

تأثير الذكاء الاستراتيجي في الحكمة التنظيمية (دراسة تحليلية لآراء القيادات العليا في جامعة البصرة)

الباحثة زينب حسين غالي

جامعة البصرة / كلية الإدارة والاقتصاد / قسم إدارة الأعمال

أ. زيد صادق ماجد

جامعة البصرة / كلية الإدارة والاقتصاد / قسم إدارة الأعمال

المستخلص :

هدفت الدراسة إلى تحديد مستوى وضوح وأهمية الذكاء الاستراتيجي و الحكمة التنظيمية ، والتأكد من وجود علاقة ارتباط و أثر معنوية بينهما، أجريت الدراسة في كليات جامعة البصرة، وبمجمع تمثل بالقيادات العليا وبطريقة العينة القصدية التي شملت (188) فرداً في (21) كلية وزعت عليهم استمارة الاستبيان، إذ كان المسترد والصالح للتحليل (175) استمارة حلت بياناتها بواسطة برنامجي SPSS V.26 و AMOS V.23، و شخّصت المشكلة بوجود ارتفاع مستمر في أعداد المقبولين والخريجين في كليات جامعة البصرة، الأمر الذي أدى إلى فائض في المخرجات الأكاديمية يفوق قدرة سوق العمل والقطاع الحكومي على استيعاب، كما تبين وجود تكرار وازدواجية في بعض التخصصات بين كليات الجامعة ونظيراتها من الكليات والجامعات الأهلية ، ومن هنا تبرز الحاجة إلى وضع خطة موحدة تضمن مواءمة المخرجات مع احتياجات سوق العمل وتحقيق استدامة فرص الخريجين، توصلت الدراسة إلى استنتاج مفاده أن للذكاء الاستراتيجي تأثيراً مباشراً وإيجابياً في الحكمة التنظيمية، مما يعزز قدرة المؤسسة على التكيف وابتكار أساليب عمل أكثر فعالية ، إذ تتفاعل هذه المتغيرات معاً لتعزيز قدرة الجامعة على تطوير استراتيجيات عقلانية وحكيمة تمكّنها من استشراف الفرص واستثمارها ضمن بيئة ديناميكية معقدة ، كما تتيح الحكمة التنظيمية للجامعة إمكانية دراسة التخصصات التي يحتاجها سوق العمل في القطاعين العام والخاص ، وأوصت الدراسة بضرورة تعزيز الترابط بين الذكاء الاستراتيجي والحكمة التنظيمية بوصفهما عنصرين متكاملين يساعدان الجامعة في التعامل مع المستقبل بذكاء وحكمة ، وتحويل المعطيات والتحليلات الحالية إلى خيارات عملية ورشيدة تساعد على بناء جسور تواصل مع أصحاب العمل للتعريف بمهارات وكفاءات الخريجين، بما يساهم في استقطاب أكبر عدد منهم إلى سوق العمل.

الكلمات المفتاحية: الذكاء الاستراتيجي، الحكمة التنظيمية، كليات جامعة البصرة

*بحث مستل من رسالة ماجستير الموسومة (تأثير الاستشراف الاستراتيجي والذكاء الاستراتيجي في المرونة الاستراتيجية: الدور الوسيط للحكمة التنظيمية (دراسة تحليلية لأراء القيادات العليا في جامعة البصرة)

The impact of strategic intelligence on organizational wisdom (An Analytical Study of the Opinions of Senior Leadership at the University of Basrah)

1) Zainab Hussein Ghali

University of Basra / College of Administration and Economics/ Business Administration
Department

2) Prof. Zaid Sadiq Majid

University of Basra / College of Administration and Economics/ Business Administration
Department

Abstract :

The study aimed to determine the level of clarity and importance of strategic intelligence and organizational wisdom, and to verify the existence of a significant correlation and effect between them. The study was conducted in the colleges of the University of Basrah, with a population represented by senior leadership, using a purposive sampling method that included (188) individuals across 21 colleges. A questionnaire was distributed to them, of which (175) forms were returned and deemed valid for analysis. The data were analyzed using SPSS (V.26) and AMOS (V.23). The problem was identified as a continuous increase in the number of admitted students and graduates in the colleges of the University of Basrah, which has led to an excess of academic outputs that exceeds the capacity of the labor market and the government sector to absorb them. It was also found that there is repetition and duplication in some specializations between the university's colleges and their counterparts in private colleges and universities. Hence, the need emerges for a unified plan that ensures aligning outputs with labor market needs and achieving sustainability in employment opportunities for graduates

The study reached the conclusion that strategic intelligence has a direct and positive impact on organizational wisdom, which enhances the institution's ability to adapt and

to innovate more effective work methods. These variables interact together to strengthen the university's capacity to develop rational and wise strategies that enable it to anticipate opportunities and capitalize on them within a complex and dynamic environment. Organizational wisdom also allows the university to examine the specializations needed by the labor market in both the public and private sectors.

The study recommended the need to strengthen the interconnection between strategic intelligence and organizational wisdom, as two complementary elements that help the university deal with the future with intelligence and prudence. It also emphasized transforming current data and analyses into practical and sound options that help build communication bridges with employers to introduce the skills and competencies of graduates, thereby contributing to attracting a greater number of them to the labor market.

Keywords: Strategic Intelligence, Organizational Wisdom, Colleges of The University Of Basrah

مقدمة :

يُعدّ الذكاء الاستراتيجي أحد المداخل الحديثة التي تساعد المنظمات على فهم تحديات بيئة الأعمال المعاصرة عن طريق رصد الاتجاهات المستقبلية وتحليلها بصورة منهجية، بما يعزز قدرتها على اتخاذ القرارات المناسبة. كما يمكن المنظمات من استكشاف اتجاهات السوق وتوقع الاضطرابات المحتملة وتصميم الاستراتيجيات الملائمة (سالم، 2024، 216).

و من جانب آخر تعد الحكمة التنظيمية مفهوماً راسخاً في الفكر الإداري، إذ تجمع بين التفكير والممارسة لدعم القرارات والإجراءات التي تخدم أهداف المنظمة وتحافظ على إيجابياتها (Pierścieniak، 2025، 58، Hameed & Saeed، 2023، 425)، كما تساهم في تعزيز قدرة المنظمة على التفاعل مع البيئة الخارجية وتوظيف السلوكيات والمعارف بما يحقق النجاح على المستوى الفردي والتنظيمي (Khorshidi et al.، 2025، 3).

المبحث الأول: منهجية الدراسة والدراسات السابقة

أولاً: منهجية الدراسة

1. **مشكلة البحث:** تواجه المنظمات المعاصرة، بمختلف أنواعها وأحجامها، تحديات متسارعة بفعل التطورات العلمية والتكنولوجية، والانفجار المعرفي، والتحولت السياسية والاقتصادية والثقافية، فضلاً عن تأثيرات العولمة التي أسهمت في تعقيد بيئة الأعمال وزيادة حدة المنافسة العالمية، وقد فرضت هذه التغيرات على المنظمات ضرورة التكيف معها عن طريق تبني أساليب استراتيجية حديثة تمكنها من مواجهة التغيرات بكفاءة وفاعلية.

وتُعد مؤسسات التعليم العالي من أكثر المنظمات تأثراً بهذه التحديات، وبخاصة مع التوسع في إنشاء الجامعات الأهلية وزيادة أعداد الطلبة، مما دفعها إلى اعتماد أنظمة استراتيجية غير تقليدية تساعدها على استشراف المتغيرات البيئية والاستعداد لها (الطائي، 2024، 185، Olanipekun et al، 2015، 186). ويبرز الذكاء الاستراتيجي كأحد الأساليب المهمة في مواجهة التعقيد والتغير عبر جمع المعلومات وتحليلها وتوظيفها لدعم القرارات وتحقيق حلول فعّالة لمشكلات العمل (Kori et al، 2020، 132-133)، كما يساهم في تحقيق التوافق بين المنظمة وبيئتها عبر تعزيز التفكير الاستراتيجي وتنمية القدرات البشرية بما يدعم الإبداع والابتكار وتحقيق الأداء المتميز (Sheri et al، 2021، 137)، فضلاً عن دوره في تحليل البيانات واتخاذ القرارات المناسبة بشأن مستقبل المنظمة (فائق وعبد، 2018، 113).

وحتى تكون قراراتنا المستقبلية عقلانية وحكيمة لابد أن يمر الذكاء بمحطة (الحكمة)، التي تتميز بقدرتها على التكيف والاستجابة للأحداث، كونها توفر فهماً والتزاماً أخلاقياً لكل موقف (Anderson، 2019، 36) كما أنها تتسم بالقدرة على التعامل مع التغيرات البيئية وتعديل الاستراتيجيات والعمليات واتخاذ القرارات الصائبة (Ekmekeci at al، 2014، 1199).

وقد أشارت العديد من الدراسات إلى أهمية اعتماد متغيرات الدراسة الحالية وبحثها بصورة منفردة أو متكاملة مع متغيرات أخرى وفي قطاعات مختلفة (Kruger، 2010، 272) و (Sheri et al، 2021، 137) و (الحلواني والرياحي، 2023، 157) و (عباس، 2023، 181) و (Pourdjani et al، 2015، 249).

ولتشخيص مشكلة الدراسة بصورة واقعية اعتمد الباحثان تصنيف (QS World University Ranking) للجامعات العالمية المدرج في الملحق (A) ولستين متتاليتين (2023 و 2024) الذي يصنف (1503) جامعة وفقاً لتسعة مؤشرات، وتم التركيز على مؤشري، وقد أظهرت نتائج جامعة البصرة انخفاضاً نسبياً قياساً بالجامعات الأخرى، إذ بلغت نتائج المؤشرين لعامي (2023 و 2024) على التوالي (9.3، 10) لقابلية التوظيف و (1، 1) للاستدامة مع وقوع الجامعة ضمن المرتبة (1201-1400) عالمياً. (نتائج قابلية التوظيف) والثاني (الاستدامة) إذ كانت نتائجهما للستين وعلى التوالي ((9.3)) و ((10)) للنتائج توظيف و ((1)) و ((1)) للاستدامة، علماً أن تسلسل جامعة البصرة يقع ضمن مرتبة (1201-1400) عالمياً.

كما تم الاعتماد على تصنيف (Webometrics Ranking Web of Universities) الذي يقيم نحو (31000) جامعة عالمياً وفقاً لمؤشرات (التأثير والانفتاح والتميز)، إذ جاء ترتيب جامعة البصرة بالمرتبة (3920) عالمياً والمرتبة (25) بين الجامعات العراقية.

وللتعمق في مشكلة الدراسة تم الاعتماد على معيار (نتائج التوظيف) ضمن تصنيف (QS) والذي يقصد به "الجامعات التي تنتج أكبر عدد من الخريجين القابلين للتوظيف"، وبالرجوع إلى إحصاءات أعداد الطلبة المقبولين والمتخرجين في جامعة البصرة للمدة (2020-2021) إلى (2023-2024)، كما موضح في الملحق (D) تبين وجود زيادة مستمرة في أعداد الخريجين، إذ بلغ عددهم في العام الدراسي (2023-2024) نحو (16،184) طالباً، مما يعكس وجود فجوة بين مخرجات الجامعة ومتطلبات سوق العمل، وضعف الروابط الفعّالة بين التخصصات الأكاديمية وفرص التوظيف المتاحة.

أما معيار (الاستدامة) في تصنيف (QS) الذي يشير إلى " قدرة الجامعات في معالجة التحديات البيئية"، فإن الزيادة المستمرة في أعداد الطلبة المقبولين ضمن (القبول المركزي) تعني أن الحكومة غير قادرة على تشغيل هذه الأعداد الضخمة ضمن مؤسساتها، وهذا يستوجب من الجامعة مراعاة ديناميكية البيئة وتحليل احتياجات سوق العمل من التخصصات وتحديد الأعداد المطلوبة بدقة.

