

اثر الذكاء الاستراتيجي في الحد من الانهيار التنظيمي : بحث تحليلي لآراء عينة من القيادات العلمية والإدارية في الجامعات والكليات الاهلية في محافظة كربلاء المقدسة

The impact of strategic intelligence in reducing organizational collapse: An analytical study of the opinions of a sample of scientific and administrative leaders in universities and private colleges in the Holy Governorate of Karbala

احمد خضير عباس

Ahmad Khudair Abbas
جامعة كربلاء ، كلية الإدارة والاقتصاد
Karbala University, College of
Administration and Economics
ahmedkhdheir10@gmail.com

ا.د أكرم محسن مهدي الياسري

Akram Mohsen Mahdi Al-Yasiri
جامعة كربلاء ، كلية الادوات والاقتصاد
University, College
of Administration and Economics
Dr.akrem.alyasiry@uokerbala.edu.iq

احمد علاوي حسين

ahmed Allawi Hussein

جامعة كربلاء ، كلية الإدارة و الاقتصاد
Karbala University, College
of Administration and
Economics
ahmed.allwii@gmail.com

المستخلص:

يهدف البحث الحالي الى بيان تأثير الذكاء الاستراتيجي بأبعاده (الاستشراف ، الرؤية المستقبلية ، تفكير النظم ، الدافعية ، الشراكة) في الحد من الانهيار التنظيمي بأبعاده (العناصر الداخلية ، العناصر الخارجية ، العناصر البشرية ، العناصر الهيكلية ، العناصر المالية) ، وتمثلت مشكلة البحث بتساؤل رئيسي ينص على (مدى اسهام الذكاء الاستراتيجي في الحد من الانهيار التنظيمي ؟) . اذ تم اعتماد المنهج الوصفي التحليلي بصورة رئيسية في عرض معلومات البحث وتحليلها وتفسيرها ، وتم جمع معلومات البحث عن طريق استمارة استبانة تكونت من (45) فقرة ، شملت القيادات العلمية والإدارية في الجامعات والكليات الاهلية كافة في محافظة كربلاء المقدسة والبالغ عددهم (92) تدريسياً ، فضلاً عن بعض المقابلات الشخصية مع افراد عينة البحث . وقد تم استخدام عدد من الوسائل الإحصائية منها اختبارات الصدق والثبات ؛ الوسط المعياري الموزون ؛ الانحراف المعياري ؛ معامل الاختلاف النسبي ؛ والاهمية النسبية ؛ معامل الارتباط pearson ؛ ونمذجة المعادلة الهيكلية . وقد تم الاستعانة ببعض البرامج الجاهزة وهي (Microsoft Excel, 2010 Spss, v.23 ; ; Amos; v.23) . وتوصل البحث الى وجود تأثير عكسي ذو دلالة معنوية لمتغير الذكاء الاستراتيجي في الانهيار التنظيمي على مستوى الجامعات والكليات الاهلية عينة البحث ، وهذا يدل على ان اهتمام ادارات هذه الكليات والجامعات في تحسين مستوى الذكاء الاستراتيجي لدى القادة وتعزيز اسلوب تفكيرهم ورؤاهم المستقبلية للظروف البيئة واثارة دافعيتهم نحو العمل والانتماء للوظيفية التي يمارسونها يقياها من الوصول الى الانهيار التنظيمي . وكذلك التركيز على تنمية اسس الذكاء الاستراتيجي ، وكفاءات القيادات وتدريبهم لتحسين مستوى تفكيرهم ورؤاهم وقدراتهم الذهنية ، ومتابعة تغيرات البيئة والتطورات الحاصلة في المجال الاكاديمي من اجل ضمان الاستمرار في قطاع التعليم والابتعاد عن مرحلة الانهيار .

الكلمات المفتاحية: الذكاء الاستراتيجي ، الانهيار التنظيمي ، الجامعات والكليات الاهلية في محافظة كربلاء المقدسة .

Abstract: The current research aims to demonstrate the impact of strategic intelligence in its dimensions (forecasting, future vision, systems thinking, motivation, partnership) in reducing organizational collapse in its dimensions (internal elements, external elements, elements Human, structural elements, financial elements), and the study problem was represented by a main question that states (to what extent does strategic intelligence contribute to limiting organizational collapse?). The descriptive analytical approach was adopted mainly in presenting the study information, analyzing and interpreting it, and the study information was collected through a questionnaire that consisted of (45) paragraphs, which included the scientific and administrative leaders in all private universities and colleges in the Holy Karbala

Governorate, who numbered (92) teachers, as well as On some personal interviews with the study sample members. A number of statistical methods were used, including tests of validity and reliability; standard weighted mean; standard deviation; coefficient of relative variance; relative importance; pearson correlation coefficient; and structural equation modeling. Some ready-made programs have been used, namely (Microsoft Excel, 2010 Spss, v.23; Amos; v.23.) The study concluded that there is a significant inverse effect of the strategic intelligence variable in the organizational collapse at the level of universities and private colleges, the sample of the study, and this indicates that the interest of the administrations of these colleges and universities in improving the level of strategic intelligence among leaders and enhancing their thinking and future visions of the environmental conditions and raising their motivation towards work And belonging to the job they practice prevents it from reaching organizational collapse. As well as focusing on developing the foundations of strategic intelligence, the competencies of leaders and training them to improve the level of their thinking, visions and mental abilities, and following up on environmental changes and developments in the academic field in order to ensure continuity in the education sector and to move away from the stage of collapse.

Keywords: Strategic intelligence, organizational collapse, private universities and colleges in the holy city of Karbala..

1 المقدمة

ان منظمات الاعمال بصورة عامة والمنظمات التعليمية بصورة خاصة ، تكون اكثر عرضة للتحديات والصعوبات التي تنشأ وتتراكم نتيجة التغيرات والتطورات السريعة التي يشهدها العالم اليوم ، وكذلك نتيجة تزايد التعقيد في البيئة الداخلية والخارجية للمنظمة ، والتي قد تكون السبب الرئيسي في نجاح المنظمات او فشلها ، كما ان التغلب على هذه الصعوبات والتحديات وهذه التغيرات يتطلب وجود قادة استراتيجيين يتمتعون بذكاء استراتيجي ويمتازون بكفاءة عالية تمكنهم من التكهّن بمستقبل المنظمة وتمنحهم القدرة على القيام بأعمالهم بأفضل وجه من اجل تحقيق الأهداف المرسومة ، ومن هذا المنطلق تم الاعتماد على مفهوم الذكاء الاستراتيجي في المنظمات ليمكن القيادات من رسم رؤية مستقبلية واضحة ويمنحهم القدرة على التكيف مع هذه التغيرات والحفاظ على سمعتها ومكانتها ، ومن هنا يكتسب البحث الحالي الأهمية لتناوله قطاع مهم ، الا وهو القطاع التعليمي لكل من الجامعات والكليات الاهلية في محافظة كربلاء المقدسة ، وان الهدف من الدراسة الحالية هو مدى قدرة القيادات العلمية والإدارية في تطبيق و توظيف الذكاء الاستراتيجي بأبعاده من اجل الحد من الانهيار التنظيمي. وتضمن البحث الحالي أربع مباحث تم ترتيبها كالاتي: تضمن الأول منها منهجية البحث، اما الثاني ركز على الجانب النظري لمتغيرات البحث الذكاء الاستراتيجي والانهيار التنظيمي، بينما خصص المبحث الثالث للجانب التطبيقي للبحث واخيراً المبحث الرابع : الذي تضمن الاستنتاجات التي توصل اليها البحث والتوصيات التي انبثقت من الاستنتاجات من اجل النهوض والارتقاء بواقع الجامعات والكليات الاهلية عينة البحث.

2 المنهجية

2.1 مشكلة البحث

تواجه المنظمات بصورة عامة و المنظمات التعليمية بصورة خاصة تحديات وصعوبات هائلة في البيئة التي تعمل فيها ، والتي يمكن ان تؤدي الى انهيارها ، كونها تتسم بالتغيير المستمر بسبب ما تتعرض له من التطورات التكنولوجية والتغيرات الاقتصادية والسياسية والاجتماعية و البيئية ، والتي بدورها فرضت عليها اعداد كواثر قادرة على مواجهة هذه التحديات والتغيرات ، والنهوض بالواقع الذي تعيشه هذه المجتمعات ، وبما ان الذكاء الاستراتيجي يعد من ابرز المداخل الاستباقية التي تساهم في مساعدة المدير لتحقيق اهداف المنظمة ، عن طريق رسم السياسات وتحديد الاستراتيجيات التي تلعب دور كبير في مواكبة التطورات والتحديثات في الجانب التقني والعلمي والذي يساهم في تحسين رؤاهم الشخصية وامكاناتهم العقلية وقابلياتهم الذهنية بهدف تعظيم ادائهم ومساهماتهم في منع الوصول الى الانهيار التنظيمي ، وتجسدت مشكلة البحث بشكل تساؤلات على النحو الآتي :

