

دور الذكاء الاستراتيجي في تنمية المهارات القيادية في المنظمات الحكومية وفق رؤية المملكة العربية السعودية (2030): دراسة تطبيقية لإدارة التعليم بمحافظة جدة

صالحة عبدالله عطية الغامدي (الباحث الرئيسي)

الاستاذ المساعد: عبدالعزيز بن عبدالمحسن الرويس (مشرف الدراسة)

ماجستير القيادة والادارة الاستراتيجية - الادارة العامة

وزارة التعليم

الرياض - المملكة العربية السعودية

ملخص البحث

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على واقع توافر أبعاد الذكاء الاستراتيجي (الاستشراف، الرؤية الاستراتيجية، تفكير النظم، التحفيز، الشراكة، الحدس) لدى القيادات في إدارة التعليم بمحافظة (جدة)، وقد تكون مجتمع الدراسة من كافة القيادات في إدارة التعليم بمحافظة (جدة)، وتم استخدام المنهج الوصفي التحليلي، ولتحقيق أهداف الدراسة تم العمل على تطوير استبانة من خلال استعراض الأدبيات ذات الصلة والاستفادة من آراء المحكمين، وتتكون الاستبانة من محورين أولهما يقيس الذكاء الاستراتيجي، والثاني يقيس المهارات القيادية، ومن أهم النتائج التي توصلت إليها الدراسة أن واقع توافر أبعاد الذكاء الاستراتيجي (الاستشراف، الرؤية الاستراتيجية، تفكير النظم، التحفيز، الشراكة، الحدس) لدى القيادات في إدارة التعليم بمحافظة (جدة) جاء بدرجة عالية حيث بلغ المتوسط الحسابي العام (4.15) من (5)، وأن واقع المهارات القيادية لدى القيادات في إدارة التعليم بمحافظة (جدة) جاء بدرجة عالية جداً (3.36) من (5)، يوجد أثر وعلاقة بين الذكاء الاستراتيجي والمهارات القيادية في المنظمات الحكومية وفق رؤية المملكة العربية السعودية 2030 عند مستوى دلالة 0.05، وعدم وجود فروق دالة بين استجابات عينة الدراسة حول دور الذكاء الاستراتيجي في تنمية المهارات القيادية في المنظمات الحكومية وفق رؤية المملكة العربية السعودية 2030 تبعاً لمتغير (العمر، عدد سنوات الخبرة، الوظيفة)، وبناء على النتائج السابقة أوصت الباحثة بضرورة اعتماد القيادات في المنظمات الحكومية على جميع أبعاد الذكاء الاستراتيجي، والاهتمام بتدريب واعداد القيادات الناشئة بصفتهن القيادات المستقبلية الواعدة، وتقديم برامج مخصصة لتنمية المهارات القيادية واستحداث وحدة للذكاء الاستراتيجي تنظم من خلالها دورات تدريبية وورش عمل وندوات وابتكار آليات واستراتيجيات لتعزيز تطبيق هذا النوع من الذكاء.

الكلمات المفتاحية: الذكاء الاستراتيجي-المهارات القيادية-المنظمات الحكومية -رؤية المملكة العربية السعودية (2030) - إدارة التعليم بمحافظة جدة.

The Role of Strategic Intelligence in Improving Leadership Skills in Government Organizations According to Saudi Vision 2030: An Applied Study of the Education Department in Jeddah City

Salha Abdullah Attia Al-Ghamdi (Corresponding Author)

Assistant Professor: **Abdulaziz bin Abdul-Mohsen Al-Ruwais** (Study Supervisor)

Master of Leadership and Strategic Management - Public Administration

Riyadh, Saudi Arabia \The Ministry of Education

Abstract

This study aimed to identify the availability of strategic intelligence dimensions (foresight, strategic vision, systematic thinking, motivation, cooperation, and intuition) among the leaderships in the education department in Jeddah City. The study's community consisted of all leaders in the education department in Jeddah City. The descriptive and analytical approach was used and to achieve the objectives of the study, a questionnaire was developed by reviewing the relevant literature and benefiting from the perspectives of specialists. The questionnaire consisted of two axes: The first of which measures strategic intelligence and the second measures leadership skills. Among the most important findings of the study was that the availability of strategic intelligence dimensions (foresight, strategic vision, systematic thinking, motivation, cooperation, and intuition) among the leaders in the education department in Jeddah City came to a high degree; where the general average reached (4.15) out of (5). Furthermore, the reality of leadership skills among leaders in the education department in Jeddah City reached a high score of (3.36) out of (5). The study found a relationship between strategic intelligence and leadership skills that constitute an impact in government organizations according to Saudi Vision 2030 at a significance level of (0.05). The study found no significant differences between the responses of the study's participants regarding the role of strategic intelligence in developing leadership skills in government organizations according to Saudi Vision 2030 following the variable of age, years of experience, and job. Based on the previous results, the researcher recommended the necessity of adopting all dimensions of strategic intelligence in government organizations by its leaders, paying attention to training and preparing emerging young leaders as promising future leaders, providing programs dedicated to improving leadership skills, and creating a structure for strategic intelligence through which it offers training courses, workshops, and seminars, as well as mechanisms and strategies to implement this intelligence.

Keywords: Strategic Intelligence, Leadership skills, Government Organizations, Saudi Vision 2030, Education Department in Jeddah.

المقدمة:

تعتبر المؤسسات الحكومية الركيزة الأساسية في تقدم أي دولة، حيث تضمن هذه المنظمات الأنشطة المختلفة للدولة سواء أكانت سياسية أو اقتصادية أو صحية أو تعليمية وغيرها من المنظمات التي تخضع لقيادة الدولة وجهاتها القضائية؛ حيث أن هذه الجهات القيادية تلعب دور أساسي في نجاح أو فشل منظمات الدولة المختلفة، لذلك يجب على المسؤولين عن هذه الجهات أن يتمتعوا بقدر كاف من مهارات القيادة التي تمكنهم من توجيه منظماتهم للطرق الصحيحة التي تعود بالنفع على كل أنظمة الدولة.

تركز الحكومات على تقديم الخدمات المتنوعة، فقد عملت المنظمات الحكومية في المملكة العربية السعودية على تبني استراتيجيات مبتكرة لمجابهة التحديات وتمكين إداراتها من تكوين تصورات ذهنية إزاء عملياتها الحاضرة والمستقبلية، والارتقاء بقوة قراراتها وتحسين أدائها الاستراتيجي وخلق القيمة للمستفيدين لتصل للنجاح الاستراتيجي (العامري، 2011).

وذلك وفق رؤية المملكة العربية السعودية (2030) التي طرحها ولي العهد صاحب السمو الملكي الأمير محمد بن سلمان على مواصلة الاستثمار في التدريب وتزويد أبناء الوطن بالمعارف والمهارات القيادية اللازمة، واتباع الأساليب الفعالة في إعداد الموارد البشرية ذات القدرات العالية للقيام بكافة الأعمال والمهام الموكلة إليها في القطاعين العام والخاص (القرشي والجهني، 2019).

ولذا ترى الباحثة أن المنظمات الحكومية بالمملكة تسعى لتحقيق رؤية المملكة العربية السعودية (2030) من خلال الاهتمام بتدريب وتنمية المهارات القيادية لدى قادة المنظمات بالاستثمار الأمثل في الموارد البشرية والاستفادة من قدراتهم في العمل لما يتميزون به من ذكاء استراتيجي وقدرات إبداعية وابتكارية عالية تساعد في النهوض بالاقتصاد الوطني وتحقيق أهداف رؤية المملكة (2030).

ويعتبر توافر مهارات القيادة لدى المسؤولين عن المنظمات الحكومية من العوامل المهمة التي تساهم في نجاح هذه المنظمات؛ حيث أن مهارات القيادة الفعالة تؤثر على الموظفين بشكل يدفعهم إلى المكافحة في تحقيق أهداف المنظمة، ومن هذه المهارات قدرة المديرين على تحقيق الرضا الوظيفي للموظفين؛ والذي يدفعهم إلى الاستمرار في الإنتاج والإخلاص إلى المنظمة التي يعملون لديها؛ كما تتمثل المهارات أيضاً في قدرة المديرين على تحقيق التواصل الفعال بينهم وبين الموظفين واستخدام عناصر الذكاء الاستراتيجي لتحقيق هذه الأهداف (Curtis & O'Connell, 2011).

حيث أن استخدام الذكاء الاستراتيجي في عملية القيادة يساهم في الارتقاء بالمنظمات الحكومية المختلفة؛ فالذكاء الاستراتيجي عبارة عن نظام مفاهيمي لكفاءات القيادة التي يجب مراعاتها في سياق التحديات التي قد تواجه القادة، كما أن استخدام عناصر الذكاء الاستراتيجي في عمليات القيادة يساهم في تعزيز العلاقات بين المديرين والموظفين داخل المنظمة الحكومية، كما أن الذكاء الاستراتيجي يجعل المدير يخطو إلى التعرف على العوامل التي تساهم في تحفيز الموظفين وما هي المعوقات التي قد تواجههم أثناء العمل؛ لتحقيق الفائدة العامة للمنظمة (Maccoby & Scudder, 2011).

كما يؤدي الذكاء الاستراتيجي إلى التفوق الاستراتيجي ولهذا فعلى المنظمات أن تسعى إلى تطوير قادتها من مرحلة التفكير الاستراتيجي إلى مرحلة القيادة الاستراتيجية ويكون ذلك من خلال تطوير القدرة على تفسير الأحداث ووضع الاستراتيجيات الملائمة لمعالجة جميع الأمور التي تؤثر على الخطط الاستراتيجية، فتصبح الاستراتيجية نوعاً من الذكاء ممثلة بحياة كل شخص من العاملين لتنفيذ خطة الذكاء الاستراتيجي (أبو محفوظ، 2011).

وقد قامت الباحثة باختيار عنوان الدراسة الحالي لمجموعة من الأسباب والدوافع منها أن الباحثة تسعى لمعرفة ماهية دور الذكاء الاستراتيجي في العمل على تطوير المهارات القيادية خصوصاً في المنظمات الحكومية وفق رؤية المملكة العربية السعودية 2030، وترغب الباحثة بمعرفة مستوى تطبيق أنظمة الذكاء الاستراتيجي في إدارة التعليم بمحافظة جدة، كما أنها ترغب بمعرفة الدور الذي تلعبه الأساليب الجديدة غير التقليدية على المنظمات الحكومية وتأثيرها على مستوى العاملين فيها.

ويتكون البحث من خمسة فصول أساسية، حيث كان الفصل الأول عبارة عن الإطار العام للبحث والذي يحتوي على المقدمة والمشكلة والأهداف والأهمية والحدود للبحث، والفصل الثاني يختص بأدبيات البحث وتقوم الباحثة من خلاله بكتابة الإطار النظري لمحتوى الدراسة والدراسات السابقة المتعلقة بموضوع البحث، أما الفصل الثالث هو الإطار المنهجي للبحث (المنهجية) تقوم الباحثة بتوضيح منهج البحث ومجتمعه وعينته وأداته والأساليب الإحصائية التي ستستخدمها، في حين تعرض الباحثة من خلال الفصل الرابع النتائج للبحث وتقوم بتحليلها وتفسيرها، وأخيراً تلخص الباحثة أهم النتائج والتوصيات في الفصل الخامس والأخير للبحث.

مشكلة البحث:

لم تعد البيانات التنظيمية، ولا سيما المنظمات الحكومية، كما كانت في السابق؛ فقد أصبحت البيانات التنظيمية الحديثة سريعة التغير والتقلب نظراً لتعدد العوامل الداخلية والخارجية المؤثرة على المنظمات؛ لذلك ينبغي أن تتمتع المنظمات بالقدر الكافي من التكيف مع تلك العوامل، ومن أهم متطلبات التكيف مع تلك العوامل الذكاء الاستراتيجي؛ حيث أن الذكاء الاستراتيجي مرتبط ارتباطاً وثيقاً بفاعلية القيادة؛ وقد تطرقت بعض الدراسات الحديثة إلى أهمية الذكاء الاستراتيجي في إحداث التغييرات الإيجابية على المهارات القيادية في المنظمات. فقد أشارت دراسة حجازين (2015) إلى أن الذكاء الاستراتيجي مرتبط إيجاباً بمستوى فاعلية وكفاءة المهارات القيادية في المنظمات الحديثة؛ فكما أوضحت نتائج الدراسة، توجد علاقة إيجابية بين مستوى الذكاء الاستراتيجي ودرجة فاعلية القيادة في المنظمة.

وتعتبر نتائج دراسة نوسراتابادي وإيليس (Nosratabadi & Illes, 2016) تأكيداً لهذا الاستنتاج؛ فكما أشارت نتائج تلك الدراسة، يعد توافر الذكاء الاستراتيجي ضرورة أساسية للارتقاء بمستوى مهارات القائد؛ حيث أن القادة الذين يتمتعون بهذا الذكاء يتمتعون أيضاً بالقدرة على تحقيق النجاح في السياقات المحلية والعالمية، وذلك بالإضافة إلى تمكنهم من مواجهة المواقف المعقدة والتكيف معها؛ ويرجع السبب في نجاح وكفاءة القادة الذين يتمتعون بالذكاء الاستراتيجي إلى ارتباط هذا النوع من الذكاء بعدة مهارات قيادية هامة، مثل الذكاء العاطفي، والإبداع، والتوجيه الذاتي، والحكمة، والذكاء العملي، والذكاء الثقافي، والذكاء الاجتماعي.

وعلى الرغم من أهمية الذكاء الاستراتيجي كركيزة للارتقاء بمستوى المهارات القيادية في المنظمات، إلا أن تطبيقه على نحو فعال يعد تحدياً معقداً في البيانات التنظيمية الحديثة؛ ويرجع ذلك إلى تعدد مكوناته والمتطلبات الواجب توافرها لدى القائد حتى يتمكن من تطبيقه؛ فمع أن الذكاء الاستراتيجي يمكن أن يؤثر بالإيجاب على المهارات القيادية، إلا أنه أيضاً، وفي الوقت نفسه، يتطلب توافر مجموعة من الكفايات في القائد واتباع إجراءات محددة في تطبيقه.

وكما أشارت دراسة ماكوبي وسكادر (Maccoby & Scudder, 2011)، يعد تطبيق الذكاء الاستراتيجي تحدياً معقداً بالنسبة للقادة في المنظمات الحديثة؛ حيث يتحتم على القائد مواجهة التحدي الكامن في كيفية توفير الفرص للاتباع للربط بين مهام عملهم وقيمهم الذاتية؛ وبالتالي يتطلب تطبيق الذكاء الاستراتيجي أن يقوم القائد بتوفير الدعم لاتباعه في كيفية التعامل مع مشكلاتهم الفكرية والعاطفية؛ لذلك تعتمد كفاءة تطبيق

هذا النوع من الذكاء على مدى تمتع القائد بالشجاعة، وعلى تحديده لهدف واضح وجاذب للآخرين، وعلى كونه محاطاً باتباع يشاركونه القيم ذاتها؛ لذلك يعتبر تطبيق الذكاء الاستراتيجي تحدياً بالنسبة لأي قائد.

وتتفق نتائج تلك الدراسة مع ما أشارت إليه دراسة الصعوب (2018)؛ فقد أشارت تلك الدراسة إلى أن درجة تطبيق الذكاء الاستراتيجي في المنظمات الريادية الحديثة متوسطة؛ وتدعم نتائج دراسة عمران (2015) ذلك الاستنتاج؛ فقد أشارت تلك الدراسة إلى أن هناك بعض مكونات الذكاء الاستراتيجي التي تعاني من ضعف التطبيق في السياقات التنظيمية الحديثة، ومن تلك المكونات مبدأ الشراكة؛ وبالتالي، يتضح ما يشوب أساليب التنظيم المتبعة في المنظمات الحديثة من قصور في تطبيق مستويات الذكاء الاستراتيجي لدعم المهارات القيادية. كما أشارت دراسة عتريس (2017) إلى أن وجود العديد من السبلات وأوجه القصور والمشكلات سواء في محاولات تحسين وتنمية مهارات وقدرات وكفايات الذكاء الاستراتيجي لدى القيادات التربوية، أو فيما يتعلق بمدى ممارستهم لأبعاد ومؤشرات الذكاء الاستراتيجي. كما أشارت دراسة محمد وآخرون (2018) إلى أن ورغم اهتمام القيادات الأكاديمية بأبعاد الذكاء الاستراتيجي جاء على نحو متباين وقليل نوعاً ما، ويحتاج إلى الدعم والاهتمام في الكثير من الجوانب.