كما أن تضخم أعداد الخريجين يعود أيضاً إلى سبب آخر يتمثل في ازدواجية وتكرار في بعض التخصصات بين كليات الجامعة ونظيراتها من الكليات والجامعات الأهلية، مما يؤدي إلى تخريج أعداد كبيرة في التخصص نفسه سنوياً، كما هو موضح في الملحق (C) ، وبالنتيجة يصبح من الصعب على الحكومة استيعاب هذه الأعداد الكبيرة في وظائف حكومية، مما يجعل من الضروري أن تعتمد الجامعة تقدير حاجة السوق من التخصصات وبحسب العدد المطلوب، وعليه تبرز الحاجة إلى تنسيق عالي المستوى بين الحكومة والجامعات الحكومية والأهلية والعمل ضمن خطة موحدة تهدف إلى مواءمة مخرجات التعليم مع احتياجات سوق العمل وتحقيق الاستدامة في أعداد الخريجين.

مما تقدم صاغ الباحثان مشكلة الدراسة بالتساؤلات التالية :

- ما مستوى اهتمام كليات جامعة البصرة بالمتغير المستقل في التعامل مع الحركة البيئية، ومستوى الحكمة التنظيمية؟
- ما ترتيب أبعاد متغيرات الدراسة؟
- هل هناك علاقة ارتباط وأثر بين هذه المتغيرات؟

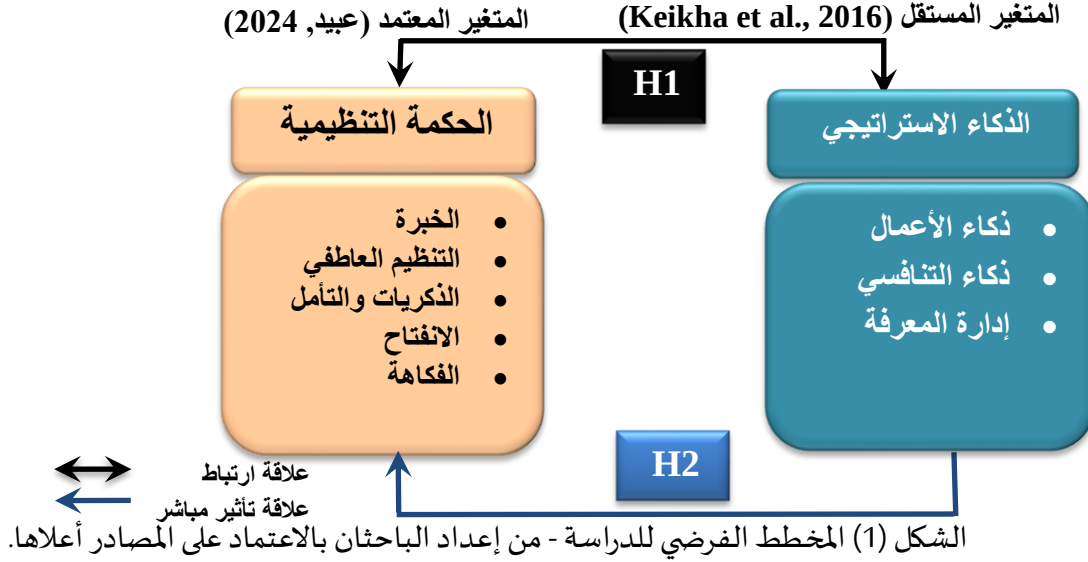
2. أهداف البحث:

- أ- تحديد مدى وضوح وأهمية المتغير المستقل، (الذكاء الاستراتيجي)، والمتغير المعتمد، (الحكمة التنظيمية).
- ب- تحديد البعد الأكثر تميزاً لكل متغير من متغيرات الدراسة عبر تقييم أهميته النسبية.
- ت- التأكد من وجود علاقة ارتباط و أثر معنوية بين متغيرات الدراسة.

3. أهمية البحث:

- أ. مكانة المؤسسة العلمية المبحوثة (جامعة البصرة)، و ما تمتلكه من كليات ومراكز علمية متنوعة تسهم في دعم المسيرة الأكاديمية والعلمية، امتداداً إلى إسهامات الجامعة الفاعلة في تلبية احتياجات سوق العمل بمختلف التخصصات.
- ب. استعراض وتحليل المفاهيم والأساسيات المتعلقة بالمتغيرات الدراسة، مما يسهم في توسيع قاعدة المعرفة العلمية وتعزيز مجال التخصص.
- ج. تقديم توصيات تفيد المؤسسة المبحوثة للتعامل بذكاء مع التغيرات البيئية السريعة، واستثمار الفرص لتعزيز استدامتها وتطويرها.

4. المخطط الفرضي للدراسة



5. الفرضيات الدراسية:

أولاً: فرضية الارتباط : الفرضية الرئيسية (H1): توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية للذكاء الاستراتيجي والحكمة التنظيمية

ثانياً: فرضية التأثير: الفرضية الرئيسية (H2): توجد علاقة تأثير ذات دلالة معنوية للذكاء الاستراتيجي في الحكمة التنظيمية

6. منهج الدراسة: اعتمدت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، الذي يتجاوز حدود جمع البيانات ووصف الظاهرة موضوع الدراسة، إذ يركز على استطلاع آراء عينة البحث حول متغيرات الدراسة، ومن ثم تحليل النتائج وتفسيرها باستعمال المعالجات الإحصائية لتلك البيانات وقياسها، ويُتيح هذا المنهج فحص عاملين أو أكثر لاختبار فرضيات الدراسة، وتحديد طبيعة العلاقات بين المتغيرات، وصولاً إلى نتائج دقيقة ومحددة.

7. أدوات جمع البيانات:

الجانب النظري: استعان الباحثان بمجموعة متنوعة من المصادر العربية والأجنبية

الجانب العملي: تم تصميم استمارة الاستبيان لغرض جمع البيانات من العينة المبحوثة ، وقد جرى تحكيمها من قبل مجموعة من أساتذة الاختصاص والمدرجة أسماؤهم في قائمة التحكيم في الملحق (E)، أما نموذج الاستبيان فقد أدرج بشكله النهائي في الملحق (F) الذي تكون من محورين رئيسيين الأول يختص يتضمن بالبيانات الديموغرافية، وأما الثاني يتضمن متغيرات الدراسة (الذكاء الاستراتيجي، الحكمة التنظيمية) والتفاصيل موضحة في الجدول التالي:

جدول (1) مقياس الدراسة (الاستبيان)

نوع المتغير	المتغير	الأبعاد			المصدر
مستقل	الذكاء الاستراتيجي	ذكاء الأعمال	التنافسي	إدارة المعرفة	Pellissier&Kruger، 2011
	عدد الفقرات	5	5	6	
نوع المتغير	المتغير	الأبعاد			المصدر
معتمد	الحكمة التنظيمية	الخبرة	العاطفي	التنظيم	عبيد، 2024
	عدد الفقرات	5	6	6	

hg جدول (2) عينة الدراسة

ت	الكلية	عميد	م. عميد للشؤون العلمية	م. عميد للشؤون الإدارية	م. عميد للشؤون الطلبة	رؤساء الأقسام- الفروع العلمية	المجموع
1	الأداب	1	1	1	1	7	11
2	العلوم	1	1	1	1	7	11
3	الهندسة	1	1	1	1	8	12
4	الزراعة	1	1	1	0	8	11
5	الإدارة و الاقتصاد	1	1	1	1	6	10
6	التربية للعلوم الصرفة	1	1	1	0	5	8
7	التربية للعلوم الإنسانية	1	1	1	0	7	10
8	القانون	1	1	1	0	2	5
9	الطب البيطري	1	1	1	0	8	11
10	التربية البدنية وعلوم الرياضة	1	1	1	0	2	5
11	الفنون الجميلة	1	1	1	0	5	8
12	التربية للبنات	1	1	1	0	4	7
13	علوم الحاسوب وتكنولوجيا المعلومات	1	1	1	0	4	7
14	علوم البحار	1	1	1	0	2	5
15	طب الزهراء	1	1	1	0	11	14
16	الصيدلة	1	1	1	0	6	9
17	طب الأسنان	1	1	1	0	8	11
18	التمريض	1	1	1	0	3	6
19	التربية القرنة	1	1	1	1	4	8
20	الطب	1	1	1	1	10	14
21	الإدارة و الاقتصاد القرنة	1	1	1	0	2	5
المجموع		21	21	21	6	119	188

ملاحظة : بعض الكليات ليس لديهم معاون عميد لشؤون الطلبة

المصدر : من إعداد الباحثان بالاعتماد قسم الدراسات والتخطيط في رئاسة جامعة البصرة .

10- أساليب التحليل الإحصائي :

- أدوات الصدق والثبات: (التحليل العاملي التوكيدي) و (معامل الثبات) و (معامل الاتساق الداخلي) و (معامل الفا كرونباخ)
- الأدوات الإحصاء الوصفي : (النسب المئوية) ، (الوسط الحسابي) ، (الانحراف المعياري) ، (الأهمية النسبية) .
- أدوات الارتباط والأثر: معامل ارتباط (Pearson) ونمذجة المعادلة الهيكلية (Structural Equation Modeling) ، الانحدار البسيط (Simple Regression) .
- البرامج الحاسوبية : (SPSS V.26) (AMOS V.23) (Microsoft Excel 2010) .

ثانياً: الدراسات السابقة

الدراسات المتعلقة بالمتغير المستقل: الذكاء الاستراتيجي

الدراسة الأولى (السوليميين، 2021)

عنوان الدراسة (أثر القيادة الأصلية في الميزة التنافسية، الدور المعدل للذكاء الاستراتيجي في الشركات الصناعية الأردنية)

هدفت الدراسة إلى تحديد أثر القيادة الأصلية بأبعادها في كل من الميزة التنافسية والذكاء الاستراتيجي والتعرف على أثر القيادة الأصلية في الميزة التنافسية عن طريق الدور المعتدل للذكاء الاستراتيجي، وتمثلت مشكلة الدراسة الركود الذي يواجه الكثير من المنظمات وانحدار قيمتها السوقية حصيلة تعرضها إلى العديد من الأزمات المالية و أجريت الدراسة في الأردن بمجتمع تمثل بـ 409 شركة من الشركات الصناعية العاملة في مدينة الملك عبدالله الثاني بن الحسين الصناعية في منطقة سحاب- تمثلت العينة الدراسة (عينة قصدية) بـ مدراء العامين للشركات من (370) فرد ، وتم جمع البيانات عبر استبانة وتحليلها باستخدام SPSS، في حين اظهرت الاستنتاجات ارتفاع مستوى اهمية الذكاء الاستراتيجي في تحليل البيانات لتطوير خطط واستراتيجيات لتحقيق الميزة التنافسية، فضلاً عن وجود اثر غير مباشر للقيادة الأصلية في الميزة التنافسية عن طريق الذكاء الاستراتيجي، وبذلك أوصت الدراسة ضرورة قيام المنظمات بتعزيز الاهتمام بالذكاء الاستراتيجي واعطاه الأهمية البالغة لما له من آثار إيجابية في مواجهة الصعوبات المستقبلية التي تقابل عملية اتخاذ القرار، كما وينبغي على الإدارة العليا تبني القيادة الأصلية لأهميتها في الحصول على ميزة تنافسية.

