

Strategic decisions and their impact on public
policy-making in Iraq after 2014 Exploratory
research for a sample of specialists in strategy and
public policies

القرارات الاستراتيجية وتأثيرها في صنع السياسة العامة في العراق بعد
عام 2014 بحث استطلاعي لعينة من المختصين في الاستراتيجية
والسياسات العامة

Assistant teacher Maytham Hamed AlKabby*
Faculty of Political Science - Al-Nahrain University

م.م ميثم حميد الكعبي*
كلية العلوم السياسية - جامعة النهرين

تاريخ النشر: 2022/8/28

Received: 18/6/2022

تاريخ القبول: 2022/8/20

Accepted: 20/8/2022

تاريخ الاستلام: 2022/6/18

Published: 28/8/2022

المستخلص:

يهدف البحث بيان أهمية (القرارات الاستراتيجية في صنع السياسة العامة) من خلال دراسة تطبيقية لآراء عينة من المختصين في الاستراتيجية والسياسة العامة في الجامعات العراقية، إذ يتوجب على اصحاب القرار، الاستفادة من ادوات الادارة الاستراتيجية بصورة عامة والقرارات الاستراتيجية بصورة خاصة، بما يساعدهم الوصول الى الخطط الصحيحة والقرارات الجيدة في مجال السياسة العامة ويتم تطبيق البحث في (3) كليات للعلوم السياسية ذات سمعة جيدة وعلمية متفوقة بين الجامعات العراقية (كلية العلوم السياسية/ جامعة بغداد - كلية العلوم السياسية/ الجامعة المستنصرية - كلية العلوم السياسية/ جامعة النهرين) فيما كان العينة مكونة من (95) (أستاذ)، وتوصل البحث إلى وجود تأثير معنوي لخصائص القرارات الاستراتيجية في صناعة السياسة العامة، وعلى هذا الاساس توصل البحث الى جملة من التوصيات اهمها الاهتمام بالخبراء والمختصين في مجال اتخاذ القرارات الاستراتيجية.

الكلمات المفتاحية: القرارات الاستراتيجية، صنع السياسة العامة.

Abstract:

The research aims to demonstrate the importance of (strategic decisions in making public policy) through an applied study of the opinions of a sample of specialists in strategy and public policy in Iraqi universities, as decision-makers must take advantage of strategic management tools in general and strategic decisions in particular, to help them reach Correct plans and good decisions in the field of public policy. The research is applied in (3) colleges of political science with a good reputation and superior science among Iraqi universities (College of Political Science / University of Baghdad - College of Political Science / Al-Mustansiriya University - College of Political Science / Al-Nahrain University) The sample consisted of (95) (professors), and the research found a significant effect of the characteristics of strategic decisions in making public policy, and on this basis, the research reached a number of recommendations, the most important of which is the interest of experts and specialists in the field of strategic decision-making.

Keywords: strategic decisions, public policy making.

المقدمة

تعد عملية اتخاذ القرارات الاستراتيجية وصنع السياسة العامة من اهم المقومات الاساسية للإدارة الناجحة في جميع الحكومات، وهي ملازمة لعمل القيادات الادارية في مختلف المستويات التنظيمية، ويعد القرار الاستراتيجي احد الحلقات المهمة في صناعة السياسة العامة والذي يتخذ صناع القرار الاستراتيجي وله دوراً أساسياً وجوهرياً في تحقيق اهداف الدولة.

ان المفتاح الرئيس في نجاح منظمات الاعمال اليوم هو عملية اتخاذ القرار الاداري (الاستراتيجي)، كون المنظمة الناجحة تعتمد بشكل كبير على عملية اتخاذ القرار يسعى لزيادة الفاعلية (اللوزي، 2012: 36)، كما وان متخذو القرارات لهم دوراً كبيراً في تحديد مستقبل المنظمات قياساً بالعوامل الاخرى، وان مستوى ادراكهم واحكامهم الشخصية له دور مهم في تحديد نوعية البيئة المحيطة والقرارات التي يتم اتخاذها (القريوتي، 2015: 238).

وتتميز القرارات الاستراتيجية في عملية صنع السياسة العامة التي يقررها وينفذها النظام السياسي بالتنوع والشمول الذي يغطي كافة نواحي الحياة في المجتمع. وتضمن البحث أربعة مباحث جاء في المبحث الأول منهجية البحث، وفي المبحث الثاني الاطر النظرية للقرار الاستراتيجي، وصنع السياسة العامة، والمبحث الثالث الجانب العملي، والمبحث الرابع اهم الاستنتاجات والتوصيات.

المبحث الاول: منهجية البحث

أولاً: مشكلة البحث:

قام الباحث بدراسة استطلاعية لتشخيص المشكلة من خلال توزيع الاستبانة على عدد من الباحثين في مجال (الإدارة والسياسة) ولاحظ وجود ثغرات من الممكن الوقوف عليها ووضع حلول وتوصيات لها من خلال طرح عدد من الاسئلة وتمثلت مشكلة البحث بالتساؤلات الآتية:

(1) هل توجد علاقة ارتباط بين القرارات الاستراتيجية وعملية صنع السياسة العامة؟

(2) هل يوجد تأثير للقرار الاستراتيجي في صنع السياسة العامة؟

(3) ما مستوى الاهتمام بالقرارات الاستراتيجية في صنع السياسة العامة؟

ثانياً: أهمية البحث:

لكي تكون صناعة السياسة العامة في المؤسسات الحكومية ناجحة لابد ان تعتمد على صناعة واتخاذ القرار الاستراتيجي وادواته ووسائل استخدامه حسب نوع وحجم المشكلة أي ان أي قرار ينفذ يجب ان يكون مسند على معلومات وبيانات دقيقة وموثقة وليس على الحدس والتنبؤ.

ثالثاً: اهداف البحث:

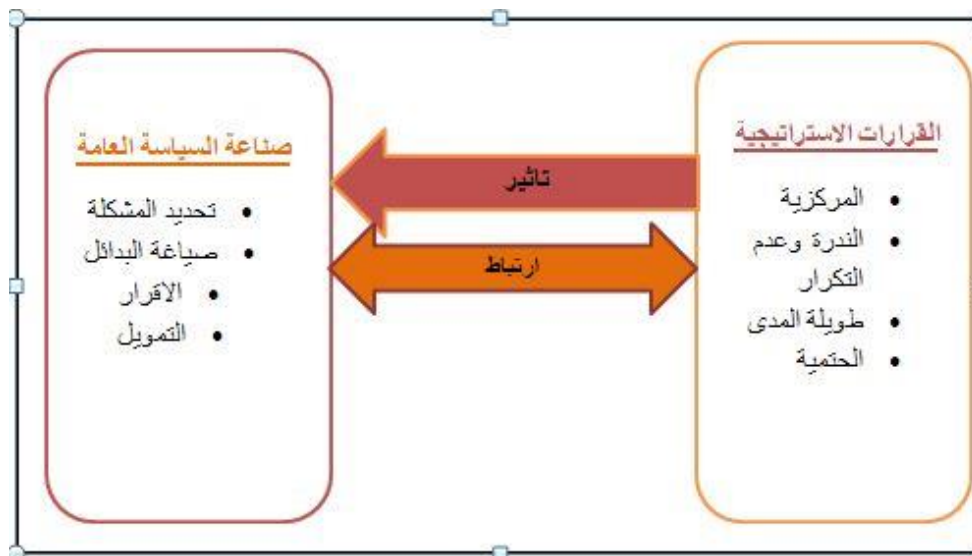
ان الغرض من البحث الحالي هو تحديد طبيعة ونوع العلاقة بين القرارات الاستراتيجية وصناعة السياسة العامة، ويمكن بيان اهداف البحث في النقاط الآتية:

(1) التعرف الى مستوى العلاقة ما بين القرارات الاستراتيجية وصنع السياسة العامة، لأهمية هذا الموضوع في بناء الخطط المستقبلية.

(2) معرفة مدى تأثير القرار الاستراتيجي في صنع السياسة العامة.

(3) محاولة لتوجه الى البناء الحديث في صنع السياسة العامة من خلال القرارات الاستراتيجية.