أسئلة البحث

ويمكن إبراز مشكلة الدراسة من خلال التساؤل الرئيس التالي:
"ما دور الذكاء الاستراتيجي في تنمية المهارات القيادية في المنظمات الحكومية وفق رؤية المملكة العربية السعودية (2030): دراسة تطبيقية لإدارة التعليم بمحافظة جدة؟"

وللإجابة على السؤال الرئيس يتوجب الإجابة على الأسئلة الفرعية التالية:

1. ما واقع توافر أبعاد الذكاء الاستراتيجي (الاستشراف، الرؤية الاستراتيجية، تفكير النظم، التحفيز، الشراكة، الحدس) لدى القيادات في إدارة التعليم بمحافظة (جدة) في المملكة العربية السعودية؟
2. ما واقع المهارات القيادية لدى القيادات في إدارة التعليم بمحافظة (جدة) في المملكة العربية السعودية؟
3. هل توجد علاقة بين الذكاء الاستراتيجي والمهارات القيادية في المنظمات الحكومية وفق رؤية المملكة العربية السعودية 2030 م عند مستوى دلالة 0.05؟
4. هل يوجد أثر للذكاء الاستراتيجي في تنمية المهارات القيادية في المنظمات الحكومية وفق رؤية المملكة العربية السعودية 2030 م عند مستوى دلالة 0.05؟
5. هل تختلف استجابات عينة الدراسة حول دور الذكاء الاستراتيجي في تنمية المهارات القيادية في المنظمات الحكومية وفق رؤية المملكة العربية السعودية 2030 م من وجهة نظر أفراد تبعاً لمتغير (العمر، عدد سنوات الخبرة، الوظيفة)؟

أهداف البحث:

تسعى الدراسة الحالية لتحقيق الأهداف التالية:

1. التعرف على واقع توافر أبعاد الذكاء الاستراتيجي (الاستشراف، الرؤية الاستراتيجية، تفكير النظم، التحفيز، الشراكة، الحدس) لدى القيادات في إدارة التعليم بمحافظة (جدة) في المملكة العربية السعودية.
2. التعرف على واقع المهارات القيادية لدى القيادات في إدارة التعليم بمحافظة (جدة) في المملكة العربية السعودية.
3. تحديد العلاقة بين الذكاء الاستراتيجي ومهارات القيادية في المنظمات الحكومية وفق رؤية المملكة العربية السعودية 2030 م عند مستوى دلالة 0.05.
4. تحديد أثر الذكاء الاستراتيجي في تنمية المهارات القيادية في المنظمات الحكومية وفق رؤية المملكة العربية السعودية 2030 م عند مستوى دلالة 0.05.
5. تحديد الفروق في استجابات عينة الدراسة حول دور الذكاء الاستراتيجي في تنمية المهارات القيادية في المنظمات الحكومية وفق رؤية المملكة العربية السعودية 2030 م من وجهة نظر العاملين تبعاً لمتغير (العمر، عدد سنوات الخبرة، الوظيفة).

أهمية البحث:

تتمثل أهمية الدراسة في النقاط التالية:

أولاً: الأهمية النظرية:

- قد تساهم الدراسة الحالية في تأطير الواقع الفعلي لمدى تطبيق أبعاد الذكاء الاستراتيجي في المنظمات الحكومية وفق رؤية المملكة العربية السعودية (2030).
- قد تساهم الدراسة الحالية في لفت انتباه المسؤولين بسن التشريعات والقوانين الداخلية بالمنظمات السعودية الحكومية لتعزيز تطبيق أبعاد الذكاء الاستراتيجي بها.
- قد تساهم الدراسة الحالية في استعراض أدبيات الدراسة للعديد من الدراسات العلمية المتعلقة بمتغيرات الدراسة، بما يجعل هذه الدراسة مرجعاً هاماً للأكاديميين والباحثين، وكذلك ندرة الدراسة.

ثانياً: الأهمية التطبيقية (العملية):

- قد تساهم نتائج الدراسة الحالية في تحليل أثر الذكاء الاستراتيجي على المهارات القيادية في المنظمات الحكومية.
- قد تساهم نتائج الدراسة الحالية في وضع التوصيات والمقترحات اللازمة لتعزيز تطبيق أبعاد الذكاء الاستراتيجي في منظمات الأعمال الحكومية السعودية خاصة في هذا الوقت بالذات نظراً لظروف ومتطلبات المرحلة الحالية لمسيرة التنمية في المملكة.
- قد تساهم نتائج الدراسة الحالية في تحديد المهارات القيادية اللازم توافرها لدى القادة بمنظمات الأعمال الحكومية والعمل على إكسابها لهم من خلال التدريب العملي.

مصطلحات البحث:

الذكاء الاستراتيجي: يعرف الذكاء الاستراتيجي بأنه " أحد مكونات صناعة القرار ويقود إلى التميز من خلال توافر المقدرة على وضع الحلول لمشكلات العمل المعقدة" (سكر، 2012: ص 251). وتعرفه الباحثة إجرائياً على أنه عناصر الذكاء التي تساعد المنظمة على القيام بعملية التخطيط التنظيمي بشكل فعال، وتوفير فهم دقيق لكل عناصر المنظمة وموظفيها، وإعطاء صورة واضحة عن مميزات وعيوب المنظمة وهي مهارات (الاستشراف - الرؤية الاستراتيجية - تفكير النظم - التحفيز - الشراكة - الحدس).

المهارات القيادية: عرفها خليل (2017: ص 26) بأنها "مجموعة من المهارات والسلوكيات التي يتبناها القادة العاملون في المنظمات الإدارية من أجل تحقيق الأهداف الموضوعية بكفاءة وفاعلية". وتعرفها الباحثة إجرائياً على أنها قدرة القائد أو المدير على إنجاز العديد من المهام الصعبة بالرغم من محدودية الموارد المتاحة لديه، وذلك من خلال الاعتماد على معارفه ومهاراته الخاصة.

الإطار النظري والدراسات السابقة

أولاً: الإطار النظري:

المبحث الأول: الذكاء الاستراتيجي

يُعد الذكاء الاستراتيجي أحد أهم الركائز التي لابد أن تهتم بها منظمات الأعمال وخاصة المنظمات الحكومية لتطوير وتحسين مستويات القيادات الإدارية بها وفيما يلي عرض لأبعاد الذكاء الاستراتيجي:

• الاستشراف (Foresight)

يُعرف الاستشراف بأنه "قدرة الفرد على التفكير بالاعتماد على قوى غير مرئية وغير مدركة إلا أنها تساهم في قراءة المستقبل، ويمثل إمكانية إسقاط حالة العالم الراهنة على المستقبل وتميز ما يمكن تجنبه، والتأثير فيه، والسيطرة عليه، كما يشير إلى بصيرة الفرد في عواقب الأمور، أو التطلعات للمستقبل عبر رصد العوامل الديناميكية في الوقت الحاضر" (رحمون وآخرون، 2019: ص 152). وترى الباحثة مما سبق أن الاستشراف عبارة عن منهجية، أو اشتراكية، كما يمكن اعتبار أنه الذكاء المستقبلي الذي يمكن الفرد من تكوين رؤية مستقبلية عن احتياجاته أو احتياجات من حوله؛ كأن يقوم الفرد بالتنبؤ باحتياجات شركته، فيتمثل عنصر الاستشراف في قدرة المنظمة على القيام بتحليل وفهم العوامل التي تؤثر على مستقبلها طويل الأمد، لذلك يجب على المنظمات مراعاة عنصر الاستشراف قبل القيام باتخاذ القرارات أو وضع الخطط الإستراتيجية المتعلقة بالمنظمة، فالاستشراف يقود إلى اتخاذ قرارات قد لا تكون مرغوبة ولكنها عقلية.

• الرؤية المستقبلية (Vision)

الرؤية المستقبلية هي عبارة عن "الطموحات والآمال التي تسعى المؤسسة إلى تحقيقها في المدى الطويل، كما أنها المسار المستقبلي للمنظمة الذي يحدد الوجهة التي ترغب في الوصول إليها، والمركز السوقي الذي تنوي تحقيقه ونوعية القرارات والإمكانيات التي تخطط لتنميتها" (العيداني، 2013: ص 134).

وترى الباحثة أن الرؤية المستقبلية تتمثل في قدرة القائد على تصور كيف تصبح المنظمة في صورتها النموذجية، وتتداخل الرؤية المستقبلية مع تفكير النظم، حيث يستطيع القائد تكوين تصوره المستقبلي من خلال استخدامه لعناصر تفكير النظم، والتصميم المثالي، والتخطيط التفاعلي، كما أن عملية تصميم منظمة نموذجية يحتاج إلى وضع التقدمات التكنولوجية الحديثة في الاعتبار حتى يتمكن القائد من تكوين رؤيته المستقبلية بناء على فهم مسبق؛ لكي تتمكن عناصر المنظمة من فهم وتبني هذه الرؤية والقيام بتطبيقها.

• تفكير النظم (System Thinking):

يمثل تفكير النظم القدرة على تركيب العناصر المتنوعة لفهم كيفية تفاعلها مع بعضها البعض لتحقيق أهداف المنظمة، ويعد مدخل تفكير النظم منهاجاً قديماً أعيد اكتشافه حديثاً كأسلوب متطور للتكيف والتأقلم مع البيئة، حيث تم إيضاح أهمية هذا البعد ودوره في الذكاء الاستراتيجي بوصفه إطار متقدم للتفكير الاستراتيجي والفكر النقدي وكونه أسلوب معاصر للتكيف مع الحياة وتكيف المنظمات مع بيئتها في ظل التغيرات المتسارعة (مسلم، 2015). وترى الباحثة أن تفكير النظم يتمثل في القدرة على دمج عناصر مختلفة مع بعضها البعض والقيام بتحقيق التفاعل بين هذه العناصر بما يحقق أهداف المنظمة، فتفكير النظم ليس نوعاً واحداً من التفكير، ولكنه عملية التفكير التي تُستخدم لفهم أنواع متعددة من الأنظمة، حيث يساعد تفكير النظم على خلق هيكل استراتيجي للتعرف على التعقيدات البيئية الموجودة في المنظمة، كما أنه طريقة لتعلم أشياء جديدة، واكتساب معارف حديثة والقيام بدمج هذه الأفكار الجديدة بطريقة إستراتيجية داخل بيئة المنظمة، ومن ثم الارتقاء بمستوى أداء المنظمة.

• الشراكة (Partnership):

تتمثل مقدرة الشراكة في إمكانية إقامة التحالفات الاستراتيجية مع منظمات أخرى، حيث يميل الأشخاص ذوو الذكاء الاستراتيجي إلى تكوين شراكات وتحالفات للوصول إلى الأهداف المشتركة، والتحالف الاستراتيجي هو اتفاق يلزم مجموعتين من المنظمات أو أكثر للمشاركة بمواردهم لتطوير مشروع مشترك لاستثمار فرص الأعمال، فقد أصبحت التحالفات الاستراتيجية إحدى سمات عصر الأعمال (قاسم، 2011).

• الدافعية (Motivation):

إن الدافعية هي "قدرة القائد على تحفيز أو دفع الأفراد على الإيمان بهدف عام يجمعهم وتنفيذ الرؤى والتصورات، أو حثهم على تشغيل المنظمة وتقويتها، وحينها فإن الدافع المتولد سينتج عن عملية داخلية أو خارجية تثير فيهم الحماس لمتابعة طريقة معينة في العمل، (عبد القاسم، 2019: ص 33). وترى الباحثة أن الدافعية هي الحالة الداخلية التي تدفع الشخص نحو سلوك معين لتحقيق هدف ما؛ فالدافعية توجهه منطقي سواء أكان بين الأفراد وبعضهم البعض أو المنظمات وبعضها؛ والذي يقوم بتعريف المميزات الاستراتيجية للفعل المشترك الموجود فيما بينهم؛ فعلى سبيل المثال الدافعية في العمل تدفع تكوين علاقات إستراتيجية ناجحة وطويلة الأمد مع المنظمات المختلفة، وذلك لتحقيق أهدافهم الخاصة والتي ستعود بالنفع على المنظمة؛ فتأثير الدافعية يعود بالنفع على تحقيق الرضا الداخلي لكل عناصر المنظمة.

• الحدس (Intuition):

تمثل الأبعاد الحدسية واحدة من أهم أبعاد الذكاء الاستراتيجي وأكثرها إثارة للجدل، فهي تنحدر من جذور فلسفية محضة تتداخل فيها نظريات العقل والميتافيزيقا مع ملامح المعرفة الضمنية المستترة، وتتجسد في قدرات خلاقة ربط بينها الاستراتيجيون الحدسيون وبين التطبيقات القصصية بدءاً من التفكير الاستراتيجي مروراً بسياحة الفكر، فالاستشراف انتهاء بتحديد القصد الاستراتيجي (المحاسبة والشماسين، 2016). وترى الباحثة أن الحدس يتمثل في القدرة على التفكير بطريقة تفوق العلوم وأساليب التحليل؛ حيث يقوم الحدس بربط مجالات الواقع والخيال والتفكير العقلي والأبعاد الروحية لوجود الإنسان وغيرهم من العناصر التي تقود الإنسان إلى الربط بين مجموعة من العناصر لتوقع ما هو آتٍ، أو القيام بتنبؤ مستقبلي فيما يتعلق بنجاح أو فشل المنظمة، ويتمثل الحدس أيضاً في قدرة القائد على توقع سلوك معين من أحد الموظفين دون أن يظهر الموظف لهذا السلوك في الواقع أو في وقت سابق.

النظريات المفسرة للذكاء:

نظرية ثورندايك: يختلف ثورندايك مع سبيرمان ويرفض ما يسمى بالذكاء العام أو القدرات العقلية العامة، ويرى أن الذكاء عبارة عن عدد كبير من القدرات الخاصة المستقلة بعضها عن بعضها الآخر، وهو ما يعرف بنظرية العوامل المتعددة والتي ظهرت في العام 1927م، كما أنه يعتقد أن الذكاء في جوهره يتوقف على عدد ونوعية الارتباطات أو الوصلات العصبية التي يملكها الفرد، والتي توصل بين المثيرات والاستجابات (الخفاف، 2011).

نظرية بياجيه: إن منظور بياجيه إلى النمو المعرفي لا يتم إلا بمعرفة أمرين مهمين هما: الوظائف العقلية والأبنية العقلية، إذ تشير الوظائف العقلية إلى العمليات التي يعتمد عليها الفرد في تفاعله مع المثيرات البيئية، أما الأبنية العقلية فتتمثل بحالة التفكير التي يمر بها الفرد خلال تطوره، وأن هناك وظيفتين أساسيتين للتفكير ثابتتين لا تتغيران مع تقدم العمر وهما التنظيم والتكيف، إذ تمثل وظيفة التنظيم نزعة الفرد إلى تركيب العمليات العقلية وتنسيقها في أنظمة كلية متناسقة ومتكاملة، أما وظيفة التكيف فهي تمثل نزعة الفرد إلى التلاؤم مع البيئة التي يعيش فيها، وهو عام عند الأفراد جميعهم إلا أن لكل منهم طريقته الخاصة بالتكيف، ويعرف بياجيه الذكاء بأنه: "ما يتضمن التكيف والتوازن بين الفرد ومحيطه ومجموعة من العمليات التي تسمح بهذا التوازن"، فالذكاء من وجهة نظره عملية تكيف، فالعقل يؤدي وظائفه مستعماً هذه العملية، ويرى أن الذكاء يسمح للكائن الحي أن يتصل إيجابياً ببيئته، إذ أن كلاً من البيئة والكائن الحي في تغير مستمر، والتفاعل بين الاثنين يجب أن يتغير هو الآخر تغيراً مستمراً، فالنشاط العقلي يميل دائماً إلى خلق الظروف المثالية لبقاء الكائن الحي في حالة اتزان في كافة الظروف، وأن الذكاء بوصفه نشاطاً عقلياً يتغير عندما ينضج الكائن الحي، وعندما يكتسب خبرات جديدة في حياته، أي أن زيادة النمو المعرفي للفرد يمكنه من التعامل مع المعلومات الأكثر تعقيداً أو يوظف تفكير للتكيف مع البيئة (إبراهيم، 2011).

نظرية جيلفورد: تعد نظرية جيلفورد من أكثر نظريات الذكاء تعدداً في القدرات وأكثرها شمولاً، حيث تعتمد بشكل أساسي على العقل، وهي مشابهة تماماً لأفكار سبيرمان وثيرستون، إلا أن جيلفورد أدخل الخصائص غير الاستعدادية كالمزاجية، والدافعية التي ترتبط بالإبداع، واستخدم جيلفورد أسلوب التحليل العاملي للتمييز بين الخصائص التي ترتبط بالإبداع وهي الطلاقة، والمرونة والأصالة والتوسع، كما طور أنموذج التكوين العقلي الذي حدد فيه (120) قدرة عقلية متنوعة، إذ افترض أن النشاط العقلي للإنسان يتجسد في ثلاثة أبعاد وهي (غباري وأبو شعيرة، 2010):

1. بعد المحتوى: ويشمل خمسة أبعاد وهي: البصري، والسمعي، والرمزي، ومحتوى المعاني، والمحتوى السلوكي.
2. بعد العمليات: ويحتوي على خمس عمليات وهي: المعرفة، والذاكرة، والإنتاج التباعدي، والإنتاج التقاربي، والتقويم.
3. بعد النواتج: ويشمل الوحدات، والفئات، والعلاقات، والنظم، والتضمينات، وافترض أن الذكاء هو معالجة للمعلومات، وهذه المعلومات هي أي شيء يمكن أن يميزه الإنسان، ويقع في مجاله الإدراكي، والذكاء يتمثل في طاقة تعكس مدى كفاية الوظائف العقلية لدى الفرد.