الدراسة الثانية (Keikha et al., 2016)

عنوان الدراسة (Investigating effects of Strategic Intelligence of Managers on the performance of employees (Case Study: Private Banks in city of Zahedan)

أثر الذكاء الاستراتيجي للمديرين التنفيذيين على أداء الموظفين في المنظمة، وتمثلت المشكلة الحاجة إلى قوة استراتيجية التي توجد لدى المدراء ،وتعد إحدى الأدوات لمساعدة المنظمة على البقاء عن طريق اكتساب مزايا تنافسية مستدامة في المنافسات الوطنية والدولية و تحسين أداء موظفيها، فضلاً عن مواجهة التغيرات في التكنولوجيا وازدياد توقعات العملاء و التهديدات البيئية في العصر الحالي ، و أجريت الدراسة في إيران وتمثل مجتمع الدراسة جميع موظفي البنوك الخاصة في زاهدان ، تكونت عينة الدراسة (العينة الطبقية) من (217) فرد ، وتم جمع البيانات عبر استمارة الاستبيان، وستعمل الباحثون أساليب إحصائية عبر برنامج SPSS ، في حين أظهرت الاستنتاجات أن الذكاء الاستراتيجي ب أبعاده كافة (الذكاء التنافسي وذكاء الأعمال وإدارة المعرفة) له تأثيراً إيجابياً وذو معنى كبيراً على أداء الموظفين ، وأيضاً قدرة على التنبؤ بأداء موظفين ، قدمت و وفرت الدراسة المعرفة الكافية في مجال الذكاء الاستراتيجي للمديرين

والخبراء كعامل لتنمية وتحسين أداء العاملين في المنظمة ، وبذلك أوصت الدراسة حث المدراء على تبني أدوات التحليل الاستراتيجي لاتخاذ قرارات مستقبلية مدروسة ، التركيز على بناء بيئة عمل تشجع الموظفين على الابتكار والتطور، بما يتماشى مع استراتيجيات المؤسسة، ضرورة اهتمام المدراء بعملية التحفيز الموظفين لما لها من أثر ايجابي في زيادة فاعلية و كفاءة العاملين على تحقيق أداء متميز ، أرساء مبدأ العمل الجماعي كوسيلة تشجيع استخدام أساليب إدارة المعرفة لتسهيل مشاركة المعلومات والخبرات بين أعضاء الفريق والحث على ثقافة التنافس الإيجابي بينهم.

الدراسات المتعلقة بالمتغير المعتمد: الحكمة التنظيمية الدراسة الأولى (عبيد ، 2024)

عنوان الدراسة (دور الحكمة التنظيمية في الحد من سلوكيات العمل العكسية: دراسة استطلاعية تحليلية لأراء عينة من العاملين في المديرية العامة لتربية بابل) .

هدفت الدراسة إلى التعرف على مستوى الحكمة التنظيمية وسلوكيات العمل العكسية داخل المنظمة، وتحديد أثر الحكمة التنظيمية في الحد من السلوكيات الضارة في بيئة العمل ، وتمثلت مشكلة الدراسة في انتشار السلوكيات العدوانية بين الموظفين وما تسببه من آثار سلبية على بيئة العمل ، أُجريت الدراسة في المديرية العامة لتربية بابل، واعتمدت عينة عشوائية من (250) فرداً من مديري الأقسام ومسؤولي الشعب والوحدات الإدارية، وُجمعت البيانات عبر استبيان، وحُللت باستخدام برامج SPSS و AMOS و Excel، وأظهرت الاستنتاجات بامتلاك القيادات الإدارية مستوى جيد من الحكمة التنظيمية، مما أسهم في تقليل السلوكيات العكسية، وحل النزاعات، وخفض الضغوط والإحباط، وتحسين الأداء والرضا الوظيفي، وأوصت الدراسة بتعزيز السلوكيات الحكيمة لدى القيادات، ونشر ثقافة الحكمة عبر الدورات التدريبية، وتشجيع العاملين على السلوك المسؤول والملتزم تجاه المنظمة.

الدراسة الثانية (Akgün et al., 2019)

عنوان الدراسة (Organizational wisdom practices and firm product innovation)

هدفت الدراسة إلى توضيح أثر ممارسات الحكمة التنظيمية في ابتكار المنتجات، وتحليل الدور الوسيط لهذا الابتكار في العلاقة بين ممارسات الحكمة التنظيمية والأداء المالي للشركة، مع الإسهام في إثراء الأدبيات المتعلقة بتأثير عدم اليقين البيئي على ممارسات الحكمة التنظيمية، وتتمثل مشكلة الدراسة في اختبار الحكمة التنظيمية تجريبياً بوصفها كفاءة داخلية أساسية تسهم في ابتكار المنتجات، والتحقق من دور عدم اليقين البيئي باعتباره عاملاً سابقاً يدفع إلى تبني هذه الممارسات، جُمعت البيانات عبر استبيان، وتم تحليلها باستخدام برنامج AMOS، في حين تكون مجتمع الدراسة من قطاع التصنيع والخدمات في تركيا تمثل بـ (202) شركة (الصناعات المعنية هي الآلات والتصنيع (20%)، والاتصالات (10%)، والمالية (11%)، والخدمات (10%)، والكيميائية (8%)، والرعاية الصحية (8%)، والمواد (7%)، والسيارات (6%)، وتكنولوجيا المعلومات (6%)، والإلكترونيات (5%)، و الأغذية والبناء والبتروال والأدوية (9%)، و تكونت عينة الدراسة بـ (مديري الاقسام وكبار الموظفين) من (404) فرد ، أظهرت الاستنتاجات أن الممارسة

الجمالية تمثل استراتيجية اجتماعية غير رسمية تُعزز مشاركة العاملين وتبادل المعلومات لتطوير المنتجات، وبينت النتائج وجود علاقة ارتباط مهمة بين ممارسات الحكمة التنظيمية وابتكار المنتجات، فضلاً عن ارتباط إيجابي بين عدم اليقين البيئي وبعض ممارسات الحكمة التنظيمية، كما تبين أن ابتكار المنتج يُعد عاملاً وسيطاً يربط بين ممارسات الحكمة التنظيمية والأداء المالي للشركة، بوصفه وسيلة لتحقيق أهداف كزيادة الحصة السوقية والربحية عبر ممارسات منطقية وحديثة وجمالية، وأوصت الدراسة بضرورة دعم ابتكار المنتجات عن طريق تبني ممارسات حكيمة، والتركيز على الممارسة الجمالية بوصفها أساساً للابتكار، وذلك عبر تعزيز مهارات الاتصال لدى العاملين وتحفيز التفاعل والتعاون فيما بينهم لتطوير منتجات مبتكرة.

المبحث الثاني: الجانب النظري

أولاً: الذكاء الاستراتيجي

1. مفهوم الذكاء الاستراتيجي

يُعدّ الذكاء الاستراتيجي من المفاهيم الحديثة في ميدان الإدارة الاستراتيجية، فهو يمثل نظاماً متكاملًا يساعد المنظمات على مراقبة المتغيرات البيئية المحيطة بها، والعمل على استثمارها وتوظيفها بما يخدم أهدافها (Alhamadi، 2020، 2) عن طريق بناء إطاراً عاماً للمنظمة بمنهجية وأبعاد متكاملة تسير باتجاه تحقيق الأهداف (Alobidyeen&Al-Rawashdeh، 2020، 29)، وبما أن الذكاء الاستراتيجي يرتبط بالعقل الاستراتيجي فإنه سيحدث تفاعل لمكوناته المتمثلة بـ الإدراك والتعلم، كجزء من مجموعة متكاملة وآلية أساسية لاكتساب المعلومات لصياغة المعرفة (Abed Kareem، 2025، 592) التي تعد مقوّمًا رئيساً في الذكاء الاستراتيجي، إذ أن نقلها إلى صناع القرار في المستويات العليا وبالوقت المناسب سيؤدي إلى صياغة عدد من الخيارات الاستراتيجية لمستقبل المنظمة (Mehta et al.، 2023، 5288)، وذلك عن طريق تأزر أبعادها المتمثلة بـ (ذكاء الأعمال، والذكاء التنافسي، وإدارة المعرفة) على مستوى المنظمة لأنشاء ومعالجة واستعمال معلومات مستقبلية دقيقة وذات قيمة عالية (Shahraki et al.، 2020، 10951)، لتحديد الفرص وتحليل التهديدات وصياغة استراتيجيات فعّالة لمواجهة التحولات البيئية المتغيرة باستمرار، واتخاذ القرارات الملائمة (Paiuc et al.، 2024، 787).

إذ أشار (Al-Zu'bi، 2016، 234) بأنه يعزز قدرات القادة على جمع المعلومات وتحليلها واستخدامها في اتخاذ القرارات والسياسات والخطط الخاصة بالمنظمة، ولاسيما الدور الجوهرى "للمعلومات" في تشكيل مفهوم الذكاء الاستراتيجي عبر دعم عمليات اتخاذ القرار، و تخمين التغيرات في البيئة وحركة المنافسين والتكيف معها.

وأوضح (يوسف، 2020، 205) بأن الذكاء الاستراتيجي يمثل أداة يمتلكها القادة للتعامل مع المتغيرات في البيئة المحيطة بالمنظمة، مما يمنحها التفوق على المنافسين ويُمكنها من النمو والاستقرار.

وفي هذا السياق أشار (الهاشمي، 2021، 29) إلى أنه سلوك وصفة تميز القادة، ونشاط فعال لالتقاط المعلومات الاستراتيجية وتحليلها وتصنيفها ومعالجتها، ومن ثم استغلالها من قبل متخذي القرار في المنظمة، وهو ما يعزز ما ذكر سابقاً.

وبالمثل فإن (المنزوع، 2020، 134) أكد بأنه صفة تتصف بها القيادات العليا تمكّنهم من توظيف المعلومات المتاحة في عملية صنع القرار، بما يؤدي إلى تحسين الوضع التنظيمي، وهو امتداد لما أشار إليه الباحثان السابقان.

في حين يراه (عبيد، 2021، 29) كنظام استقرار يمكن القادة الاستراتيجيين من تصميم و صياغة خطة استراتيجية وبحسب المعلومات المتاحة لاتخاذ قرارات تدعم الموقف المنظمة من التحديات البيئية ومواجهتها. ولتحديد المفهوم بدقة أكثر فقد جُمعت عدداً من تعريفات الذكاء الاستراتيجي، على وفق آراء الباحثين والكتاب والموضحة في الجدول أدناه:

الجدول (3) تعريفات الذكاء الاستراتيجي

ت	الباحث و السنة	التعريف
1	Rahmatian& PourKiani، 235، 2017	توافر معلومات ومعرفة ذات قيمة مضافة تساعد في دعم عمليات اتخاذ القرارات الاستراتيجية للمنظمات عن طريق تزويد صناع القرار بالمعلومات الملائمة لاتخاذ قرارات طويلة الأمد، و التنبؤ في التخطيط المستقبلي، مما يعزز من نجاح المنظمة واستدامتها على المدى الطويل.
2	Ahmadi et al.، 4، 2020	عملية منهجية ومستمرة لإنتاج المعلومات ذكية المطلوبة ذات القيمة الاستراتيجية في شكل عملي لتسهيل اتخاذ القرارات على المدى الطويل
3	Roustaei& Taghavi، 211، 2023،	قدرات تنظيمية تتمثل في (ذكاء الأعمال، و الذكاء التنافسي، وإدارة المعرفة) التي يمكن استخدامها جنباً إلى جنب مع بعضها بعضاً، لزيادة قدرة المنظمات لاتخاذ أفضل القرارات الاستراتيجية .
4	Paiuc et al.، 787، 2024	عملية منظمة تتضمن جمع المعلومات وتحليلها وتفسيرها بشكل منهجي، بهدف توافر رؤى معمقة تسهم في دعم عمليات اتخاذ القرار والتخطيط الاستراتيجي داخل المنظمة
5	عبيد وآخرون، 2025، 104	الأداة التي تهدف إلى الحصول على المعلومات المناسبة حول البيئة الداخلية والخارجية للمنظمة، ونقلها إلى المعنيين، بهدف رسم خارطة طريق تمكّن متخذي القرار من اتخاذ قرارات صائبة في الوقت المناسب، وبدرجة من الدقة والسرعة تلي متطلبات الموقف.