- 1- ما مستوى ادراك افراد عينة البحث للذكاء الاستراتيجي ؟
- 2- ما مستوى ادراك افراد عينة البحث للانهيار التنظيمي ؟
- 3- هل هنالك ارتباط بين الذكاء الاستراتيجي والانهيار التنظيمي ؟
- 4- هل هناك تأثير للذكاء الاستراتيجي بأبعاده في الانهيار التنظيمي بأبعاده ؟

2.2 أهمية البحث

تتمثل أهمية البحث الحالية بالفوائد والانعكاسات المتحققة من خلال تنفيذها والعمل بها ، ومدى مساهمتها في تطوير الواقع الميداني ، وان أهمية البحث الحالية تتمثل بالآتي :

- 1- تبرز أهمية البحث الحالية من خلال تناولها قطاع مهم وهو القطاع التعليمي الأهلي والذي بدوره يعد الأساس في تطوير وتحسين المجتمعات الحديثة .
- 2- يسلط البحث الحالي الضوء على متغيرات حيوية ومهمة في الفكر الإداري وهي كل من الذكاء الاستراتيجي و الانهيار التنظيمي.
- 3- قلة الدراسات والبحوث التي تناولت متغيرات البحث الحالي ولم تتناول أي دراسة الربط بين (الذكاء الاستراتيجي و الانهيار التنظيمي) على حد علم الباحث .
- 4- ان ابعاد متغيرات البحث المعتمدة ، وطبيعة الأطر الفكرية و دورها في تطوير الأداء التعليمي عن طريق حث المنظمات عينة البحث على تبني مداخل استراتيجية حديثة ، والتخلي عن المفاهيم التقليدية القديمة ، والتي يتم من خلالها تشخيص كافة المتغيرات البيئية الداخلية والخارجية .
- 5- ان الجمع بين هذين المتغيرين له تأثير كبير في تحسين الاداء التعليمي للمنظمات ، وتوفير اداة داعمة لعملية اتخاذ القرارات المناسبة للقيادات العلمية والادارية بمختلف مستوياتهم الادارية .

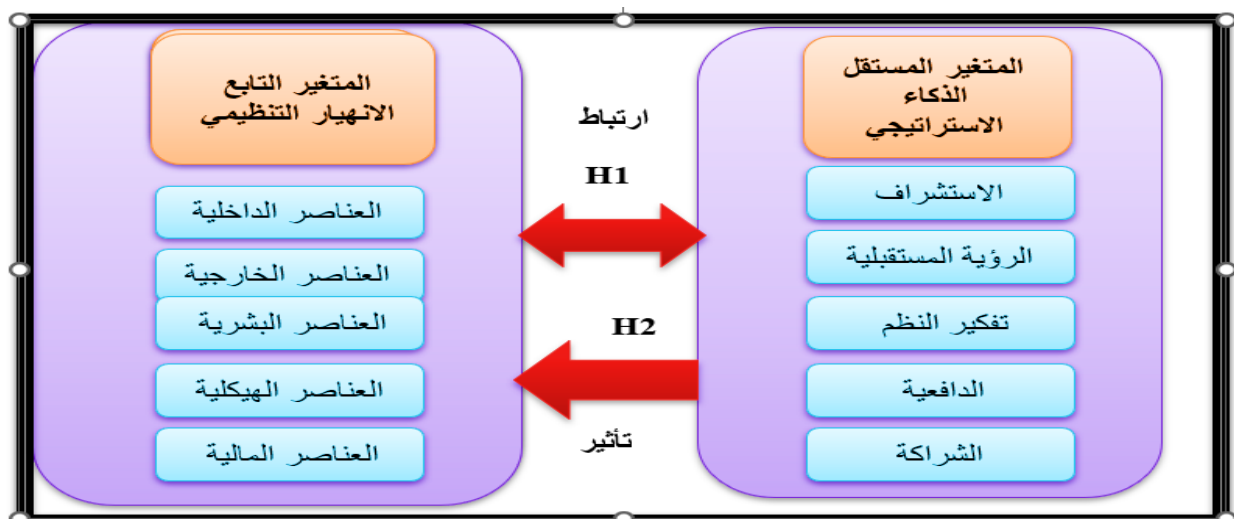
2.3 أهداف البحث

يهدف البحث بشكل أساس الى معرفة مدى اسهام الذكاء الاستراتيجي في الحد من الانهيار التنظيمي ، و يتفرع عن ذلك الأهداف الفرعية الآتية :

- 1- القيام بتحليل الادبيات ذات العلاقة بمتغيرات البحث الرئيسة وهي (الذكاء الاستراتيجي و الانهيار التنظيمي) .
- 2- التأكد من استعداد القيادات الإدارية والعلمية و قدرتهم على تطبيق ابعاد الذكاء الاستراتيجي والعمل على تحسين واقع الجامعات والكليات الاهلية لتحقيق الأهداف المرسومة .
- 3- تشخيص واقع الانهيار التنظيمي في الجامعات والكليات الاهلية عينة البحث ومدى وجوده من عدمه من خلال ابعاد هذا المتغير .

2.4 مخطط البحث الفرضي

في ضوء مشكلة البحث وأهدافه وباعتماد على الأطر الفكرية لمتغيرات البحث والمتمثلة : **الذكاء الاستراتيجي** (المتغير المستقل) والذي يضم خمسة أبعاد وهي (الاستشراف ، الرؤية المستقبلية ، تفكير النظم ، الدافعية ، الشراكة) و **الانهيار التنظيمي** (المتغير التابع) والذي يضم خمسة أبعاد وهي (العناصر الداخلية ، العناصر الخارجية ، العناصر البشرية ، العناصر الهيكلية ، العناصر المالية) ويوضح الشكل (1) المخطط الفرضي للبحث الحالية :



شكل 1 : المخطط الفرضي للدراسة

2.5 فرضيات البحث

استناداً الى مشكلة البحث ولغرض تحقيق الأهداف واختبار المخطط الفرضي للدراسة ، تم اعتماد فرضيتين رئيسيتين كالآتي:

- a. فرضية الارتباط الفرضية الرئيسية الأولى: (توجد علاقة ارتباط عكسية ذات دلالة معنوية بين (الذكاء الاستراتيجي) بأبعده ومتغير (الانهيار التنظيمي) .
1. فرضية التأثير
- a. الفرضية الرئيسية الثانية: (يوجد تأثير عكسي ذو دلالة معنوية للذكاء الاستراتيجي في الانهيار التنظيمي على مستوى الجامعات والكليات الاهلية في محافظة كربلاء المقدسة).

2.6 مجتمع وعينة البحث

2. مجتمع البحث : تم اختيار مجتمع البحث للجامعات والكليات الاهلية كافة في العراق وتم اختيار عينة البحث وهي محافظة كربلاء المقدسة والتي بلغ عدد جامعاتها و كلياتها الاهلية (8) وكما موضح في الجدول رقم (3) والذي يتضمن معلومات عامة عن هذه الجامعات (تاريخ التأسيس وعدد الكليات في هذه الجامعات او عدد الأقسام في هذه الكليات ، وعدد افراد العينة القصدية من القيادات العلمية والإدارية والذين يمثلون أعضاء مجالس الجامعات والكليات ا

(1 لاهلية)

جدول 1: وصف مجتمع البحث

ت	اسم الجامعة (الكلية)	تاريخ التأسيس	عدد الكليات (الأقسام)	عينة الدراسة من القيادات العلمية والإدارية
1	جامعة اهل البيت	2003	6	6
2	كلية الزهراوي الجامعة	2009	4	6
3	كلية الحسين الجامعة	2010	3	6
4	كلية الصفوة الجامعة	2013	10	16
5	كلية الطف الجامعة	2013	4	6
6	جامعة وارث الأنبياء	2017	6	20
7	جامعة العميد	2017	4	20
8	جامعة الزهراء للبنات	2019	3	12
	المجموع			92

(2 وصف خصائص عينة البحث : بعد تحديد مجتمع الدراسة اصبح من الضروري تحديد وصفاً علمياً دقيقاً عن الخصائص الديمغرافية والطبيعة للأفراد المبحوثين ، اذ يتضمن الجدول (4) وصف شامل لعينة الدراسة .