المبحث الثاني: المهارات القيادية

تعد القيادة هي جوهر العملية الإدارية وقلبها النابض، والقائد الإداري هو الذي يقود التنظيم ويحقق فيه التنسيق بين وحداته وأعضائه. والقائد الإداري الناجح أو المدير القائد هو الذي يجعل إدارته أكثر ديناميكية وحركية، وتبرز أهمية القائد في أنه يقع عليه العبء الأكبر في تحقيق أهداف المنظمة. فالقيادة بشكل عام تعني القدرات والإمكانات الاستثنائية المتوفرة في الشخص الموجود في موقع القيادة والتي من خلالها يستطيع توجيه تابعيه والتأثير فيهم ابتغاء تحقيق الهدف (العضائية، 2011). وترجع أهمية القيادة في المنظمة لعدة مزايا أهمها: أنها همزة وصل بين العاملين وبين خطط المؤسسة، أنها البوتقة التي تنصهر داخلها كافة المفاهيم والاستراتيجيات والسياسات، تدعم القوي الإيجابية في المؤسسة وتقلص الجوانب السلبية قدر الإمكان، تسيطر على مشكلات العمل وحلها وحسم الخلافات والترجيح بين الآراء، وتعمل على تنمية وتدريب ورعاية الأفراد باعتبارهم أهم مورد للمؤسسة كما أن الأفراد يتخذون من القائد قدوة لهم، ومواكبة المتغيرات المحيطة وتوظيفها لخدم المؤسسة، كما تسهل للمؤسسة تحقيق الأهداف المرسومة (دمبري، 2012).

النظريات المفسرة للمهارات القيادية

تعددت النظريات المفسرة للقيادة والمهارات القيادية وتأثيرها في كافة كتب الإدارة، ومن أبرز هذه النظريات ما يلي (فروانة، 2014):

نظرية السمات: اهتم الباحثون في ميدان القيادة بصورة عامة ببيان السمات أو الخصائص الشخصية التي يتوجب أن تتوفر في القائد لكي يكون قائداً إدارياً ناجحاً، ولذلك تسمى هذه النظرية بنظرية الخصائص أو الصفات وكذلك تقوم هذه النظرية في تحليلها للقيادة على مفهوم رئيس مفاده: "أن الفعالية في القيادة تنوقف على خصائص وسمات محددة تتصف بها شخصية القائد عن سواه، كما أن توافر هذه الخصائص في شخص معين يجعل منه قائداً فاعلاً"، وفي ضوء هذا تركزت جهود أنصار هذه النظرية حول الكشف عن مجموعة الخصائص المشتركة التي تميز القادة الناجحين، وقد وجدت أن القادة يمتازون عادة بأنهم طويلي القامة عن غيرهم وأضخم حجماً وأقوم جسداً وأحسن مظهراً وأذكى عقلاً، كما أنهم يمتازون بامتلاكهم للثقة التامة والانغماس أكثر في النشاط الاجتماعي، كما أنهم أقدر على المثابرة، وأكثر طموحاً وتوافقاً عن من سواهم (قنديل، 2010م).

النظرية السلوكية: لما كان النجاح يعرف بالإنجازات والنتائج المحققة، فإنه بمتابعة هذه السلوكيات والإجراءات وتعلمها بشكل جيد وبإتقانها يتحقق الطريق الأسلم إلى بلوغ المواقع القيادية وتشكيل القيادة، المنظرون للنظرية السلوكية ينطلقون من مبدأ "أن لا تكون تحت رحمة المجهول" فلا ننظر من تكون فيه سمات القيادة كي نسلمه مفاتيحها، ولكن علينا أن نصنع قادة بمواصفات عالية جداً؛ لأن الوسائل معروفة فما علينا إلا أن نجد من له قابلية للتعليم والإتقان، وهذه القابلية أسهل كثيرة من إيجاد سمات متنوعة ومتعددة في شخص واحد وفي الزمن المطلوب (محبوبة، 2010م).

النظريات الإدراكية: هذه النظريات تركز على العمليات الإدراكية لدى القادة، أو بمعنى آخر "الخرائط الذهنية" والتصورات حول الأحداث والعلاقات؛ وتهدف هذه النظريات إلى تفسير دور العمليات الإدراكية والذهنية التي يستخدمها القائد في تشكيل الأحداث التي تواجهها المؤسسة ونتائج تلك الأحداث؛ وطبقاً لهذه النظريات فإن القائد الفعال هو من يطور ما يمكن الإشارة إليه بمصطلح "التعقيد الإدراكي"، وهو وضع أطر تفكير مختلفة للتعامل مع ومعالجة المواقف المختلفة؛ وبعض هذه النظريات يركز بشكل أكبر على أثر العمليات الإدراكية لدى القادة على العلاقة بين القائد والمروسين؛ حيث أن تشابه أطر التفكير بين القادة والمروسين يزيد من كفاءة القيادة (Middlehurst, 2012).

ثانياً: الدراسات السابقة

أولاً: الدراسات المتعلقة بالذكاء الاستراتيجي

- دراسة الإبراهيمي (2018م) بعنوان: "تأثير الذكاء الاستراتيجي في تحقيق المرونة التسويقية: دراسة تطبيقية في شركة الفهد للمواد الغذائية ومنتجات الألبان في محافظة النجف الأشرف".
هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على مدى تأثير الذكاء الاستراتيجي من خلال أبعاده (الاستشراف، الرؤية والتحفيز) في تحقيق المرونة التسويقية بأبعادها (التوزيع، والترويج، والتسعير، والمنتج). شملت عينة الدراسة موظفين شركة الفهد. واستخدمت الاستبانة أداة لجمع البيانات وفق المنهج الوصفي التحليلي، إذ تم توزيع (46) استبانة واسترجعت (37) منها، بنسبة استرجاع بلغت (80%). وبعد إجراء عمليات التحليل الإحصائي توصل البحث إلى وجود أثر لمتغيرات الذكاء الاستراتيجي وهما الاستشراف، والرؤية والتحفيز في تحقيق المرونة التسويقية. كما واتضح عدم وجود تأثير كبير للمرونة التسويقية في الذكاء الاستراتيجي. أوصت الدراسة بضرورة أن يعي العاملون في الشركة دور وأهمية التدريب على صقل مهارات العاملين لديهم ورفع مقدراتهم.
- دراسة الطعاني (2017م) بعنوان: "كفاءة صنع القرار في ظل الاعتماد على محاور الذكاء الاستراتيجي في دائرة الجمارك الأردنية: دراسة ميدانية".
تهدف هذه الدراسة إلى قياس المخرجات الناتجة عن التطبيق الفعلي للعناصر الرئيسية للذكاء الاستراتيجي في دائرة الجمارك الأردنية، ومدى التأثير في القرار الاستراتيجي في الدائرة وتطور أدائها، وكذلك اهتمام الدائرة بهذه العناصر وإدراك موظفي الدائرة وخاصة العاملين بمسار التخطيط والتطوير المؤسسي لمحاور التخطيط الاستراتيجي. قام الباحث بإجراء دراسة ميدانية على المجتمع المستهدف وهو موظفي دائرة الجمارك من مختلف المستويات الإدارية الإشرافية والتنفيذية وفق المنهج الوصفي التحليلي. وتم تحليل الدراسة بالاعتماد على كافة الأنظمة الإحصائية التي يرى الباحث أنها تخدم أهداف الدراسة وتساعد في إعطاء النتائج الحقيقية والتي تعبر عن مدخلات الدراسة. إن من أهم النتائج التي توصلت إليها الدراسة العلاقة الإيجابية وتطور بيئة العمل في ظل استخدام دائرة الجمارك لعناصر الذكاء الاستراتيجي (الاستشراف، الرؤية الاستراتيجية، تحفيز العاملين، التحالفات الاستراتيجية، التفكير النظامي). كذلك تم التوصل لنتيجة مهمة وهي أن الدائرة تقوم ضمناً باستخدام عناصر الذكاء الاستراتيجي.

- دراسة إسماعيلي (Esmaili, 2014) بعنوان: "أثر الذكاء الاستراتيجي في اتخاذ القرارات الاستراتيجية وتحقيق التخطيط الاستراتيجي".

هدفت الدراسة للتعرف على أثر الذكاء الاستراتيجي في صنع القرار الاستراتيجي والتخطيط الاستراتيجي في المنظمات التي تستخدم نظم الذكاء الاستراتيجي في مدينة كورم اباد. تكون مجتمع الدراسة من جميع المنظمات التي تستخدم نظم الذكاء الاستراتيجي حيث بلغ عددها 15 منظمة، واستخدمت الاستبانة لجمع البيانات، ونموذج التنبؤ المهيكل لاختبار الفرضيات. وتوصلت الدراسة إلى وجود أثر ذو دلالة إحصائية لنظم الذكاء الاستراتيجي في صنع القرارات الاستراتيجية والتخطيط الاستراتيجي في الموارد البشرية، وعمليات المنظمة التكنولوجية والمالية، والذكاء الزبائني.

- دراسة آغا وعطوة وكيوان (Agha, Atwa & Kiwan, 2014) بعنوان: "تأثير الذكاء الاستراتيجي على أداء الشركات ودور المرونة الاستراتيجية- دراسة تطبيقية في صناعة التكنولوجيا الحيوية". هدفت هذه الدراسة إلى الكشف عن أثر الذكاء الاستراتيجي بأبعاده: (البصيرة، والرؤية، والتحفيز) على أداء المؤسسة، وذلك عن طريق المرونة الاستراتيجية كمتغير وسيط، وبأبعاده: (المرونة، والإنتاجية، والمرونة التسويقية، والمرونة التنافسية)، وذلك في صناعة التكنولوجيا الحيوية. تكونت عينة الدراسة من (19) شركة أدوية في الأردن والصين وإسبانيا وأمريكا. توصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج أهمها: يوجد أثر إيجابي للذكاء الاستراتيجي بأبعاده: (البصيرة، والرؤية، والتحفيز) على أداء المؤسسة، ويوجد أثر إيجابي للذكاء الاستراتيجي بأبعاده: (البصيرة، والرؤية، والتحفيز) على المرونة الاستراتيجية، ويوجد أثر إيجابي للمرونة الاستراتيجية بأبعادها: (المرونة الإنتاجية، والمرونة التسويقية، والمرونة التنافسية) على أداء المؤسسة.

ثانياً: الدراسات المتعلقة بالمهارات القيادية:

- دراسة زريقات (2018م) بعنوان: "بناء برنامج تدريبي مستند إلى نموذج القيادة الإبداعية ودراسة فاعليته في تنمية مهارات القيادة وتنمية الذكاء الانفعالي ومهارة حل المشكلات لدى عينة أردنية من الطلبة الموهوبين والمتفوقين". هدفت الدراسة الحالية إلى بناء برنامج تدريبي مستند إلى نموذج القيادة الإبداعية وقياس فاعليته في تحسين المهارات القيادية والذكاء الانفعالي ومهارة حل المشكلات لدى الطلبة الموهوبين والمتفوقين. تكونت عينة الدراسة من (40) طالباً وطالبة من الطلبة الموهوبين والمتفوقين في الصفين التاسع والعاشر الأساسيين الملتحقين في مدرسة الملك عبدالله الثاني للتميز فرع الزرقاء، تم توزيعهم بطريقة عشوائية إلى مجموعتين تجريبية بواقع (٢٠) طالباً وطالبة، وضابطة بواقع (٢٠) طالباً وطالبة، ولتحقيق أهداف الدراسة قامت الباحثة ببناء برنامج تدريبي تم تطبيقه على أفراد المجموعة التجريبية بواقع (٣٠) جلسة، واستغرق تطبيق البرنامج مدة (7) أسابيع، بمعدل خمسة جلسات أسبوعية، خلال الفصل الدراسي الثاني للعام الدراسي 2016/2017م. وقامت الباحثة بإجراء القياس القبلي والبعدي لكافة متغيرات الدراسة للمجموعتين الضابطة والتجريبية. وقد توصلت الدراسة إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية لصالح المجموعة التجريبية على مقياس المهارات القيادية والذكاء الانفعالي ومهارة حل المشكلات. كما أظهرت النتائج عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات أداء أفراد الدراسة على القياس البعدي على مقياس المهارات القيادية، ومقياس الذكاء الانفعالي، ومقياس حل المشكلات تبعاً لمتغيري الجنس، والصف الدراسي.

- دراسة الصفدي (2017م) بعنوان: "المهارات القيادية لمديري المشاريع وأثرها في نجاح المشاريع". هدفت هذه الدراسة إلى استكشاف المهارات القيادية لمديري المشاريع ودراسة دور المهارات القيادية في نجاح المشاريع. تكون مجتمع الدراسة من مديري المشاريع في مركز المشاريع الصغيرة (SEC). وتم استخدام أسلوب المسح الشامل في هذه الدراسة، تم استخدام العينة العشوائية البسيطة في هذه الدراسة وقد تم توزيع الاستبيان على 69 من مدراء المشاريع في المؤسسات الصغيرة التي أجريت مشاريعهم تحت إشراف مركز المشاريع الصغيرة (SEG). خلصت الدراسة إلى وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين المهارات القيادية لمديري المشاريع ونجاح المشاريع، حيث تؤثر المهارات القيادية لمديري المشاريع بشكل إيجابي في نجاح المشاريع، كما وجدت الدراسة أن هناك تأثيرات معنوية للمتغيرات (القوة الحسنة والحيوية) على نجاح المشاريع، كما أن هناك تأثير إيجابي كبير للمتغيرات (الرؤية، التفويض والموقف الإيجابي) في نجاح المشاريع، كان المتغير المستقل الأكثر أهمية هو الموقف الإيجابي. وأوصت الدراسة بضرورة أن يمتلك مديري المشاريع مهارات القيادة الممتازة جداً وبالتحديد القوة الحسنة، والحيوية، والتفويض، والرؤية، والموقف الإيجابي" بسبب دورها وتأثيرها في نجاح المشروع.

• دراسة سويرك وآخرين (Siewiorek et al., 2012) بعنوان: "تعلم مهارات القيادة في بيئة العمل الصورية"

هدفت هذه الدراسة إلى اكتشاف إذا ما كان اشتراك الطلاب في بيئات العمل الافتراضية يمكنه أن يمد الطلاب بالخبرات اللازمة لتطوير مهارات القيادة الخاصة بهم؛ وتكون مجتمع الدراسة من مجموعة من الطلاب خريجي قسم إدارة الأعمال الذين تتراوح أعمارهم بين 22-25 في مدارس إدارة الأعمال بفنلندا وأستراليا؛ واشتملت عينة الدراسة على (41) من هؤلاء الطلاب وتم تقسيمهم إلى عدة مجموعات؛ واعتمد الباحثون على المنهج الوصفي التحليلي القائم على الاستبانة والملاحظات الشخصية؛ وأظهرت الدراسة مجموعة من النتائج أهمها: توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين أفراد عينة الدراسة من حيث التأثير بينة العمل الافتراضي في تنمية مهارات القيادة الخاصة بهم، وتوجد علاقة إيجابية بين استخدام بيئات العمل الافتراضية، والتهيئة الفعالة للطلاب للدخول إلى سوق العمل، وأوصت الدراسة بالعديد من التوصيات أهمها أنه يجب على المؤسسات التعليمية العليا الاهتمام بتدريس وتطبيق بيئات العمل الافتراضية وذلك لتعزيز المهارات القيادية لدى الطلاب حتى يتمكنوا من العمل بأسلوب قيادي في سياقات العمل الواقعية.

• دراسة أبو نايم (Abu Nayeem, 2011) بعنوان: "القيادة الفعالة في المدارس الثانوية في بنغلاديش- الانتقال نحو تطبيق القيادة الموزعة".

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على فهم مديري المدارس في بنغلاديش لنظرية القيادة، ومدى استخدامهم لأسلوب القيادة الموزعة، ومدى إشراك المديرين لمعلميهم في الأنشطة القيادية. ولتحقيق أهداف الدراسة اتبع الباحث المنهج الوصفي؛ لملائمته لموضوع الدراسة. كما استخدم الباحث الاستبانة والمقابلة كأدوات رئيسة لجمع البيانات، وتم إجراء مقابلات شبه منظمة من المديرين، وتطبيق مسح على المعلمين. اشتملت عينة الدراسة على مديري أربع مدارس، وعشرين معلماً من مدارس ثانوية في مدينة دكا في بنغلاديش في العام الدراسي 2009-2010م. توصلت نتائج الدراسة إلى امتلاك مديري المدارس للمعرفة التجريبية الكافية حول قيادتهم لمدارسهم، إذ تم تطوير معظم مهاراتهم من خلال الخبرة والتي تركز على القيادة التربوية. كما أشارت النتائج إلى قلة إدراك المديرين لمعرفة النظرية، والأساليب المختلفة، ومفاهيم القيادة المدرسية باعتبار أنها لم تتح الفرصة لهم للخضوع إلى برامج تدريبية عن القيادة. وأنه على المديرين مضاعفة الإدارة الذاتية في إدارتهم لمدارسهم وكذلك أظهرت الدراسة حرص المعلمين على توسيع مشاركتهم في الأنشطة القيادية.