المصدر: من إعداد الباحثان بالاعتماد على المصادر أعلاه.

وبناءً على ما ورد اعلاه يُعرف الباحثان الذكاء الاستراتيجي على أنه " قدرات فكرية يتمتع بها القادة وصناع القرار تتمثل في معالجة المعلومات لخلق معرفة متميزة تجمع بين (ذكاء الأعمال، الذكاء التنافسي، إدارة

المعرفة) بمزيج فكري موحد يتنج عنه صياغة الاستراتيجيات واتخاذ القرارات ، لرفع كفاءة المنظمة و ضمان ميزة تنافسية مستدامة"

2. أبعاد الذكاء الاستراتيجي : اعتمدت الدراسة الحالية على الأبعاد الثلاثة للذكاء الاستراتيجي التي هي (ذكاء الأعمال، والذكاء التنافسي، وإدارة المعرفة) مستندة إلى الدراسات السابقة التي تناولتها (Pellissier et al., 2011; Keikha et al., 2016) ، وعن طريق دمج هذه الأبعاد معاً ، يتم تفعيل الذكاء الاستراتيجي كوظيفة استراتيجية للمنظمة، لتمكين إنتاج المعلومات والمعرفة واستخدامها في مستويات متقدمة من صنع القرارات الاستراتيجية، وفيما يلي سيتم توضيح هذه الأبعاد بالتفصيل تباعاً:-

ذكاء الأعمال: هو عملية تحليلية تجمع البيانات منظمة و غير المنظمة من جميع أنحاء المنظمة وخارجها، وتحولها إلى معرفة للمخططين وصناع القرار (Tshehla, 2024)، وفقاً لذلك فإنه يحدد الاحتياجات ويعالج البيانات والمعلومات المجمعة و يحولها إلى معرفة وذكاء، ويكتسب هذه المعرفة من المنظمة نفسها وبيئتها الخارجية ، مما يُحسن عملية اتخاذ القرارات الاستباقية وتخطيط الأعمال والاستراتيجية (Marín, 2015)، كما يؤدي أثراً مهماً في توريد المعلومات بوصفها الأصول الأكثر قيمة للمنظمة وإدارة البيانات الضخمة ومعالجتها، وتوفير رؤى وافكار قيمة (Tavera Romero et al., 2021، 1) و دعم صنع القرار في عملية صياغة الاستراتيجية ، حتى يُمكن المنظمة من تجنب الأخطار و التهديدات المحتملة و استباق الفرص ، مما يجعلها أكثر قدرة على الاستجابة للتغيرات البيئية (Tandilino et al., 2024، 30).

الذكاء التنافسي: هو منهجية أخلاقية تستهدف جمع وتفسير المعلومات الخارجية التي تركز على المنافسين، لنشرها لصناع القرار وفي الوقت المناسب (Calof & Swedass, 2020، 33) إذ تتمثل الفكرة الجوهرية في جمع البيانات المجزأة وفهمها وخلق رؤى لفهم البيئة التنافسية للمنظمة بصورة مثلى واتخاذ قرارات استراتيجية أفضل (Cavallo et al., 2021، 252) إذ يُعد من أهم أبعاد الذكاء الاستراتيجي ، لأنه يمد صانعي القرار بالمعلومات الدقيقة والحديثة حول المنافسين والبيئة التنافسية للمنظمة (Liebowitz, 2006، 21)، لأنه أداة استراتيجية مركزية تمكن المنظمات من فهم ديناميكيات البيئة وتعزيز موقعها الاستراتيجي ضد المنافسين (Aljaafreh et al., 2024، 1).

إدارة المعرفة : هي عملية يتم فيها خلق المعرفة واكتسابها ومشاركتها وتدوينها واستخدامها عن طريق بيئة مواتية لزيادة الإبداع التنظيمي (Isdian & Tania, 2025، 982)، إذ تحتوي إدارة المعرفة على عنصرين أساسيين هما: بيئة إدارة المعرفة وعملياتها تتضمن عمليات إدارة المعرفة: خلق المعرفة (عملية الحصول على معرفة جديدة)، وتخزين المعرفة (احتفاظ بالمعرفة وتخزينها لسهولة الوصول اليها)، ومشاركة المعرفة (تبادل المعرفة وإطلاقها بين الوحدات المختلفة في المنظمة)، واستخدام المعرفة (تطبيق المعرفة التي تمت مشاركتها) (Shujahat et al., 2019، 444) التي تعد كأساس لإدارة المعرفة التنظيمية والأصول الفكرية التي يمكن تحسين الأداء التنظيمي وإضافة القيمة من أجل تمكين المنظمة من التصرف بشكل أكثر ذكاءً (El-Khameesy, Gadu 105, 2014).

ثانياً: الحكمة التنظيمية

مفهوم الحكمة التنظيمية

يُعدّ موضوع الحكمة من القضايا الرئيسة ذات الطابع المتشعب، إذ يتداخل مع مجالات متعددة تشمل الحكمة الشخصية والعقلية والأخلاقية والاجتماعية وغيرها، وانطلاقاً من هذا التنوع، ارتأى الباحثان أن تبدأ بتوضيح مفهوم الحكمة بصورة عامة، ثم التطرق إلى الحكمة التنظيمية بوصفها الأساس الذي يقوم عليه موضوع الدراسة.

تتسم الحكمة بطبيعة معقدة إذ تحيط بهذا المفهوم تحديات عديدة تتعلق بطرق تطبيقه، ودراسة أبعاده، وسبل قياسه. (Bangen et al، 2013، (2 ففي مفهوم متعدد الأوجه يختلف باختلاف توجهات الباحثين والثقافات والخلفيات العلمية والحكمة الزمنية (Serenko، 2024، (2108 وقد جرى تعريف الحكمة بأنها صفة إنسانية فريدة يصعب إدراكها والانتفاع بها لطبيعتها المعقدة والمتشابكة (Sattari، 2021، 38، Ardabili، كما عرّفت الحكمة في نموذج (Webster (HEROE، بأنها الاستعداد والقدرة على تنفيذ الرؤى المكتسبة من تجارب الحياة لتسهيل التطور الأمثل للذات وللآخرين (Glück، 2024، 4) وعرفت أيضاً على أنها "سمة شخصية تدمج الصفات الشخصية المعرفية والتأملية والعاطفية (Ardelt، 2003، 277، (Ardelt&242، 2011، 242

وطُرح مفهوم الحكمة التنظيمية في أدبيات الإدارة بوصفه موضوعاً مثيراً للجدل، وبخاصة مع تزايد الحاجة إليه في الوقت الحاضر (Mckenna et al، 2009، 177،)، ويُعد هذا المفهوم من المتغيرات الحديثة والفاعلة في مجال علم التنظيم، إذ تعود جذوره إلى الفكر الفلسفي والبحثي، ومع مرور الوقت، ازداد اهتمام الباحثين به سعياً إلى فهم طبيعته وتحديد ملامحه بدقة أكبر (Pierścieniak، 2025، 58،) وقد تم توظيف الحكمة التنظيمية في سياقات بيئة الأعمال لما توافره من تكامل بين التفكير والممارسة، بما يساهم في الحفاظ على الإيجابيات التنظيمية ودعم صنع القرارات والإجراءات التي تخدم مصالح المنظمة وعملائها، كما أن لها أثراً مهماً في تعزيز قدرة المنظمة على التواصل الفعال مع البيئة الخارجية والتفاعل مع متغيراتها (Hameed & Saeed، 2023، 425،)

وعلى هذا الأساس تُعني الحكمة التنظيمية بأنها القدرة على تبني السلوكيات الملائمة المتسقة مع المعرفة الدقيقة، بما يعكس المصالح الحقيقية لمختلف أصحاب المصلحة، ومن هذا المنطلق تمثل الحكمة عاملاً مؤثراً في تحقيق النجاح على المستويات الفردية والتنظيمية والمجتمعية (Khorshidi et al، 2025، 3،) ويُعدّ موضوع الحكمة على المستوى التنظيمي مجالاً بحثياً ناشئاً يعتمد على التطور المستمر في البيانات والمعلومات والمعرفة، إذ تتجاوز الحكمة المعرفة بطبيعتها التأملية (Johnston& Mora، 2019، 1175، Cortez،) وقد حدّد (Akgün & Kirçovali، 2015، 196،) العناصر الأساسية للحكمة التنظيمية هي المعرفة

التي تمتلكها المنظمة، وآلية تطبيق هذه المعرفة في عمليات صنع القرار، فضلاً عن تراكم المعرفة في الذاكرة التنظيمية التي تُعزّز عن طريقها عمليتا التعلم التنظيمي وهما: التعلم الاستغلالي الذي يدمج المعرفة الحالية أو يحدّثها، والتعلم الاستكشافي الذي يكتشف المعرفة الجديدة ويضيفها، فالمعرفة تُعدّ الأساس والشرط الضروري لتوليد الحكمة التنظيمية (Stelmaszczyk et al.، 2021، 2)، وتنبثق الحكمة التنظيمية من تفعيل المعرفة عن طريق القدرة الاستيعابية بشقيها الكامن والمتحقق، والتي تشير إلى قدرة المنظمة على اكتساب المعرفة القيّمة من المصادر الخارجية وتحويلها واستثمارها لتحقيق الأهداف، ثم استيعابها عبر التعرف عليها وفهمها وإتقانها (Pierscieniak & Stelmaszczyk، 2020، 273)، وتمكّن الحكمة التنظيمية المنظمات من استخلاص العبر من تجارب الماضي وتفادي تكرار الأخطاء، كما تساعد على توظيف خبرات ومعارف موظفيها في معالجة المشكلات وصنع القرارات، فضلاً عن ذلك، تسهم في بناء ثقافة تنظيمية داعمة للتعلم والابتكار والتحسين المستمر، وتمكّن المنظمة من تطوير عملياتها ومنتجاتها والتكيف مع التغيرات البيئية (Javadi & Damayanti، 2025، 7)، وبعد الاطلاع على أدبيات الحكمة التنظيمية، يوضح الجدول (4) بعضاً من تعاريفها.

الجدول (4) تعاريف الحكمة التنظيمية

ت	الباحث و السنة	التعريف
1	Rowley، 2006، 1250	القدرة، في ضوء ما هو معروف، على ممارسة السلوك الأنسب للمنظمة وتلبية التوقعات المشروعة لمختلف أصحاب المصلحة.
2	Küpers، 2007، 5	عملية تكامل يتم تنفيذها عن طريق الانضمام في التفكير الفردي والتنظيم العاطفي، ويتمها سلوك مماثل يشارك في الأنشطة المجتمعية والوظائف الاجتماعية والثقافية.
3	Ortkarpuz&Alagoz، 2017، 534	مورد تنظيمي حيوي يقع في قمة هرم المعرفة، يُكتسب يومياً عن طريق ممارسة العمل، ويتكون عن طريق تراكم الخبرة.
4	Akgün et al.، 2019، 60	كفاءة المنظمة في استخدام مخزونها من المعرفة المكتسبة عن طريق أحكام الناس وأخلاقهم وحدهم وفضائلهم وعواطفهم/مشاعرهم وأفعالهم من أجل اتخاذ قرارات فعالة بشأن القضايا والأحداث التنظيمية
5	Abou Mehdi et al.، 2025، 506	القدرة الجماعية التي تمكن المنظمة من الاستفادة من المعرفة والخبرة والحكم الأخلاقي لاتخاذ القرارات والإجراءات التي توازن بين الأهداف قصيرة الأجل والاستدامة طويلة الأجل، والنظر في وجهات نظر مختلفة، والمشاركة الواسعة في اتجاه ازدهار أعضاء وأصحاب المصلحة والمجتمع

المصدر: من إعداد الباحثان بالاعتماد على المصادر أعلاه.