جدول 2: وصف خصائص عينة البحث

النسبة المئوية %	التكرار	المعلومات الشخصية	
79%	73	ذكر	النوع الاجتماعي
21%	19	انثى	
100%	92	المجموع	
9%	8	20-30	الفئات العمرية
22%	20	31-40	
45%	42	41-50	
24%	22	فاكثر 51-	
100%	92	المجموع	
33%	30	ماجستير	المؤهل العلمي
67%	62	دكتوراه	
100%	92	المجموع	

59%	54	1-5	سنوات الخدمة الفعلية
20%	18	6-10	
5%	5	11-15	
4%	4	16-20	
8%	7	21-25	
4%	4	فاكثر 26	
%100	92	المجموع	

2.7 الأدوات و الوسائل الإحصائية المستخدمة في البحث

- (1) أدوات الصدق والثبات : وتتمثل بالآتي :
 - a. اختبار التوزيع الطبيعي : لتحديد مدى اعتدالية البيانات بهدف تحديد أدوات التحليل المناسبة في اختبار الفرضيات.
 - b. التحليل العاملي التوكيدي : لتوكيد الصدق البنائي للمقاييس وضمان ملائمتها لمبانيها النظرية.
 - c. معامل الثبات (كرونباخ الفا) : للتحقق من ثبات المقاييس ودقتها في قياس المتغيرات ميدانياً دون تعقيد أو تداخل.
- (2) الأدوات الإحصائية الوصفية : وتتمثل بالآتي:
 - a. الوسط الحسابي : لتحديد مستوى الإجابة حول الفقرات ومعرفة مستوى المتغيرات ميدانياً.
 - b. الانحراف المعياري : لمعرفة مستوى تشتت إجابات العينة حول الوسط الحسابي.
 - c. معامل الاختلاف النسبي : لتحديد مدى تجانس إجابات العينة .
 - d. الأهمية النسبية : لتحديد شدة الإجابات ومستوى أهميتها النسبية ميدانياً.
- (3) الأدوات الإحصائية التحليلية : وتشمل الآتي:
 - a. معامل ارتباط (Pearson) : يستخدم في تحديد قوة ونوع العلاقة بين متغيرين .
 - b. نمذجة المعادلة الهيكلية (Structural Equation Modeling) : تستخدم لقياس مستوى علاقات التأثير بين المتغيرات. وقد أُعتمد في تنفيذ الأدوات اعلاه على بعض البرامج الجاهزة هي :
 1. برنامج (SPSS V. 23).
 2. برنامج (Amos V. 23).
 3. برنامج (Microsoft Excel 2010).

3 الإطار النظري

3.1 الذكاء الاستراتيجي

ان الذكاء الاستراتيجي يساعد المديرين على تطوير استراتيجيات وسياسات للمستقبل ، لكنهم يفعلون ذلك عندما تكون حالات عدم اليقين عالية لديهم ليكونوا قادرين على مواجهة تلك التحديات التي تواجه المنظمة ، فان الذكاء الاستراتيجي مطلوب في مجموعة متنوعة من الاشكال ، من خلال تعبئة مفاهيم الماضي والتعبير المنظم للمستقبل المحتمل ، الذي يساعد في عملية اتخاذ القرار (Robinson et al., 2021:2) وفي الصدد نفسه اصبح الذكاء الاستراتيجي نظاماً مهماً للابتكار ، يساهم في بناء عمليات منهجية موزعة ودائمة للقيام بعملية جمع المعلومات الاستراتيجية ، وتحليلها والاستفادة منها من اجل اتخاذ القرارات والإجراءات التنظيمية التي تساعد على دمج العمليات الأخرى ذات الصلة بالقيادة والمعرفة ، التي تساعد المنظمة في القدرة على إعطاء المعلومات الصحيحة للأشخاص المناسبين في الوقت المناسب ، لاتخاذ قرارات مستقبلية ناجحة (Soriano & Valdés , 2021:3) وقد أشار (Bruzzone et al., 2022:1914) الى ان الذكاء الاستراتيجي يستخدم كعامل تمكين للجوانب الأكثر تعقيداً ، التي تتعلق بالتقلبات العالية للعمليات التي تقوم بها المنظمات ، والتنوع الكبير بسبب الجودة العالية للأنشطة التي يصنعها الانسان ، وبعض الصعوبات التي تواجهها المنظمة . وبناء على ما تقدم من وجهات نظر بعض الكتاب والباحثين يمكن تصنيف منظوراتهم ورائهم من خلال الجدول (3) الذي يتضمن بعض المفاهيم الخاصة بالذكاء الاستراتيجي.

جدول 3: مفاهيم الذكاء الاستراتيجي من وجهة نظر بعض الكتاب الباحثين

1	(Al-Azzawi,et al., 2020 : 4) (4)	ان الذكاء الاستراتيجي هو عبارة عن عملية إدارية واستراتيجية ، تعمل بها المنظمات الناجحة حيث تتكون من عدة مفاتيح تساهم في عملية النجاح ، وان ابرز هذه المفاتيح هي متمثلة بالرؤيا الاستراتيجية ، والتعاون والتخطيط والحدس والدافع ، تساهم هذه العناصر في صياغة خطة استراتيجية ورؤية مستقبلية تساهم في نجاح المنظمة .
2	(Abu Hamour, 2021 : 4)	يساهم الذكاء الاستراتيجي في رفع مستويات القادة ، وما يترتب عن ذلك من عملية صنع القرارات ، واتباع كافة الآليات التي تنفذها المنظمة ، من ناحية قبولها او رفضها ، من قبل المرؤوس ومن ثم تحقيق النجاح وتجنب الفشل ، فان الذكاء الاستراتيجي هو عبارة عن فن بشري يتطلب مراجعة مستمرة لكافة العمليات التي تقوم بها المنظمة ، والعمل على تحقيق هذه الأهداف المرسومة .
3	(Rashid 759: 2021)	يعتبر الذكاء الاستراتيجي مجموعة من القدرات العقلية ، التي يتم استخدامها من قبل الافراد ، ليساعدهم في مواجهة الموقف الجديدة والغير متوقعة ، وتمنحهم القدرة على فهم الحقيقة وادراكها ، وتمكنهم من التمتع بأطار تسلسلي فكري متعاقب ، يهدف الى معرفة ما يحدث الان وما سوف يحدث في المستقبل .
4	(March, 2021: 2)	يساهم الذكاء الاستراتيجي بنحول جذري في اقتصاد المنظمة ، حيث يساهم فيما هو ابعد من مجرد تغيرات تطرأ على المنظمة ، من ناحية الإنتاجية حيث يساعد على زيادة وتيرة التفاعلات الاستراتيجية ، من خلال اتخاذ قرارات استراتيجية ، تساهم في تشخيص المشاكل وإيجاد الحلول المناسبة لها بالوقت المناسب .
5	(Peifer et al., 2022 : 1028)	يعمل الذكاء الاستراتيجي على تحليل الجوانب الاستراتيجية في المنظمات ، ويعتبر عنصر مهم في عملية التغيير الاستراتيجي ، ويساهم في امتلاك القادة الوعي الكافي في تحديد الأهداف وتطبيقها في المستقبل .

كما حدد (Fadel 178: 2018) و (Basile etal,2018:85) أهمية الذكاء الاستراتيجي بأنه بمثابة السيف او الدرع للمنظمات ، حيث تبرز أهميته من خلال الاهتمامات البحثية التي ظهرت مع تزايد المنافسة ما بين المنظمات ، وكذلك نتيجة التطور الحاصل ، حيث اصبح من الضروري فهمه بصورة واضحة ، وما يحدده لنا عن رؤية واضحة للمستقبل ، كونه يساعد مهنياً في دعم عملية صنع القرارات المهمة للمنظمات متمثلاً بالإدارة العليا ، وشاغل الموقع القيادي باتخاذ القرارات الصائبة ، والذي بدوره يمكنهم من تكوين رؤية واضحة للمنظمة بشأن حاضرها ومستقبلها ، كما يسهل من عملية اتخاذ القرار وفي الوقت المناسب لتنفيذ المخرجات بشكل فعال ، اذ ان الذكاء الاستراتيجي يعتبر احد مكونات صناعة القرار ، بل ومن اهم المكونات كونه يقود الى التميز من خلال وضع الحلول المناسبة لكافة مشاكل العمل المعقدة . في حين أشار (Barnea , 2020 : 4) الى ان أهمية الذكاء الاستراتيجي ،

تكمن في كونه يمثل نظام انداز مبكر يعمل على تنبيه القيادات العليا في المنظمات ، من الاستعداد والتهيأ لأي طارئ يمكن وقوعه في المنظمة ، وكذلك تمنحهم القدرة بعدم الإخفاق في عملية اتخاذ القرارات المهمة ، حيث يمكن ان يحصل اخفاق في عملهم ، من خلال نقص المعلومات وعدم التمكن من معالجة الموقف ، لكن مع استغلال الفرص المتاحة ، وتجنب التهديدات ، تتمكن الإدارة العليا من تحقيق اهداف المنظمات . ويرى (Bowen,2020:1008) ان الذكاء الاستراتيجي يساعد المنظمات على تنفيذ اعمالها بكفاءة عالية ، و فاعلية مطلوبة ، فأن الهدف منه تحقيق نجاح في كافة الاعمال التي تؤديها المنظمات اذ يشارك الذكاء الاستراتيجي في اعداد سيناريوهات استراتيجية ، من خلال تعزيز القدرات والامكانيات الاستراتيجية والمساهمة في دعم القرارات الإبداعية ، و التفاوضية للمنظمات ، المحلية والعالمية والدولية .

ومما تقدم يرى الباحث بأنه ، لا يمكن لأي منظمة ان تؤدي اعمالها بنجاح دون الفائدة من الذكاء الاستراتيجي والاهتمام به ، وتوظيفه في اعمالها ، فأن له دور كبير في بقاء المنظمة بأوج عطاءها ، والحفاظ على مكانتها في سوق المنافسة ، ورسم استراتيجياتها والخطط طويلة المدى ، كما يساعد الإدارة العليا في رسم سياسات المنظمة ، واتخاذ القرارات الصائبة والمناسبة بالوقت المناسب .