التعقيب على الدراسات السابقة:

من خلال استعراض الباحثة للدراسات السابقة، يتضح ما يلي:
يتبين من تاريخ الدراسات السابقة لاسيما في موضوع الذكاء الاستراتيجي أن معظم هذه الدراسات حديثة وهو ما يدل على حداثة تنبه المنظمات إلى أهمية هذا النمط من الذكاء، وأهمية دراسته وتشخيص آثاره في المستقبل على المنظمات وقادتها. ويلاحظ من خلال الاطلاع على الدراسات السابقة أن أهم التوصيات التي تبنتها هذه الدراسات توصي بضرورة استخدام الذكاء الاستراتيجي في المنظمات، وتعريف الموظفين بفوائده وضرورة الاهتمام بهذا النوع من الذكاء اهتماماً كبيراً.

أوجه الاتفاق والاختلاف بين الدراسة الحالية والدراسات السابقة:

- من حيث منهج الدراسة
اتفقت الدراسة الحالية مع معظم الدراسات السابقة في اتخاذ المنهج الوصفي التحليلي منهجاً للدراسة كدراسة الإبراهيمي (2018م)، ودراسة الطعاني (2017م)، ودراسة إسماعيلي (2014).
اختلفت الدراسة الحالية مع دراسة آغا وعطوة وكيوان (Agha, Atwa & Kiwan, 2013)، ودراسة الصفي (2017م)، ودراسة أبو نايم (Abu Nayeem, 2011)، في اتخاذها للمنهج الوصفي منهجاً للدراسة. واختلفت الدراسة الحالية مع دراسة زريقات (2018م) لاتخاذها المنهج التجريبي منهجاً للدراسة.

• من حيث أداة الدراسة

اتفقت الدراسة الحالية مع دراسات الإبراهيمي (2018م)، والطعاني (2017م)، وإسماعيلي (2014، Esmaeili)، وآغا وعطوة وكيوان (2013، Agha, Atwa & Kiwan) في اتخاذ الاستبانة أداة للدراسة ولجمع البيانات. اختلفت الدراسة الحالية مع دراسات والصفدي (2017م)، وأبو نايم (2011، Abu Nayeem)، في اتخاذها للاستبانة والمقابلة معاً أدوات للدراسة وجمع البيانات. واختلفت الدراسة الحالية مع دراسة زريقات (2018م) في اتخاذ برنامجاً تدريبياً أداة للدراسة.

• من حيث عينة الدراسة

اختلفت الدراسة الحالية مع جميع الدراسات السابقة في اتخاذها للعاملين في إدارة التعليم عينة للدراسة، إذ اتخذت دراسة الإبراهيمي (2018م)، ودراسة الطعاني (2018م)، ودراسة آغا وعطوة وكيوان (2013، Agha, Atwa & Kiwan) الموظفين عينة للدراسة، بينما اتخذت دراسات إسماعيلي (2014، Esmaeili) الشركات عينة للدراسة، كما اتخذت والصفدي (2017م)، وأبو نايم (2011، Abu Nayeem) المعلمين عينة للدراسة، بينما اتخذت زريقات (2018م) الطلبة عينة للدراسة.

• أوجه الاستفادة من الدراسات السابقة

تمثلت أوجه الاستفادة من الدراسات السابقة في بلورة وبناء الإطار النظري، واختيار الأداة المناسبة، واختيار المنهج المناسب، واستخدام الأساليب التحليلية الملائمة، وتدعيم نتائج الدراسة بالدراسات السابقة.

• أوجه تميز الدراسة الحالية

- يمكن تلخيص إسهامات هذه الدراسة وما يميزها عن غيرها من الدراسات السابقة:
- أن الدراسة الحالية تعتبر من أوائل الدراسات التي تتناول دور الذكاء الاستراتيجي في تنمية المهارات القيادية في المنظمات الحكومية في البيئة السعودية، في حدود علم الباحثة.
- تميزت الدراسة الحالية في مجتمع الدراسة فهي تدرس المنظمات الحكومية وهو ما لم تدرسه الدراسات السابقة كعينة للدراسة.

وفي نهاية الإطار النظري تشير الباحثة إلى أهمية الذكاء الاستراتيجي ودوره في التميز المؤسسي، وذلك لا يكون إلا بتوافر طواقم مميزة وكوادر مؤهلة تتسم بقدرات ومهارات إدارية بدرجة عالية المستوى، إذ أن الإدارة أو القيادة لا تعتبر سلوكيات أو قواعد يتم السير في إطارها للوصول إلى الأهداف، إنما تعتمد بدرجة كبيرة على كفايات العاملين، ومدى امتلاكهم للمهارات القيادية التي تميز فرداً عن آخر، والتي تلعب دوراً كبيراً في نواتج منظومة العمل، وعليه تسعى هذه الدراسة إلى سد الفجوة والربط بين المفاهيم المتعلقة بالذكاء الاستراتيجي ودوره في تنمية المهارات القيادية، والبحث في كافة الأبعاد التي يمكن من خلال الذكاء الاستراتيجي تنمية هذه المهارات.

منهجية البحث وإجراءاته

منهجية الدراسة:

اتبعت الدراسة الحالية المنهج الوصفي، والذي يختص بالدراسات التحليلية ويهدف إلى توفير البيانات والحقائق عن المشكلة موضوع البحث لتفسيرها والوقوف على دلالاتها، للوصول إلى المعرفة الدقيقة والتفصيلية حول مشكلة البحث، ولتحقيق تصور أفضل وأدق للظاهرة موضع الدراسة التحليلي (العمراني، 2012).

مجتمع الدراسة :

تكون مجتمع الدراسة من القيادات ومديري الإدارات ورؤساء الأقسام والمشرفين في إدارة التعليم بمحافظة (جدة) في المملكة العربية السعودية.

عينة الدراسة:

تم استخدام أسلوب الحصر الشامل نظراً لمحدودية مجتمع الدراسة حيث تم توزيع الاستبانة على جميع القيادات في الإدارة من الذكور والإناث، ثم تمت عملية جمع الاستبانات وكانت الاستعادة 385 استبانة صالحة للتحليل الإحصائي. كما تم تطبيق أداة الدراسة على عينة استطلاعية قوامها 30 فرد من القيادات في إدارة التعليم بمحافظة (جدة)؛ بهدف التحقق من صدق وثبات أداة الدراسة الحالية. وجاء توزيع عينة الدراسة كما يلي:

جدول (1): توزيع عينة الدراسة

المتغير	الطبقة	التكرار	النسبة المئوية
الوظيفة	المشرفين	347	90.1
	المدرّاء	15	3.9
	القيادات	9	2.3
	رؤساء الأقسام	14	3.6
العمر	من 25-34 سنة	12	3.1
	من 35-44 سنة	107	27.8
	أكبر من 45 سنة	266	69.1
	أقل من 5 سنوات	9	2.3
عدد سنوات الخبرة	من 5 إلى 10 سنوات	14	3.6
	من 11 إلى 15 سنة	153	39.7
	أكثر من 15 سنة	209	54.3

أداة الدراسة:

تم إعداد استبانة الكترونية حول دور الذكاء الاستراتيجي في تنمية المهارات القيادية في المنظمات الحكومية وفق رؤية المملكة العربية السعودية 2030م. وتم تقسيم الاستبانة إلى محورين كما يلي:

المحور الأول: واقع الذكاء الاستراتيجي لدى القيادات في إدارة التعليم بمحافظة (جدة) في المملكة العربية السعودية، واحتوى على 31 فقرة موزعين على ستة أبعاد كما يلي: (الاستشراف، الرؤية الاستراتيجية، تفكير النظم، التحفيز، الشراكة، الحدس).

المحور الثاني: واقع المهارات القيادية لدى القيادات في إدارة التعليم بمحافظة (جدة) في المملكة العربية السعودية، واحتوى على 38 فقرة موزعين على سبعة أبعاد كما يلي: (مهارات تقدير الموقف واتخاذ القرار، المهارات الفكرية، مهارة إدارة الأزمات، المهارات الفنية، المهارات الإنسانية، مهارات الاتصال والتواصل، المهارات الإدارية).. وقد كانت الإجابات وفق مقياس ليكارت الخماسي حسب جدول رقم (2):

جدول (2). مقياس الإجابة على الفقرات

التصنيف	موافق بشدة	موافق	متردد	غير موافق	غير موافق بشدة
الدرجة	5	4	3	2	1

صدق وثبات الاستبيان:

(1) صدق المحكمين:

تم عرض الاستبانة على مجموعة من المحكمين تألفت من (4) أعضاء من أعضاء الهيئة التدريسية بجامعة الملك سعود وذوي الاختصاص بموضوع الدراسة وقد استجابت الباحثة لأراء المحكمين وقامت بإجراء ما يلزم من حذف وتعديل في ضوء مقترحاتهم بعد تسجيلها في نموذج تم إعداده لهذا الغرض.

(2) صدق الاتساق الداخلي لفقرات الاستبانة

تم حساب الاتساق الداخلي لفقرات الاستبيان على عينة البحث الاستطلاعية البالغ حجمها 30 مفردة، وذلك بحساب معاملات الارتباط بين كل فقرة والدرجة الكلية للمحور التابعة له ويبين جدول (3، 4) معاملات الارتباط بين كل فقرة من فقرات المحور والمعدل الكلي لفقراته، والذي يبين أن معاملات الارتباط المبينة دالة عند مستوى دلالة (0.05)، حيث إن القيمة الاحتمالية لكل فقرة أقل من 0.05 وبذلك تعتبر فقرات الاستبانة صادقة لما وضعت لقياسه.

جدول (3): الصدق الداخلي لفقرات المحور الأول: واقع الذكاء الاستراتيجي لدى القيادات في إدارة التعليم بمحافظة (جدة) في المملكة العربية السعودية.

رقم الفقرة	معامل الارتباط	الاحتمالية	رقم الفقرة	معامل الارتباط	الاحتمالية	رقم الفقرة	معامل الارتباط	الاحتمالية	رقم الفقرة	معامل الارتباط	الاحتمالية
1	.605**	0.000	9	.549**	0.002	17	.690**	0.000	25	.712**	0.000
2	.645**	0.000	10	.375*	0.041	18	.778**	0.000	26	.602**	0.000
3	.569**	0.001	11	.492**	0.006	19	.828**	0.000	27	.630**	0.000
4	.601**	0.000	12	.711**	0.000	20	.733**	0.000	28	.452*	0.012
5	.661**	0.000	13	.764**	0.000	21	.794**	0.000	29	.661**	0.000
6	.419*	0.021	14	.608**	0.000	22	.573**	0.001	30	.721**	0.000
	.686**	0.000	15	.739**	0.000	23	.575**	0.001	31	.749**	0.000
8	.561**	0.001	16	.699**	0.000	24	.529**	0.003			

**معامل الارتباط دال عند مستوى دلالة 0.01

*معامل الارتباط دال عند مستوى دلالة 0.05

جدول (4): الصدق الداخلي لفقرات المحور الثاني: واقع المهارات القيادية لدى القيادات في إدارة التعليم بمحافظة (جدة) في المملكة العربية السعودية.

القيمة الاحتمالية	معامل الارتباط	رقم الفقرة	القيمة الاحتمالية	معامل الارتباط	رقم الفقرة	القيمة الاحتمالية	معامل الارتباط	رقم الفقرة	القيمة الاحتمالية	معامل الارتباط	رقم الفقرة
0.000	.719**	31	0.000	.701**	21	0.000	.694**	11	0.000	.606**	1
0.000	.754**	32	0.000	.771**	22	0.000	.727**	12	0.000	.635**	2
0.000	.820**	33	0.000	.599**	23	0.001	.587**	13	0.000	.729**	3
0.000	.801**	34	0.000	.720**	24	0.000	.684**	14	0.000	.724**	4
0.000	.839**	35	0.000	.756**	25	0.000	.651**	15	0.000	.698**	5
0.000	.739**	36	0.006	.492**	26	0.000	.672**	16	0.003	.531**	6
0.000	.829**	37	0.000	.693**	27	0.000	.782**	17	0.000	.608**	7
0.000	.855**	38	0.000	.752**	28	0.000	.783**	18	0.000	.693**	8
			0.000	.725**	29	0.001	.582**	19	0.001	.570**	9
			0.000	.743**	30	0.000	.713**	20	0.000	.875**	10

**معامل الارتباط دال عند مستوى دلالة 0.01

*معامل الارتباط دال عند مستوى دلالة 0.05

• ثبات فقرات الاستبانة Reliability:

تم اجراء خطوات الثبات على العينة الاستطلاعية نفسها بطريقتين هما طريقة التجزئة النصفية ومعامل ألفا كرونباخ.

1 طريقة ألفا كرونباخ Cronbach's Alpha: (Ritter, N. (2010)

تم استخدام طريقة ألفا كرونباخ لقياس ثبات الاستبانة كطريقة ثانية لقياس الثبات وقد يبين جدول رقم (7) أن معاملات الثبات تراوحت بين (0.824-0.897) وقد بلغ معامل الثبات لجميع فقرات المحور الأول 0.884 وللمحور الثاني 0.875 وهي معاملات ثبات كبيرة مطمئنة لتطبيق الاستبانة على العينة.

جدول (5): معامل الثبات (طريقة ألفا كرونباخ).

المحور الاول	عدد الفقرات	معامل ألفا كرونباخ	المحور الثاني	عدد الفقرات	معامل ألفا كرونباخ
الاستشراف	6	0.842	مهارات تقدير الموقف واتخاذ القرار	6	0.872
الرؤية الاستراتيجية	5	0.865	المهارات الفكرية	6	0.892
تفكير النظم	5	0.843	مهاره إدارة الأزمات	4	0.843
التحفيز	6	0.872	المهارات الفنية	4	0.855
الشراكة	5	0.824	المهارات الإنسانية	7	0.897
الحدس	4	0.894	مهارات الاتصال والتواصل	5	0.867
جميع فقرات المحور الاول	31	0.884	المهارات الإدارية	6	0.838
			جميع فقرات المحور الثاني	38	0.875

الأساليب الإحصائية:

لتحقيق أهداف الدراسة وتحليل البيانات التي تم تجميعها، فقد تم استخدام العديد من الأساليب الإحصائية المناسبة باستخدام الحزم الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS) Statistical Package for Social Science وفيما يلي مجموعة من الأساليب الإحصائية المستخدمة في تحليل البيانات:

1. تم ترميز وإدخال البيانات إلى الحاسب الآلي، حسب مقياس ليكرت الخماسي، ويوضح الجدول رقم (6) أطوال الفترات:

جدول (6): يوضح أطوال الفترات

الفترة (متوسط الفقرة)	1.80-1	2.60-1.80	3.40-2.60	4.20-3.40	5.0-4.20
التقدير	غير موافق بشدة	غير موافق	متروك	موافق	موافق بشدة
الدرجة	1	2	3	4	5
المتوسط النسبي	%36-%20	%52-%36	%68-%52	%84-%68	%100-%84

2. تم حساب التكرارات والنسب المئوية للتعرف على الصفات الشخصية لمفردات الدراسة.
3. المتوسط الحسابي Mean وذلك لمعرفة مدى ارتفاع أو انخفاض استجابات أفراد الدراسة عن كل عبارة من عبارات متغيرات الدراسة الأساسية.
4. تم استخدام الانحراف المعياري (Standard Deviation) للتعرف على مدى انحراف استجابات أفراد الدراسة لكل عبارة من عبارات متغيرات الدراسة ولكل محور من المحاور الرئيسية عن متوسطها الحسابي.
5. اختبار ألفا كرونباخ لمعرفة ثبات فقرات الاستبانة
6. معامل ارتباط بيرسون لقياس صدق الفقرات والعلاقات بين أبعاد الدراسة.
7. معادلة سبيرمان براون للثبات
8. اختبار تحليل التباين الأحادي (Gelman, Andrew 2008)
9. تحليل الانحدار الخطي المتعدد (Rencher, Alvin C.; Christensen, William F. 2012)

تحليل البيانات وعرض النتائج

السؤال الرئيسي: ما دور الذكاء الاستراتيجي في تنمية المهارات القيادية في المنظمات الحكومية وفق رؤية المملكة العربية السعودية (2030): دراسة تطبيقية لإدارة التعليم بمحافظة جدة؟ وللإجابة عليه يتوجب الإجابة على الأسئلة التالية:

- السؤال الأول: ما واقع توافر أبعاد الذكاء الاستراتيجي (الاستشراف، الرؤية الاستراتيجية، تفكير النظم، التحفيز، الشراكة، الحدس) لدى القيادات في إدارة التعليم بمحافظة جدة (جدة) في المملكة العربية السعودية؟

تم إيجاد المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والتكرارات والنسب المئوية لكل فقرة ولجميع الفقرات للحكم على توافر أبعاد الذكاء الاستراتيجي لدى القيادات في إدارة التعليم بمحافظة جدة (جدة)، والنتائج في جدول رقم (7) تبين النتائج التالي:

جدول (7): نتائج السؤال البحثي الأول.