وفي ضوء مما سبق يُعرف الباحثان الحكمة التنظيمية بأنها " القدرة على تطبيق الاستعمال الأمثل للمعرفة وإصدار أحكام ملائمة ، لزيادة كفاءة وفاعلية المنظمة مع حل المشكلات وتنفيذ مهام جديدة"

1- أبعاد الحكمة التنظيمية

الخبرة : تُعرّف بأنها مجموعة من المهارات والسلوكيات المستخدمة في حل المشكلات اليومية عبر توظيف المعرفة المكتسبة من التجارب السابقة، بهدف التكيف مع البيئات المعقدة (Sternberg، 2007، 38)، ومن هذا المنطلق تُعدّ الحكمة نتاجاً طبيعياً لتجارب الحياة والمواقف اليومية؛ إذ يُنظر إلى النجاح في التفاوض عند المرور بالتحويلات الحرجة، والحلول الإيجابية للمشكلات الجوهرية، والقدرة على التكيف مع البيئات المعقدة، جميعها عوامل تعد بمثابة بوتقة الحكمة (Webster، 2003، 14)، كما أن خوض تجارب صعبة في الماضي يتطلب مستوى معيناً من العمق، بينما تُعدّ التحديات هي المحرك الأساس المؤدي إلى نشوء الحكمة (Tynjälä et al.، 2025، 3). وقد أكد (Jeste et al. 668، 2010)، وزملاؤه وغيرهم أن الحكمة تتحقق عن طريق الخبرة، وإن اكتسابها يعتمد على التعلم الفعّال المستمد من التجارب الحياتية الصعبة (Yang، 2014، 130).

التنظيم العاطفي : هو قدرة الفرد على تنظيم عواطفه وتعبيراته وفهم عواطف وسلوكيات الآخرين (Ekmeççi et al.، 2014، 1201) إذ يُظهر هذا البعد جانباً مهماً لقدرة الأفراد على إدارة انفعالاتهم في أنفسهم و الآخرين، ونظراً لما يتمتع به هذا البعد من أهمية في مجالات الحياة الشخصية والاجتماعية ، إذ يسهم التنظيم العاطفي في تعزيز القدرة على تركيز الانتباه وحل المشكلات المعقدة، وبخاصة تلك التي تتطلب تفاعلاً اجتماعياً، كما يعد عاملاً رئيساً في تمكين الفرد من التكيف مع التحديات والضغوط الحياة اليومية، ويؤدي أثراً وقائياً ضد الاضطرابات النفسية والصحية ، وذلك عن طريق تبني استراتيجيات ملائمة في إدارة الانفعالات (ردام، 2024، 530).

الذكريات و التأمل: هي انعكاس تقييمي وتكاملي لماضي الفرد وحاضره، مما يساعده على التعامل مع الصعوبات المستقبلية (Glück et al.، 2013، 4)، وهذا يعني أن الأشخاص الحكماء يفكرون في حياتهم من أجل استكشاف معنى الحياة، والحفاظ على هويتهم، كما أن دروس الحياة تخلق فرصاً لتحديد نقاط القوة والضعف في شخصيتهم، وتسمح لهم بالتعامل مع التعقيدات (Staudinger & Glück، 2011، 226)، إذ تتفاقم أحداث الحياة الحاسمة و صعوباتها، إذا فوتنا فرص التعلم والإفادة منها، وأن هذه الأحداث في حد ذاتها، لا تُسهم بالضرورة في اكتساب الحكمة إلا إذا تأملناها (Webster، 2007، 168).

الانفتاح : هو موردٌ ضروريٌ لتحقيق الحكمة (Glück & Bluck، 2013، 9) يكون سابقة للحكمة، كسمة شخصية تنبئ بالحكمة التي تظهر في مرحلة مبكرة من الحكمة (Ardelt، 2011، 242)، وقد حظيت هذه السمة باهتمام واسع لدى باحثي الحكمة بوصفها بُعداً جوهرياً من أبعاد الشخصية (Glück et al.، 2013، 4). وهو أحد العوامل الشخصية (الخمسة الكبرى) والأكثر تنبؤاً للأداء المرتبط بالحكمة (Glück & Baltes، 2006، 683) فالأفراد المنفتحون قدرة عالية على التكيف المعرفي والنظر إلى

القضايا بعقلية مرنة، مما يمكنهم من توليد أفكار جديدة لمعالجة القضايا من زوايا متعددة واعتماد أساليب غير تقليدية في التحليل وتفسير البدائل المتاحة (Webster، 2010، 76).
الفكاهة: تُعدّ الفكاهة أحد أبرز أبعاد الحكمة التنظيمية، إذ يدرك الأفراد الحكماء جوهرها ويستمتعون بها، كما يوظفونها في سياقات متعددة ولأغراض متنوعة (Rezaei & Jeddi، 2020، 828) ، ويُنظر إلى استعمال الفكاهة كإحدى الآليات الفعّالة في إدارة العواطف وتنظيمها، بما يجعل التأمل في المواقف الحياتية الحرجة أكثر انفتاحاً وفائدة من الناحية الانفعالية، فالفكاهة تُخفّف من تأثير التجارب السلبية، مما يعزز الانفتاح على الخبرات الجديدة، والتأمل فيها، وشعور بالسيطرة اتجاه ردود الأفعال العاطفية. وبذلك، ترتبط الفكاهة ارتباطاً وثيقاً بالأبعاد الأربعة الأخرى للحكمة (Webster et al.، 2023، 79).

3-المبحث الثالث: الجانب العملي

أولاً: صدق وثبات الاستبانة

هدفت هذه الفقرة إلى عرض نتائج تقدير صدق وثبات الاستبانة، وذلك لضمان موثوقية الأدوات المستخدمة في جمع البيانات ودقة المعلومات المستخلصة منها.

1. جودة التطابق لنماذج متغيرات الدراسة

يوضح الجدول (5) مؤشرات التطابق لنماذج متغيرات الدراسة التي بينت جميعها جودة نماذج متغيرات نظراً لتحقق شروط تلك المؤشرات.

الجدول (5) مؤشرات جودة التطابق Model Fit

المتغيرات	CMIN/DF	IFI	CFI	RMSEA	التقييم
الذكاء الاستراتيجي	2.997	0.92	0.914	0.086	مقبول
الحكمة التنظيمية	2.31	0.90	0.864	0.087	مقبول

المصدر: مخرجات برنامج Amos V. 23

اذ يتبين من الجدول (5) أن قيم مؤشرات التطابق لمتغيرات الدراسة جميعها تقع ضمن الحدود المقبول لها إذ نجد أن:

- المؤشر CMIN/DF أقل من 3 للمتغيرين
- المؤشرين IFI ، CFI أكبر أو يساوي 0.90 لمتغير الذكاء الاستراتيجي أما متغير الحكمة التنظيمية 0.864 وهو تقريباً 0.90
- المؤشر RMSEA أقل من 0.10 للمتغيرين.

2. الصدق البنائي

يعد الصدق البنائي أحد مقاييس صدق الأداة والذي يقيس مدى تحقق الأهداف التي تريد الأداة الوصول إليها، ويبين مدى ارتباط كل بعد من أبعاد الدراسة بالدرجة الكلية لفقرات الاستبانة، يبين الجدول (6) أن

جميع معاملات الارتباط في جميع أبعاد الاستبانة دالة احصائياً لكون مستوى المعنوية (Sig.) المصاحب لمعاملات ارتباطها بالدرجة الكلية لفقرات الاستبانة أقل من مستوى المعنوية المحدد للاختبار $\alpha=0.05$

الجدول (6): معاملات الارتباط بين كل بعد من أبعاد الدراسة والدرجة الكلية لفقرات الاستبانة

الأبعاد	معامل ارتباط بيرسون
الذكاء الاستراتيجي	0.858**
الحكمة التنظيمية	0.724**

ملاحظة: ** تشير إلى مستوى المعنوية المصاحب لمعامل الارتباط (Sig.) أقل من $\alpha=0.05$

المصدر: مخرجات برنامج Amos V. 23

3. ثبات الاستبانة

يقصد بثبات الاستبانة هو أن يعطي الاستبيان نفس النتائج إذا أعيد عدة مرات متتالية، وقد تم إيجاد ثبات استبانة الدراسة عن طريق حساب معامل الفا-كرونباخ، وكانت النتائج ملخصة بالجدول (8).

الجدول (7) نتائج معامل الفا كرونباخ للأبعاد الاستبانة

البعد الرئيس	أبعاد الدراسة	عدد الفقرات	Cronbach's Alpha	
			البعد	المتغير
الذكاء الاستراتيجي	ذكاء الأعمال	5	0.842	0.954
	الذكاء التنافسي	5	0.804	
	إدارة المعرفة	6	0.897	
الحكمة التنظيمية	الخبرة	5	0.830	0.952
	التنظيم العاطفي	6	0.827	
	الذكريات و التأمل	6	0.833	
	الانفتاح	6	0.799	
	الفكاهة	6	0.898	

المصدر من إعداد الباحثان بالاعتماد على نتائج برنامج SPSS V.26

إذ يتضح من نتائج الجدول (7) أن قيمة معامل الفا كرونباخ كانت مرتفعة لكل متغير وبحسب الأبعاد.

ثانياً: التحليل الوصفي لأبعاد الدراسة

1. التحليل الوصفي لأبعاد الذكاء الاستراتيجي

تلخص نتائج الجدول (8) أدناه المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والأهمية النسبية لمتغير الذكاء الاستراتيجي بحسب أبعاده الفرعية، وكما يلي:

الجدول (8): الأوساط الحسابية، الانحراف المعياري والأهمية النسبية لأبعاد الذكاء الاستراتيجي (n=175)

المتغير / البعد	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الأهمية النسبية	ترتيب البعد
ذكاء الأعمال	3.424	0.745	47.314%	الثالث
الذكاء التنافسي	3.437	0.809	48.80%	الثاني
إدارة المعرفة	3.697	0.622	65.24%	الأول
الذكاء الاستراتيجي	3.519	0.664	53.784%	

المصدر: إعداد الباحثان بالاعتماد على نتائج SPSS.V.26

تُظهر النتائج وجود تباين واضح في مستوى تبني المنظمة لأبعاد الذكاء الاستراتيجي، فقد جاء بُعد إدارة المعرفة في المرتبة الأولى بمتوسط حسابي بلغ (3.697) وانحراف معياري (0.622) وبأهمية نسبية (65.24%)، مما يعكس اهتماماً كبيراً لدى المنظمة بجمع المعرفة وتنظيمها وتوظيفها في دعم عملية صنع القرار. أما الذكاء التنافسي فاحتل المرتبة الثانية بمتوسط حسابي (3.437) وانحراف معياري (0.809) وبأهمية نسبية (48.80%)، وهو ما يدل على مستوى متوسط يميل للتحسن في متابعة البيئة التنافسية وتحليل سلوك المنافسين.

وجاء الذكاء الاستراتيجي بمستوى متوسط أيضاً بمتوسط حسابي (3.519) وانحراف معياري (0.664) وبأهمية نسبية (53.784%)، مما يشير إلى امتلاك المنظمة قدرة معقولة على التفكير المستقبلي وصياغة التوجهات الاستراتيجية، مع وجود حاجة لتعزيز هذا الجانب، بينما حلّ ذكاء الأعمال في المرتبة الأخيرة بمتوسط حسابي (3.424) وانحراف معياري (0.745) وبأهمية نسبية (47.314%)، الأمر الذي يعكس ضرورة تطوير قدرات المنظمة في استثمار البيانات التشغيلية والتحليلية لتحسين الأداء.