3. أبعاد الذكاء الاستراتيجي

أن الذكاء الاستراتيجي يتضمن ثلاثة أبعاد هي (التقييم ، الاستشراف ، التقييم التكنولوجي) ، فالتقييم يستخدم لقياس وتحليل الأداء ، من خلال مقارنة الأداء الفعلي بالمقاييس والمعايير المحددة مسبقاً ، ويقصد بالاستشراف استشراف اليات المستقبل وفهم الحاضر ومعرفة التحديات التي تواجه المنظمة ، اما التقييم التكنولوجي فهو يقصد بالوسائل المستخدمة للكشف عن كل المستجدات الحاصلة في الميادين التقنية والتي تهتم المنظمة في الوقت الحالي والمستقبل . اما (keikha et al,2016:2-3) فيعتقدون ان الذكاء الاستراتيجي يتكون من ثلاثة أبعاد هي (ذكاء الأعمال ، الذكاء التنافسي ، وإدارة المعرفة) ، وقد ذكر (Al-Dahhan & Al : 2578 dahhan,2019) بناءً على تجربة القادة الناجحين ، هناك أربعة أبعاد للذكاء الاستراتيجي (الاستشراف، الرؤية الاستراتيجية ، الدافعية ، الشراكة) ، وعليه فان الدراسة الحالية ستتناول الأبعاد المتفق عليها من قبل اغلب الكتاب والباحثين (Maccoby, 2001, 58-59 (Gitelman et al, 2021:298) (Othman, 169-171: 2017) (Maccoby,2011:34-35) (al,2021:138-139) وهي (الاستشراف ، الرؤية المستقبلية ، تفكير النظم ، الدافعية ، الشراكة) ، والتي تعكس صورة الذكاء الاستراتيجي في المنظمة وسيتم شرحها تباعاً

1. الاستشراف: ويقصد بها هي القدرة على فهم القوى التي تشكل المستقبل ، واستشعار وتوقع الفرص والتهديدات الجديدة التي قد تعيد تعريف العمل ، أي يعد هو مدخل يقيم الماضي والحاضر لعمل تنبؤات لما سيكون في المستقبل ، أو ينبغي أن يعتمد على استمرار التطورات الديناميكية من الماضي إلى المستقبل (Abuzaid,2017:885) ، ويرى (Sheri et al,2021:139) إنها القدرة على إدراك الاتجاهات الحالية والناشئة التي تقدم الفرص او التهديدات للمنظمة ، وقد عرف (Maccoby ,2001 : 58) الاستشراف بأنه القدرة على التفكير بالقوى غير الواضحة ، التي لا يمكن تحديدها رغم انها هي التي تصوغ المستقبل ، فهو يعني استشعار موجة قادمة ثم التهيؤ لركوبها ، فهو يمثل القدرة على رؤية الاتجاهات المستقبلية من خلال دراسة العوامل الديناميكية للماضي والحاضر ، ويساعد القادة على التنبؤ بالفرص والمخاطر المحيطة بالمنظمة ، وتنسيق القدرات العقلية للقادة لمساعدتهم على اتخاذ القرارات ، وتوفير المعلومات الاستراتيجية للمنظمة . فالاستشراف هو التطلع نحو المستقبل من خلال توسيع حدود الإدراك والوعي بالأحوال الناشئة واتخاذ القرارات للاستفادة من التطورات المستقبلية ، واخذ الاستعدادات اللازمة لتقبل حدوث التغيرات (Abed Hussain& Abbas,2019:550) (Alomian et al,2019:67)
2. الرؤية المستقبلية يقصد بالرؤية بأنها نقطة البداية لبناء الهيكل الهرمي لأهداف المنظمة ، كما ان الرؤية تمثل اتجاه يقاد من قبل العاطفة وقد تنجح الرؤية وقد لا تنجح وهذا يعتمد على استراتيجية المنظمة (Dess et al, 2019: 24)، وتعتبر الرؤية عن رؤية الأشياء من خلال الإدراك الذهني والمقارنة لغرض تكوين الصورة التي ينبغي أن تكون المنظمة في الاجل الطويل ، فهي تعكس طموحات المنظمة واهتماماتها وتعرف إلى أين تذهب المنظمة حول مستقبل خططها ، فالرؤية المستقبلية كأحد أبعاد الذكاء الاستراتيجي للقادة الناجحين هي مفتاح النجاح في عملية التغيير الاستراتيجي ، والتي من خلالها يتمكن القادة من مواجهة التحديات المحيطة بالمنظمة ، وتمكنهم من متابعة تحركات المنافسين ومعرفة خططهم (Abed Hussain& Abbas,2019:550)

3. تفكير النظم: ان التفكير النظمي يجسد النظر إلى الظواهر أو الأشياء باعتبارها جزءاً من ظاهرة كبيرة وهي في الوقت نفسه تتكون من مكونات صغيرة وهذا يمثل النظرة الشاملة كمدخل لفهم الظواهر والأشياء. ويتمثل ذلك في القدرة على توليف أو دمج العناصر المختلفة لغرض تحليلها ، وفهم الكيفية التي تتفاعل بموجبها لتشكل نظاماً أو صورة واضحة بشأن الأشياء التي يجري التعامل معها (Al-Naimi 2008: 173) كما يرى (Maccoby, 2004 : 1-3) أن تفكير النظم يمثل القدرة على تركيب وتكامل العناصر المتنوعة لفهم كيفية تفاعلها مع بعضها البعض للوصول إلى أهداف المنظمة ، بحيث يتم دراسة الأجزاء من حيث علاقتها بالكل وتقييمها من حيث نجاحها في خدمة أهداف النظام ويؤكد (Arcos,2015:4) بأنها القدرة على التفكير المنطقي ، وتوليف العناصر المختلفة ودمجها بغرض تحليلها وفهم كيفية تفاعلها لتشكل صورة واضحة لما يتم التعامل معه ، ويتمتع القادة ذوو التفكير المنظم بالقدرة على تحليل الافكار ، وامتلاك منحنى تعليمي عالي الخبرة ، ولديهم القدرة على التعرف على الترابط بين أجزاء النظام وسيكونون أكثر فعالية في تشخيص السبب الحقيقي لأي مشكلة ، مع مراعاة التغيرات في البيئة الخارجية والداخلية

4. الدافعية (التحفيز) : هي تمثل القوى الداخلية التي تؤثر على سلوك الفرد ، وتوجهه بشكل طوعي نحو هدف محدد (Mcshane & Glinow, 2007:91) ، ويعرف قاموس (Webster) الدافع على أنه شيء يتسبب في تصرف الشخص ، ولهذا السبب يمكن تعريف الدافع بأنه : إجراء لتسهيل الدافع الذي يتسبب في عمل شخص ما ، وبكلمات بسيطة ، يمكن أن يؤدي الدافع إلى عمل شخص ما بشكل إيجابي ، ومن الممكن أيضا عدم تحفيز شخص آخر ، وهذا يعتمد على الشخص الذي سيقدر ما إذا كان سيتم تحفيزه أم لا (13: Shaheen , & Farooqi, 2014) ، فهي المقدرة على تحفيز الافراد و دفعهم للأيمان بهدف عام يجمعهم انطلاقاً من الرؤى و التصورات التي ينبغي ان تكون موضع التنفيذ ، و يتطلب ذلك بالتأكيد ان يتم التعرف على ما يحرك دافعية الافراد و يؤثر فيهم للعمل باتجاه الهدف ، و للارتقاء بفاعلية دور التحفيز في المنظمة ، وتبرز ضرورة تقديم الحوافز للعاملين نتيجة تقييمهم لأعمالهم الجيدة و تحفيزهم المستمر لتحقيق الهدف العام للمنظمة (David 227: 2016) ، اي هي القوى الموجودة داخل الشخص والتي تؤثر على اتجاه وشدة واستمرار السلوك الطوعي (Al-Yasiri & Al-Amiri, 2020: 201) ، فهي عملية التأثير في السلوك من حيث توجيه واستمرارية وقوة التوجه نحو الهدف ، وهي حاجة او رغبة تفعل فعلها في تنشيط السلوك وتوجيهه نحو هدف معين ، وتمثل الدافعية اداة فعالة في تعزيز الاهداف الاستراتيجية للمنظمة ، من خلال تأثيرها في توجهات الافراد (Hamed, 51: 2020) (Al-Azzawi, 2021:7). وتتمثل الدافعية في العوامل التي توجه سلوك الفرد أو المجموعة ، وتدفع نحو تحقيق الهدف ، فهناك علاقة وثيقة بين دافعية الموظف وإشباع رغباته أو حاجاته ، فالدافع الذي يدفعه إلى سلوك معين يتجسد بنشاط أو أداء عمل معين الأمر الذي يؤدي إلى إشباع حاجاته أو رغباته (Al-Yasiri & Al-Amiri 201: 2020) .
5. الشراكة (التحالفات الاستراتيجية) : إنه يمثل قدرة المنظمة على إقامة تحالفات استراتيجية مع منظمات أخرى ، وقادة يتمتعون بذكاء استراتيجي للتحالفات للوصول إلى أهداف مشتركة. فالشراكة الاستراتيجية : هي اتفاقية تتطلب مجموعتين أو أكثر من المنظمات لمشاركة مواردها لتطوير مشروع مشترك لاستثمار الوظائف ، وان الدافع لإنشاء التحالفات والشراكات هي الدخول الى الأسواق ، وتحفيز المنتج والسوق ، وهيكل السوق ، والتحفيز ، والدافع لتعزيز مهارات العمال ، بالإضافة إلى ذلك فإن تعزيز الثقة والالتزام بين الشركاء والقدرة على حل النزاعات التي تنشأ بينهم ، وتبادل المعلومات وتصميم المنتجات الجديدة ، هو بالتالي عنصر أساسي في الذكاء الاستراتيجي (Abed Hussain& Abbas, 2019:550-551) ، فهي تعكس الشراكة قدرة القائد الذكي استراتيجياً على إجادته في إقامة تحالفات استراتيجية ، أي رؤية شاملة للشراكة بإبرامه اتفاقيات تعاونية واندماجات مع شركات أخرى في صورة شبكات إستراتيجية ، وتتمثل قدرة الوحدة الاقتصادية في إمكانية قيامها بتحالفات استراتيجية (Strategic SA) Alliances (SA) مع وحدات اقتصادية أخرى . إذ عرفت التحالفات الاستراتيجية (SA) على أنها اتفاقيات تعاونية طويلة الأمد فيما بين اثنين أو أكثر من الوحدات الاقتصادية ، والتي تتجاوز صفقات الأسواق العادية ، ولكنها لا تصل إلى مستوى الاندماج ، إذ تشمل هذه التحالفات (المشاريع المشتركة ، والترخيص ، واتفاقيات التجهيز طويلة الأمد ، وأنواعاً أخرى من العلاقات بين الوحدات الاقتصادية) (Isoraite, 2009:40)