م	الفقرات	الأحصاءات	غير موافق بشدة	موافق بشدة	محايد	لا أوافق	لا أوافق بشدة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الاستجابة
أولاً: الاستشراف										
1	يمكنني الاستشراف من التعرف على التعقيدات التي تؤثر على اتخاذ القرارات ومواجهتها.	ك	7	21	23	241	93	4.02	0.83	عالية
		%	1.8	5.5	6.0	62.6	24.2			
2	أستقرئ المستقبل المناط بتطوير استراتيجيات المنظمات الحكومية على المدى البعيد.	ك	9	17	33	245	81	3.97	0.83	عالية
		%	2.3	4.4	8.6	63.6	21.0			
3	يمكنني الاستشراف من التعرف على المتغيرات المستقبلية التي قد تؤثر على اتخاذ القرارات ومواجهتها.	ك	6	13	26	252	88	4.05	0.76	عالية
		%	1.6	3.4	6.8	65.5	22.9			
4	أشخص الفرص بشكل يتيح استثمارها لتحقيق أهداف المنظمات الحكومية.	ك	5	8	38	244	90	4.05	0.73	عالية
		%	1.3	2.1	9.9	63.4	23.4			
5	أستثمر الفائدة من الخبرات الشخصية والإمكانات الذاتية في التعاطي مع المتغيرات المستقبلية.	ك	4	8	25	240	108	4.14	0.71	عالية
		%	1.0	2.1	6.5	62.3	28.1			
6	التنبؤ طريقي وأسلوب في اتخاذي للقرارات.	ك	4	27	91	194	69	3.77	0.86	عالية
		%	1.0	7.0	23.6	50.4	17.9			
	جميع الفقرات	ك	35	94	236	1416	529	4.00	0.63	عالية
		%	1.5%	4.1%	10.2%	61.3%	22.9%			
ثانياً: الرؤية الاستراتيجية										
1	أمتلك رؤية شاملة تمكيني من تحديد اتجاه الأعمال وخط سيرها	ك	4	7	30	223	121	4.17	0.73	عالية
		%	1.0	1.8	7.8	57.9	31.4			
2	أمتلك القدرة على تحويل الرؤية إلى واقع عملي في ضوء رسالة المؤسسة وأهدافها	ك	3	7	29	236	110	4.15	0.69	عالية
		%	0.8	1.8	7.5	61.3	28.6			
3	أمتلك القدرة على رؤية الأشياء غير المنظورة والتعامل وفق التغيرات المستقبلية للبيئة الخارجية	ك	5	10	36	228	106	4.09	0.76	عالية
		%	1.3	2.6	9.4	59.2	27.5			

م	الفقرات	الاحصاءات	غير موافق بشدة	موافق بشدة	محايد	لاوافق	لاوافق بشدة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الاستجابة
4	أعتمد على خبرتي في اتخاذ القرارات المصيرية	ك	5	23	33	237	87	3.98	0.82	عالية
		%	1.3	6.0	8.6	61.6	22.6			
5	أقنع الآخرين برويتي الاستراتيجية	ك	6	8	33	240	98	4.08	0.75	عالية
		%	1.6	2.1	8.6	62.3	25.5			
	جميع الفقرات	ك	23	55	161	1164	522	4.09	0.63	عالية
		%	1.2%	2.9%	8.4%	60.5%	27.1%			
ثالثا: تفكير النظم										
1	أحلل المشكلة من خلال تحديد الأسباب والخيارات قبل اتخاذ القرارات	ك	0	6	11	233	135	4.29	0.60	عالية جدا
		%	0	1.6	2.9	60.5	35.1			
2	أدمج الأفكار من أجل تحليلها والاستفادة منها في خدمة أهداف المنظمة	ك	3	6	18	226	132	4.24	0.68	عالية جدا
		%	0.8	1.6	4.7	58.7	34.3			
3	أفكر بطريقة منظمة لكي أرى الأحداث بصورة أكثر وضوحاً	ك	3	3	17	222	140	4.28	0.66	عالية جدا
		%	0.8	0.8	4.4	57.7	36.4			
4	يساعدني التفكير بشكل منظم على تجاوز الصعوبات التي قد أتعرض لها في عملي	ك	3	5	16	221	140	4.27	0.67	عالية جدا
		%	0.8	1.3	4.2	57.4	36.4			
5	يساعدني التفكير بشكل منظم على النجاح في المهام الموكلة إلى بصورة كفؤ	ك	4	5	22	215	139	4.25	0.71	عالية جدا
		%	1.0	1.3	5.7	55.8	36.1			
	جميع الفقرات	ك	13	25	84	1117	686	4.27	0.57	عالية جدا
		%	0.7%	1.3%	4.4%	58.0%	35.6%			
رابعا: التحفيز										
1	أمنح العاملين المتميزين في أداء أعمالهم حوافز مالية ومعنوية متنوعة	ك	4	8	26	201	146	4.24	0.75	عالية جدا
		%	1.0	2.1	6.8	52.2	37.9			
2	أمتلك القدرة على التوجيه والإرشاد لتحسين أداء العاملين	ك	3	12	15	214	141	4.24	0.74	عالية جدا
		%	0.8	3.1	3.9	55.6	36.6			
3	أمتلك القدرة على رفع مستوى الوعي لدى العاملين لضمان عدم مقاومتهم سياسة المؤسسة لمواكبة التغيير في المستقبل	ك	2	14	25	204	140	4.21	0.76	عالية جدا
		%	0.5	3.6	6.5	53.0	36.4			
4	أحفز الموظفين للتصرف بشكل تام مع أهداف الشركة بغرض تحقيقها	ك	5	9	15	212	144	4.25	0.75	عالية جدا
		%	1.3	2.3	3.9	55.1	37.4			

م	الفقرات	الأحصاءات	غير موافق بشدة	موافق بشدة	محايد	لا موافق	لا موافق بشدة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الاستجابة
5	أشجع فكرة تكوين فرق العمل في أوساط العاملين في جهة عملي	ك	2	5	20	208	150	4.30	0.67	عالية جدا
		%	0.5	1.3	5.2	54.0	39.0			
6	أساعد العاملين على تأدية مهماتهم حتى وإن كانت مقابل حوافز مؤجلة	ك	3	11	18	223	130	4.21	0.73	عالية جدا
		%	0.8	2.9	4.7	57.9	33.8			
	جميع الفقرات	ك	19	59	119	1262	851	4.24	0.65	عالية جدا
		%	0.8%	2.6%	5.2%	54.6%	36.8%			
خامسا: الشراكة										
1	أؤمن بأن الشراكة من الأساليب المفيدة للمنظمات في تنفيذ الرؤية الخاصة وتطبيقها في ضوء الأهداف المنشودة	ك	5	6	14	204	156	4.30	0.73	عالية جدا
		%	1.3	1.6	3.6	53.0	40.5			
2	أرى أن الشراكة تؤدي إلى زيادة الاستفادة من خبرات العمل مع المؤسسات والمنظمات الأخرى للخروج من الأزمة التي قد تواجهني في العمل	ك	5	7	14	214	145	4.26	0.73	عالية جدا
		%	1.3	1.8	3.6	55.6	37.7			
3	أؤمن بأن أسلوب الشراكة يوفر للمؤسسة إطاراً تعاونياً للتشارك في الموارد النادرة	ك	5	10	16	216	138	4.23	0.76	عالية جدا
		%	1.3	2.6	4.2	56.1	35.8			
4	أقيم شراكة استراتيجية مع المؤسسات المناظرة عربياً	ك	11	5	66	210	93	3.96	0.85	عالية
		%	2.9	1.3	17.1	54.5	24.2			
5	أفضل إبرام اتفاقيات مؤقتة للقيام بأعمال ومشاريع مشتركة ومحددة مع المنظمات المحلية أو العالمية	ك	5	5	70	211	94	4.00	0.77	عالية
		%	1.3	1.3	18.2	54.8	24.4			
	جميع الفقرات	ك	31	33	180	1055	626	4.15	0.64	عالية
		%	1.6%	1.7%	9.4%	54.8%	32.5%			

م	الفقرات	الاحصاءات	غير موافق بشدة	موافق بشدة	محايد	لا أوافق	لا أوافق بشدة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الاستجابة
سادساً: الحدس										
1	أعتمد على تجاربي الشخصية وخبراتي المتراكمة في تحليل الاتجاهات الحالية والمستقبلية في العمل	ك	3	15	28	221	118	4.13	0.77	عالية
		%	0.8	3.9	7.3	57.4	30.6			
2	أمتلك مهارة ربط الأفكار ودمجها واستنباط أفكار جديدة.	ك	7	5	30	206	137	4.20	0.78	عالية جدا
		%	1.8	1.3	7.8	53.5	35.6			
3	أقبل الأفكار الجديدة والمقترحات المبتكرة حتى لو تعارضت مع الأفكار السائدة في المؤسسة	ك	4	13	24	202	142	4.21	0.79	عالية جدا
		%	1.0	3.4	6.2	52.5	36.9			
4	أدرب وأصقل مهارات العاملين وطرق تفكيرهم على الحدس والاكتشاف	ك	6	10	28	207	134	4.18	0.80	عالية
		%	1.6	2.6	7.3	53.8	34.8			
	جميع الفقرات	ك	20	43	110	836	531	4.18	0.68	عالية
		%	1.3%	2.8%	7.1%	54.3%	34.5%			
	جميع الفقرات المتعلقة بالمحور الاول	ك	141	309	890	6850	3745	4.15	0.54	عالية
		%	1.2%	2.6%	7.5%	57.4%	31.4%			

أولاً: الاستشراف: تراوحت المتوسطات الحسابية لاستجابات أفراد العينة حول الاستشراف بين (3.77 الى 4.14). كما بلغ المتوسط العام لجميع الفقرات المتعلقة بالاستشراف 4.00 بانحراف معياري 0.63، ووفق مقياس الاستجابة يتبين أن درجة الاستجابة عالية

ثانياً: الرؤية الاستراتيجية: تراوحت المتوسطات الحسابية لا استجابات أفراد العينة حول الرؤية الاستراتيجية بين (3.98 الى 4.17) كما بلغ المتوسط العام لجميع الفقرات المتعلقة بالرؤية الاستراتيجية 4.09 بانحراف معياري 0.63، ووفق مقياس الاستجابة يتبين أن درجة الاستجابة عالية.

ثالثاً: تفكير النظم: تراوحت المتوسطات الحسابية لا استجابات أفراد العينة حول تفكير النظم بين (4.24 الى 4.29). كما بلغ المتوسط العام لجميع الفقرات المتعلقة بتفكير النظم 4.27 بانحراف معياري 0.57، ووفق مقياس الاستجابة يتبين أن درجة الاستجابة عالية جداً.

رابعاً: التحفيز: تراوحت المتوسطات الحسابية لاستجابات أفراد العينة حول التحفيز بين (4.21 الى 4.30). كما بلغ المتوسط العام لجميع الفقرات المتعلقة بالتحفيز 4.24 بانحراف معياري 0.65، ووفق مقياس الاستجابة يتبين أن الاستجابة عالية جداً.

خامساً: الشراكة: تراوحت المتوسطات الحسابية لاستجابات أفراد العينة حول التحفيز بين (3.96 الى 4.30). كما بلغ المتوسط العام لجميع الفقرات المتعلقة بالشراكة 4.15 بانحراف معياري 0.64، ووفق مقياس الاستجابة يتبين أن درجة الاستجابة عالية.

سادساً: الحدس: تراوحت المتوسطات الحسابية لاستجابات أفراد العينة حول الحدس بين (4.13 الى 4.20). كما بلغ المتوسط العام لجميع الفقرات المتعلقة بالحدس 4.18 بانحراف معياري 0.68، ووفق مقياس الاستجابة يتبين أن درجة الاستجابة عالية.

• **كافة مجالات الذكاء الاستراتيجي لدى القيادات في إدارة التعليم بمحافظة (جدة) في المملكة العربية السعودية**
تم إيجاد المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والتكرارات والنسب المئوية لكل بعد والابعاد مجتمعة للحكم على توافر أبعاد الذكاء لدى القيادات في إدارة التعليم بمحافظة (جدة) في المملكة العربية السعودية.

جدول (8): تحليل أبعاد المحور الأول (واقع الذكاء الاستراتيجي لدى القيادات في إدارة التعليم).

م	البعد	الأحصادات	موافق بشدة	موافق بدرجة	مجايد	لا أوافق	لا أوافق بشدة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الاستجابة
1	الاستشراف	ك	35	94	236	1416	529	4.00	0.63	عالية
		%	1.5%	4.1%	10.2%	61.3%	22.9%			
2	الرؤية الاستراتيجية	ك	23	55	161	1164	522	4.09	0.63	عالية
		%	1.2%	2.9%	8.4%	60.5%	27.1%			
3	تفكير النظم	ك	13	25	84	1117	686	4.27	0.57	عالية جداً
		%	0.7%	1.3%	4.4%	58.0%	35.6%			
4	التحفيز	ك	19	59	119	1262	851	4.24	0.65	عالية جداً
		%	0.8%	2.6%	5.2%	54.6%	36.8%			
5	الشراكة	ك	31	33	180	1055	626	4.15	0.64	عالية
		%	1.6%	1.7%	9.4%	54.8%	32.5%			
6	الحدس	ك	20	43	110	836	531	4.18	0.68	عالية
		%	1.3%	2.8%	7.1%	54.3%	34.5%			
	جميع الفقرات	ك	141	309	890	6850	3745	4.15	0.54	عالية
		%	1.2%	2.6%	7.5%	57.4%	31.4%			

يبين جدول (8) استجابات أفراد العينة حول جميع مجالات الذكاء الاستراتيجي، وقد تراوحت المتوسطات الحسابية بين (4.00 الى 4.27). كما بلغ المتوسط العام لجميع مجالات الذكاء الاستراتيجي 4.15 بانحراف معياري 0.54، ووفق مقياس الاستجابة يتبين أن درجة الاستجابة عالية.

- السؤال الثاني: ما واقع المهارات القيادية لدى القيادات في إدارة التعليم بمحافظة (جدة) في المملكة العربية السعودية؟
تم إيجاد المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والتكرارات والنسب المئوية لكل فقرة ولجميع الفقرات للحكم على واقع المهارات القيادية لدى العاملين في إدارة التعليم بمحافظة (جدة) في المملكة العربية السعودية وسوف ندرس كل مهارة وجميع المهارات مجتمعة، والنتائج مبينة في جدول (9) كما يلي:

جدول (9): نتائج السؤال البحثي الثاني.