رابعاً: المخطط الفرضي للبحث:



المصدر: اعداد الباحث

خامساً: فرضية البحث: تماشياً مع أهداف البحث واختباراً لمخطط الفرضي فقد اعتمد الباحث فرضيتين رئيسيتين:

الفرضية الرئيسة الاولى: توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين القرار الاستراتيجي وصناعة السياسة العامة، وتنطبق من الفرضية الرئيسة اربع فرضيات فرعية وكما يأتي:

- (1) توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين المركزية وصناعة السياسة العامة.
- (2) توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين الندرة وعدم التكرار وصناعة السياسة العامة.
- (3) توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين طويلة المدى وصناعة السياسة العامة.
- (4) توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين الحتمية وصناعة السياسة العامة.
- الفرضية الرئيسة الثانية:** يوجد تأثير ذات دلالة معنوية بين القرار الاستراتيجي وصناعة السياسة العامة وتنبتق من الفرضية الرئيسة اربع فرضيات فرعية الاتية:
- (1) يوجد تأثير ذات دلالة معنوية بين المركزية وصناعة السياسة العامة.
- (2) يوجد تأثير ذات دلالة معنوية بين الندرة وعدم التكرار وصناعة السياسة العامة.
- (3) يوجد تأثير ذات دلالة معنوية بين طويلة المدى وصناعة السياسة العامة.
- (4) يوجد تأثير ذات دلالة معنوية بين الحتمية وصناعة السياسة العامة.
- سادسا: منهج البحث:** اعتمد الباحث المنهج الاستطلاعي الوصفي التحليلي وذلك لتوافقه مع متغيرات واهداف البحث الحالي.
- سابعا: مجتمع وعينة البحث:** أن مجتمع البحث تضمن (3) كليات من كليات العلوم السياسية في محافظة بغداد، وكانت العينة عينة عشوائية حيث كان مجموع استمارة الاستبانة التي تم توزيعها (95) استمارة تم توزيعها على (اساتذة الكليات) في الكليات الثلاث.
- ثاسعا: وسائل جمع البيانات والمعلومات:** استخدم الباحث وسائل وأدوات متعددة لجمع البيانات والمعلومات منها ما يخص الجانب النظري ومنها ما يخص الجانب التطبيقي التي يمكن توضيحها على النحو الآتي:
- (1) **الجانب النظري:** تم تغطية هذا الجانب بما هو متوافر من الكتب العربية والأجنبية ذات الصلة بموضوع.
- (2) **الجانب التطبيقي:** تم اعتماد وسائل وأدوات متعددة لجمع البيانات والمعلومات باستكمال الجانب التطبيقي، مثل الزيارات الميدانية والاستبانة.
- عاشرا: الاساليب الاحصائية:** تمت المعالجة الاحصائية باستخدام البرنامج الجاهز (spss) لاستخراج النتائج النهائية وتحليلها بهدف اكتشاف العلاقات والتأثير بين متغيرات البحث.
- وتم الاعتماد على مقياس (Likert) الخماسي للإجابة على فقرات الاستبانة (اتفق تماما، اتفق، محايد، لا اتفق، لا اتفق تماما) والجدول الاتي يبين المؤشرات المعتمدة في قياس الاستبانة:

ت	المتغير المبحوث	مصادر القياس
القرارات الاستراتيجية		
1	المركزية	مساعدة، 2013: 97
2	الندرة وعدم التكرار	جودي، 2008: 81
3	طويلة الامد	الجمين، 2013: 126
4	الحتمية	الجمين، 2013: 127
صنع السياسة العامة		
5	تحديد المشكلة	الكبيسي، 1999: 25
6	صياغة البدائل	عبد القوي، 1989: 134
7	لاقرار	زين العابدين، معو، 2009: 77-78
8	التمويل	المنوفي، 1988: 24

المبحث الثاني: الاطار النظري

أولاً: القرارات الاستراتيجية:

(1) مفهوم القرار الاستراتيجي:

تعد عملية اتخاذ القرارات ذات الجودة العالية من الاهداف الاساسية للإدارة العليا في كل منظمة والتي تحقق انعكاسات ايجابية على الفاعلية وبقاء المنظمات في بيئات الاحمال المتغيرة، ويعد عدم الاتفاق والجدل بين اعضاء المنظمة من الامور التي تحد من قدرات صانع القرار في اتخاذ قرارات ذات جودة عالية، اذ ان توفر المعلومات لمتخذ القرار في الوقت المناسب والدقة العالية يسهم في جودة تلك القرارات (Gruning & Kuhn, 2018:69).

وقد عرف (الغمري، ١٩٨١: ٢٤٤) القرار الاستراتيجي بأنه هو ذلك القرار الذي يتم اتخاذه في الفترة الزمنية الحالية الا ان له تأثيرات على فترات زمنية مقبلة، ويكون بطبيعته متضمناً الاهداف طويلة الاجل والمعقدة، وهو ذلك القرار المتمثل لسلوك الادارة في محاولتها تحقيق اهداف الوحدة الاقتصادية في البيئة التنافسية العامة والتي تعتمد على التصرفات الفعلية والمتوقعة وتستخدم في تطبيق الخطط الموضوعة وتحقيق الاهداف المحددة.

عرف (غراب، ١٩٨٧: ٧) كونه القرار الاستراتيجي يتناول المتغيرات ذات العلاقة طويلة المدى بأداء الوحدة الاقتصادية وذات التأثير المهم على استمرار ونجاح الوحدة الاقتصادية ويمثل نوعاً من القرارات الادارية في ظل عدم التأكد.

وينظر (الشراع، ١٩٩١: ٧٤) الى ان القرار الاستراتيجي على انها سلسلة من القرارات، وفي الوحدة الاقتصادية تعني القرارات الاستراتيجية بقضايا اساسية مثل سعة مزيج المنتجات التباين الجغرافي للأعمال، موقع الوحدة الاقتصادية، درجة التكامل العمودي، توجهه نحو النمو وغيرها، فمن خلال القرارات الاستراتيجية تحدد الادارة توجه الوحدة نحو البيئة.

ويرى (حمزة، 2010: 38) ان القرارات الاستراتيجية المستقبلية طويلة المدى تتعامل مع كافة مكونات المنظمة، وتوصف بأنها قرارات استثنائية اي انها غير متكررة الحدوث والاستمرار ويخصص لها قدر كبير من موارد المنظمة ويلتزم بها كافة الافراد العاملين وعلى مختلف المستويات.

(2) اهمية القرارات الاستراتيجية:

تحتل القرارات الاستراتيجية اهمية بين هياكل القرارات في المنظمات والتي يمكن تشبيهها بمهمة القائد ودوره في قيادة افراد التنظيم، وتعد القرارات استراتيجية طالما تستشق منه القرارات الاخرى على النحو التنفيذي، لذلك فانه يعد دليلاً للقرارات الوظيفية والتشغيلية في المنظمة (يونس، 2002: 8).

وتعد صناعة القرارات الاستراتيجية وتنفيذها وتقييمها من أولويات ادارة المنظمات المعاصرة لأنها تعد عامل مهم في نجاحها (الشراع، 2006: 3)، وترداد اهمية اتخاذ القرارات مع زيادة تعقد اعمال المنظمات وتوسعها وتنوعها وتزايد التحديات التي تواجهها مع وجود تغيرات متسارعة ومنافسة كبيرة، كما تتجلى اهمية هذه القرارات كونها تركز على استشراف المستقبل للمنظمات والتأثيرات المختلفة التي تمس مكائنها وسمعتها في ظل التنافس الشديد بين المنظمات (بريسم، 2010: 28)، وان تأثير القرارات الاستراتيجية يكون شاملاً على المنظمات كونها تتعلق باندماجها او تحالفها او تحديد حجمها او تعزيز مركزها التنافسي، وان لهذه القرارات دوراً مركزياً للتأثير في المنظمات وكذلك في مخرجاتها (عمر، 2004: 37)، لذا فان قدرة المنظمة على الاستمرار بفعاليتها وانشطتها المختلفة تتوقف على ادارتها الجيدة لقراراتها الاستراتيجية وتأمين تطبيقها على اكل وجه لتحقيق الاهداف المتوخاة (عبيدات، 1997: 43).

(3) خصائص القرارات الاستراتيجية:

تميز القرارات الاستراتيجية بخصائص معينة تميزها من القرارات الادارية الاخرى وفي ما يأتي اهم الخصائص: (مساعدة، 2013: 97)

أ) المركزية: يتم اتخاذ القرار الاستراتيجي في اعلى المستويات الادارية المتمثلة في مجلس الادارة او المدير العام ومساعديه، وذلك لإلزامهم بإمكانات المنظمة ومواردها والظروف البيئية المحيطة بها.

ب) طويلة المدى: يغطي القرار الاستراتيجي مدة زمنية طويلة، وقد تمتد بعض القرارات الاستراتيجية لتشغل حياة المنظمة بكاملها.

ت) الندرة وعدم التكرار: يمتاز القرار الاستراتيجي بالندرة فهو قرار جديد لم يتخذ مسبقاً.

ث) الحتمية: يعد القرار الاستراتيجي قراراً حتمياً يتوجب على المنظمة ان تتخذه مسبقاً حتى تتمكن من بناء القرارات الادارية والتشغيلية الاخرى عليه، على انها قرارات موجهة (Directive) اذ تكون اسبقيات للقرارات الاخرى في انحاء المنظمة كلها.

ج) قليلة العدد: قياساً بالقرارات التشغيلية لأنها تنسم بالشمول، ولهذا فهي ليست قرارات تفصيلية وانما تركز العديد من النقاط في قرار استراتيجي واحد.

ح) تتخذ القرارات في ضوء المعلومات غير مؤكدة وتشترك خبرات عدة في تحليل واستخدام تلك المعلومات، ويغلب على المعلومات المستخدمة في هذه القرارات انها معلومات كمية وليس كمية.

4 مراحل عملية اتخاذ القرارات الاستراتيجية

ان القرارات الاستراتيجية لا تخضع الى قواعد واجراءات مسبقة الا انه بعد المشاركة والمناقشة بين المستويات الادارية، وتقديم الافكار المختلفة عن المشكلة، تقوم الادارة العليا برسم الخطوط العريضة لمجموعة خطوات تنفيذ القرار، وهذا يتم بموجب الخطة الاستراتيجية الموضوعة والسير وفقاً لمنهجها يتم التحقق اهداف المنظمة (الوطني، 2020: 101) كما ان فريق الإدارة العليا وبمساعدة بعض القيادات الادارية الذين تتوفر فيهم الخبرة والمهارة الابداعية يقومون بتحليل مشكلة ومن ثم يتم اتخاذ القرار الاستراتيجي.