3.2 الانهيار التنظيمي

1. مفهوم الانهيار التنظيمي

يستعرض الجدول 4 تعريفات الانهيار التنظيمي لعدد من الكتاب والباحثين

جدول 4: تعريفات الانهيار التنظيمي

ت	الكاتب والسنة والصفحة	المفهوم
1	(Kayes & Yoon, 2016: 72)	يمكن وصف الانهيار التنظيمي بأنه هو سوء الإدارة او فشل الاتصال او الافتقار الى الرقابة والمراجعة وكذلك وجود خلل في عملية صنع القرار وضعف القيادة و سوء التعامل او سوء تفسير المعلومات .
2	(Yun et al ., 2018: 1)	ان الانهيار هو التناقض المفاجئ في كمية وقيمة اسهم المنظمة و مواردها بعد تلقي الاخبار السيئة الخاصة بالأعمال التي تقوم بها .
3	(Putri et al ., 2019: 3)	يمثل الانهيار التنظيمي ردة الفعل التنظيمية التي تنتج عن الاجهاد المستمر في العمل والذي بدوره يساهم في ربط العديد من النتائج السلبية التي تخص الافراد وكذلك تخص المنظمات وحتى المجتمع .
4	(Bravo& Hernández, 2021:5)	تتعرض المنظمة للانهيار نتيجة عدم تحديد السمات الحرجة المطلوبة للتعامل مع المخاطر التي تتعرض لها وعدم قدرتها على تطوير سمات المرونة العالية للتعامل مع حالة عدم اليقين الذي يؤثر على تطويرها وادارتها بنجاح .

يحدث الانهيار نتيجة عدم ارتباط الفرد بالمنظمة متمثلاً بالاتجاهات السلبية التي تنتج عن تفاعل العاملين فيما بينهم من خلال انعدام الثقة ما بينهم أو ما بين الإدارة والعاملين والذي بدوره يؤدي الى عدم الرضا وسيؤثر ذلك على أدائهم والمهام التي يؤدونها .	(Pignon et al ., 2021 : 5)	5
ان الانهيار هو عبارة عن التلكؤ الذي يحصل في اعمال المنظمات وعدم اللحاق بالمنظمات المنافسة ، والذي يؤدي الى عدم القدرة على انجاز الاعمال بفاعلية عالية ، وعدم القدرة على العمل لفترات طويلة	(Reijmers et al ., 2022 : 2)	6

1. مراحل التعلم والتعافي من الانهيار :

- a. المرحلة الأولى : ترسيخ ثقافة الصمود : لا يمكن لأي منظمة الاستجابة بنجاح للانهيار دون إنشاء ثقافة التعلم والمساءلة عن التعلم أولاً، إن بناء ثقافة تقدر التعلم يخلق تواصلاً مفتوحاً عبر مستويات المنظمة ، ويوفر الشفافية للدول التشغيلية والمالية. إذ تتخذ المنظمات عدة خطوات قانونية لبناء هذا النوع من الثقافة ، كما أن الجهود المبذولة على مستوى المنظمة لبناء السيناريوهات تخلق أيضاً ثقافة تدعم التعلم والأفكار الجديدة والاندماج ، نظراً لأن عملية بناء السيناريوهات شاملة للغاية ، وتشمل آلاف الأفراد في جميع أنحاء المنظمة ، فهي تساهم في ثقافة المساءلة عن التعلم . إذ يعتبر كل من التعلم والقدرة على الحساب مهمين للاستجابة للانهيار غير المتوقع ، إذ يتضمن بناء ثقافة المرونة الحصول على فريق قيادي يشارك في تحديد المشكلات التشغيلية ومناقشتها والتدخل فيها ، ويشمل أيضاً بناء ثقافة التحسين المستمر والثقة والسلامة النفسية ، وإن الثقافة تعزز العلاقات الإيجابية والثقة ، إذ يمكن مناقشة القضايا الصعبة بصراحة واتخاذ الإجراءات عند الضرورة.
- b. المرحلة الثانية : الظهور والاستجابة للأحداث السابقة : تعزز ثقافة التعلم المبنية في المرحلة الأولى بيئة يمكن للناس فيها مناقشة التهديدات المحتملة بصراحة المنظمة ، إذ يضع هذا الأساس للمرحلة الثانية الظهور والاستجابة للأحداث السابقة ، إذ لا تزال العديد من المنظمات غير مدركة للتهديدات الأساسية ، أو تفشل في معالجة تلك التهديدات التي تظهر على الواقع ، كما أن ظهور البرامج الصغيرة يوفر نافذة على القضايا الأكبر . غالباً ما يشار إلى هذه المرحلة بمرحلة الحضنة ، لأن الغرض منها هو تحديد نقاط الضعف المحتملة قبل أن تتصاعد وتتحول إلى انهيار فعلي ، إذ تتضمن هذه المرحلة تطوير نظام متكامل وشامل لإدارة الأزمات ، يكون مصمم لتحديد المشكلات وتتبعها والإبلاغ عنها قبل أن تتفاقم ، كذلك تتضمن هذه المرحلة أيضاً إجراء عمليات تدقيق ومراجعات وتنفيذ أنظمة الإنذار المبكر التي تظهر في المناطق المعرضة للخطر المحتمل ، إذ يعتبر مفتاح التنقل الناجح في المرحلة الثانية هو إنشاء حالة من التحديث المستمر .
- c. المرحلة الثالثة : التعلم من خلال الأزمات : في هذه المرحلة ، تتضمن أهداف التعلم الرئيسية إدارة الطوارئ ، من خلال الاستجابة للأحداث واحتوائها ، كما أن في هذه المرحلة تجد المنظمة نفسها في موقف لا تملك فيه القدرة ولا الأدوات لإدارة الموقف ، إذ أن التعلم يساعد المنظمة في التعامل مع استكشاف الأحداث ، إذ تقوم باستمرار بتحديث تقييمها للوضع الحالي وتجميع معلومات جديدة من أجل التنقل بنجاح ، إذ أن في هذه المرحلة تتخذ المنظمات التعليمية إجراءات في المرحلتين الأولى والثانية ، كما تخلق فرصاً للموظفين للتعلم والتطوير ، إذ تشمل هذه الإجراءات فرص التطوير الشخصي والوظيفي داخل المنظمة ، وكذلك الكفاءات الشخصية مثل العمل الجماعي والقيادة تكون مهمة بشكل خاص ، لأنها تعزز التدفق الحر للمعلومات عبر الأفراد والوحدات ، كما أنها توفر ممارسات التعلم التي تم إنشاؤها في المرحلة الأولى والمرحلة الثانية أساساً قوياً للاستجابة والتعافي اللذين تم تأسيسهما في المرحلة الثالثة .
- d. المرحلة الرابعة : الحفاظ على التعلم وتجديده : إعادة بناء التعلم في أعقاب أزمة أو كارثة أو انهيار يركز مرة أخرى على التكيف الثقافي ، إذ تبدأ المنظمة مهمة طويلة لإعادة بناء وصل ثقافة التعلم الخاصة بها ، فإن هذه المرحلة تكون مهمة في الحفاظ على المستوى التي وصلت إليه من التعلم والتعافي من الانهيار ، وكذلك تكون مرحلة تجديد الخطوات التي اعتمدتها المنظمات ، و التي تنتقل بنجاح في مراحل التعلم كافة ، إذ تنتقل إلى التكيف الثقافي الكامل ، كما أنها تكون مرحلة تتغلغل فيها ثقافة التعلم في المنظمة ، إذ أن إعادة بناء التعلم والتعافي من الانهيار يعتبر تغييراً منهجياً في جميع أنحاء المنظمة وهذا يتطلب جهداً وموارد ووقتاً .