م	الفقرات	الأحصاءات	غير موافق بشدة	موافق بشدة	محايد	لا موافق	لا موافق بشدة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الاستجابة
أولاً: مهارات تقدير الموقف واتخاذ القرار										
1	أمتلك القدرة على جمع المعلومات الملائمة حول اتخاذ القرار	ك	7	8	14	176	180	4.34	0.80	عالية جدا
		%	1.8	2.1	3.6	45.7	46.8			
2	أمتلك القدرة على وضع احتمالات متعددة تساعد في تقدير الموقف	ك	6	3	13	203	160	4.32	0.72	عالية جدا
		%	1.6	0.8	3.4	52.7	41.6			
3	أمتلك القدرة على اتخاذ القرار المناسب في التوقيت المناسب	ك	4	3	16	193	169	4.35	0.70	عالية جدا
		%	1.0	0.8	4.2	50.1	43.9			
4	أخذ القرارات في ضوء نتائج تحليل المعلومات	ك	1	8	20	186	170	4.34	0.70	عالية جدا
		%	0.3	2.1	5.2	48.3	44.2			
5	أتمكن من تحديد البدائل المناسبة للقرار	ك	3	4	25	196	157	4.30	0.70	عالية جدا
		%	0.8	1.0	6.5	50.9	40.8			
6	أمتلك مهارة توضيح مبررات القرارات للآخرين	ك	3	8	15	195	164	4.32	0.72	عالية جدا
		%	0.8	2.1	3.9	50.6	42.6			
	جميع الفقرات	ك	24	34	103	1149	1000	4.33	0.64	عالية جدا
		%	1.0%	1.5%	4.5%	49.7%	43.3%			
ثانياً: المهارات الفكرية:										
1	أمتلك القدرة على تشخيص الواقع بأسلوب علمي	ك	4	4	19	186	172	4.35	0.72	عالية جدا
		%	1.0	1.0	4.9	48.3	44.7			
2	أستثمر الأفكار الإبداعية المقدمة من العاملين	ك	3	3	22	197	160	4.32	0.69	عالية جدا
		%	0.8	0.8	5.7	51.2	41.6			
3	أتفهم القوانين واللوائح الخاصة بالعمل	ك	4	7	9	179	186	4.39	0.72	عالية جدا
		%	1.0	1.8	2.3	46.5	48.3			

م	الفقرات	الإحصاءات	غير موافق بشدة	موافق بشدة	محايد	لا موافق	لا موافق بشدة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الاستجابة
4	أتمكن من صياغة رؤية مستقبلية تتسجم مع الإمكانيات المتاحة في بيئة العمل	ك	5	2	15	196	167	4.35	0.70	عالية جدا
		%	1.3	0.5	3.9	50.9	43.4			
5	أعرض أفكارى بطريقة علمية منظمة	ك	4	4	14	192	171	4.36	0.70	عالية جدا
		%	1.0	1.0	3.6	49.9	44.4			
6	أقدم حلول مبتكرة إبداعية للمشكلات	ك	4	6	13	191	171	4.35	0.72	عالية جدا
		%	1.0	1.6	3.4	49.6	44.4			
	جميع الفقرات	ك	24	26	92	1141	1027	4.35	0.64	عالية جدا
		%	1.0%	1.1%	4.0%	49.4%	44.5%			
ثالثا: مهارة إدارة الأزمات										
1	أمتلك مهارة التنبؤ بالمشاكل قبل حدوثها	ك	4	10	24	189	158	4.26	0.78	عالية جدا
		%	1.0	2.6	6.2	49.1	41.0			
2	أشارك العاملين في وضع حلول لمواجهة الأزمات	ك	5	6	10	199	165	4.33	0.72	عالية جدا
		%	1.3	1.6	2.6	51.7	42.9			
3	أأخذ إجراءات متنوعة لتجنب الوقوع في الأزمات	ك	3	8	13	192	169	4.34	0.72	عالية جدا
		%	0.8	2.1	3.4	49.9	43.9			
4	أقدم الإجراءات التي قمت باتخاذها عند انتهاء الأزمة	ك	4	9	13	210	149	4.28	0.73	عالية جدا
		%	1.0	2.3	3.4	54.5	38.7			
	جميع الفقرات	ك	16	33	60	790	641	4.30	0.67	عالية جدا
		%	1.0%	2.1%	3.9%	51.3%	41.6%			
رابعا: المهارات الفنية										
1	أمتلك مهارة بث روح الحماس لدى العاملين لإنجاز الأعمال الموكلة إليهم	ك	2	4	8	192	179	4.41	0.64	عالية جدا
		%	0.5	1.0	2.1	49.9	46.5			
2	أحفز العاملين لإنجاز المهام على أكمل وجه	ك	1	7	10	188	179	4.39	0.66	عالية جدا
		%	0.3	1.8	2.6	48.8	46.5			
3	أمتلك المعرفة التامة بطبيعة الأعمال والإجراءات التي أقوم بها	ك	0	6	15	180	184	4.41	0.64	عالية جدا
		%	0	1.6	3.9	46.8	47.8			
4	أمتلك مهارة توزيع الأعمال والمهام بشكل عادل	ك	4	8	8	196	169	4.35	0.72	عالية جدا
		%	1.0	2.1	2.1	50.9	43.9			
	جميع الفقرات	ك	7	25	41	756	711	4.39	0.60	عالية جدا
		%	0.5%	1.6%	2.7%	49.1%	46.2%			

م	الفقرات	الإحصاءات	غير موافق بشدة	موافق بشدة	محايد	لا أوافق	لا أوافق بشدة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الاستجابة
خامسا: المهارات الإنسانية										
1	أعالج الخلافات الناشئة في بيئة عملي بشكل لائق وحضاري	ك	0	7	12	182	184	4.41	0.64	عالية جدا
		%	0	1.8	3.1	47.3	47.8			
2	أمتلك القدرة على التعامل بأسلوب تعاوني مع العاملين	ك	2	8	13	179	183	4.38	0.70	عالية جدا
		%	0.5	2.1	3.4	46.5	47.5			
3	أحرص على تنمية القيم الإيجابية لدى العاملين	ك	2	4	10	191	178	4.40	0.65	عالية جدا
		%	0.5	1.0	2.6	49.6	46.2			
4	أتجنب محاسبة العاملين أمام زملائهم أو أمام العملاء	ك	6	5	14	186	174	4.34	0.75	عالية جدا
		%	1.6	1.3	3.6	48.3	45.2			
5	أستمر في تفعيل المشاركة الاجتماعية بين العاملين	ك	4	9	10	180	182	4.37	0.74	عالية جدا
		%	1.0	2.3	2.6	46.8	47.3			
6	أشجع على عقد اللقاءات خارج وقت العمل لتعزيز العلاقات بين العاملين	ك	5	8	25	180	167	4.29	0.79	عالية جدا
		%	1.3	2.1	6.5	46.8	43.4			
7	أحرص على تعزيز قيم المساواة في بيئة عملي	ك	4	6	11	177	187	4.39	0.72	عالية جدا
		%	1.0	1.6	2.9	46.0	48.6			
	جميع الفقرات	ك	23	47	95	1275	1255	4.37	0.62	عالية جدا
		%	0.9%	1.7%	3.5%	47.3%	46.6%			
سادسا: مهارات الاتصال والتواصل										
1	أمتلك مهارة حسن الاستماع	ك	6	3	8	181	187	4.40	0.72	عالية جدا
		%	1.6	0.8	2.1	47.0	48.6			
2	أمتلك القدرة على الاستماع والتأثير العميق	ك	4	4	12	188	177	4.38	0.70	عالية جدا
		%	1.0	1.0	3.1	48.8	46.0			
3	أبادل الحديث مع العاملين لفهم قضاياهم وتوجيهاتهم	ك	5	6	7	175	192	4.41	0.73	عالية جدا
		%	1.3	1.6	1.8	45.5	49.9			
4	أمتلك القدرة على استخدام أدوات الاتصال والتواصل المعاصرة	ك	3	5	11	183	183	4.40	0.69	عالية جدا
		%	0.8	1.3	2.9	47.5	47.5			
5	أحدد الغرض من الحديث بشكل مباشر	ك	4	4	10	192	175	4.38	0.69	عالية جدا
		%	1.0	1.0	2.6	49.9	45.5			
	جميع الفقرات	ك	22	22	48	919	914	4.39	0.63	عالية جدا
		%	1.1%	1.1%	2.5%	47.7%	47.5%			

م	الفقرات	الأحصاءات	غير موافق بشدة	موافق بشدة	محايد	لا أوافق	لا أوافق بشدة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الاستجابة
سابعاً: المهارات الإدارية										
1	أشجع العاملين على التفكير الاستراتيجي أثناء تنفيذهم لمهامهم وأعمالهم	ك	4	5	13	180	183	4.38	0.71	عالية جداً
		%	1.0	1.3	3.4	46.8	47.5			
2	أدرب العاملين على كيفية الإعداد للمستقبل	ك	4	10	13	188	170	4.32	0.75	عالية جداً
		%	1.0	2.6	3.4	48.8	44.2			
3	أوجه العاملين إلى ضرورة استثمار المواد المتاحة في البيئة المحلية عند التخطيط	ك	3	13	9	180	180	4.35	0.76	عالية جداً
		%	0.8	3.4	2.3	46.8	46.8			
4	أمتلك القدرة على تنفيذ دراسة موضوعية علمية جماعية للأعمال	ك	5	5	9	191	175	4.37	0.72	عالية جداً
		%	1.3	1.3	2.3	49.6	45.5			
5	أدرب العاملين على كيفية ترجمة الأفكار الإبداعية والابتكارية لديهم	ك	6	10	8	184	177	4.34	0.78	عالية جداً
		%	1.6	2.6	2.1	47.8	46.0			
6	أمتلك القدرة على تنظيم الترتيبات والأولويات للقيام بالأعمال	ك	2	11	14	172	186	4.37	0.74	عالية جداً
		%	0.5	2.9	3.6	44.7	48.3			
	جميع الفقرات	ك	24	54	66	1095	1071	4.36	0.66	عالية جداً
		%	1.0%	2.3%	2.9%	47.4%	46.4%			
	جميع الفقرات المتعلقة بالمحور الثاني	ك	140	241	505	7125	6619	4.36	0.58	عالية جداً
		%	1.0%	1.6%	3.5%	48.7%	45.2%			

أولاً: مهارات تقدير الموقف واتخاذ القرار: تراوحت المتوسطات الحسابية لاستجابات أفراد العينة حول مهارات تقدير الموقف واتخاذ القرار بين (4.30 الى 4.35). كما بلغ المتوسط العام لجميع الفقرات المتعلقة بمهارات تقدير الموقف واتخاذ القرار 4.33 بانحراف معياري 0.64، ووفق مقياس الاستجابة يتبين أن درجة الاستجابة عالية جداً.

ثانياً: المهارات الفكرية: تراوحت المتوسطات الحسابية لاستجابات أفراد العينة حول المهارات الفكرية بين (4.32 الى 4.39). كما بلغ المتوسط العام لجميع الفقرات المتعلقة بالمهارات الفكرية 4.35 بانحراف معياري 0.64، ووفق مقياس الاستجابة يتبين أن درجة الاستجابة عالية جداً.

ثالثاً: مهارة إدارة الأزمات: تراوحت المتوسطات الحسابية لاستجابات أفراد العينة حول مهارة إدارة الأزمات بين (4.26 الى 4.34). كما بلغ المتوسط العام لجميع الفقرات المتعلقة بمهارة إدارة الأزمات 4.30 بانحراف معياري 0.67، ووفق مقياس الاستجابة يتبين أن درجة الاستجابة عالية جداً.

رابعاً: المهارات الفنية: تراوحت المتوسطات الحسابية لاستجابات أفراد العينة حول المهارات الفنية بين (4.35 الى 4.41). كما بلغ المتوسط العام لجميع الفقرات المتعلقة بالمهارات الفنية 4.39 بانحراف معياري 0.60، ووفق مقياس الاستجابة يتبين أن درجة الاستجابة عالية جداً.

خامساً: المهارات الإنسانية: تراوحت المتوسطات الحسابية لاستجابات أفراد العينة حول المهارات الإنسانية بين (4.29 الى 4.41). كما بلغ المتوسط العام لجميع الفقرات المتعلقة بالمهارات الإنسانية 4.37 بانحراف معياري 0.62، ووفق مقياس الاستجابة يتبين أن درجة الاستجابة عالية جداً.

سادساً: مهارات الاتصال والتواصل: تراوحت المتوسطات الحسابية لاستجابات أفراد العينة حول مهارات الاتصال والتواصل بين (4.38 الى 4.41). كما بلغ المتوسط العام لجميع الفقرات المتعلقة بمهارات الاتصال والتواصل 4.39 بانحراف معياري 0.63، ووفق مقياس الاستجابة يتبين أنها عالية جداً.

سابعاً: المهارات الإدارية: تراوحت المتوسطات الحسابية لاستجابات أفراد العينة حول المهارات الإدارية بين (4.32 الى 4.38). كما بلغ المتوسط العام لجميع الفقرات المتعلقة بالمهارات الإدارية 4.36 بانحراف معياري 0.66، ووفق مقياس الاستجابة يتبين أن درجة الاستجابة عالية جداً.

• **كافة أبعاد المهارات القيادية لدى القيادات في إدارة التعليم بمحافظة (جدة) في المملكة العربية السعودية**
تم إيجاد المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والتكرارات والنسب المئوية لكل فقرة ولجميع الفقرات للحكم على واقع المهارات القيادية لدى القيادات في إدارة التعليم بمحافظة (جدة) في المملكة العربية السعودية وسوف ندرس كل مهارة على حده وجميع المهارات مجتمعة.

جدول (10): تحليل فقرات المهارات القيادية لدى القيادات في إدارة التعليم بمحافظة (جدة) في المملكة العربية السعودية.

م	الفقرات	الأخصاءات	نجز موافق بشدة	موافق بشدة	محايد	لا موافق	لا موافق بشدة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الاستجابة
1	مهارات تقدير الموقف واتخاذ القرار	ك	24	34	103	1149	1000	4.33	0.64	عالية جدا
		%	1.0%	1.5%	4.5%	49.7%	43.3%			
2	المهارات الفكرية	ك	24	26	92	1141	1027	4.35	0.64	عالية جدا
		%	1.0%	1.1%	4.0%	49.4%	44.5%			
3	مهارة إدارة الأزمات	ك	16	33	60	790	641	4.30	0.67	عالية جدا
		%	1.0%	2.1%	3.9%	51.3%	41.6%			
4	المهارات الفنية	ك	7	25	41	756	711	4.39	0.60	عالية جدا
		%	0.5%	1.6%	2.7%	49.1%	46.2%			
5	المهارات الإنسانية	ك	23	47	95	1275	1255	4.37	0.62	عالية جدا
		%	0.9%	1.7%	3.5%	47.3%	46.6%			
6	مهارات الاتصال والتواصل	ك	22	22	48	919	914	4.39	0.63	عالية جدا
		%	1.1%	1.1%	2.5%	47.7%	47.5%			
7	المهارات الإدارية	ك	24	54	66	1095	1071	4.36	0.66	عالية جدا
		%	1.0%	2.3%	2.9%	47.4%	46.4%			
	جميع الفقرات	ك	140	241	505	7125	6619	4.36	0.58	عالية جدا
		%	1.0%	1.6%	3.5%	48.7%	45.2%			

يبين جدول (10) استجابات أفراد العينة حول واقع جميع المهارات القيادية لدى القيادات في إدارة التعليم بمحافظة (جدة) في المملكة العربية السعودية، وقد تراوحت المتوسطات الحسابية بين (4.30 الى 4.39). كما بلغ المتوسط العام لجميع المهارات القيادية لدى القيادات في إدارة التعليم بمحافظة (جدة) في المملكة العربية السعودية 3.36 بانحراف معياري 0.58، ووفق مقياس الاستجابة يتبين أنها كانت عالية جداً.

- السؤال الثالث: هل توجد علاقة بين الذكاء الاستراتيجي والمهارات القيادية في المنظمات الحكومية وفق رؤية المملكة العربية السعودية 2030 م عند مستوى دلالة 0.05.
- جدول (11): معاملات الارتباط بين الذكاء الاستراتيجي والمهارات القيادية في المنظمات الحكومية وفق رؤية المملكة العربية السعودية.

المتغيرات	الاستشراف	الرؤية الاستراتيجية	تفكير النظم	التحفيز	الشراكة	الحدس	جميع أبعاد الذكاء الاستراتيجي
مهارات تقدير الموقف واتخاذ القرار	معامل الارتباط	.477**	.648**	.711**	.706**	.685**	.774**
	القيمة الاحتمالية	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000
المهارات الفكرية	معامل الارتباط	.432**	.577**	.645**	.619**	.596**	.637**
	القيمة الاحتمالية	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000
مهارات إدارة الأزمات	معامل الارتباط	.355**	.487**	.544**	.560**	.502**	.551**
	القيمة الاحتمالية	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000
المهارات الفنية	معامل الارتباط	.363**	.527**	.607**	.627**	.511**	.558**
	القيمة الاحتمالية	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000
المهارات الإنسانية	معامل الارتباط	.390**	.567**	.658**	.686**	.588**	.594**
	القيمة الاحتمالية	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000
مهارات الاتصال والتواصل	معامل الارتباط	.368**	.581**	.637**	.669**	.576**	.563**
	القيمة الاحتمالية	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000
المهارات الإدارية	معامل الارتباط	.399**	.595**	.659**	.700**	.609**	.623**
	القيمة الاحتمالية	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000
جميع مهارات القيادة	معامل الارتباط	.439**	.627**	.702**	.718**	.642**	.677**
	القيمة الاحتمالية	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000

وللإجابة على هذا السؤال تم استخدام معامل اختبار بيرسون والنتائج مبينة في جدول (11) والذي تبين وجود علاقة ارتباطية طردية بين كل بعد من أبعاد الذكاء الاستراتيجي مع كل مهارة من مهارات القيادة في المنظمات الحكومية وفق رؤية المملكة العربية السعودية 2030 م، حيث أن القيمة الاحتمالية لكل منهما تساوي 0.000 وهي أقل من 0.05.

• السؤال الرابع: هل يوجد أثر للذكاء الاستراتيجي في تنمية المهارات القيادية في المنظمات الحكومية وفق رؤية المملكة 2030 م عند مستوى دلالة 0.05.

تم استخدام تحليل الانحدار المتعدد لمعرفة أثر الذكاء الاستراتيجي في تنمية المهارات القيادية في المنظمات الحكومية وفق رؤية المملكة العربية السعودية 2030 والنتائج موضحة في جدول (12).

جدول (12): تحليل الانحدار المتعدد لمعرفة أثر الذكاء الاستراتيجي في تنمية المهارات القيادية في المنظمات الحكومية وفق رؤية المملكة العربية السعودية.