ويمكن توضيح اهم مراحل اتخاذ القرارات الاستراتيجية وكالاتي: (الدوري، 2004: 48)، و(مساعدة، 2013: 102).

(أ) مراحل تقييم نتائج الاداء الحالي من خلال مراجعة العائد على الاستثمار، الربحية، وكذلك مراجعة وتقييم رسالة المنظمة، اهدافها، استراتيجياتها، سياساتها.

(ب) الوقوف على اداء مجلس الادارة، الادارة العليا.

(ت) مسح وتقييم البيئة الخارجية لتحديد العوامل الاستراتيجية التي تساعد على رسم الفرص المتاحة والتحديات المحتملة.

(ث) مسح وتقييم البيئة الداخلية لتحديد عوامل القوة والضعف في المنظمة.

(ج) تحديد او تعريف المشكلة، فالمشكلات تتوضح عندما تحدد الاهداف ووجود المشكلة يرتبط بوجود فجوة ما بين النتائج الفعلية والنتائج المخططة.

(ح) تحديد الاسبقيات: فكما كانت موارد المنظمة غير محددة عندئذ من الممكن تحديد الاسبقيات في المشكلات، بمعنى قدرة المنظمة على دراسة كل مشكلة لوحدها.

(خ) دراسة الاسباب الداخلية في حدوث المشكلة، ويعني دراسة السبب الذي ادى الى وقوع المشكلة.

(د) تقييم واختيار البدائل من خلال المقارنة مع بعضها ومع نتائج المخرجات والعلاقة ما بين البدائل والمخرجات.

(ذ) تنفيذ القرار الاستراتيجي (البديل الافضل)، ولابد من التنفيذ بشكل فاعل لإنجاز الهدف.

(ر) متابعة وتقييم الاستراتيجية المنفذة، وللإدارة الفاعلة مقاييس معينة لتأثير ومقارنة النتائج الفعلية مع المخطط، وفي حالة حدوث الانحرافات فلا بد من اجراء تغييرات على الخطة الاستراتيجية، وان نتائج المتابعة تتمثل بالتغذية العكسية لبقية الخطوات الاخرى في عملية اتخاذ القرار الاستراتيجي. وبما تقدم أعلاه يمكن القول ان القرارات الاستراتيجية تكون الحماية التامة والكاملة للمنظمات الحكومية التي تساعد على حل المشاكل قبل وقوعها.

ثانياً: صنع السياسة العامة:

1 مفهوم السياسة العامة:

يشير مفهوم السياسة إلى تلك الأنشطة المؤثرة أو المسيطرة على الحكومة بهدف صياغة وتوجيه السياسة العامة، وقد عرفه أثنان من علماء السياسة، الأول هو ديفيد أيستون ويعرف السياسة بأنها (التخصص السلطوي للقيم) أما الثاني فهو هارولد لاسويل إذ عرف السياسة (من يحصل على ماذا؟ ومتى؟ وكيف؟) ويتضح من هذين التعريفين أنه يجب أن تكون هناك سلطة (مسؤولين حكوميين) بمقدورها تقرير تلك التفضيلات (القيم) التي سيتم اختيارها دون غيرها (لأري الوتيز، 1996: 10)

وعرف (الفياض، 2014-2015: محاضرة) السياسة بأنها (نشاط وتأمل في مصدر السلطة وشرعيتها وطبيعتها العلاقة بين مؤسساتها)، أما مفهوم السياسة العامة كتعريف واسع فأنها (العلاقة بين الوحدة الحكومية وبيئتها) وهي (تقرير أو اختبار حكومي للفعل أو عدم الفعل).

وعرفه أيضاً (جيمس، 2010: 14)، (مجموعة من قرارات يتخذها فاعلون معروفون بهدف تحقيق غرض عام)، وبالتالي فإنه ينظر للسياسة العامة، كنتيجة متحصلة في حياة أي مجتمع من منطلق تفاعلها الصحيح مع البيئة الشاملة، التي تشكل فيها المؤسسات والمرتكزات والسلوكيات والعلاقات، أصولاً للظاهرة السياسية التي يتعامل معها النظام السياسي، فالسياسة العامة لدى استون ((توزيع القيم (الحاجات المادية والمعنوية) في المجتمع بطريقة سلطوية أمرة من خلال القرارات والأنشطة الإلزامية الموزعة لتلك القيم، في إطار عملية تفاعليه بين المدخلات، Inputs - والمخرجات، Outputs - والتغذية العكسية -

Feedback([5])

حيث يرى (ارنولد هايد نهايمر، 1999: 34)، بأنها تشمل على القرارات السياسية لتنفيذ برامج عامة بغرض تحقيق اهداف اجتماعية بوصف ان السياسات عملية لها هدف واضح، ويتفق معه (ميشيل ليبسكي) في هذا المفهوم للسياسات العامة بأنها قرارات الحكومة المصممة للتعامل مع المشكلات الاجتماعية حيث يكون للفعل الحكومي تأثيراً على قراراتها المستقبلية وليس فقط على الاطراف المعنية مباشرة بالمشكلة.

ويرى (رشيد، 1988: 113) بان السياسة العامة هي مجموعة اهداف وخطط وبرامج ذات توجهات سياسية تعبر عن تجسيم المصالح العليا للبلاد، وان التنظيم الاداري والحكومي اهم وسيلة متاحة لتحقيق تلك الاهداف والخطط والبرامج، ان هذا التعبير يعبر عن العلاقة المتداخلة بين السياسة العامة والادارة.

ويرى (الموفاي، 1988: 13) السياسة العامة بأنها مجموعة أو سلسلة من القرارات تتعلق بمجال معين كالـتعليم والصحة وغيرها وكان السياسة هي بمثابة مرشد للقرارات الاستراتيجية الخاصة بمشكلة أو ميدان معين.

ويرى (الفهداوي، 2001: 32) ان السياسة هي تلك القوة التي يحظى بها شخص ما، للتأثير على الافراد والجماعات والقرارات ومجريات الامور، بشكل تميزه عن غيره، نتيجة امتلاكه لواحد أو لاكثر من مصادر القوة المعرفية مثل: الاكراه، المال، المنصب، الخبرة، الشخصية.

2) العناصر الاساسية للسياسة العامة:

أ- المطالب الاساسية:

هي كل ما يقدم وي طرح على طاوله المسؤولين في الحكومة، من قبل ابناء المجتمع والمواطنين عموماً، بصرف النظر عن هوياتهم واجناسهم وصفاتهم الرسمية وغير رسمية، والتي تحت الحكومة نحو التحرك ازاء القضية المعروضة امامها (الفهداوي، 2001: 40)، فهذا المطالب المطروحة من قبل العامة هي التي تثير انتباه الجهات المعنية برسم سياسات عامة، فهي برأي "جيمس اندرسون" نقطة البدء في دراسة عملية صنعها (جيمس، 2010: 40) ومنه فالمطالب السياسية تمثل حاجات الافراد والمجتمع وتنضيلاتهم المتنوعة حيث تتوجه الى النظام السياسي في صورة مطالب تستدعي استجابة السلطات لها بصورة أو بأخرى حيث تعمل المؤسسات والتنظيمات على تنظيم حجم وتعدد هذه المطالب (الشلي، 2007: 135).

ب- القرارات السياسية:

تمثل قرارات السياسة العامة ما يصدره صانعي القرارات والموظفين العموميين المخولين بإصدار الارادات الملكية والمراسيم والوامر والتوجيهات المحركة للفعل الحكومي، فقرارات السياسة العامة هي غير القرارات الروتينية المعتادة، فهي تعبير عن ارادة الحكومة المستجيبة مع المطالب المقدمة اليها أو المتعاكسة معها، وتشمل تلك القرارات على الاطر التشريعية المتخذة صبغة القوانين، أو اصدار الوامر لأغراض التنفيذ ومباشرة التطبيق، أو وضع اللوائح الادارية والقواعد التنظيمية الموجهة لأعمال الادارات والمنظمات أو تقديم التفسيرات الاجرائية للعملية القضائية حيال تطبيق القوانين (الخرجي، 2004: 29).

ج- اعلان محتوى السياسة:

في كل الاحوال فان الغاية من اعلان هو بيان جهد الحكومة وسعيها من اجل النفع الاجتماعي ومنع الاشكاليات في فهمهم مضمون السياسة العامة عند جمع الافراد الرسميين وغير الرسميين، بما يدل يقيناً ويعبر عن موقف الحكومة الواضح (الفهداوي، 2001: 41) الا ان مضمون السياسة العامة قد يكون غامض، كما قد نجد تناقض عند شرح مضمونها في المستويات أو السلطات المختلفة أو حتى الوحدات الادارية المتعددة، كما نجد ذلك التناقض ايضاً في مجال تفسير السياسة العامة، واذا اخذنا على سبيل المثال: سياسة المحافظة على البيئة من التلوث، في مقابل سياسة استخدام الطاقة (محمد، 2007: 118).