وبشكل عام تكشف النتائج أن المنظمة تمتلك قاعدة جيدة من القدرات المعرفية والاستراتيجية، إلا أن تعزيز ذكاء الأعمال والذكاء التنافسي سيكون عاملاً مهماً لرفع مستوى التكامل بين أبعاد الذكاء الاستراتيجي.

2. التحليل الوصفي لأبعاد الحكمة التنظيمية

تلخص نتائج الجدول (9) أدناه المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والأهمية النسبية لمتغير الحكمة التنظيمية بحسب أبعاده الفرعية، وكما يلي:

الجدول (9) نتائج الأوساط الحسابية، الانحراف المعياري والأهميات النسبية لفقرات الاستبانة الحكمة التنظيمية بالعمل $n=175$

المتغير/ البعد	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الأهمية النسبية	ترتيب الأبعاد
الخبرة	3.990	0.577	82%	الأول
التنظيم العاطفي	3.84	0.594	73%	الرابع
الذكريات والتأمل	3.94	0.618	81%	الثاني
الانفتاح	3.963	0.617	79%	الثالث
الفكاهة	3.612	0.677	62%	الخامس
الحكمة التنظيمية	3.869	0.499	75.4%	

المصدر: إعداد الباحثان بالاعتماد على نتائج SPSS.V.26.

تبين نتائج تحليل أبعاد الحكمة التنظيمية وجود تفاوت في مستوى تبني هذه الأبعاد داخل المنظمة، فقد جاء بُعد الخبرة في المرتبة الأولى بمتوسط حسابي (3.990) وانحراف معياري (0.577) وبأهمية نسبية (82%)، مما يؤكد اعتماد المنظمة بدرجة عالية على تراكم الخبرات والمعرفة المكتسبة من التجارب السابقة، وجاء بُعد الذكريات والتأمل في المرتبة الثانية بمتوسط حسابي (3.94) وانحراف معياري (0.618) وأهمية نسبية (81%)، وهو ما يشير إلى قدرة جيدة على مراجعة الأحداث الماضية والتعلم منها بصورة تعزز اتخاذ القرار.

أما بُعد الانفتاح فاحتل المرتبة الثالثة بمتوسط حسابي (3.963) وانحراف معياري (0.617) وبأهمية نسبية (79%)، مما يدل على استعداد واضح لدى المنظمة لتبني الأفكار الجديدة والتعامل بمرونة مع الخيارات المتاحة، بينما جاء بُعد التنظيم العاطفي في المرتبة الرابعة بمتوسط حسابي (3.84) وانحراف معياري (0.594) وأهمية نسبية (73%)، وهو مستوى إيجابي يعكس قدرة مقبولة على إدارة الانفعالات وضبطها في بيئة العمل، في المقابل حلّ بُعد الفكاهة في المرتبة الأخيرة بمتوسط حسابي (3.612) وانحراف معياري (0.677) وأهمية نسبية (62%)، مما يدل على أن استعمال الدعابة والمرونة النفسية ما يزال الأقل حضوراً بين الأبعاد.

وعلى المستوى الكلي، حققت الحكمة التنظيمية متوسطاً حسابياً بلغ (3.869) بانحراف معياري (0.499) وأهمية نسبية (75.4%)، وهو ما يشير إلى مستوى جيد من الحكمة التنظيمية، ومع ذلك تظل هناك فرصة لتعزيز بعض الأبعاد خصوصاً الفكاهة والتنظيم العاطفي، بما يساهم في تحقيق تكامل أكبر في هذا المتغير.

ثالثاً: اختبار فرضيات الارتباط

سعيًا لاختبار فرضيات علاقة الارتباط بين المتغيرات وأبعادها، استعان الباحثان بمعامل ارتباط بيرسون (Pearson Correlation) لقياس قوة واتجاه العلاقة، وذلك للتحقق من مدى قبول أو رفض الفرضيات الرئيسية والفرعية الواردة في منهجية الدراسة، وكما يأتي:

الفرضية الرئيسية (H1): توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية للذكاء الاستراتيجي و الحكمة التنظيمية، وانبثقت عن هذه الفرضية ثلاث فرضيات فرعية مدرجة في الجدول (10).

الجدول (10): مصفوفة معاملات ارتباط (Pearson Correlation) بين الذكاء الاستراتيجي وأبعاده والحكمة التنظيمية

الذكاء الاستراتيجي	إدارة المعرفة	الذكاء التنافسي	ذكاء الأعمال	الحكمة التنظيمية	الرمز	الفرضيات
.494	.479	.476	.404	1.000	الحكمة التنظيمية	
.918	.683	.816	1.000		ذكاء الأعمال	(H1-1) توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية للذكاء الاستراتيجي (ذكاء الأعمال) و الحكمة التنظيمية.
.946	.752	1.000			الذكاء التنافسي	(H1-2) توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية للذكاء الاستراتيجي (الذكاء التنافسي) و الحكمة التنظيمية.
.873	1.000				إدارة المعرفة	(H1-3) توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية للذكاء الاستراتيجي (إدارة المعرفة) في الحكمة التنظيمية.
1.000					الذكاء الاستراتيجي	(H1) توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية للذكاء الاستراتيجي و الحكمة التنظيمية.
الذكاء الاستراتيجي	إدارة المعرفة	الذكاء التنافسي	ذكاء الأعمال	الحكمة التنظيمية	الرمز	الفرضيات
.000	.000	.000	.000	.	الحكمة التنظيمية	

(H1-1) توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية للذكاء الاستراتيجي (ذكاء الأعمال) و الحكمة التنظيمية.	ذكاء الأعمال				.000	.000	.000
(H1-2) توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية للذكاء الاستراتيجي (الذكاء التنافسي) و الحكمة التنظيمية.	الذكاء التنافسي				.000	.000	.000
(H1-3) توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية للذكاء الاستراتيجي (إدارة المعرفة) في الحكمة التنظيمية.	إدارة المعرفة				.000	.000	.000
(H1) توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية للذكاء الاستراتيجي و الحكمة التنظيمية.	الذكاء الاستراتيجي						

المصدر : إعداد الباحثان بالاعتماد على نتائج SPSS.V.26.

توضح نتائج مصفوفة معاملات الارتباط أن جميع المتغيرات الرئيسة وأبعاد الذكاء الاستراتيجي مرتبطة بشكل إيجابي بالحكمة التنظيمية، كما تبين دلالتها الإحصائية العالية، إذ كانت قيمة Sig أقل من 0.05 لجميع الفرضيات، مما يدل على أن جميع العلاقات ذات دلالة معنوية، وبناءً على ذلك يمكن الاستنتاج أن الذكاء الاستراتيجي وأبعاده الثلاثة (ذكاء الأعمال، الذكاء التنافسي، إدارة المعرفة) يعزز الحكمة التنظيمية في المنظمة، وتم قبول جميع الفرضيات.

رابعاً: اختبار فرضيات التأثير

قام الباحثان بتقدير نموذج الانحدار الخطي البسيط، وذلك بهدف التحقق من مدى قبول أو رفض الفرضيات الرئيسة والفرعية التي تم تحديدها في منهجية الدراسة، وذلك على النحو الآتي:-
الفرضية الرئيسة (H2): توجد علاقة تأثير ذات دلالة معنوية للذكاء الاستراتيجي في الحكمة التنظيمية، وتتفرع من هذه الفرضية ثلاث فرضيات فرعية توضح دلالات أبعادها، وقد لخصت نتائج تقدير نموذج الانحدار الخطي البسيط، الممثل لعلاقة التأثير بين متغيرات الفرضية الرئيسة (H2) وفرضياتها الفرعية، في الجدول (11) أدناه.

الجدول (11): تقديرات تأثير للذكاء الاستراتيجي وأبعاده في الحكمة التنظيمية

القرار	R2	مستوى المعنوية Sig.	t	التأثير B	الفرضية
يوجد تأثير معنوي	0.164	0.000	5.817	0.271	(H2-1) توجد علاقة تأثير ذات دلالة معنوية للذكاء الاستراتيجي (ذكاء الأعمال) في الحكمة التنظيمية.

يوجد تأثير معنوي	0.227	0.000	7.128	0.294	(H2-2) توجد علاقة تأثير ذات دلالة معنوية للذكاء الاستراتيجي (الذكاء التنافسي) في الحكمة التنظيمية.
يوجد تأثير معنوي	0.229	0.000	7.178	0.384	(H2-3) توجد علاقة تأثير ذات دلالة معنوية للذكاء الاستراتيجي (إدارة المعرفة) في الحكمة التنظيمية.
يوجد تأثير معنوي	0.244	0.000	7.477	0.371	(H2) توجد علاقة تأثير ذات دلالة معنوية للذكاء الاستراتيجي في الحكمة التنظيمية.

المصدر: إعداد الباحثان بالاعتماد على نتائج SPSS.V.26.

نلاحظ عن طريق قراءة نتائج الجدول (11) الآتي:

الفرضية الفرعية (H2-1): أظهر البعد الأول (ذكاء الأعمال) أنه يمتلك تأثيراً إيجابياً الحكمة التنظيمية نتيجة امتلاكه معلمة تأثير بلغت (0.271) وعند اختبار معنوية معلمة التأثير بحسب إحصاء الاختبار ($t=5.817$) وجد أنها حققت مستوى معنوية بلغت ($\text{Sig}(0.000)$) وهي أقل من مستوى المعنوية المحدد للاختبار 0.05، إذ بلغ مقداره (0.271)، مما يعني قبول الفرضية الفرعية (H2-1) أي يوجد تأثيراً معنوياً لذكاء الأعمال في الحكمة التنظيمية، كما لوحظ أن القدرة التفسيرية لنموذج الحكمة التنظيمية بوجود ذكاء الأعمال قد بلغت (0.164) أي أن (84%) تركت للمتغيرات غير المضمنة بالنموذج.

الفرضية الفرعية (H2-2): امتلك البعد الثاني (الذكاء التنافسي) تأثيراً إيجابياً في الحكمة التنظيمية إذ بلغت معلمة التأثير (0.294)، وعند اختبار معنوية معلمة التأثير بحسب إحصاء الاختبار ($t=7.128$) وجد أنها حققت مستوى معنوية بلغت ($\text{Sig}(0.000)$) وهي أقل من مستوى المعنوية المحدد للاختبار 0.05، مما يدل على قبول الفرضية الفرعية (H2-2) أي يوجد تأثيراً معنوياً للذكاء التنافسي في الحكمة التنظيمية، كما لوحظ أن القدرة التفسيرية لنموذج الحكمة التنظيمية بوجود الذكاء التنافسي قد بلغت (0.227) أي أن (77%) تركت للمتغيرات غير المضمنة بالنموذج - الفرضية الفرعية (H2-3): امتلك البعد الثالث (إدارة المعرفة) تأثيراً إيجابياً في الحكمة التنظيمية الذي بلغ مقداره (0.384)، وعند اختبار معنوية معلمة التأثير بحسب إحصاء الاختبار ($t=7.178$) وجد أنها حققت مستوى معنوية بلغت ($\text{Sig}(0.000)$) وهي أقل من 0.05، وبهذا نستنتج قبول الفرضية الفرعية (H2-3) أي يوجد تأثيراً معنوياً لإدارة المعرفة في الحكمة التنظيمية، كما لوحظ أن القدرة التفسيرية لنموذج الحكمة التنظيمية بوجود إدارة المعرفة قد بلغت (0.229) أي أن (77%) تركت للمتغيرات غير المضمنة بالنموذج.

