات العليا من الذكور والإناث، التخطيط الاستراتيجي كمدخل للتحسين المستمر بمؤسسات التعليم ما قبل الجامعي في الأردن، دراسة تحليلية، مجلة كلية التربية، جامعة الأزهر، العدد 164، الجزء الرابع، يوليو 2015.

- نادية حبيب أيوب، نموذج عام لنظام المعلومات الإستراتيجية، مجلة جامعة المالك سعود للعلوم الإدارية، مجلد الثامن، 1996.

- منصور الناصر الرجى، نازم محمود الملكاوي، دور نظام المعلومات الإستراتيجية في التخطيط الاستراتيجي، دراسة ميدانية في البنوك الأردنية، مجلة كلية بغداد للعلوم الاقتصادية، جامعة جرش، العدد 33، 2012.

- هشام عثمان المبيضين، نظم المعلومات الإستراتيجية وأثرها في تحقيق الميزة التنافسية في شركة البوتاس العربية في المملكة الأردنية في إدارة الأعمال، المجلد 11، العدد 2، الأردن، 2015.

قائمة الملحق

استبيان

أخي أختي الكريم (ة): السلام عليكم ورحمة الله تعالى وبركاته، أما بعد:

تهدف الباحثتان من خلال تم تصميم هذا الاستبيان إلى جمع البيانات لاستكمال مذكرة لنيل شهادة ماستر في علوم التسيير، تخصص إدارة أعمال، تحت عنوان:

دور نظم المعلومات الاستراتيجية في دعم التخطيط الاستراتيجي

-دراسة حالة جامعة برج بوعريج-

وحيث أننا نؤمن بأنكم المصدر الأهم للوصول للمعلومات المطلوبة، علاوة على تشجيعكم ومؤازرتكم للبحث العلمي، لذا توجهنا إليكم وكلنا أمل في مساعدتكم لنا، ونود التأكيد بأن المعلومات التي سيتم الحصول عليها لن تستخدم إلا للبحث العلمي فقط.

إشراف الأستاذ:

من إعداد الطالبتين:

د. رحالي بلقاسم

- بن حرف الله فطيمة

- بن مجدوب سليمة

المحور الأول: البيانات الشخصية

- الجنس:

ذكر أنثى

- العمر:

أقل من 30 سنة 30-40 سنة أكثر من 40 سنة

- المؤهل العلمي:

ليسانس ماستر ماجستير دكتوراه

- الخبرة:

أقل من 05 سنوات من 5-10 سنوات من 11-15 سنوات أكثر من 15 سنة

المحور الثاني: التخطيط الاستراتيجي

الرقم	العبارات	غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة
أ- البيئة الداخلية						
01	تقوم الجامعة بتحليل بيئتها الداخلية من أجل معرفة نقاط القوة و الضعف.					
02	تراعي الجامعة الهيكل التنظيمي في عملية تحليل البيئة الداخلية.					
03	تهتم الجامعة بتحليل الثقافة التنظيمية السائدة.					
04	تراعي الجامعة عند تحليل الموارد البشرية النوعية والمهارة المطلوبة.					
05	تحدد الجامعة مواردها المادية المتوفرة.					
ب- البيئة الخارجية						
06	تراعي الجامعة التغيرات والتطورات التكنولوجية المرتبطة بالتعليم العالي.					
07	تحدد الجامعة الفرص وتحديات التي تواجهها					
08	تحدد الجامعة نقاط قوة وضعف الجامعات الأخرى لتعزيز مكانتها.					
09	تراعي الجامعة القوانين والتشريعات في عملية التحليل البيئي.					
10	تحدد الجامعة بدقة أنواع وطبيعة المستفيدين في خدماتها					
11	تراعي الجامعة قيم ومعتقدات وثقافة المجتمع في صياغة فلسفتها					
12	تراعي الجامعة احتياجات المجتمع من كفاءات وخبرات					
13	تراعي الجامعة النظم الاقتصادية في التحليل البيئي.					
14	تراعي الجامعة النظم السياسية في التحليل البيئي.					
15	تراعي الجامعة معدات البطالة في التحليل البيئي.					

المحور الثالث: نظم المعلومات الاستراتيجية

الرقم	العبارات	غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة
01	تستعمل المؤسسة اجهزة الكمبيوتر وتوابعها والبرمجيات المتطورة التي توفر السرعة في الدخول والخروج والحصول على المعلومات وتحديثها باستمرار.					
02	تتوفر الجامعة على قاعدة بيانات كافية وشاملة ومتاحة لمختلف الوحدات والأقسام					
03	لدى الجامعة شبكة اتصالات حديثة وفعالة لخدمة وتسهيل عملية الاتصال داخلها					
04	تعتمد الجامعة على شبكة الربط الداخلي للشبكات المختلفة معا داخل الجامعة					
05	يتم تدريب العاملين على استخدام النظام والتعامل معه.					
06	تعتمد الجامعة فكرة تحديث وتطوير الاجهزة والبرمجيات الخاصة بنظام المعلومات بصفة مستمرة					
07	تتوفر لدى الجامعة نظم تحليلية ورياضية كبيرة للوصول إلى أفضل القرارات، كأنظمة دعم القرارات والنظم الخبيرة					
08	تتوفر خطة استراتيجية لنظم المعلومات تستخدم مع الاستراتيجية العامة للجامعة.					
09	ينظر للمعلومات كمصدر أساسي يدعم عملية اتخاذ القرارات في الجامعة.					
10	تعمل الجامعة على توفير مخصصات كافية لبناء وتطوير نظم المعلومات.					
11	يساعد الهيكل التنظيمي المستخدم على سرعة تبادل المعلومات والاستفادة منها بشكل أفضل.					
12	تتبنى الجامعة عملية تصميم وتطوير نظم المعلومات من خلال موظفيها.					
13	تعمل الجامعة على وضع نظام لحماية وتأمين المعلومات والنظم بشكل عام.					
14	مشاركة الإدارة العليا للجامعة في عملية التخطيط والتصميم وبناء نظم المعلومات					