ح- مخرجات السياسة:

السياسة العامة من هذا المنطلق هي النتائج الصادرة عن افعال الحكومة، (Léonidas manirakiza, 2016: 20) فمخرجات السياسة محصلة النتائج المتطورة أو المعطيات الملموسة الناجمة عن السياسة العامة، وعملية تنفيذها بالشكل الذي يمكن معاينته والتحقق من وجوده في واقع الحياة العملية، كما تمثل تلك المخرجات الحكم أو الفصل بين ما اعلنته الحكومة من وعد بالعمل والتنفيذ، وبين ما تحقق فعلياً من ذلك الاعلان أو الوعد بشكل مرئي وحقيقي ومتجسد للعيان ويمكن تقويمه وقياسه بحيث قد تأتي تلك المخرجات مرضية وكما كان يتوقع لها، أو غير مرضية خلافاً للتوقع مما يؤكد هذا على اهمية ودور التنفيذ للسياسة العامة، حيث يرى "جاي بيترز" بأن الاولوية العليا في الاهتمام ينبغي ان تكون لعملية تنفيذ السياسة العامة، وذلك لان السياسة العامة الحقيقية للحكومة هي تلك السياسة العامة كما تم تنفيذها بأكثر من كونها قرارات أو بيانات متداولة بين المشرعين والمنفذين السياسيين (الفهداوي، 2001: 42)، (الخرجي، 2004: 30). اذن فمخرجات السياسة العامة تمثل تلك البيانات والمؤشرات الملموسة والناجمة عن تنفيذ السياسة العامة، والتي تمثل ما تم انجازه نتيجة القرارات المتخذة والبيانات الوضعية (محمدا، 2002: 168).

خ- تأثير السياسة العامة:

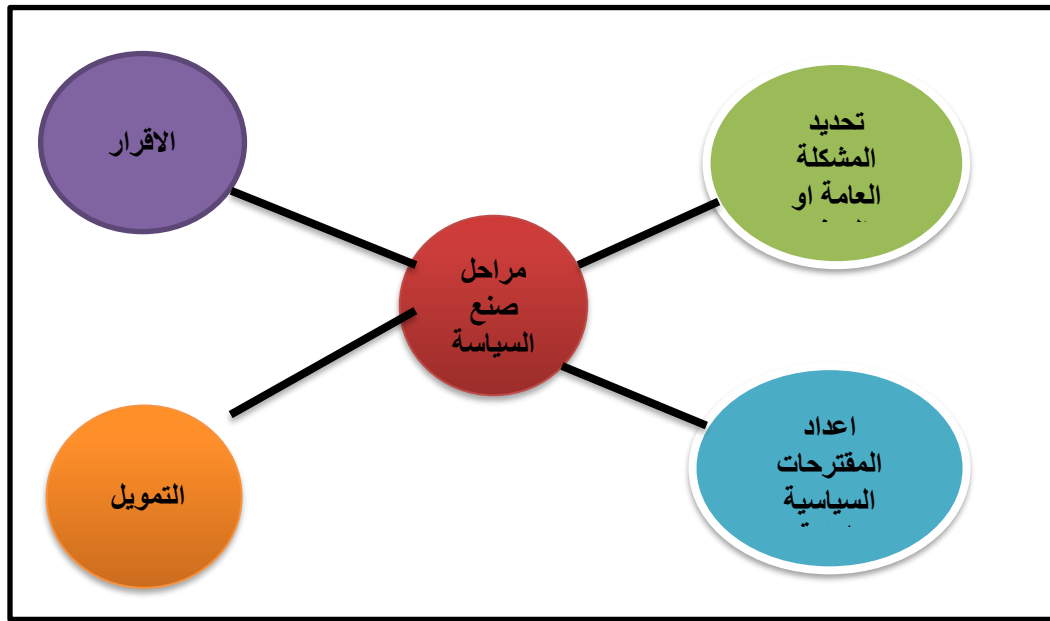
تمثل العوائد والنتائج المتحصلة، المقصودة وغير مقصودة جراء السياسة العامة التي تجسد موقف الحكومة ازاء القضايا أو المشكلات، حيث ان لكل سياسة عامة تم تنفيذها اثار معينة قد تكون ايجابية لكنها مصحوبة بمضاعفات واثار سلبية تحتاج الى تبني سياسات عامة جديدة أو ملحقة بسابقتها (الفهداوي، 2001: 42).

3) مراحل صناعة السياسة العامة:

تمر عملية البناء أو صنع السياسة العامة بمراحل عدة مترابطة تخضع لتأثير عوامل مختلفة من أهمها طبيعة النظام السياسي السائد (جيمس، 2010: 55). توصف عملية صنع السياسة العامة بأنها عملية ديناميكية ومعقدة تتسم بتعدد مكوناتها بحيث يكون لكل مكون من مكوناتها إسهامه الخاص كما تقرر الخطوط الاساسية للعمل والتي تنسم بتوجهها نحو المستقبل وسعيها لتحقيق الصالح العام (Yeheskill Dror, 1968: 19). ان المهم هنا عملية صنع السياسة العامة والتي ترتبط بمراحل مختلفة تبعاً لطبيعة النظام السياسي وتطورات التاريخ مع احتفاظ السلطة التنفيذية بحق اصدار القرارات النهائية كونها الجهاز الذي يرسم ويقرر السياسة العامة (حمادة، 1982: 83).

ويمكننا اجمال اهم مراحل عملية صنع السياسة العامة في الاتي:-

شكل (1) مراحل صنع السياسة العامة



Bridgman & Davis 1993

أ) تحديد المشكلة العامة او الهدف:

تعد هذه المرحلة جوهر السياسة العامة كونها تتضمن تعريفاً للمشكلة بصورة دقيقة، وتحديداً للمتغيرات والاسباب الكامنة وراءها فضلاً عن بيان عموماً اذا لا يمكن حلها الا بتدخل السلطات الحكومية المسؤولة.

ولكي تكشف الحكومة المشكلة العامة فانها غالباً ما تجدها تبحث عنها بقنواتها المختلفة سواء عن طريق احد صانعي السياسة في البرلمان او الجهاز التنفيذي او عن طريق احدى ادارات الحكومة او الجماعة المصلحة او الصحافة او الشعب بوجه عام.

ب) اعداد مقترحات السياسية العامة (صيغة البدائل):

يرى اندرسون ان هذه المرحلة تتضمن مجموعة من الاسئلة الابتدائية الباحثة عن اسئلة مستعجلة مثل كيف يصاغ او تطرح البدائل للتعامل مع المشكلة؟ ومن هم المشاركون في صياغة السياسة العامة؟

اما فيما يتعلق بصياغة البدائل فغالبا ما يصار بعد تعريف المشكلة وتحديد الهدف وجمع الحقائق بهدف اعداد المقترحات اللازمة لمعالجتها وهذه الخطوة تتضمن (عبد القوي، 1989: 134):

اولاً: التعرف على المشكلة واعتماد الدقة والموضوعية.

ثانياً: تحديد الهدف او الاهداف المراد تحقيقها.

ثالثاً: تقييم فاعلية كل بديل باستخدام معايير موضوعية.

رابعاً: اختيار البديل الذي يحقق الاهداف بأكبر قدر من الفاعلية.

ت) الاقرار:

ويقصد بإقرار السياسة العامة هو اصدارها بالشكل القانوني الذي يكسبها الشرعية ويضفي عليها القوة اللازمة.

في هذه المرحلة تختار الحكومة افضل بديل لحل المشكلة المطروحة او لتحقيق الهدف المنشود من بين البدائل المطروحة، وهذه الافضلية اما تكون علمية وموضوعية او سياسية تسعى لتحقيق أكبر قدر من التوفيق بين الآراء وأكبر درجة من الرضا العام. وفي هذه المرحلة يتم اصدار القرار من قبل الجهات الرسمية المختصة لتضع حداً للجدل والنزاع بين الجماعات حول البدائل المطروحة (عبد القوي، 1989: 139).

ث) التمويل:

وتتضمن هذه المرحلة تحويل السياسة العامة من مجرد حبر على ورق الى برامج وتنظيم وموظفين وبيروقراطية تتولى عملية التنفيذ او تحقيق الانجاز. وتعد عملية التمويل عملية سياسية هامة حيث تتمكن السلطتين التنفيذية والتشريعية من اعادة التفكير والتقييم لعناصر السياسة العامة المقترحة فضلاً عما تمثله من فرصة للأفراد وجماعات الضغط والمصالح من استمرار نشاطهم وضغطهم بالصورة التي تخدم اغراضهم وتحقق اهدافهم (عبد القوي، 1989: 41). لذا في هذه المرحلة تتجدد صور الجدل والصراع حول السياسة وحول الاعتمادات المالية المخصصة لها بشكل خاص وتكسب عملية التمويل اهميتها كونها تؤطر بقانون له صفه الالتزام (المنوفي، 1988: 24). والجدير بالذكر ان النظام السياسي بدورة الموزع والسلع والخدمات والقيم والمكانات الاجتماعية والفرص يجعل السياسة بمثابة اداة توزيع الموارد بين الجماهير السكانية بصورة عامة والجماعات السياسية بصورة خاصة كذلك بين القطاعات الاجتماعية المختلفة وذلك بواسطة السياسات العامة التي يتبناها النظام.

المحور الثالث: الجانب العملي

أولاً: وصف عينة البحث: تم اختيار (3) كليات لدراسة مشكلة البحث وقد تم توزيع (95) استمارة وهي عينة البحث الممثلة بالأساتذة موزعين كما في الجدول (1).