-الفرضية الرئيسية (H2): حقق المتغير الرئيس (الذكاء الاستراتيجي) تأثيراً إيجابياً في الحكمة التنظيمية بلغ مقداره (0.371) كما بينت نتيجة اختبار معنوية معلمة التأثير بحسب إحصاء الاختبار ($t=7.477$) أنها حققت مستوى معنوية بلغت ($\text{Sig}(0.000)$) أقل من مستوى المعنوية المحدد للاختبار 0.05، مما يدل على قبول الفرضية الرئيسية (H2) أي يوجد تأثيراً معنوياً للذكاء الاستراتيجي في الحكمة التنظيمية، كما لوحظ

أن القدرة التفسيرية لنموذج الحكمة التنظيمية بوجود الذكاء الاستراتيجي قد بلغت (0.244) أي أن (76%) تركت للمتغيرات غير المضمنة بالنموذج.

المبحث الرابع: الاستنتاجات والتوصيات

أولاً: الاستنتاجات

1. تُولي جامعة البصرة اهتماماً ملموساً بالذكاء الاستراتيجي في التعامل مع الحركية البيئية، الذي يركز على جمع وتنظيم ومشاركة المعلومات والخبرات، وهذا يعني أن إدارة المعرفة ضمن أبعاد الذكاء الاستراتيجي تزيد من قدرة الجامعة على معالجة المعلومات، وتنظيم المعرفة ومشاركتها بفعالية لدعم اتخاذ القرار وتحقيق الأهداف الاستراتيجية.
2. ظهور ضعف في بعض الممارسات المتعلقة بذكاء الأعمال والذكاء التنافسي، والسبب هو محدودية التطبيق العملي لهذين البعدين في الأنشطة اليومية. أي بمعنى عدم تحقيق الاستفادة الصحيحة من المعلومات المتحصلة، مع غياب إطار عمل موحد لتوظيف مصادر المعلومات المتنوعة لصالح الجامعة، وهذا ما يبرر عدم التكامل بين ذكاء الأعمال والتنافسي الذي تبين بمحدودية الرؤى المستقبلية والمبادرات الإبداعية.
3. تبين أن الحكمة التنظيمية تحظى بمستوى مرتفع من الأهمية، وهو ما يعكس إدراك العينة لإمكانية التعلم والإفادة من الخبرات السابقة، والتأمل، والانفتاح على الابتكار، فضلاً عن اسهامات أبعاد الحكمة التنظيمية في تمكين أصحاب القرار وربط الماضي بالحاضر، والانفتاح على التكنولوجيا، وضبط العواطف للتكيف مع مختلف المواقف مع هذا اقتصر بعد الفكاهاة على التخفيف من حدة المواقف الصعبة، دون أن يسهم بشكل فعال في بناء الحكمة التنظيمية، كونه يعاني من حالة ضعف نسبي.
4. تبين وجود شبكة مترابطة ومتجانسة من العلاقات الإيجابية بين متغيرات الدراسة، والمتمثلة في الذكاء الاستراتيجي والحكمة التنظيمية، وقد أظهرت أعلى مستويات الارتباط في بُعدي الذكاء التنافسي وذكاء الأعمال بوصفهما العاملين الأساسيين في دعم وتعزيز عملية اتخاذ القرارات الحكيمة، ويُعزى ذلك إلى قرب الجامعة من المجتمع عبر اسهاماتها الفكرية، وسعيها المستمر لمواكبة المستوى العلمي الراهن والتطورات العالمية في ميدان البحث العلمي، رغم محدودية تحقيق النتائج المرجوة.
5. أظهرت النتائج أن للذكاء الاستراتيجي تأثيراً مباشراً وإيجابياً في الحكمة التنظيمية، مما يسهم في رفع كفاءة المؤسسة في التكيف وتصميم أساليب عمل أكثر فاعلية، وتمثل هذه العلاقة منظومة متكاملة من التأثير الإيجابي، إذ تتفاعل المتغيرات معاً لتعزيز قدرة الجامعة على تطوير استراتيجيات عقلانية وحكيمة تمكّنها من استشراف الفرص واغتنامها داخل بيئة ديناميكية معقدة، كما تضمن هذه الحكمة قدرة الجامعة على دراسة التخصصات المطلوبة لسوق العمل في المؤسسات العامة والخاصة.

ثانياً: التوصيات

1. تعزيز التكامل بين أبعاد الذكاء الاستراتيجي عن طريق التركيز الربط فيما بينهم، بواسطة آليات عملية تنسق بين ذكاء الأعمال، الذكاء التنافسي، وإدارة المعرفة، بهدف تزويد قيادة الجامعة بمعلومات وتحليلات دقيقة تسهم في رسم صورة مستقبلية واضحة، وتعزز عقلانية وتوازن القرارات، مع صياغة خطط قابلة للتنفيذ تتلاءم مع التغيرات البيئية والتحديات المستقبلية.
2. العمل على تطوير الذكاء الاستراتيجي عن طريق تعزيز وزيادة الاهتمام بكل من الذكاء التنافسي وذكاء الأعمال، لإدارة المعلومات التنافسية بشكل موحد وتوظيف الذكاء في الأنشطة اليومية وبصورة دائمية. فضلاً عن إنشاء وحدة متخصصة لجمع ومعالجة البيانات، ورفع مستويات التأثير العلمي للجامعة على المستوى العالمي.
3. بناء إطار شامل لإدارة معلومات ذكاء الأعمال بالتركيز على تعزيز جودة ودقة جمع وتحليل البيانات، وتقديمها بطريقة منظمة تتيح امكانية دمجها بسلاسة في عمليات التخطيط وصنع القرار الاستراتيجي في حذف واستحداث الأقسام العلمية في بعض الكليات لقلة الطلب أو بما يتلائم مع احتياجات سوق العمل.
4. تطوير آليات فعّالة لاستغلال ملفات تعريف المنافسين و ذلك بالاعتماد على أساليب تحليلية متقدمة تمكن من تحويل المعلومات التنافسية إلى رؤى عملية قابلة للتطبيق، كما يُوصى بإنشاء نظام دعم للقرارات يعتمد على تقنيات الذكاء الاصطناعي، بما يعزز فاعلية الذكاء كليا ويرفع قدرة الجامعة على تحقيق التميز عن طريق استباق المنافسين وتحديد احتياجات السوق من التخصصات المطلوبة بدقة وبحسب الخطط الحكومية للتوظيف.
5. الربط بين الذكاء الاستراتيجي والحكمة التنظيمية بوصفهما عنصرين متداخلين يسهمان في التعامل مع المستقبل بحكمة وذكاء لتحويل المعطيات والتحليلات الحالية إلى خيارات مستقبلية عملية ورشيدة، عن طريق تحويل المعطيات والتحليلات الحالية إلى خيارات مستقبلية فعّالة ومدروسة، ويساعد الجامعة في بناء جسور تواصل مع أصحاب العمل لتعريفهم بكفاءات ومهارات الخريجين، بما يساهم في استقطاب أكبر عدد منهم إلى سوق العمل.

المصادر:

أولا : المصادر العربية

الرسائل و الاطاريح الجامعية:

عباس، سنان عليوي ، (2023)، تأثير الارغونوميك التنظيمي في الحد من الإنحراف في مكان العمل: الدور المعدل لحكمة القيادة - دراسة تحليلية وصفية لآراء عينة من العاملين في عدد من المستشفيات الأهلية في محافظتي بابل و كربلاء المقدسة ، اطروحة دكتوراه ، كلية الإدارة و الاقتصاد، جامعة كربلاء، العراق
عبيد ، عقيل حسن، (2021)، دور الذكاء الاستراتيجي في تعزيز جودة المنظمة من خلال إدارة علاقات الزبون، رسالة ماجستير ، كلية الإدارة و الاقتصاد ، الجامعة العراقية ، العراق
عبيد ، علي سهيل ، (2024) ، دور الحكمة التنظيمية في الحد من سلوكيات العمل العكسية - دراسة استطلاعية تحليلية لآراء عينة من العاملين في المديرية العامة لتربية بابل ، رسالة ماجستير ، كلية الإدارة و الاقتصاد ، جامعة كربلاء، العراق

الهاشمي، ربيعي، (2021)، دور الذكاء الاستراتيجي في تحسين الأداء المتميز لمنظمات الأعمال : دراسة ميدانية، اطروحة دكتوراه ، كلية العلوم الاقتصادية و التجارية وعلوم التسيير ، جامعة احمد دراية-ادرار، الجزائر

البحوث العربية و الدوريات العلمية

ردام، هاني علاوي. (2024). التنظيم العاطفي لدى طلبة الصف السادس الاعدادي. مجلة كلية التربية الأساسية، (125)30، 529-537.

سالم ، مؤمن مازن. (2024). دور الذكاء الاستراتيجي في تعزيز سبل نجاح الابتكار التنظيمي (دراسة تحليلية في وزارة الصناعة والمعادن/الشركة العامة للأنظمة الإلكترونية .(مجلة الكوت للعلوم الاقتصادية والإدارية)، (50)16، 215-242.

الطائي، إبراهيم عليوي حسين (2024)"الاستشراف الاستراتيجي وتأثيره في التوجه الريادي دراسة تحليلية في الجامعة العراقية" مجلة الدراسات الاقتصادية والادارية (مجلة الدنانير سابقا)، 2024، المجلد 3، العدد 1.

عبيد، عبد الكريم محمد، زغيب، جوزيفين، أحمد، خضير أحمد. (2025). تأثير الذكاء الاستراتيجي في صياغة استراتيجية العمليات: دراسة استطلاعية في عدد من الشركات الصناعية المتوسطة الحجم في محافظة نينوى .مجلة تكريت للعلوم الإدارية والاقتصادية، العدد الخاص 21، الجزء 2، 99-119.

فائق، تلا عاصم، & عبد ، عذراء محسن. (2018). دور الذكاء الاستراتيجي في تعزيز الأداء التنظيمي (بحث استطلاعي لآراء القيادات الإدارية لجامعة الفلوجة). مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية، المجلد 24، العدد 107، الصفحات 108-108.

المنزوع، زايد علي عبد الخالق. (2020). دور الذكاء الاستراتيجي في تحسين جودة الخدمات التعليمية. مجلة جامعة البصرة، 2(2)، 130-146.

نسرین الحلواني، & عمر شاتي الرياحي. (2023). اثر الذكاء الاستراتيجي على المرونة الاستراتيجية في الشركات الصناعية الهندسية بالأردن. مجلة العلوم التربوية والانسانية (23)، 140-160.

يوسف ، سناء خضير ، (2020)، دور الذكاء الاستراتيجي للقيادات العليا في تعزيز التفوق التنظيمي (دراسة استطلاعية لآراء عينة من القيادات الاكاديمية في جامعة الحمدانية) مجلة تكريت للعلوم الادارية و الاقتصادية، المجلد (16) العدد (50)، الصفحة (200-221)

ثانياً: المصادر الأجنبية

First-Books

Abou Mehdi, Y. H., Allah, A. S., & Mehdi, R. C. (2025). What Makes a Wise Organization?: Characteristics and Benefits. In *Harnessing Happiness and Wisdom for Organizational Well-Being* (pp. 503-538). IGI Global Scientific Publishing.

Liebowitz, J. (2006). *Strategic intelligence: business intelligence, competitive intelligence, and knowledge management*. Auerbach Publications

Second - Journals & Periodicals & Article

Abed Kareem, T. (2025). Strategic Intelligence and its Role in Supporting Job Merit. *American Journal of Economics and Business Management*, 8(2), 587–607. <https://doi.org/10.31150/ajebm.v8i2.3297>

Ahmadi, M., Baei, F., Hosseini-Amiri, S. M., Moarefi, A., Suifan, T. S., & Sweis, R. (2020). Proposing a model of manager's strategic intelligence, organization development, and entrepreneurial behavior in organizations. *Journal of Management Development*, 39(4), 559-579.

Akgün, A. E., & Kırçovalı, S. Y. (2015). Organizational wisdom and its impact on firm innovation and performance. *Doğuş Üniversitesi Dergisi*, 16(2), 193-202.

Akgün, A. E., Keskin, H., & Kırçovalı, S. Y. (2019). Organizational wisdom practices and firm product innovation. *Review of Managerial Science*, 13, 57-91.