ويرى الباحثان بأن مراحل التعلم والتعافي من الانهيار لا يقتصر على هذه الخطوات والعناصر الأربعة فقط ، وإنما يتعدى هذه الخطوات ، إذ أن الانهيار قد يسبب أحياناً صعوبة للمنظمة من الغفلة التي كانت تعيشها ، فيكون أشبه بالصعقة التي تنبئ المنظمة ، فتتخذ المنظمة عدة خطوات تساهم في التعافي والتعلم من الانهيار ، وذلك من خلال إعادة رسم الخطط والاستراتيجيات المناسبة لوضع المنظمة الحالي ، وإجراء تغيير في عمليات المنظمة والسياسات المتبعة ، والقيام بعمليات التدريب لكافة الأفراد العاملين ، من أجل تطوير قدراتهم وتنمية المهارة من أجل التميز والابداع في الاعمال التي يؤدونها ، والتعلم من التجارب السابقة للمنظمات المنافسة التي مرت بنفس الظروف ، وما هي الطرق التي تم اتباعها لتجاوز مرحلة الانهيار .

2. أبعاد الانهيار التنظيمي

واتساقاً مع أهداف الدراسة سيتم الاعتماد على مقياس (Zwen et al ., 2019 : 113-114) لقياس الانهيار التنظيمي ، وعليه فإن الدراسة الحالية ستنناول الأبعاد التالية (العناصر الداخلية ، العناصر الخارجية ، العناصر البشرية ، العناصر الهيكلية ، العناصر المالية) ، وذلك لكونها أكثر الأبعاد اتفاقاً بين الكتاب والباحثين ، والتي تعكس صورة الانهيار التنظيمي في المنظمة ، وسيتم شرحها تباعاً

- (1) البعد الأول - العناصر الداخلية : وتشتمل هذه العناصر على مجموعة من العناصر الثانوية والفرعية ، والتي تتمثل بعدم قدرة المنظمة على المنافسة والكفاءة ، بسبب عدم رسمها صورة واضحة للمستقبل ، او عدم استشراف المستقبل ، وكذلك عدم امتلاكها المعرفة الكافية ، وعدم رسم المنظمة استراتيجيات ملائمة ، والتي لا تساهم في تحقيق اهداف طويلة الأمد .
- a. عدم وضوح صورتها المستقبلية ، او ما يسمى عدم استشراف المستقبل ، وعدم قدرة المنظمة على المنافسة وكفاءة العاملين فيها ، اذ ان المنظمات الناجحة تحتاج الى رسم صورة واضحة عن مستقبل عملها ، والتغلب على عدم اليقين (: Kreye , 2022 35) . اذ ان نجاح المنظمات يستمر اذا كان لديها رؤية واضحة لمعالم المستقبل ، وخاصة في عصرنا الحالي حيث تزداد أهمية استشراف المستقبل ، نتيجة التطورات الهائلة في شتى مناهج الحياة ، والذي الزم جميع المنظمات الاهتمام باستشراف المستقبل من اجل تحديد رؤية مستقبلية تمكنها من ملاحقة تلك التغيرات و مواكبتها (Mahmoud, 2010: 67) . كما أشار (Lafta , 131 : 2008) الى ان المنظمة تقوم برسم استراتيجية على أساس استشراف المستقبل ، من خلال اتخاذ القرارات الصحيحة واعداد البرامج الملائمة ، والذي يتيح لها التأثير والتفاعل مع التغيرات البيئية التي تتعرض لها المنظمة . في حين أشار (Qaddouri and Al-Alusi, 2018: 119) الى ان عملية الاستشراف تساعد المنظمة في التخطيط الناجح ومنحها القدرة على المنافسة ، وكذلك يساعد في رسم صورة عن المستقبل البديلة ، مما يترتب عليها اختيار افضل البدائل ، وتكون مستعدة لكافة التغيرات لكي تستطيع مواجهة المستقبل والاستفادة من إنجازاتها .
- b. عدم امتلاكها المعرفة ، اذ تم وصف المعرفة بأنها هي عملية تضمن المنظمات من خلالها حصول موظفيها على المعلومات الصحيحة بالتنسيق الصحيح وبالوقت المناسب ، اذ ان المعرفة هي القوة الدافعة الرئيسية للتنمية الفردية والتنظيمية ، وان المنظمات التي تبني عملياتها على المعرفة تكون اكثر ابتكاراً ، من خلال انشاء المعرفة واكتسابها ومشاركتها وتطبيقها بشكل جيد في المنظمات (Abbas & Sağsan, 2019 : 619) . في حين اشار (Al-Issawi and Shaker, 2018: 134) الى ان المعرفة هي عبارة عن عملية تراكمية متكاملة ، تتكامل على امتداد المدد الزمنية الطويلة نسبياً ، لتصبح بعد ذلك متاحة للاستخدام والتطبيق في المنظمات ، من اجل معالجة المشكلات التي تواجهها ، فيتم استخدامها لتفسير المعلومات المتوفرة عن حالة معينة ، واتخاذ قرارات حول كيفية إدارة هذه الحالة ، وكيف يتم معالجتها. كما ان إدارة المعرفة ينظر اليها على انها عبارة عن عمليات تساعد على توليد المعرفة ، واختيارها وتنظيمها واستخدامها ، ومن ثم نشرها من خلال تحويل المعلومات والخبرات المهمة التي تمتلكها المنظمة ، والتي تكون ضرورية لأنشطتها الإدارية كالتعلم ، والتخطيط الاستراتيجي ، وحل المشكلات واتخاذ القرارات المناسبة ، وعند تطبيقها في المنظمات يجب ان يكون هنالك هيكل واضح ومتطور ، وكذلك يجب ان يتم تسليط الضوء على العمليات والأنشطة الضرورية ، يجب تحديد مصادر وأنواع المعرفة (Kokkaew et al ., 2022 : 3) .
- (2) البعد الثاني - العناصر الخارجية : ويقصد بها كل القوى الخارجية التي تؤثر على عمل المنظمات ، والتي تكون متمثلة بالتغيرات البيئية المتنامية التي تتعرض لها المنظمة ، والتي تتمثل بالتغيرات الخارجية للبيئة مثل العناصر السياسية والقانونية ، والعناصر الاقتصادية ، والعناصر التكنولوجية ، والعناصر الثقافية والاجتماعية ، وغيرها من العناصر الطبيعية التي تؤثر في المنظمات .
- a. العناصر السياسية والقانونية : يمكن وصف هذه العناصر بأنها مجموعة من التشريعات والقوانين التي تسنها الحكومة ، وكذلك تمثل الأزمات والاحداث السياسية الكبرى ، مثل الحروب والثقلات السياسية ، وكذلك طبيعة النظام والحكم والاحداث التي تطرأ على الدولة ، وعدم الاستقرار السياسي (Stack , 2021 : 2) ، وكذلك الحال بالنسبة للعناصر القانونية ، من خلال تشريع القوانين التي تعتمدها الحكومة ، والتشريعات وقوانين التوظيف والخدمة ، وقوانين الملكية وقوانين المنظمات الخاصة (Skaggs et al ., 2020 : 4) .
- b. العناصر الاقتصادية : اذ تتمثل بالعناصر الاقتصادية التي تحيط بالمنظمة ، ومدى التغيرات الاقتصادية التي تطرأ على المجتمع ، او الوضع الاقتصادي بشكل عام ، والتي تتمثل بمستوى متوسط الدخل للفرد ، او الامكانية التي يتمتع بها الافراد (Cox , 5 : 2021) ، وان التضخم والكساد الاقتصادي وكذلك الحالة الاقتصادية للدولة والسياسات النقدية والتكتلات الاقتصادية وحجم الضرائب تعد من ابرز القوى الاقتصادية التي تؤثر على عمل المنظمات والتي تسهل من العمليات التي تخوضها المنظمة (Xavier et al ., 2022 : 13) .
- c. العناصر التكنولوجية : والتي يقصد بها مواكبة التطورات الحديثة والحصول على التكنولوجيا بسهولة ، واستخدامها في كافة مجالات المنظمة ، وكذلك تشمل التطور العلمي والقاعدة العلمية والمعرفية في المجتمع (Jawahir & Bradley , 2016 : 106) . اذ ان مع التطور التكنولوجي المذهل الذي شهده العالم في الآونة الأخيرة ، لا يمكن أن نخفي تأثير التكنولوجيا الحديثة على أداء المنظمات ، فأن طابع الابتكار والتطور والمرونة في التعامل اصبح سائداً فيها ، وان هذا التطور ساعد العديد من المنظمات على إدارة مختلف الأقسام ، وعلى المستويات المتعددة في المنظمة بشكل أفضل ، وقد أصبحت معظم هذه المنظمات تبني كافة استراتيجياتها الإدارية على تكنولوجيا المعلومات الحديثة ، لدرجة أن كل منظمة تتخلف عن مواكبة هذا الكم الهائل من التطور ، ستلاحظ بعد فترة من الزمن أنها بدأت بالانحسار والتراجع على كافة الأصعدة ، وخاصة على صعيد الجودة وتقديم الخدمات ، لذلك قضت الحاجة إلى الوقوف على كيفية استخدام هذه التكنولوجيا بالطريقة التي تحقق أهدافها (Miller & Davidenko, 2022 : 716) .
- d. العناصر الثقافية والاجتماعية : وهي التي تمثل هوية المنظمة ، من خلال القيم الاجتماعية والمعتقدات والأعراف والتقاليد ، والاتجاهات التعليمية والتربوية التي يجب مراعاتها في المنظمة بمختلف أنواعها ، وكذلك يعبر عنها بأنها الطقوس والتوجهات المختلفة التي لها تأثير بارز في كافة أدوار المنظمة ، مثل تعامل الافراد مع بعضهم البعض ، والطريقة التي يتخذون فيها قراراتهم ، وكذلك تنفيذ الاستراتيجيات التي تم اعدادها (Alexander & Ruff , 2021: 2) . واما العناصر الاجتماعية فأنها