الجدول (1) الاستمارات الموزعة على الكليات المبحوثة

ت	أسماء الجامعات والكليات	عدد الاستمارات الموزعة	عدد الاستمارات المرجعة والصالحة للتحليل
1	كلية العلوم السياسية/ جامعة بغداد	40	34
2	كلية العلوم السياسية/ الجامعة المستنصرية	40	31
3	كلية العلوم السياسية/ جامعة النهرين	40	30
	المجموع	120	95

المصدر: من اعداد الباحث.

ثانياً: عينة البحث: تتكون من :

جدول (2)

عينة البحث	العدد	النسبة المئوية
اساتذة كلية العلوم السياسية/ جامعة بغداد	34	35.78%
اساتذة كلية العلوم السياسية/ الجامعة المستنصرية	31	32.64%
اساتذة كلية العلوم السياسية/ جامعة النهرين	30	31.58%
المجموع	95	100%

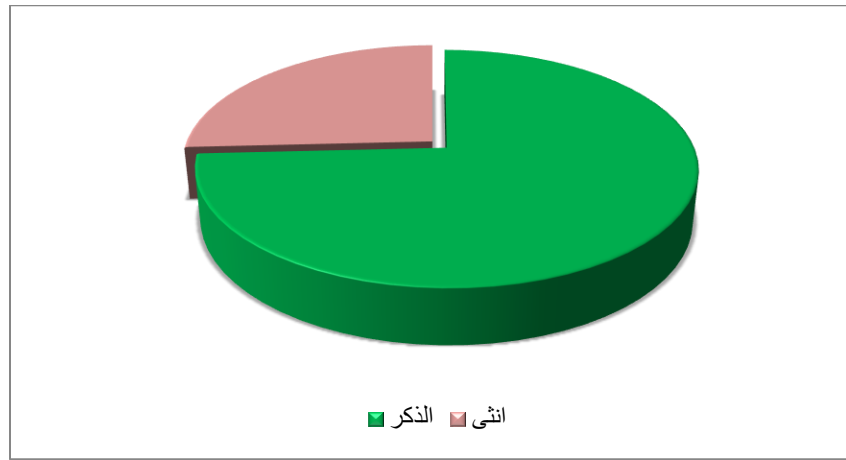
ثالثاً: أساليب جمع وتحليل البيانات: صممت استمارة الاستبانة حسب اهداف البحث وفرضياته، من خلال الاعتماد على الأدبيات النظرية ذات العلاقة بموضوع البحث، كما كانت هناك مقابلات شخصية مع اساتذة وطلبة الكليات والجامعات.

رابعاً: التوزيع التكراري لأفراد عينة البحث:

التوزيع التكراري لأفراد عينة البحث حسب الجنس: من خلال تحليل استمارة الاستبانة بعد ملئها من قبل أفراد عينة البحث (كليات العلوم السياسية)، والتي كانت بواقع (95) استمارة على وفق الجدول (1):

جدول (3) يُبين توزيع حسب الجنس

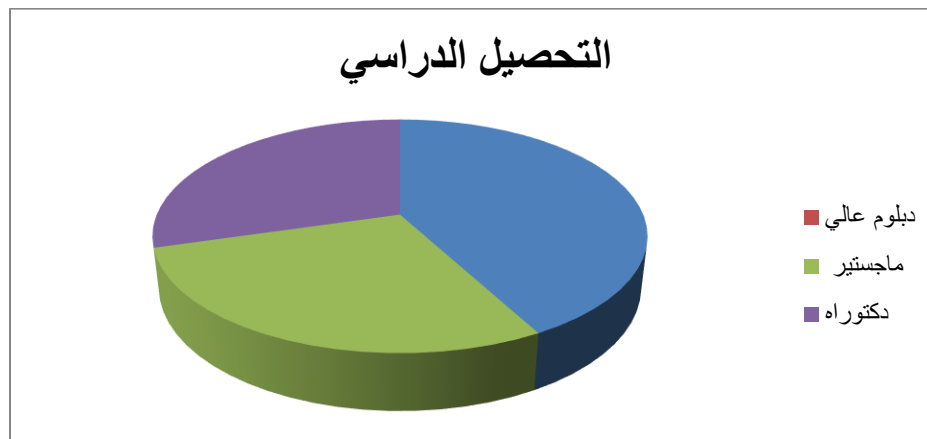
الجنس	التكرار	النسبة المئوية %
ذكر	70	74.21%
أنثى	25	25.78%
المجموع	95	100%



❖ التوزيع التكراري لإفراد عينة البحث حسب التحصيل الدراسي: من خلال تفريغ البيانات الخاصة بالتحصيل الدراسي لإفراد عينة البحث وكما موضح بالجدول (4):

جدول (4) يُبين توزيع التحصيل الدراسي.

التحصيل الدراسي	التكرار	النسبة المئوية %
دبلوم عالي	0	%0
ماجستير	39	%41
دكتوراه	56	%59
المجموع	95	%100



رابعاً : تحليل آراء واستجابات افراد العينة حول متغيرات البحث

استخدم لهذا الغرض مقياس (Likert) الخماسي الذي يتوزع من أعلى وزن له والذي أعطى (5) درجة لتمثل حقل الإجابة (اتفق بشدة) الى أوطأ وزن له والذي أعطى (1) درجة لتمثل حقل الإجابة (لا أتفق بشدة) وبينها أوزان أخرى هي (2، 3، 4) لتمثل حقول الإجابة (اتفق محايد، لا أتفق على التوالي. ومن جانب آخر اعتمد الوسط الحسابي الفرضي البالغ (3) كمعيار وتقييم الدرجة المتحصل عليها، علماً أن الوسط الفرضي يمثل $3 = 5 / (5+4+3+2+1)$ ، وتم تقسيم هذا المبحث الى الآتي:

أ - تحليل آراء واستجابات افراد العينة حول خصائص القرارات الاستراتيجية (المتغير المستقل)

جدول (5) التوزيع التكراري والأوساط الحسابية لخصائص القرارات الاستراتيجية

العامل	الفقرات	أفقق بشدة	أفقق	معايد	لا أففقق	لا أففقق بشدة	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوزن النسبي %	
المركبة	X1	28	45	11	6	5	4.22	0.75	84.42	
	X2	30	42	18	3	2	4.35	0.68	86.95	
	X3	30	45	12	5	3	4.11	0.84	82.11	
	X4	33	45	9	6	2	4.26	0.79	85.26	
	X5	27	46	17	4	1	4.17	0.72	83.37	
الندرة وعدم التكرار	المعدل العام							4.22	0.76	84.42
	X6	45	31	9	5	5	3.81	1.16	76.21	
	X7	40	32	12	5	6	4.09	0.93	81.89	
	X8	32	29	10	15	9	3.23	1.34	64.63	
	X9	23	45	10	8	9	3.63	1.17	72.63	
	X10	36	40	9	3	7	4.38	0.67	87.58	
	المعدل العام							3.38	1.14	76.89
طولية المدى	X11	25	42	14	8	6	4.18	0.81	83.58	
	X12	40	23	11	9	12	3.59	1.19	71.79	
	X13	33	41	10	8	3	4.08	0.92	81.68	
	X14	23	28	21	10	13	3.67	1.28	73.47	
	X15	38	31	10	8	10	3.46	1.16	69.05	
	المعدل العام							3.79	1.12	76.64
الجمعية	X16	39	26	13	10	7	3.63	1.22	72.63	
	X17	48	30	12	3	2	4.29	0.87	85.89	
	X18	30	44	9	8	4	4.26	0.72	85.26	
	X19	39	29	17	7	3	4.22	0.88	84.42	
	X20	26	39	20	6	4	3.75	1.06	74.95	
	المعدل العام							4.03	1.00	80.63
المؤشر الكلي للقرارات الاستراتيجية										
							3.98	1.00	79.58	

المصدر: إعداد الباحث بالاعتماد على نتائج الحاسبة الإلكترونية.

نلاحظ من الجدول أعلاه ما يلي :

- 1- المركبة: أن فقرات المركبة حققت مستوى جيد، إذ بلغ المتوسط الحسابي (4.22) وهو أكبر من الوسط الحسابي الفرضي البالغ (3) ونسبة اتفاق (84.42) % وهي في مدى جيد جدا يدعمه انحراف معياري (0.76)، وأن أكثر الفقرات اسهاما في تحقيق هذا المستوى كانت أولها اتخاذ القرارات الاستراتيجية من

قبل القيادات الادارية العليا انجاز اعمالها المختلفة، (X2) وباتفاق (86.95%) من المبحوثين وبوسط حساسي (4.35) وانحراف معياري (68.)، في حين كان العامل الخامس (X3) والمتمثل بـ(الإلزام بمكانات المنظمة ومواردها والظروف البيئية المحيطة بها ومركزية الاستخدام من قبل الادارات) وباتفاق (82.11%) من الأفراد المبحوثين وبوسط حساسي (4.26) وبانحراف معياري (0.79).

2- **الندرة وعدم التكرار:** أن فقرات الندرة وعدم التكرار حققت مستوى جيد، إذ بلغ المتوسط الحسائي (3.83) وهو أكبر من الوسط الحسائي الفرضي البالغ (3) وبنسبة اتفاق (76.89%) وهي في مدى جيد يدعمه انحراف معياري (1.14)، وأن أكثر الفقرات اسهاما في تحقيق ايجابية هذا المتغير كانت تتعلق بـ(تمتلك المنظمات برامج غير مسبوقه قادرة على التنبؤ بحاجات المجتمع)، والمتمثلة بالعامل (X10) وباتفاق (87.58%) يدعمه وسط حساسي (4.38) وبانحراف معياري (0.67)، أما العامل المتمثل بـ (X8) الندرة وعدم التكرار تتناسب وتحقق اهداف المنظمة، وباتفاق (64.63%) يدعمه وسط حساسي (3.23) وبانحراف معياري (1.34).