Alhamadi, M. S. (2020). Impact of strategic intelligence on the sustainable competitive advantage of industries Qatar. *Global Journal of Management And Business Research*, 20(2), 1-10.

Aljaafreh, N. A. A., De-Pablos-Heredero, C., & Orea-Giner, A. (2024). Competitive intelligence in tourism: charting future directions through bibliometric analysis. *Journal of Tourism Futures*.

Alobidyeen, B., & Al-Rawashdeh, E. T. (2020). Strategic intelligence and its impact on achieving entrepreneurship: A field study on Jordanian industrial companies that won the King Abdullah II Award for excellence. *Journal of Administrative and Business Studies*, 6(1), 29-42.

- Al-Zu'bi, H. A. (2016). Aspects of strategic intelligence and its role in achieving organizational agility: An empirical investigation. *International Journal of Academic Research in Business and Social Sciences*, 6(4), 233-241.
- Anderson, B. (2019). Values, Rationality, and Power: Developing Organizational Wisdom (Doctoral dissertation, Athabasca University).
- Ardelt, M. (2003). Empirical assessment of a three-dimensional wisdom scale. *Research on aging*, 25(3), 275-324.
- Ardelt, M. (2011). The measurement of wisdom: A commentary on Taylor, Bates, and Webster's comparison of the SAWS and 3D-WS. *Experimental aging research*, 37(2), 241-255.
- Ardelt, M. (2011). The measurement of wisdom: A commentary on Taylor, Bates, and Webster's comparison of the SAWS and 3D-WS. *Experimental aging research*, 37(2), 241-255.
- Bangen, K. J., Meeks, T. W., & Jeste, D. V. (2013). Defining and assessing wisdom: A review of the literature. *The American Journal of Geriatric Psychiatry*, 21(12), 1254-1266.
- Calof, J., & Sewdass, N. (2020). On the relationship between competitive intelligence and innovation. *Journal of Intelligence Studies in Business*, 10(2), 32-43.
- Cavallo, A., Sanasi, S., Ghezzi, A., & Rangone, A. (2021). Competitive intelligence and strategy formulation: connecting the dots. *Competitiveness Review*, 31(2), 250-275.
- Dean Webster, J. (2007). Measuring the character strength of wisdom. *The International Journal of Aging and Human Development*, 65(2), 163-183.
- Ekmekçi, A. K., Teraman, S. B. S., & Acar, P. (2014). Wisdom and management: a conceptual study on wisdom management. *Procedia-Social and Behavioral Sciences*, 150, 1199-1204.
- Fernández-Villacañas Marín, M. (2015). The global strategic intelligence management. Learning and thinking skills.[Online] University of Alcalá (UAH). Available at: <http://europehome-project.eu/resources/learning-materials> [Accessed 14 Jul. 2016].
- Gadu, M., & El-Khameesy, N. (2014). A knowledge management framework using business intelligence solutions. *International Journal of Computer Science Issues (IJCSI)*, 11(5), 102.
- Glück, J. (2024). Wisdom and aging. *Current Opinion in Psychology*, 55, 101742.
- Glück, J., & Baltes, P. B. (2006). Using the concept of wisdom to enhance the expression of wisdom knowledge: not the philosopher's dream but differential effects of developmental preparedness. *Psychology and Aging*, 21(4), 679.
- Glück, J., & Bluck, S. (2013). The MORE life experience model: A theory of the development of personal wisdom. In *The scientific study of personal wisdom* (pp. 75-97). Springer Netherlands.

- Glück, J., König, S., Naschenweng, K., Redzanowski, U., Dorner, L., Straßer, I., & Wiedermann, W. (2013). How to measure wisdom: Content, reliability, and validity of five measures. *Frontiers in psychology*, 4, 405.
- Hameed, H. A., & Saeed, H. K. (2023). The impact of organizational wisdom on Strategic foresight. *Journal of Namibian Studies: History Politics Culture*, 33, 424-447.
- Human Resource Management Review, 21(3), 243–255.
<https://doi.org/10.1016/j.hrmr.2010.07.001>
- Isdiani, V. Y., & Tania, K. D. (2025). The Influence of Knowledge Management on Employee Performance and Innovative Work Behavior at PT. PBT Site Bukit Asam. *Indonesian Interdisciplinary Journal of Sharia Economics (IIJSE)*, 8(1), 979-999.
- Javadi, T., & Damayanti, R. (2025). The Role of Wisdom in Managerial Decision-Making: A Systematic Review with a Meta-Analytic Approach. *European Journal of Studies in Management & Business*, 34.
- Jeste, D. V., Ardel, M., Blazer, D., Kraemer, H. C., Vaillant, G., & Meeks, T. W. (2010). Expert consensus on characteristics of wisdom: A Delphi method study. *The gerontologist*, 50(5), 668-680.
- Keikha, A., Hadadi, E., & Keikham, A. (2016). Investigating effects of Strategic Intelligence of Managers on the performance of employees: Case Study Private Banks in city of Zahedan. *International Journal of Scientific & Engineering Research*, 7(3), 263-277.
- Khorshidi, M. M., & Keshtkar, Z. (2025). Examining the Impact of Organizational Culture on Organizational Wisdom and Organizational Commitment among Primary School Teachers in Boushehr. *Iranian Journal of Educational Research*, 4(3), 0-0.
- Kori, B. W., Muathe, S., & Maina, S. M. (2020). Financial and non-financial measures in evaluating Performance: the role of strategic intelligence in the context of commercial banks in Kenya. *International Business Research*, 13(10), 130-130.
- Kruger, J. P. (2010). A study of strategic intelligence as a strategic management tool in the long-term insurance industry in South Africa (Doctoral dissertation, University of South Africa).
- Küpers, W. M. (2007). Phenomenology and integral pheno-practice of wisdom in leadership and organization. *Social Epistemology*, 21(2), 169-193.
- McKenna, B., Rooney, D., & Boal, K. B. (2009). Wisdom principles as a meta-theoretical basis for evaluating leadership. *The Leadership Quarterly*, 20(2), 177-190.
- Mehta, D., & Mehta, A. (2023). Strategic Intelligence and Business Performance: A Study of Indian Pharmaceutical Industries. *Eur. Chem. Bull*, 12(4), 5287-5295.

- Mora Cortez, R., & Johnston, W. J. (2019). Cultivating organizational wisdom for value innovation. *Journal of Business & Industrial Marketing*, 34(6), 1171-1182.
- Olanipekun, W. D., Abioro, M. A., Akanni, L. F., Arulogun, O. O., & Rabi, R. O. (2015). Impact of strategic management on competitive advantage and organisational performance-Evidence from Nigerian bottling company. *Journal of Policy and development Studies*, 289(1850), 1-14
- Ortkarpuz, M., & Alagoz, A. (2017). The conceptual review of interaction between corporate wisdom and corporate entrepreneurship. *Management Dynamics in the Knowledge Economy*, 5(4), 533-558.
- Paiuc, D., Săniuță, A., & Parincu, A. (2024). Strategic intelligence: A semantic leadership perspective. Preprints.
- Pellissier, R., & Kruger J-P. (2011). Understanding the use of strategic intelligence as a strategic management tool in the long-term insurance industry in South Africa. *South African Journal of Information Management*, 13(1), 1-13.
- Pierścieniak, A. (2025). Organizational Wisdom: Impact on Museum's Innovation. *Foundations of Management*, 17(1), 57-70.
- Pierścieniak, A., & Stelmaszczyk, M. (2020). Organizational wisdom: The impact of organizational learning on the absorptive capacity of an enterprise. *European Research Studies Journal*, 23, 271-281.
- Pourdjam, M., Siadat, S. A., & Rajaeepours, S. (2015). Structural modeling for the relationship of organizational wisdom and strategic intelligence. *Journal of Studies in Education*, 5(2), 238-251.
- Rahmatian, E., & PourKiani, M. (2017). Studying the relationship between level of manager's strategic intelligence and level of organization success in executive organizations of Raynor, M. E. (2007). Solving the strategy paradox: how to reach for the fruit without going out on a limb. *Strategy & Leadership*, 35(4), 4-10.
- Rezaei, A., & Mousanezhad Jeddi, E. (2020). Relationship between wisdom, perceived control of internal states, perceived stress, social intelligence, information processing styles and life satisfaction among college students. *Current Psychology*, 39(3), 927-933.
- Roustaei, N., & Taghavi, N. (2023). The effect of strategic intelligence on competitive advantage with entrepreneurship. *Journal of Strategic Management Studies*, 14(53), 213-230.
- Rowley, J. (2006). What do we need to know about wisdom?. *Management decision*, 44(9), 1246-1257.
- Sattari Ardabili, F. (2021). Leadership Effectiveness and Employee Planned Behavior: Exploring the Role of Practical Wisdom Management. *Management and Business Research Quarterly*, 36-44.

- Serenko, A. (2024). Practical wisdom in the workplace: conceptualization, instrument development, and predictive power. *Journal of Knowledge Management*, 28(7), 2092-2119.
- Shahraki, A. M., ANSARI, M., & Keivani, S. (2020). An investigation of the impacts of strategic intelligence on improving organizational innovation. *International Journal of Psychosocial Rehabilitation*, 24(4), 10949-10963.
- Sheri, A. M. A., Nori, N. R., & Gupta, S. K. (2021). The role of strategic intelligence in enhancing effective talent management: A study on some academic institutions of Duhok Governorate. *Academic Journal of Nawroz University*, 10(2), 137-155
- Shujahat, M., Sousa, M. J., Hussain, S., Nawaz, F., Wang, M., & Umer, M. (2019). Translating the impact of knowledge management processes into knowledge-based innovation: The neglected and mediating role of knowledge-worker productivity. *Journal of business research*, 94, 442-450.
- Staudinger, U. M., & Glück, J. (2011). Psychological wisdom research: Commonalities and differences in a growing field. *Annual review of psychology*, 62(1), 215-241.
- Stelmaszczyk, M., Pierścieniak, A., & Krzysztofek, A. (2021). Managerial energy in sustainable enterprises: organizational wisdom approach. *Energies*, 14(9), 2367.
- Sternberg, R. J. (2007). A systems model of leadership: WICS. *American Psychologist*, 62(1), 34.
- Tandilino, C., Khaerany, R., Pontoh, G. T., & Indrijawati, A. (2025). Big Data and Business Intelligence in the Public Sector: Implementation and Benefits. *Jurnal Akuntansi Aktual*, 12(1), 27-47.
- Tavera Romero, C. A., Ortiz, J. H., Khalaf, O. I., & Ríos Prado, A. (2021). Business intelligence: business evolution after industry 4.0. *Sustainability*, 13(18), 10026.
- Tshehla, M. (2024). Factors Affecting the Adoption of Business Intelligence Solutions in a Public Sector Organisation (Master's Thesis, University of Witwatersrand). <https://wiredspace.wits.ac.za/items/8e26db91-749c-4a2c-ab36-1084017580f7>
- Tynjälä, P., Kallio, E. K., Virtanen, A., Gerlander, M., & Taalas, P. (2025). Pedagogical practices promoting the development of wisdom in university students. *Studies in Higher Education*, 1-14.
- Webster, J. D. (2003). An exploratory analysis of a self-assessed wisdom scale. *Journal of Adult Development*, 10, 13-22
- Webster, J. D. (2010). Wisdom and positive psychosocial values in young adulthood. *Journal of Adult Development*, 17, 70-80.
- Webster, J. D., & Heintz, S. (2023). A Sage and a Guru Walk into a Bar: wisdom and humor styles. *International Journal of Applied Positive Psychology*, 8(Suppl 1), 79-95.

Yang, S. Y. (2014). Wisdom and learning from important and meaningful life experiences. *Journal of Adult Development*, 21, 129-146.