الرمز	المتغير المستقل	معاملات الانحدار B	الخطأ المعياري	القيم المعيارية Beta	t	Sig.	قيمة معامل التحديد المعدل	قيمة F	مستوى الدلالة
b ₀	الثابت	1.089	0.155		7.034	0.000			
X1	الاستشراف	-0.008	0.039	-0.009	-0.220	0.826			
X2	الرؤية الاستراتيجية	0.084	0.052	0.090	1.614	0.107			
X3	تفكير النظم	0.234	0.072	0.230	3.239	0.001			
X4	التحفيز	0.270	0.061	0.300	4.426	0.000			
X5	الشراكة	-0.042	0.058	-0.046	-0.716	0.474			
X6	الحدس	0.237	0.047	0.276	5.018	0.000			

يمكن كتابة معادلة الانحدار المتعدد كما يلي:

$$Y = b_0 + b_1 \cdot X_1 + b_2 \cdot X_2 + b_3 \cdot X_3 + b_4 \cdot X_4 + b_5 \cdot X_5 + b_6 \cdot X_6 + E$$

حيث إن:

Y : المتغير التابع: المهارات القيادية في المنظمات الحكومية

E : تمثل الخطأ العشوائي

b1...b6 معاملات الانحدار للمتغيرات المستقلة

ثانياً: اختبار نموذج الانحدار:

تبين النتائج أن معادلة انحدار جيدة في التنبؤ حيث بلغت قيمة $F=89.511$ ، والقيمة الاحتمالية $0.000 < 0.05$. ونسبة تأثير المتغير التابع بالمتغيرات المستقلة بلغت 58.0% والباقي 48% يرجع الى متغيرات أخرى خارج متغيرات الدراسة. وأن المتغيرات المستقلة التي تؤثر على المهارات القيادية في المنظمات الحكومية هي كما يلي:

1. تفكير النظم حيث بلغت قيمة $t=3.239$ ، والقيمة الاحتمالية 0.001 وهي أقل من 0.05.

2. التحفيز حيث بلغت قيمة $t=4.426$ ، والقيمة الاحتمالية 0.000 وهي أقل من 0.05.

3. الحدس حيث بلغت قيمة $t=5.018$ ، والقيمة الاحتمالية 0.000 وهي أقل من 0.05.

أما باقي المتغيرات المستقلة فتأثيرها غير معنوي وضعيف. وبالنظر الى القيم المعيارية نجد أن أكثر تأثير المتغيرات المستقلة على المتغير التابع هو التحفيز حيث بلغت قيمة $B=0.300$ ، يليه متغير الحدس حيث بلغت قيمة $B=0.276$ ، يليه متغير تفكير النظم حيث بلغت قيمة $B=0.230$ ، وأقل المتغيرات تأثيراً على المتغير التابع هو الاستشراف حيث بلغت قيمة $B=0.009$.

- السؤال الخامس: هل تختلف استجابات عينة الدراسة حول دور الذكاء الاستراتيجي في تنمية المهارات القيادية في المنظمات الحكومية وفق رؤية المملكة العربية السعودية 2030 من وجهة نظر أفراد العينة تبعاً لمتغير (العمر، عدد سنوات الخبرة، الوظيفة)؟

ويتمتع من هذا السؤال الأسئلة الفرعية التالية:

1/5 هل تختلف استجابات عينة الدراسة حول دور الذكاء الاستراتيجي في تنمية المهارات القيادية في المنظمات الحكومية وفق رؤية المملكة العربية السعودية 2030م من وجهة نظر أفراد العينة تبعاً لمتغير العمر (من 25-34 سنة، من 35-44 سنة، أكبر من 45 سنة)؟

جدول (13): نتائج تحليل التباين الأحادي (One Way ANOVA) بين متوسطات استجابات عينة الدراسة حول دور الذكاء الاستراتيجي في تنمية المهارات القيادية في المنظمات الحكومية وفق رؤية المملكة العربية السعودية 2030 من وجهة نظر أفراد العينة تعزى الى العمر.

المقياس	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجة الحرية	متوسط المربعات	قيمة F	مستوى الدلالة
واقع الذكاء الاستراتيجي	بين المجموعات	1.201	2	0.601	2.075	0.127
	داخل المجموعات	110.567	382	0.289		
	المجموع	111.768	384			
واقع المهارات القيادية	بين المجموعات	0.829	2	0.414	1.214	0.298
	داخل المجموعات	130.419	382	0.341		
	المجموع	131.248	384			

قيمة "F" الجدولية عند درجتى حرية (2، 382) ومستوى دلالة 0.05 تساوي 3.02 الفروق غير دالة احصائياً.

تم استخدام اختبار تحليل التباين الأحادي لاختبار الفروق بين متوسطات استجابات عينة الدراسة حول دور الذكاء الاستراتيجي في تنمية المهارات القيادية في المنظمات الحكومية وفق رؤية المملكة العربية السعودية 2030م من وجهة نظر أفراد العينة تعزى الى العمر (من 25-34 سنة، من 35-44 سنة، أكبر من 45 سنة) عند مستوى دلالة 0.05، والنتائج مبينة في جدول رقم (13) كما يلي:

- الفروق غير دالة احصائيا بالنسبة للذكاء الاستراتيجي حيث أن قيمة (F) المحسوبة تساوي 2.075 وهي اقل من قيمة (F) الجدولية والتي تساوي 3.02، كما أن القيمة الاحتمالية تساوي 0.127 وهي أكبر من 0.05.
- الفروق غير دالة احصائيا بالنسبة واقع المهارات القيادية حيث أن قيمة (F) المحسوبة تساوي 1.214 وهي اقل من قيمة (F) الجدولية والتي تساوي 3.02، كما أن القيمة الاحتمالية تساوي 0.298 وهي أكبر من 0.05.

2/5 هل تختلف استجابات عينة الدراسة حول دور الذكاء الاستراتيجي في تنمية المهارات القيادية في المنظمات الحكومية وفق رؤية المملكة العربية السعودية 2030 م من وجهة نظر أفراد العينة تبعاً لمتغير سنوات الخبرة (أقل من 5 سنوات، من 5 الى 10 سنوات، من 11 الى 15 سنة، أكثر من 15 سنة)؟

جدول (14): نتائج تحليل التباين الأحادي (One Way ANOVA) بين متوسطات استجابات عينة الدراسة حول دور الذكاء الاستراتيجي في تنمية المهارات القيادية في المنظمات الحكومية وفق رؤية المملكة العربية السعودية 2030 من وجهة نظر أفراد العينة تبعاً لمتغير سنوات الخبرة.

المقياس	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجة الحرية	متوسط المربعات	قيمة F	مستوى الدلالة
واقع الذكاء الاستراتيجي	بين المجموعات	1.470	3	0.490	1.693	0.168
	داخل المجموعات	110.298	381	0.289		
	المجموع	111.768	384			
واقع المهارات القيادية	بين المجموعات	1.812	3	0.604	1.778	0.151
	داخل المجموعات	129.435	381	0.340		
	المجموع	131.248	384			

قيمة "F" الجدولية عند درجتي حرية (3،381) ومستوى دلالة 0.05 تساوي 2.63 الفروق غير دالة احصائيا.

تم استخدام اختبار تحليل التباين الأحادي لاختبار الفروق بين متوسطات استجابات عينة الدراسة حول دور الذكاء الاستراتيجي في تنمية المهارات القيادية في المنظمات الحكومية وفق رؤية المملكة العربية السعودية 2030 من وجهة نظر أفراد العينة تبعاً لمتغير سنوات الخبرة (أقل من 5 سنوات، من 5 الى 10 سنوات، من 11 الى 15 سنة، أكثر من 15 سنة) عند مستوى دلالة 0.05 والنتائج مبينة في جدول رقم (14) كما يلي:

- الفروق غير دالة احصائيا بالنسبة لواقع الذكاء الاستراتيجي حيث أن قيمة (F) المحسوبة تساوي 1.693 وهي اقل من قيمة (F) الجدولية والتي تساوي 2.63، كما أن القيمة الاحتمالية تساوي 0.168 وهي أكبر من 0.05.
- الفروق غير دالة احصائيا بالنسبة واقع المهارات القيادية حيث أن قيمة (F) المحسوبة تساوي 1.778 وهي اقل من قيمة (F) الجدولية والتي تساوي 2.63، كما أن القيمة الاحتمالية تساوي 0.151 وهي أكبر من 0.05.

3/5 هل تختلف استجابات عينة الدراسة حول دور الذكاء الاستراتيجي في تنمية المهارات القيادية في المنظمات الحكومية وفق رؤية المملكة العربية السعودية 2030 من وجهة نظر أفراد العينة تبعاً لمتغير الوظيفة (المشرفين، القيادات، المدراء، رؤساء الأقسام)؟

جدول (15): نتائج تحليل التباين الأحادي (One Way ANOVA) بين متوسطات استجابات عينة الدراسة حول دور الذكاء الاستراتيجي في تنمية المهارات القيادية في المنظمات الحكومية وفق رؤية المملكة العربية السعودية 2030 من وجهة نظر أفراد العينة تبعاً لمتغير الوظيفة

المقياس	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجة الحرية	متوسط المربعات	قيمة F	مستوى الدلالة
واقع الذكاء الاستراتيجي	بين المجموعات	1.159	3	0.386	1.331	0.264
	داخل المجموعات	110.609	381	0.290		
	المجموع	111.768	384			
واقع المهارات القيادية	بين المجموعات	0.541	3	0.180	0.526	0.665
	داخل المجموعات	130.706	381	0.343		
	المجموع	131.248	384			

قيمة "F" الجدولية عند درجتى حرية (3،381) ومستوى دلالة 0.05 تساوي 2.63 الفروق غير دالة احصائيا.

تم استخدام اختبار تحليل التباين الأحادي لاختبار الفروق بين متوسطات استجابات عينة الدراسة حول دور الذكاء الاستراتيجي في تنمية المهارات القيادية في المنظمات الحكومية وفق رؤية المملكة العربية السعودية 2030 من وجهة نظر أفراد العينة تبعاً لمتغير الوظيفة (المشرفين، القيادات، المدراء، رؤساء الأقسام) عند مستوى دلالة 0.05 والنتائج مبينة في جدول رقم (15) كما يلي:

- الفروق غير دالة احصائيا بالنسبة للذكاء الاستراتيجي حيث أن قيمة (F) المحسوبة تساوي 1.331 وهي اقل من قيمة (F) الجدولية والتي تساوي 2.63، كما أن القيمة الاحتمالية تساوي 0.264 وهي أكبر من 0.05.
- الفروق غير دالة احصائيا بالنسبة واقع المهارات القيادية حيث أن قيمة (F) المحسوبة تساوي 0.526 وهي اقل من قيمة (F) الجدولية والتي تساوي 2.63، كما أن القيمة الاحتمالية تساوي 0.665 وهي أكبر من 0.05.

النتائج والتوصيات

من خلال هذا الفصل سيتم عرض النتائج ومناقشتها والتوصل إلى التوصيات كما يلي:

أولاً: النتائج ومناقشتها:

من خلال اطلاع الباحثة على الدراسة الميدانية تم التوصل إلى النتائج التالية:

- 1- أن واقع توافر أبعاد الذكاء الاستراتيجي (الاستشراف، الرؤية الاستراتيجية، تفكير النظم، التحفيز، الشراكة، الحدس) جاء بدرجة عالية وهذا يدل على إدراك عينة الدراسة بأن الذكاء الاستراتيجي يعد أحد أهم الركائز التي لا بد أن تهتم بها منظمات الأعمال وخاصة المنظمات الحكومية لتطوير وتحسين مستويات القيادات الإدارية ودوره في التميز التنظيمي، ويبرز دور هذا النمط من الذكاء في جعل المؤسسة قادرة على التعامل مع التحديات المستقبلية، فضلاً عن حاجة القادة إلى التمتع بأنماط مختلفة من الذكاء وتوظيفها في التكيف مع التكنولوجيا الجديدة، وبروز أنماط جديدة من القيادة كالقيادة (الاستراتيجية، والمعلوماتية، والمعرفية، والوظيفية، والشبكية)، والتي أوجبت على القادة والمسؤولين استخدام الذكاء الاستراتيجي، وتتفق نتائج الدراسة الحالية في هذا المجال مع دراسة الابراهيمي (2018) التي أوصت بضرورة تعزيز أنشطة الذكاء الاستراتيجي لما لمتغيرات الذكاء الاستراتيجي وهما الاستشراف، الرؤية والتحفيز في تحقيق المرونة التسويقية، ومع نتائج دراسة السرسك (2020) التي توصلت إلى أن مستوى الذكاء الاستراتيجي في وزارة الداخلية جاء بدرجة متوسطة، ومع نتائج دراسة الظالمي (2016) التي توصلت إلى امتلاك المنظمة التعليمية للذكاء الاستراتيجي وبخاصة بالجوانب المتعلقة باستقراء المستقبل لتطوير استراتيجيات المنظمة في الأمد البعيد.
- 2- أن واقع المهارات القيادية جاء بدرجة عالية جداً، وهذا يدل على إدراك عينة الدراسة بأهمية المهارات القيادية كونها تمثل همزة وصل بين العاملين وبين خطط المؤسسة، أنها البوتقة التي تنصهر داخلها كافة المفاهيم والاستراتيجيات والسياسات، تدعم القوي الايجابية في المؤسسة وتقلص الجوانب السلبية قدر الإمكان، تسيطر على مشكلات العمل وحلها وحسم الخلافات والترجيح بين الآراء، وتعمل على تنمية وتدريب ورعاية الأفراد باعتبارهم أهم مورد للمؤسسة كما أن الأفراد يتخذون من القائد قدوة لهم، ومواكبة المتغيرات المحيطة وتوظيفها لخدم المؤسسة، كما تسهل للمؤسسة تحقيق الأهداف المرسومة، وتعود هذه النتيجة إلى حرص المنظمات الحكومية في المملكة العربية السعودية على توظيف قيادات تمتلك مهارات قيادية عالية تكون قادرة على قيادة المنظمة وتحقيق أهدافها وفق رؤية المملكة 2030، وتتفق نتائج الدراسة الحالية مع نتائج دراسة (Abu Nayeem, 2011) التي توصلت إلى امتلاك مديري المدارس للمعرفة التجريبية الكافية حول قيادتهم لمدارسهم، ومع نتائج دراسة خليل (2018) التي توصلت إلى أن درجة امتلاك المهارات القيادية لدى خريجي برامج القيادة والإدارة جاءت بدرجة عالية، ومع نتائج دراسة مسلم التي توصلت إلى أن توافر المهارات القيادية لدى أعضاء مجالس الجامعات الفلسطينية العاملة بقطاع غزة بدرجة كبيرة.
- 3- يوجد علاقة بين الذكاء الاستراتيجي والمهارات القيادية في المنظمات الحكومية وفق رؤية المملكة العربية السعودية 2030 م عند مستوى دلالة 0.05، وتعزى هذه النتيجة إلى أن الذكاء الاستراتيجي مرتبط إيجاباً بمستوى فاعلية وكفاءة المهارات القيادية في المنظمات الحديثة، حيث أن امتلاك الذكاء الاستراتيجي ضرورة أساسية للارتقاء بمستوى مهارات القائد؛ وأن القادة الذين يتمتعون بهذا الذكاء يتمتعون أيضاً بالقدرة على تحقيق النجاح في السياقات المحلية والعالمية، وتمكنهم من مواجهة المواقف المعقدة والتكيف معها؛ ويرجع السبب في ذلك إلى ارتباط هذا النوع من الذكاء بعدة مهارات قيادية هامة، مثل الذكاء العاطفي، والإبداع، والتوجيه الذاتي، والحكمة، والذكاء العملي، والذكاء الثقافي، والذكاء الاجتماعي، وتتفق نتائج الدراسة الحالية مع نتائج دراسة مسلم (2015) التي توصلت إلى وجود علاقة موجبة قوية ذات دلالة إحصائية بين أبعاد الذكاء الاستراتيجي (الاستشراف، والرؤية، وتفكير النظم، والتحفيز، والشراكة، والحدس، والإبداع) والقيادة من وجهة نظر القيادات الإدارية العليا في الجامعات الفلسطينية بقطاع غزة، ومع نتائج دراسة (Esmaeili, 2014) التي توصلت إلى وجود علاقة ذات دلالة إحصائية لنظم الذكاء الاستراتيجي في صنع القرارات الاستراتيجية والتخطيط الاستراتيجي في الموارد البشرية،

ومع نتائج دراسة العاني (2017) التي توصلت إلى العلاقة الإيجابية وتطور بيئة العمل في ظل استخدام دائرة الجمارك لعناصر الذكاء الاستراتيجي (الاستشراف، الرؤية الاستراتيجية، تحفيز العاملين، التحالفات الاستراتيجية، التفكير النظامي)، ومع نتائج دراسة (Agha, Atwa & Kiwan, 2014) التي توصلت إلى أثر إيجابي للذكاء الاستراتيجي بأبعاده: (البصيرة، الرؤية، والتحفيز) على أداء المؤسسة. ومع نتائج دراسة لعلايمية (2015) التي توصلت إلى القيادة الإدارية تعتمد التركيز على الأفراد البارزين لأخذ الأفكار والاقتراحات المساهمة في تحقيق المردودية.