3- **طويلة المدى:** أن فقرات طويلة المدى حققت مستوى جيد، إذ بلغ المتوسط الحسائي (3.79) وهو أكبر من الوسط الحسائي الفرضي البالغ (3) وبنسبة اتفاق (76.64%) وهي في مدى جيد يدعمه انحراف معياري (1.12)، وأن أكثر الفقرات اسهاما في تحقيق ايجابية هذا المتغير كانت تتعلق بـ(وضع خطط مدروسة ومحكومة من قبل مختصين لفترات زمنية طويلة، (X11) وباتفاق (83.58%) يدعمه وسط حساسي (4.18) وبانحراف معياري (0.81)، أما العامل (X15) والمتمثل بـ(ترتبط فروع المنظمة بشبكة واحدة تسهم في مراقبة وضبط تنفيذ القرارات الاستراتيجية) وباتفاق (69.05%) يدعمه وسط حساسي (3.45) وبانحراف معياري (1.16).

4- **الحتمية:** أن فقرات الموارد البشرية حققت مستوى جيد، إذ بلغ المتوسط الحسائي (4.03) وهو أكبر من الوسط الحسائي الفرضي البالغ (3) وبنسبة اتفاق (80.89%) وهي في مدى جيد يدعمه انحراف معياري (1.00)، وأن أكثر الفقرات اسهاما في تحقيق ايجابية هذا المتغير كانت تتعلق بـ(اتخاذ القرار الاستراتيجي مسبقاً)، والمتمثلة بالعامل (X17) وباتفاق (80.63%) يدعمه وسط حساسي (4.29) وبانحراف معياري (0.87)، أما العامل (X16) والمتمثل بـ(تعمل المنظمات على استقطاب أصحاب الاختصاص في الادارة والسياسة) جاء بالمرتبة الأخيرة وباتفاق (72.63%) يدعمه وسط حساسي (3.63) وبانحراف معياري (1.22). مما تقدم نلاحظ أن المؤشر الكلي للقرارات الاستراتيجية جاء بمستوى جيد، إذ بلغ المتوسط الحسائي العام له (3.98) وهو أعلى من الوسط الفرضي (3) وبنسبة اتفاق (79.58%) يدعمه انحراف معياري (1.00) وهي في مدى جيد. وبناءً على ذلك فإن العينة المبحوثة تبدي اهتماماً جيداً بهذا المتغير. وبهدف الوقوف على الاولويات، يوضح الجدول (6)، يوضح الأهمية النسبية لكل خاصية.

جدول (6) الأهمية النسبية لخصائص القرار الاستراتيجي

ت	المتغيرات	معامل الاختلاف %	الانحراف المعياري	الوسط الحسائي	الوزن المتوي	ترتيب الأهمية
1	المركزية	18.01	0.76	4.22	84.42	الأول
2	الندرة وعدم التكرار	29.89	1.14	3.83	76.89	الرابع
3	طويلة المدى	29.11	1.12	3.79	76.64	الثالث
4	الحتمية	24.87	1.00	4.03	80.63	الثاني

المصدر: إعداد الباحث بالاعتماد على نتائج الحاسبة الإلكترونية.

يتضح من الجدول أعلاه أن القرارات الاستراتيجية في المنظمات الحكومية كان بمستوى (3.98) من المقياس ذو الدرجات الخمسة، وبالرغم من تجاوز الوسط الحسائي له للوسط الفرضي (3) وبوزن مئوي (79.58%).

ب - تحليل آراء واستجابات أفراد العينة حول صناعة السياسة العامة (المتغير التابع):

جدول (7) التوزيع التكراري والأوساط الحسابية لصناعة السياسة العامة

العامل	الفقرات	أفق بشدة	أفق	مجايد	لا أتفق	لا أتفق بشدة	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوزن الموي %	
تحديد المشكلة	X1	28	37	12	13	5	3.68	1.27	73.68	
	X2	45	25	11	9	5	3.67	1.31	73.47	
	X3	32	39	20	1	3	3.95	0.80	78.95	
	المعدل العام							3.77	1.15	75.37
صياغة البدائل	X4	30	40	9	7	9	3.91	1.27	78.11	
	X5	42	28	10	7	8	3.85	1.25	77.05	
	X6	29	49	8	6	3	3.81	1.05	76.21	
	المعدل العام							3.86	1.19	77.12
الافكار	X7	40	29	13	9	4	3.84	1.08	76.84	
	X8	39	22	14	8	12	3.63	1.34	72.63	
	X9	31	40	14	3	7	3.87	1.12	77.47	
	المعدل العام							3.78	1.19	75.65
التحويل	X10	35	29	21	3	7	3.86	1.18	77.26	
	X11	20	38	15	11	11	3.42	1.23	68.42	
	X12	29	27	21	15	3	3.57	1.13	71.37	
	المؤشر العام							3.62	1.19	72.35
	المؤشر الكلي لصناعة السياسة العامة							3.76	1.18	75.12

المصدر : إعداد الباحث بالاعتماد على نتائج الحاسبة الإلكترونية.

نلاحظ من الجدول اعلاه ما يلي :

- 1- **تحديد المشكلة:** أن فقرات تحديد المشكلة حققت مستوى جيد، إذ بلغ المتوسط الحسابي (3.77) وهو أكبر من الوسط الحسابي الفرضي البالغ (3) وبنسبة اتفاق (75.37%) وهي في مدى جيد يدعمه انحراف معياري (1.15)، وأن أكثر الفقرات أسهاماً في تحقيق إيجابية هذا المتغير كانت تتعلق بـ (لا يمكن حل المشكلات إلا بتدخل السلطات الحكومية المسؤولة)، والمتمثلة بالعامل (X3) وباتفاق (78.95%) يدعمه وسط حسابي (3.95) وانحراف معياري (0.80). أما العامل الذي جاء بالمرتبة الأخيرة (X1) والمتمثل بـ (التأكيد على الخطط السياسية الطويلة المدى مع توفير ما ينتج عنها من منافع اقتصادية) وباتفاق (73.68%) يدعمه وسط حسابي (3.68) وانحراف معياري (1.27).
- 2- **صياغة البدائل:** أن فقرات صياغة البدائل حققت مستوى جيد، إذ بلغ المتوسط الحسابي (3.86) وهو أكبر من الوسط الحسابي الفرضي البالغ (3) وبنسبة اتفاق (77.12%) وهي في مدى جيد يدعمه انحراف معياري (1.19)، وأن أكثر الفقرات إسهماً في تحقيق إيجابية هذا المتغير كانت تتعلق بـ (اختيار البديل الذي يحقق الاهداف بأكبر قدر من الفاعلية) والمتمثلة بالعامل (X4) وباتفاق (78.11%) يدعمه وسط حسابي (3.91) وانحراف معياري (1.27) معياري (1.25)، أما العامل الأخير (X6) والمتمثل بـ (احترام القرارات السيادية والحكومية)، وباتفاق (76.21%) يدعمه وسط حسابي (3.81) وانحراف معياري (1.05).

3- **الافرار:** أن فقرات الافرار السياسي حققت مستوى جيد، إذ بلغ المتوسط الحسابي (3.78) وهو أكبر من الوسط الحسابي الفرضي البالغ (3) وبنسبة اتفاق (75.65%) وهي في مدي جيد يدعمه انحراف معياري (1.19)، وأن أكثر الفقرات اسهاماً في تحقيق ايجابية هذا المتغير كانت تتعلق بـ(اصدار القرارات السياسية بالشكل القانوني الذي يكسبها الشرعية ويضفي عليها القوة اللازمة)، والمتمثلة بالعامل (X9) وباتفاق (77.47%) يدعمه وسط حسابي (3.87) وبانحراف معياري (1.12). أما العامل الأخير (X8) والمتمثل بـ(اعتماد الحكومة على اختيار افضل البدائل المطروحة لتحقيق الرضا العام)، وباتفاق (72.63%) يدعمه وسط حسابي (3.63) وبانحراف معياري (1.34).

4- **التمويل:** أن فقرات التمويل حققت مستوى جيد، إذ بلغ المتوسط الحسابي (3.62) وهو أكبر من الوسط الحسابي الفرضي البالغ (3) وبنسبة اتفاق (72.35%) وهي في مدي جيد يدعمه انحراف معياري (1.119)، وان أكثر الفقرات إسهماً في تحقيق ايجابية هذا المتغير كانت تتعلق بـ(تحويل جميع القرارات السياسية من حبر على ورق الى مرحلة التنفيذ)، والمتمثلة بالعامل (X10) وباتفاق (77.26%) يدعمه وسط حسابي (3.86) وبانحراف معياري (1.18)، أما العامل الأخير (X11) والمتمثل بـ(تقديم نوعية عالية من الخدمات بالشكل المناسب للمجتمع)، وباتفاق (68.42%) يدعمه وسط حسابي (3.42) وبانحراف معياري (1.23). مما تقدم نلاحظ أن المؤشر الكلي لصناعة السياسة العامة جاء بمستوى جيد، إذ بلغ المتوسط الحسابي العام له (3.76) وهو أعلى من الوسط الفرضي (3) وبنسبة اتفاق (75.12%) وهي في مدي جيد. يدعمه انحراف معياري (1.08). ويهدف الوقوف على أولويات الاهتمام صناعة السياسة العامة، يوضح الجدول (8) الأهمية النسبية لكل مرحلة من مراحل عملية صنع السياسة العامة.