تمثل الجوانب المتأصلة في الإنسان ، التي تعطي جانباً للمجتمع وعلاقاته والتي تشمل الأسرة أو الدولة أو الفرد ، أو التعليم أو التنظيم السياسي للإنسان ، وكل ما هو مؤطر في العوامل التي تحكم سلوك الفرد ، إذ أن مفهوم المجتمع يمكن وصفه بأنه مجموعة طبيعية من الناس ، الذين يشكلون وحدة مختلفة لكل فرد من أفرادها ، أو مجموعة من الأفراد الذين تجمعهم علاقاتهم المتبادلة ، كما أن المجتمع يفهم توطؤ العلاقات الاجتماعية ، لأنه قد تحدث تفاعلات في داخله ، وهي توقعات متبادلة بين سلوكيات الأفراد الذين يشكلون المجموعة الاجتماعية ، فأن كل ذلك سوف يؤثر على المنظمة والذي يؤدي الى نجاحها أو فشلها (Patel & Doshi , 2019 : 695) .

e. العناصر الطبيعية والبيئية : والتي تشمل عناصر الطبيعة ومكونات البيئة من الماء والهواء والأرض وكذلك القوانين السياسية المرتبطة بالسياسات البيئية والجمعيات المختصة بحماية البيئة وحمايتها وكل ما يتعلق بها (Franco et al ., 2021 : 145) . كذلك يمكن وصف العناصر البيئية والطبيعية بأنها هي كل ما تؤمنه الطبيعة من مخزونات طبيعية ، يستلزمها بقاء الإنسان ، أو يستخدمها لبناء حضارته ومنظمتها إذ أن الموارد الطبيعية قد تتراجع وتتأثر وتؤثر في عمل المنظمات نتيجة الاستغلال المفرط والإهمال (Fang et al ., 2021 : 2) .

(3) البعد الثالث - العناصر البشرية :

و تتمثل بالعنصر البشري وما يتمتع به الافراد العاملين من المهارات والقدرات ، وكذلك سلوكهم في منظماتهم ، وتتمثل أيضا بالقيادة والإدارة في المنظمات ، إذ أن إدارة الموارد البشرية وعملها في المنظمات من ناحية الخبرة والكفاءة لها تأثير كبير في عملها ، كما أن أصحاب المهارة والخبرة والذين يتمتعون بقدرات عالية هم الذين يتحملون مسؤولية عوامل التغيير التي تواجهها المنظمات ، فأن من أبرز أسباب فشل بعض المنظمات وانهارها هي بسبب قلة أصحاب الخبرة والمهارة و قلة العناصر الكفوة الذين لا يمتلكون قدرات إبداعية عالية (Claus , 2019 : 208) .

a. القدرات والمهارات : تعرف القدرات بأنها هي الكفاءة الطبيعية والقابلية المتعلمة والمكتسبة ، التي تساهم في نجاح المهمة الموكلة للفرد بشكل كامل (Langlois et al ., 2020 : 5) . إذ أن المعرفة مع توافر المعلومات تحتاج الى قدرة إبداعية تساهم في صنع المعلومات التي تم جمعها والحصول عليها من البيانات ، ليتم بعد ذلك تحويل هذه البيانات الى معلومات يمكن الاستفادة منها ويمكن استخدامها وتوظيفها في اعمال المنظمة ، كما أن امتلاك بعض الافراد للقدرة يمكنهم من التفكير بشكل ابداعي ، ويميزهم عن غيرهم ويمنحهم القدرة على تحليل البيانات وتفسيرها بشكل صحيح ، وعليه يتم التصرف بناء على المعلومات التي تم توكيدها ، كما انه اذا لم تتوفر القدرات الإبداعية والكفاءات الأساسية لدى الافراد ، فإنه يمكن ان نقول بأن احد محاور المعرفة الأساسية مفقود (Gong & Zhu , 2019 : 54) . كما ان القدرات تمكن الافراد من انتاج أفكار جديدة ، او تساهم في تطوير الأفكار القديمة وتحويلها الى أفكار أكثر تطوراً تساهم في تطوير اعمال المنظمة ، وتلعب دور كبير في تعظيم نقاط القوة بحيث تجعلها قادرة على اقتناص الفرص المناسبة وفي الوقت المناسب (Román & Brändle , 2016 : 40) . واما المهارات يمكن وصفها بأنها مستوى براعة الافراد في أداء المهام الموكلة لهم ، او هي القدرة على تحويل المعرفة الى أفعال ، إذ أن المهارات تكون موجودة داخل القوى العاملة ، وهي تختلف عن القدرة فأن القدرة تتمثل بمدى قدرة الفرد على انجاز المهام الموكلة بها ، وانها تكون مستقرة مع مرور الوقت ، بينما المهارة تكون غير مستقرة ، وقابلة للتطوير اذا كان هنالك تدريب إضافي ، وكذلك تتمثل بأنجاز المهام باحترافية و بوقت قياسي أيضا ، فأن وجود المهارة يوفر مستقبل عمل مستقر ، ويساهم في الحفاظ على القيمة الحقيقية للمنظمة (Bray et al ., 2022 : 403) .

b. سلوك الافراد في منظماتهم : يمكن وصف السلوك بأنه هو كل ما يصدر عن الافراد من تصرف يكون اشبه بعملية اتخاذ القرارات ، والذي يتمثل بالنشاط الحركي والعقلي والانفعالي والاجتماعي الذي يؤديه الافراد في المنظمة (Pérez et al ., 2021 : 6) . إذ أن سلوك الافراد في العمل يكون متنوع وغير محدود ، كما انه احياناً يكون سلوك ذات طابع إيجابي وتكون نتائجه إيجابية ، من خلال تمتع الافراد بمستوى عال من المشاركة والولاء والرضا الوظيفي والأداء المتميز ، إذ أن النتائج السلوكية الإيجابية للموارد البشرية تسعى الى تعزيز العلاقة بين الافراد والمنظمة وتساهم في تحقيق الأهداف التنظيمية ، واما النوع الاخر يكون السلوك الغير إيجابي او السلبي ، والذي قد يؤديه بعض الافراد مثل القيام بالتأمر ضد الرؤوسين ، او القيام بطقوس غريبة وافعال سلوكية غير مقبولة ، متمثلة بأففعال المشاكل وعدم الأمانة والتكاسل بالعمل ، والتي بدورها تشكل نتائج سلوكية ضد مصلحة المنظمة (Salau et al ., 2020 : 5) .

c. القيادة والإدارة في المنظمة : ان المنظمات الناجحة تحتاج الى الإدارة والقيادة معاً في تنفيذ اعمالها وليس التركيز على احدهما بشكل منفرد ، إذ أن مفهوم الإدارة يختلف نوع ما عن القيادة من عدة جوانب ، قد نجد في بعض المنظمات مدراء يتمتعون بقيادة جيدة ، ولكن ليس بالضرورة ان يكون القادة مدراء جيدين إذ تلعب القيادة دوراً حيوياً في عملية انشاء المعرفة للمنظمة وتوفير الرؤية لها وتساهم في تحفيز التطور والابتكار ، من خلال تشجيع الفرق على اكتساب واستيعاب واستغلال المعرفة (Chaithanapat et al ., 2022 : 3) .