- 4- وجود أثر للذكاء الاستراتيجي في تنمية المهارات القيادية في المنظمات الحكومية وفق رؤية المملكة العربية السعودية 2030 م عند مستوى دلالة 0.05، وتعزى هذه النتيجة إلى أن الذكاء الاستراتيجي عبارة عن نظام متكامل من الصفات القيادية، يجب النظر في هذه الصفات في سياق التحديات التي تواجه القادة والعلاقات بين القادة واتباعهم. ومن هذا المنطلق فإن فلسفة القادة تؤثر على الطريقة التي تعبر عن شخصياتهم من صفات الذكاء الاستراتيجي، وهذا لا يكون إلا عندما تسير الأمور وفق خطة مدروسة وعندما يواجه القادة صراعات كبيرة. حيث أن القادة يصبحون أكثر فعالية عند الاستفادة من الدوافع الذاتية من أتباعهم، وتتفق نتائج الدراسة الحالية مع نتائج دراسة مسلم (2015) التي توصلت إلى أثر ذو دلالة إحصائية بين أبعاد الذكاء الاستراتيجي (الاستشراف، الرؤية، التفكير النظمي، والتحفيز، والشراكة، والحدس، والإبداع) والقيادة من وجهة نظر القيادات الإدارية العليا في الجامعات الفلسطينية بقطاع غزة، ومع نتائج دراسة لعلايمية (2015) التي توصلت إلى أن للذكاء الاستراتيجي أهمية كبيرة في اتخاذ القرارات.
- 5- عدم وجود فروق دالة بين استجابات عينة الدراسة حول دور الذكاء الاستراتيجي في تنمية المهارات القيادية في المنظمات الحكومية تبعاً لمتغير العمر، تعزى هذه النتيجة أن العمر لا يؤثر على دور الذكاء الاستراتيجي في تنمية المهارات القيادية في المنظمات، وتتفق نتائج الدراسة الحالية في هذا المجال مع نتائج دراسة مسلم (2015) التي توصلت إلى أن متغير العمر لا يؤثر على القيادة في الجامعات الفلسطينية بقطاع غزة.
- 6- عدم وجود فروق دالة بين استجابات عينة الدراسة حول دور الذكاء الاستراتيجي في تنمية المهارات القيادية في المنظمات الحكومية تبعاً لمتغير سنوات الخبرة، وتعزى هذه النتيجة أن جميع الأفراد الذين يلعبون أدوراً قيادية وصلوا إلى هذه الرتبة بعد امتلاكهم الخبرة اللازمة لذلك من خلال الأدوار التي قاموا بها قبل أن يكونوا قادة، ولذلك لم يوجد هناك فروق في تقديراتهم لدور الذكاء الاستراتيجي في تنمية المهارات القيادية حيث أن جميعهم بلا استثناء يؤكدون على ذلك، وتختلف نتائج الدراسة الحالية مع نتائج دراسة مسلم (2015) التي توصلت إلى وجود فروق دالة إحصائية لدور الذكاء الاستراتيجي في القيادة تعزى لمتغير الخبرة.
- 7- عدم وجود فروق دالة بين استجابات عينة الدراسة حول دور الذكاء الاستراتيجي في تنمية المهارات القيادية في المنظمات الحكومية وفق رؤية المملكة العربية السعودية 2030 تبعاً لمتغير الوظيفة (المشرفين، القيادات، المدراء، رؤساء الأقسام)، وتعزى هذه النتيجة إلى إدراك جميع أفراد عينة الدراسة باختلاف مساهمهم الوظيفي بأهمية الذكاء الاستراتيجي ودوره الكبير في تنمية المهارات القيادية لديهم وانهم يوظفون الذكاء الاستراتيجي في أداء أعمالهم، وتختلف نتائج الدراسة الحالية في هذا المجال مع نتائج دراسة مسلم (2015) التي توصلت إلى وجود فروق دالة إحصائية لدور الذكاء الاستراتيجي في القيادة تعزى لمتغير المسمى الوظيفي.

ثانياً: التوصيات:

- من خلال نتائج الدراسة الميدانية توصلت الباحثة الى التوصيات التالية:
- 1- ضرورة اعتماد القيادات في المنظمات الحكومية على أبعاد الذكاء الاستراتيجي (الاستشراف، والرؤية، وتفكير النظم، والتحفيز، والشراكة، والحدس) بشكل كبير وذلك لتمكينهم من اتخاذ القرارات الاستراتيجية.
 - 2- الاهتمام بتدريب واعداد القيادات الناشئة من العاملين بمختلف تصنيفاتهم على القيام بالأدوار والمهام الاستراتيجية المعقدة بصفتهم القيادات المستقبلية الواعدة.
 - 3- الاهتمام بالذكاء الاستراتيجي باعتباره مدخل مهم وحيوي للارتقاء بأداء المؤسسات بشكل عام لما له من أثر بأبعاده الخمسة في جودة القرارات حيث يساعد متخذي القرار على صناعة قرارات مبنية على منهجيات وقواعد سليمة.
 - 4- تقديم برامج مخصصة لتنمية المهارات القيادية واستحداث دائرة للذكاء الاستراتيجي من خلالها تنظيم دورات تدريبية وورش عمل وندوات وابتكار آليات تعزز من تطبيق هذا النوع من الذكاء.
 - 5- توصي الباحثة بإجراء بحوث علمية عن:
✓ أثر الذكاء الاستراتيجي في تحقيق التميز التنظيمي.
✓ دور المعرفة الاستراتيجية في تعزيز الذكاء الاستراتيجي لدى القيادات في المؤسسات الحكومية.

رابعاً: المساهمة العلمية للبحث:

تعتبر هذه الدراسة من أولى الدراسات على المستوى المحلي التي ربطت بين دور الذكاء الاستراتيجي والمهارات القيادية وبالرغم من هذه المحاولة للباحثة لتوضيح الإطار العام لهذا المفهوم إلا أنها لا تمثل إماماً كاملاً بجميع جوانب موضوع الذكاء الاستراتيجي، وعليه يمكن لهذه الدراسة أن تبين دور الذكاء الاستراتيجي في تنمية المهارات القيادية وبالتالي أهميته في تحسين الأداء في المنظمة وتحقيق أهدافها بأعلى جودة.

المراجع والمصادر

أولاً: المراجع العربية:

- إبراهيم، نبيل (2011). الذكاء المتعدد. عمان: دار صفاء للنشر والتوزيع.
- الإبراهيمي، إحسان عبد الأمير. (2018). تأثير الذكاء الاستراتيجي في تحقيق المرونة التسويقية: دراسة تطبيقية في شركة الفهد للمواد الغذائية ومنتجات الألبان في محافظة النجف الأشرف. مجلة كلية التربية للبنات للعلوم الإنسانية: جامعة الكوفة - كلية التربية للبنات للعلوم الإنسانية، 12(22): 423 - 442.
- أبو محفوظ، شذى سليمان (2011). أثر الذكاء الاستراتيجي وإدارة المعرفة في تحقيق الميزة التنافسية في شركات الاتصالات في الأردن، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية الأعمال، جامعة الشرق الأوسط، الأردن.
- حجازين، هالة سليمان (2015). الذكاء الاستراتيجي وأثره على فاعلية القيادة في منظمات الأعمال الدور الوسيط للإبداع: دراسة تطبيقية على شركات التأمين العاملة في الأردن، رسالة دكتوراه غير منشورة، كلية الدراسات العليا، جامعة العلوم الإسلامية العالمية، الأردن.
- الخفاف، إيمان (2011). الذكاءات المتعددة: برنامج تطبيقي. عمان: دار المناهج.
- خليل، همام رزق (2017). واقع المهارات القيادية لدى خريجي برامج القيادة والإدارة في مؤسسات التعليم العالي وسبل تطويرها أكاديمية الإدارة والسياسة للدراسات العليا أنموذجاً، رسالة ماجستير غير منشورة، أكاديمية الإدارة والسياسة العليا، جامعة الأقصى، فلسطين.
- دمبري، لطفي. (2012). القيادة الإدارية ومهارات القائد للحكم الراشد في المؤسسات، مجلة العلوم الإنسانية، الجزائر، 1(38): 87-100.
- رحمون، رزيقة؛ منصور، منصور عبد القادر؛ قشوط، الياس (2019م). أثر الذكاء الاستراتيجي في فاعلية القيادة الاستراتيجية دراسة ميدانية على شركات التأمين بقسنطينة، مجلة الأصيل للبحوث الاقتصادية والإدارية، 1(13): 147-165.
- زريقات، عبير أحمد. (2018م). بناء برنامج تدريبي مستند إلى نموذج القيادة الإبداعية ودراسة فاعليته في تنمية مهارات القيادة وتنمية الذكاء الانفعالي ومهارة حل المشكلات لدى عينة أردنية من الطلبة الموهوبين والمتفوقين (رسالة دكتوراه غير منشورة)، جامعة العلوم الإسلامية العالمية، عمان.
- السرسك، هاشم. (2020م). أثر الذكاء الاستراتيجي في تعزيز جودة القرارات بوزارة الداخلية والأمن الوطني الفلسطيني (رسالة ماجستير غير منشورة). قسم القيادة والإدارة. كلية الإدارة والتمويل. جامعة الأقصى.
- سكر، حيدر كريم. (2012م). الذكاء الاستراتيجي لدى المرأة العراقية، مجلة العلوم التربوية والنفسية، 1(87): 243-278.
- الصعوب، محمد كليب. (2018م). أثر الذكاء الاستراتيجي في أداء المنظمات الريادية: دراسة ميدانية على مدراء الشركات الاستخراجية الأردنية في جنوب الأردن، رسالة ماجستير غير منشورة، عمادة الدراسات العليا، جامعة مؤتة، الأردن.
- الصفدي، هدى عبد الحكيم. (2017م). المهارات القيادية لمديري المشاريع وأثرها في نجاح المشاريع. (رسالة ماجستير غير منشورة)، الجامعة الإسلامية (غزة)، غزة.
- الطعاني، عناد صايل. (2017م). كفاءة صنع القرار في ظل اعتماد محاور الذكاء الاستراتيجي في دائرة الجمارك الأردنية: دراسة ميدانية. مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية والقانونية: المركز القومي للبحوث غزة، 1(10): 54 - 75.
- الظالمي، محمد. (2016م). الذكاء الاستراتيجي وأثره في تعزيز سمعة المؤسسة التعليمية. مجلة القادسية للعلوم الإدارية والاقتصادية، 1(18): 6-28.

العامري، عبد الله سعدون (2011م). أثر الذكاء الاستراتيجي والذكاء التنافسي على النجاح الاستراتيجي: دراسة تطبيقية على شركة الخطوط الجوية الملكية الأردنية، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية الأعمال، جامعة الشرق الأوسط، الأردن.

عبد القاسم، عبير مخلد (2019م). أثر الذكاء الاستراتيجي في جودة القرارات الاستراتيجية: دراسة ميدانية في الجامعات الأردنية الخاصة، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية المال والأعمال، جامعة العلوم الإسلامية العالمية، الأردن.

عتريس، محمد. (2017). تنمية مهارات الذكاء الاستراتيجي لدى القيادات الجامعية بمصر في ضوء نموذج الذكاء الاستراتيجي وتطبيقاته لدى النبي صلى الله عليه وسلم. مجلة كلية التربية: جامعة بنها - كلية التربية، 113-1 (28)، 113-1.

العضايلة، عدنان عبد السلام. (2011م). درجة ممارسة القادة الأكاديميين لعمليات القيادة الإدارية دراسة ميدانية من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس في جامعة اليرموك، مجلة مؤتة للبحوث، الأردن: 26(4): 223-268.

العلايمية، علي. (2015م). أهمية الذكاء الاستراتيجي في عملية اتخاذ القرارات (رسالة ماجستير غير منشورة). قسم علوم التيسير. كلية العلوم الاقتصادية والتجارية. جامعة محمد خيضر. الجزائر.

عمران، نضال عبد الهادي (2015م). أثر الذكاء الاستراتيجي على الإبداع التنظيمي دراسة تطبيقية في شركة أسيا سيل للاتصالات، مجلة جامعة بابل العلوم الصرفة والتطبيقية، 23 (3): 1280-1307.

العمرائي، عبد الغني. (2012م)، دليل الباحث إلى إعداد البحث العلمي. ط2. اليمن: صنعاء: دار الكتاب الجامعي. العيداني، إلياس (2013م). الذكاء الاستراتيجي في المؤسسات الاقتصادية الجزائرية: حالة فرع انتيبوتكال - صيدال، مجلة الإصلاحات الاقتصادية والاندماج في الاقتصاد العالمي، 8 (15): 127-150.

غباري، ثائر، وأبو شعيرة، خالدة (2010م). القدرات العقلية بين الذكاء والإبداع. الأردن. عمان: مكتبة المجتمع العربي.

فروانة، عامر محمد. (2014م). فاعلية برنامج تدريبي لتنمية المهارات القيادية لدى طلاب المرحلة الثانوية (رسالة ماجستير غير منشورة). كلية التربية، الجامعة الإسلامية، غزة.

قاسم، سعاد حرب (2011م). أثر الذكاء الاستراتيجي على عملية اتخاذ القرارات: دراسة تطبيقية على المدراء في مكتب غزة الإقليمي التابع للأمم المتحدة (رسالة ماجستير غير منشورة)، كلية التجارة، الجامعة الإسلامية غزة، فلسطين.

القرشي، سوزان محمد؛ الجهني، نهى سعيد (2019م). دور برنامج التدريب على رأس العمل في رفع كفاءة أداء العاملين في المنظمات الحكومية لتحقيق رؤية المملكة 2030: دراسة مسحية على وزارة العمل والتنمية الاجتماعية في المملكة العربية السعودية. المجلة العربية للعلوم الاجتماعية، 4(15): 71-106.

قنديل، علاء الدين محمد. (2010م). القيادة الإدارية وإدارة الابتكار. الأردن. عمان: دار الفكر ناشرون وموزعون. المحاسنة، محمد عبد الرحيم؛ الشماسين، سالم أحمد (2016م). أثر الذكاء الاستراتيجي في تعزيز المرونة الاستراتيجية: دراسة تطبيقية على شركة مناجم الفوسفات الأردنية، مجلة جامعة الحسين بن طلال للبحوث، (2)، 173-203.

محبوبة، قصي محمد. (2010م). القائد بين السياسة والسلطة والنفوذ. الأردن. عمان: الأهلية للنشر والتوزيع. محمد، سعيد، فاضل، شهد، وأبو رذن، إيمان. (2018). دور الذكاء الاستراتيجي وإسهاماته في تعزيز السلوك الريادي لدى القيادات الأكاديمية: دراسة استطلاعية لآراء مجالس الكليات في جامعة الموصل. مجلة جامعة كركوك للعلوم الإدارية والاقتصادية: جامعة كركوك - كلية الإدارة والاقتصاد، 8(2)، 170-198. مسلم، تامر حمدان (2015م). أثر الذكاء الاستراتيجي على القيادة من وجهة نظر القيادات الإدارية العليا في الجامعات الفلسطينية بقطاع غزة (رسالة ماجستير غير منشورة). كلية الاقتصاد والعلوم الإدارية، جامعة الأزهر غزة، فلسطين.

ثانياً: المراجع الأجنبية:

- Abu Nayeem, N. M. (2011). Perceptions of Effective Leadership in Bangladesh Secondary Schools: Moving towards Distributed Leadership?. *Arts Faculty Journal*, 1(4), 19-32.
- Agha, S.; Atwa, E. & Kiwan, S. (2014). The impact of strategic intelligence on firm performance and the mediator role of strategic flexibility: An empirical research in biotechnology industry. *International Journal of Management Science*, p. 1-2.
- Curtis, E., & O'Connell, R. (2011). Essential leadership skills for motivating and developing staff. *Nursing management*, 18(5), 33-36.
- Esmaili, M. R. (2014). A Study on the effect of the strategic intelligence on decision making and strategic planning. *International Journal of Asian Social Science*, 4(10), 1045-1061.
- Gelman, Andrew (2008). "Variance, analysis of". *The new Palgrave dictionary of economics (2nd ed.)*. Basingstoke, Hampshire New York: Palgrave Macmillan
- Maccoby, M., & Scudder, T. (2011). Strategic intelligence: A conceptual system of leadership for change. *Performance Improvement*, 50(3), 32-40.
- Maccoby, M., & Scudder, T. (2011). Strategic intelligence: A conceptual system of leadership for change. *Performance Improvement*, 50(3), 32-40.
- Middlehurst, R. (2012). Leadership and management in higher education: A research perspective (No. 2012/47).
- Nosratabadi, S., & Illes, C. B. (2016, June 9-10). How to Evaluate Leader's Strategic Intelligence. A paper presented at the International Conference on Management Trends of Management in the Contemporary Society, Brno, Czech Republic.
- Rencher, Alvin C.; Christensen, William F. (2012), "Chapter 10, Multivariate regression – Section 10.1, Introduction", *Methods of Multivariate Analysis*, Wiley Series in Probability and Statistics, 709 (3rd ed.), John Wiley & Sons, p. 19
- Ritter, N. (2010). *Understanding a widely misunderstood statistic: Cronbach's alpha*. Paper presented at Southwestern Educational Research Association (SERA) Conference 2010, New Orleans, LA (ED526237)
- Siewiorek, A., Saarinen, E., Lainema, T., & Lehtinen, E. (2012). Learning leadership skills in a simulated business environment. *Computers & Education*, 58(1), 121-135.