جدول (8) الأهمية النسبية لصناعة السياسة

ت	المتغيرات	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوزن المتوي %	معامل الاختلاف	ترتيب الأهمية
1	تحديد المشكلة	3.77	1.15	75.37	11.26	الثالث
2	صياغة البدائل	3.86	1.19	77.12	12.10	الأول
3	الافرار	3.78	1.19	75.65	11.12	الثاني
4	التمويل	3.62	1.19	72.35	8.77	الرابع

المصدر : إعداد الباحث بالاعتماد على نتائج الحاسبة الإلكترونية.

يتضح من الجدول أعلاه أن صناعة السياسة العامة للجنة المبحوثة كان بمستوى جيد من المقياس ذو الدرجات الخمسة (75.12).

خامساً: تحليل واختيار علاقات الارتباط بين خصائص القرارات الاستراتيجية وصناعة السياسة العامة

تختص هذه الفقرة بقياس علاقات الارتباط بين متغيرات البحث والتي تضمنتها الفرضية الرئيسة الأولى لكل مكون من خصائص القرارات الاستراتيجية وذلك من خلال استخدام معامل الارتباط بيرسون من أجل اكتشاف طبيعة العلاقة الواردة في الفرضية الرئيسة الأولى والفرضيات الفرعية المنبثقة منها والتي تنص على وجود علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية بين خصائص القرارات الاستراتيجية وصناعة السياسة العامة والجدول (9) يوضح نتائج تحليل علاقة الارتباط.

جدول (9) نتائج تحليل علاقات الارتباط بين خصائص القرارات الاستراتيجية وصناعة السياسة العامة

المتغير التابع		صناعة السياسة العامة			درجة الثقة
المتغير المستقل القرارات الاستراتيجية (X)	R	T المحسوبة	T الجدولية	مستوى معنوية	درجة الثقة
المركبة	0.93	3.402	2.39	0.05	%95
الندرة وعدم التكرار	0.98	3.121			
طويلة المدى	0.96	3.245			
الخطية	0.90	3.542			
المؤشر الكلي	0.95	3.275			
الارتباط بين المتغيرين موجب وقوي ومعنوي					القرار (النتيجة)

المصدر : إعداد الباحث بالاعتماد على نتائج الحاسبة الإلكترونية.

يتضح من الجدول (9) وجود علاقة ارتباط طردية (موجبة) بين خصائص القرارات الاستراتيجية وصناعة السياسة العامة، إجمالاً، وذات دلالة إحصائية عند المستوي (5%) إذ بلغت قيمة معامل الارتباط البسيط بينها ($R = 95\%$) وهي قيمة جيدة جداً تعكس قوة هذه العلاقة ذات دلالة إحصائية بين المتغيرين، وأن

ما يدعم ذلك قيمة (T) المحسوبة البالغة (3.275) وهي أكبر من قيمة (T) الجدولية البالغة (2.39) ودرجة ثقة (95%)، وهذا يعني وجود علاقة ارتباط موجبة وقوية وذات دلالة إحصائية بين خصائص القرارات الاستراتيجية وصناعة السياسة العامة إجمالاً، وقد جاءت نتائج اختبار خصائص القرارات الاستراتيجية وصناعة السياسة العامة كلاً على حدة تدعم هذه النتيجة على النحو الآتي:

أ - هناك علاقة ارتباط خطية قوية بين المركزية وصناعة السياسة العامة، إذ بلغت قيمة معامل الارتباط (0.93%) وهي قيمة جيدة جداً، إذ تشير قيمة (T) المحسوبة (3.402) وهي أكبر من قيمتها الجدولية (2.39) عند مستوى معنوي (5%)، أي درجة ثقة (95%)، ويعني ذلك إلى قوة العلاقة بين المتغيرين.

ب - هناك علاقة ارتباط خطية ذات دلالة إحصائية بين الندرة وعدم التكرار وصناعة السياسة العامة بحسب ما أشار إليه معامل الارتباط البالغة (0.98%) وهي قيمة جيدة جداً تعكس قوة العلاقة بين المتغيرين، إذ تشير قيمة (T) المحسوبة (3.121) وهي أكبر من قيمتها الجدولية البالغة (2.39) عند مستوى معنوي (5%) أي بدرجة ثقة (95%).

ج - هناك علاقة ارتباط خطية موجبة ذات دلالة إحصائية بين طولية المدى وصناعة السياسة العامة، بحسب ما أشار إليه معامل الارتباط البالغة (0.96%) وهي قيمة موجبة تعكس قوة العلاقة بين المتغيرين، إذ تشير قيمة (T) المحسوبة (3.245)، وهي أكبر من قيمتها الجدولية البالغة (2.39) عند مستوى معنوي (5%)، أي بدرجة ثقة (95%).

د - ترتبط الحتمية وصناعة السياسة العامة بعلاقة ارتباط خطية معنوية بلغت قيمة معامل الارتباط بينها (0.95) وهي قيمة جيدة، إذ بلغت قيمة (T) المحسوبة (3.542)، وهي أكبر من قيمتها الجدولية البالغة (3.39) عند مستوى معنوي (5%) أي بدرجة ثقة (95%) وهذا يفسر أنه كلما تمكن الأفراد العاملون بالمؤسسات الحكومية من الاستخدام الأمثل للقرارات كلما زادت قدرتهم في الإدارة، لأداء أعمالهم وعمل الإدارة العليا على تشجيع العاملين المبدعين بالمؤسسات الحكومية. وتأسيساً على النتائج السابقة التي تثبت وجود علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية بين خصائص القرارات الاستراتيجية (أجلاً وتفصيلاً) وصناعة السياسة العامة فعليه يتم قبول الفرضية الرئيسة الأولى.

سادساً : اختبار الفرضية الرئيسة الثانية

تختص هذه الفقرة بقياس علاقات التأثير بين كل خصائص القرارات الاستراتيجية وصناعة السياسة العامة من خلال استخدام نموذج الانحدار الخطي البسيط من أجل اكتشاف طبيعة العلاقة الواردة في الفرضية الرئيسة الثانية والتي تنص على وجود علاقة (تأثير بين خصائص القرارات الاستراتيجية وصناعة السياسة العامة) والجدول (10) يوضح نتائج تحليل علاقة التأثير بين خصائص القرارات الاستراتيجية وصناعة السياسة العامة.

جدول (10) نتائج تقدير نموذج الانحدار الخطي البسيط لخصائص القرارات الاستراتيجية وصناعة السياسة العامة (إجمالاً وتفصيلاً)

صناعة السياسة العامة				المتغير المعتمد
مستوى معنوية	قيمة (F) الجدولية	قيمة (F) المحسوبة	R ² % معامل التفسير	المتغير المستقل
0.05	10.1	18.24	85.87	المركزية
		36.42	96.22	الندرة وعدم التكرار
		31.47	91.37	طويلة المدى
		13.15	81.43	الحتمية
		27.90	91.29	المؤشر الكلي

المصدر : إعداد الباحث بالاعتماد على نتائج الحاسبة الإلكترونية.

يتضح من الجدول (10) نتيجة قياس تأثير خصائص القرارات الاستراتيجية إجمالاً وتفصيلاً على متغيرات صناعة السياسة العامة إذ يؤثر معامل التحديد (F₂) أن نسبة الاختلاف المفسر في صناعة السياسة العامة لخصائص القرارات الاستراتيجية لا تقل عن نسبة (91.29%)، وهي نسبة ممتازة يدعم ذلك اختيار (F) فقد بلغت قيمه (F) المحسوبة (27.90) وهي أكبر من قيمتها الجدولية البالغة (10.1) عند مستوى معنوي (5%) وان قيمة معامل التحديد (R²) بلغت (91.29) وهذا يعني أن النسبة المتبقية من قيمة معامل التحديد (R²) هي (9.71%) فتعزى لأسباب أخرى غير داخلية في البحث الحالي. وجاءت نتائج علاقة التأثير بين متغيرات خصائص القرارات الاستراتيجية كلاً على حدة وصناعة السياسة العامة على النحو الآتي :

أ - وجود تأثير جيد جداً حسب ما أشار إليه معامل التحديد بين المركزية وصناعة السياسة العامة وهي نسبة تشير إلى أن القرارات الاستراتيجية قادرة على تفسير (85.87%)، من التغيرات الحاصلة في متغير صناعة السياسة العامة، وأن النسبة الباقية (14.13%) هي بسبب متغيرات أخرى غير داخلية في البحث الحالي، كما تشير قيمة (F) المحسوبة (18.24) إلى أن العلاقة بين المتغيرين معنوية عند مستوى (5%).

ب - هناك تأثير ذات دلالة معنوية بين الندرة وعدم التكرار وصناعة السياسة العامة إذ بلغت قيمه معامل التحديد (96.22%) تدعمه قيمة (F) المحسوبة (36.42) عند مستوى معنوية (5%) وهي أكبر من قيمتها الجدولية البالغة (10.1)، وهذه النسبة تشير إلى تفسير التغيرات الحاصلة في متغير صناعة السياسة العامة، أما النسبة الباقية والبالغة (3.78%) فهي بسبب متغيرات خارجية أخرى غير داخله في البحث الحالي.

ج - بلغ معامل التحديد (R^2) بين متغير طويلة المدى نحو (91.37%)، أما النسبة المتبقية (8.63%) تعود لمتغيرات غير داخلية في البحث الحالي، كما أن (F) المحسوبة بلغت (13.15) وهي أكبر من قيمتها الجدولية البالغة (10.1) عند مستوى معنوية (5%).

د - بلغ معامل التحديد (R^2) بين متغير الحتمية نحو (81.43%)، أما النسبة المتبقية (18.57%) تعود لمتغيرات غير داخلية في البحث الحالي، كما أن (F) المحسوبة بلغت (13.15) وهي أكبر من قيمتها الجدولية البالغة (10.1) عند مستوى معنوية (5%). وتأسيساً على النتائج السابقة التي تثبت وجود تأثير ذات دلالة إحصائية بين خصائص القرارات الاستراتيجية (أجلاً وتفصيلاً) وصناعة السياسة العامة وعليه يتم قبول الفرضية الرئيسة الثانية.

المحور الرابع: الاستنتاجات والتوصيات

أولاً: الاستنتاجات

يمكن إيجاز مجموعة من الاستنتاجات كالآتي :

- (1) أظهر البحث مستوى القرارات الاستراتيجية لدى الحتمية لأفراد العينة المبحوثة كان مرتفعاً وفقاً لمقياس البحث.
- (2) أظهر البحث أن أفراد العينة المبحوثة لديها ادراك بأهمية القرارات الاستراتيجية والتي تم دراستها ومستوي عالي، وكذلك بأهمية صنع السياسة العامة.
- (3) بينت نتائج البحث ان هناك اهتمام واضح من قبل المختصين بالقرارات الاستراتيجية.
- (4) يوجد تأثير معنوي ذات دلالة إحصائية بين القرارات الاستراتيجية وصناعة السياسة العامة لدى القيادات الادارية، وكانت اعلى قيمة بين خصائص القرارات الاستراتيجية هي الندرة وعدم التكرار حيث بلغت (96.22) واقل قيمة هي الحتمية بقيمتها (81.43).
- (5) بينت نتائج البحث على وجود علاقة ارتباط قوية بين القرارات الاستراتيجية وصناعة السياسة العامة حيث بلغت اعلى قيمة لدى الحتمية لخصائص القرارات الاستراتيجية (3.542) واقلها كانت لدى الندرة وعدم التكرار حيث بلغت (3.121).

ثانياً: التوصيات والمقترحات:

استكمالاً للمتطلبات المنهجية، وجد الباحث أنه من المفيد تقديم المقترحات الآتية:

- (1) ضرورة تعزيز العلاقة بين العاملين فكرياً واجتماعياً لدعم فاعلية القرارات الاستراتيجية وتطويرها من خلال اقامة الدورات التدريبية لتحسين اداء العمل.
- (2) الاستفادة من ادوات القياس المستخدمة (الجانب الاحصائي) في هذه البحث لأجراء دراسات مماثلة في مؤسسات اخرى.
- (3) الاستعانة بخبراء ومتخصصين في مجال الادارة والسياسة.
- (4) ينبغي على الحكومات الاعتماد على الندرة وعدم التكرار لأنها الأكثر تأثيراً في القرارات الاستراتيجية، حيث يساعد القيادة العليا على خلق الحلول المثالية.
- (5) ضرورة اعتماد الادارة العليا بالحتمية للقرارات الاستراتيجية، لوجود علاقة ارتباط قوية، مما يساعدها على تبني الحلول الجذرية قابلة للتطبيق وبما يناسب مع المشاكل التي تواجهها.

Funding

None

Acknowledgement

None

Conflicts of Interest

The author declares no conflict of interest.

References:

- Abdul-Qawi, Khairy, (1989), "Studying Public Policy", That Al-Salasil Press, Kuwait.
- Al-Douri, Abdul-Ghaffar, (2004), "Knowledge management and its role in strategic decision-making", master's thesis - Al-Mustansiriyah University.
- Al-Fahdawi, Fahmy Khalifa, (2001), "Public Policy: A Holistic Perspective in Structure and Analysis", Al-Masirah for Publishing and Distribution, 1st edition, Amman.
- Al-Ghamry, Ibrahim, (1981), "A theoretical and applied study with a group of practical cases and training matches", Alexandria, Egyptian Universities House.
- Al-Khazraji, Thamer Kamel Muhammad (2004), "Modern Political Systems and Public Policies: A Contemporary Study in Power Management Strategy", Dar Majdalawi, 01st Edition, Amman.
- Al-Kubaisi, Amer (1999), "Public Policy", 1st edition, Amman, Dar Al Masirah for Publishing and Distribution.
- Al-Lawzi, Musa, (2012), "Organizational Development, Basics and Modern Concepts", Fifth Edition, Dar Wael for Publishing and Distribution.
- Al-Menoufy, Kamal, (1988), "Public Policy and the Performance of the Political System".
- Al-Qaryouti, Muhammad Qassem, (2015), "Organization and Organization Theory", Fourth Edition, Dar Wael for Publishing and Distribution, Amman.
- Al-Shamaa, Khalil, (2006), "Management Accounting in Banks: Costs, Prices, and Budgets in the Strategic Framework", Part 1, Central Bank of Syria, Damascus, Syria.
- Al-Shamaa, Muhammad Hassan, (1991), "Principles of Public Administration with a Focus on Business Administration", First Edition.
- Al-Watifi, Kamel Shakir, (2020), "Participation and its impact on rationalizing strategic decision-making - applied research in the Electricity Directorate - the Middle Euphrates".
- Al-Yamini, Falta, (2013), "Vigilance and its importance in making strategic decisions, an exploratory study in a sample of Algerian economic institutions", PhD thesis.
- Arnold, Hyde Neheimer, Hugh Hecklow, Caroline, Tesh Adams (1999), "Comparative Public Policies, Social Option Policies in America, Europe and Japan, translation, Amal Al-Sharqi, Al-Ahly Publishing and Distribution, Amman.
- Chalabi, Mohamed (2007), "Methodology in Political Analysis: Concepts, Approaches, and Tools", Dar Houma, 05th Edition, Algeria.
- Ghorab, Kamel Al-Sayed, (1987), "An Integrated Model for Strategic Decision-Making", Journal of Public Administration, Issue 56.
- Grünig, R., Kühn, R., (2018). The strategy planning process: Analyses, options, projects, Heidelberg: Springer.
- Hamada, Tariq (1982), "Public Policy and Development in the Arab Countries", Arab Journal of Administration, Vol. 6, No. 22, Arab Organization for Administrative Sciences, Amman.
- Hamza, Ali Muhammad, (2015), "The relationship of management information systems to the quality of administrative decisions, a case study: Ministry of Education and Higher Education", Gaza Strip, Al-Azhar University.
- [http:// :www. Fgimello](http://www.Fgimello)
- James Anderson, (2010), "Public Policy Making", translated by Amer Al-Kubaisi, Al-Masra House for Publishing, Distribution and Printing, Amman.

- Judy, Haider Hamza, (2008), "Strategic Decision Relationships in Banking Performance, An Analytical Study", Journal of Management and Economics, No. 68.
- Larry Elotis, (1996), "The System of Government in the United States of America", The Egyptian Society for the Dissemination of Knowledge and World Culture, First Arabic Edition, Cairo.
- Léonidas manirakiza, les politiques publiques, (2016), de la conception à l'évaluation,(école nationale d'administration, BURUNDI), voir le cite
- Mossaedah, Majid Abdul-Mahdi, (2013), "Strategic Management, Concepts, Operations", 1st Edition, Dar Al Masirah, Zarqa, Jordan.
- Muhanna, Mohamed Nasr (2002), "Political Science between Authenticity and Modernity", Delta Center for Printing, Publishing and Distribution, Alexandria.
- Muwafaq, Hadid Muhammad, (2007), "Public Administration: Structuring Devices, Developing Policies, and Implementing Government Programs", Dar Al-Shorouk, Amman.
- Obeidat, Suleiman Khaled (1997), "Production and Operations Management", 1st Edition, College of Business Administration, University of Jordan.
- Omar, Abdel-Qahar, (2004), "Knowledge management and its role in strategic decision-making", MBA thesis, Higher Institute for Political and International Studies, Cairo.
- Prism, Maha Aref, (2010), "The Impact of Strategic Thinking and Marketing Creativity on Marketing Decisions", PhD thesis, College of Administration and Economics, Al-Mustansiriya University.
- Rashid, Ahmed, (1988), "The Form of Governmental Organization in the Framework of Public Policy", in Ali El-Din Helal, editor, Public Policy Analysis: Theoretical and Methodological Issues, The Egyptian Renaissance Library, Cairo.
- Yeheskill Dror, (1986), public policy making reexamined, chandier pupilshed company, U.S.A.
- Yunus, Tariq Sharif (2002), "Patterns of strategic thinking and their impact on decision-making", 1st Edition, Dar Al-Kuttab Al-Thaqafi, Amman.
- Zine El Abidine, Mao, (2009) "Informatics as a mechanism for drawing public policy in Algeria".