(4) البعد الرابع - العناصر الهيكلية : ان العناصر الهيكلية للمنظمة هي عبارة عن نظام حركي من الصلاحيات والمسؤوليات والواجبات والتي تمتاز بالتغيير والنمو المستمر ، والذي من خلاله يتم تحديد سلسلة من الأوامر والأنشطة المتبعة في المنظمة ، إذ أن الهيكل التنظيمي يعتبر عاملاً متغيراً في المنظمة يتبع الاستراتيجية المتبعة فيها ، فهو يتغير بناءً على الاستراتيجية المتبعة من قبل المنظمة ، كما يجب ان يكون هنالك توافق وانسجام ما بين هيكلها واستراتيجيتها ، فأن أي تغيير في هيكلها سيؤدي الى تغيير الاستراتيجية التي تعمل بها المنظمة (Shibayama , 2017 : 3676) . في حين أشار (Bretz et al .)

103 : 2020)، الى ان العناصر الهيكلية تتمثل بالاطار او الهيكل الذي يحيط بالمنظمة والذي يحميها من المؤثرات الخارجية اذا كانت المنظمة تتعرض لتغيرات نابغة من البيئة الخارجية ، او يكون اطاراً تعمل المنظمة داخله من الناحية الفنية والإدارية ، اذ ان الهيكل التنظيمي يعبر عن خصوصية المنظمة وعن اتجاهات انسياب الوظائف داخل المنظمة ، فيتم من خلاله تحديد التقسيمات الفرعية الرئيسية فيها ، والذي يتم من خلاله تنظيم عمل الوظائف ، وإعطاء كل وظيفة استحقاقها من المستلزمات البشرية والمادية والمعلوماتية .

(5) البعد الخامس - العناصر المالية : تُعد العناصر المالية من ابرز العناصر التي تحتاج الى مراقبة دائمة ، من خلال القيام بعملية مراقبة مستمرة للوضع المالي للمنظمة ، اذ ان أي عجز في الإدارة المالية وتمويلها سيؤدي الى ذلك انهيار المنظمة ، كما يجب متابعة أرباح المنظمة ومصاريفها باستمرار ، أي القيام بعملية مراقبة شاملة للوضع المالي لها ، ومتابعة الأمور المالية التي تتمثل برأس المال والديون والتدفق النقدي ، وكذلك يجب ان يكون لدى المنظمة توازن مالي في عملياتها من ناحية التدفقات النقدية الخارجة والداخلية ، ومن خلال امتلاك المنظمة الى هيكل مالي يساهم في زيادة قيمتها السوقية ويمنحها القدرة على تمويل كافة استثماراتها وعملياتها (Preuss & Königsgruber, 2021: 12) .

a. حجم رأس المال وقياس تكاليف المنظمات ، اذ ان احد اهم القضايا لعمل المنظمات هو حجم رأس المال ، فأن فشل المنظمات وانهارها يحدث بسبب القصور في رأس المال المطلوب ، وزيادة التكاليف والنفقات مقارنة بالإيرادات ، فأن هذه الإخفاقات سوف تؤثر على اعمال المنظمة وتهدد الاستقرار المالي لها ، وان المنظمات يجب ان يكون لديها رصيد كافي من الأموال ، وكذلك يجب ان يكون لديها توازن ما بين الإيرادات والتكاليف ، لعدم التلكؤ في تنفيذ اعمالها وكذلك لتلبية كافة متطلبات المنظمة (Khalaf, 2018: 497).

b. التدفق النقدي ، يتم وصف التدفق النقدي والكشف الذي يتم اعداده في المنظمة بأنه كشف تحليلي لحركة التغيرات النقدية التي تحصل في المنظمة سواء كانت هذه التغيرات بالنقصان او الزيادة و معرفة أسباب هذه التغيرات ، او بمعنى اخر يمثل تصوير و توضيح مجموع المعاملات النقدية الداخلة والخارجة ، اذ ان أي اختلال في التدفق النقدي يؤدي الى مشاكل مالية تواجهها المنظمة فأذا كان التدفق النقدي الداخل يزيد على التدفق النقدي الخارج فعندها يحصل فائض نقدي ، واذا كان التدفق النقدي الخارج يزيد على التدفق النقدي الداخل فأن هنالك عجز في المنظمة ، وان النتيجة التي تواجهها المنظمة سواء كانت فائض او عجز تعتبر من ابرز المشاكل المالية التي تؤثر على الإدارة المالية في المنظمة ، اذ ان أهمية التدفق النقدي في المنظمة هي تحديد نقاط القوة والضعف في نشاطات المنظمة النقدي ، اذ يتم تقييم مدى كفاءة السياسة التي تتبناها الإدارة في مجال الاستثمار والتمويل والتعرف على الخطط المستقبلية في كافة مجالات المنظمة من ضمنها التوسع والنمو (Kubba et al., 52: 2018) .

4 الإطار التطبيقي للبحث

4.1 ترميز وتوصيف متغيرات الدراسة وابعادها الفرعية

لتسهيل اجراءات التحليل الإحصائي للبيانات المستخرجة من استمارة الاستبانة وتسهيل مهمة قراءتها والتعامل مع المتغيرات وابعادها الفرعية تم استخدام اسلوب الترميز للمتغيرات وتوصيفها، إذ يوضح الجدول (5) متغيرات الدراسة وأبعادها الفرعية ورموزها وعدد الفقرات في كل بُعد.

جدول 5: ترميز وتوصيف المتغيرات وابعادها الفرعية

المتغيرات الرئيسية	الابعاد الفرعية	رمز المؤشر الاحصائي	عدد الفقرات
الذكاء الاستراتيجي StrInt	Foresight الاستشراف	FO	5
	Future Vision الرؤية المستقبلية	FV	5
	System Thinking تفكير النظم	ST	5
	Motivation الدافعية	MO	5
	Partnership الشراكة	PA	5
الانهيار التنظيمي OrgCol	Interior Items العناصر الداخلية	IE	4
	External Elements العناصر الخارجية	EE	4
	Human Elements العناصر البشرية	HE	4
	Structural Elements العناصر الهيكلية	SE	4

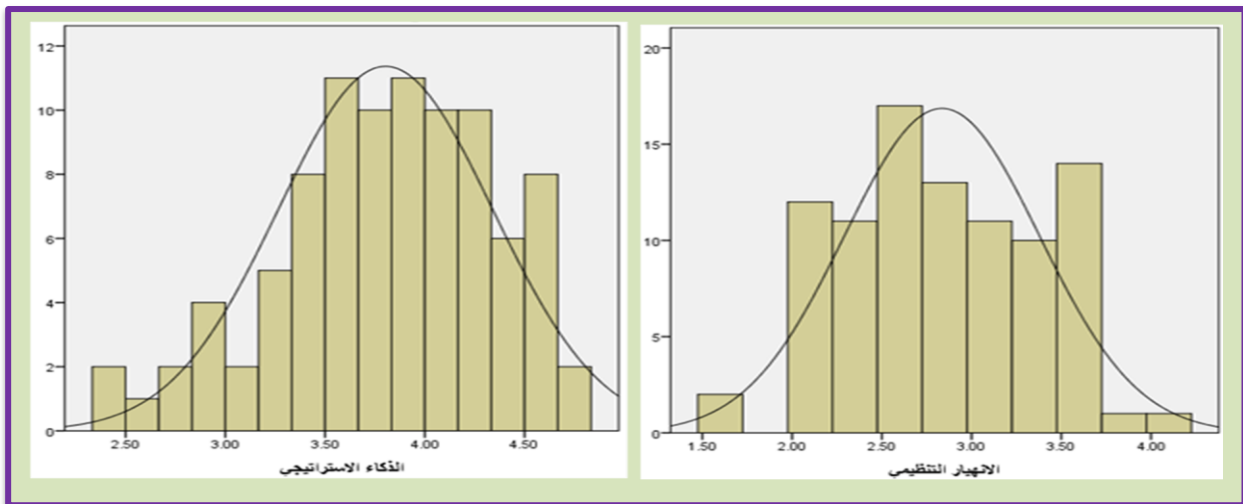
4	FE	العناصر المالية Financial Elements	
---	----	------------------------------------	--

4.2 اختبار التوزيع الطبيعي للبيانات

يتبين من الجدول 6 ان مقدار قيمة الاختبار حسب اجابات العينة قد بلغ (0.070 , 0.081) على التوالي للمتغيرين الرئيسيين (الذكاء الاستراتيجي ، والانهييار التنظيمي) في حين كانت النسبة المعنوية لقيمة الاختبار قد بلغت (0.194 , 0.200) على التوالي ايضاً ، وهذه القيمة قد تجاوزت المستوى المعياري الخاص بها البالغ (0.05) ، مما يؤكد ان البيانات تخضع لاعتدالية التوزيع الطبيعي ، وهذا يمكن الباحث من التوجه نحو استعمال الادوات المعلمية في تحليل البيانات . ويوضح الشكل (2) المدرج التكراري ومنحنى التوزيع الطبيعي لمتغيرات الدراسة الذكاء الاستراتيجي ، والانهييار التنظيمي .

جدول 6: اختبار كولموغوروف - سميروف لمتغيرات البحث

Tests of Normality						
Shapiro-Wilk			Kolmogorov-Smirnov ^a			المتغيرات
Sig.	df	Statistic	Sig.	df	Statistic	
.068	92	.972	.200*	92	0.70	الذكاء الاستراتيجي
.101	92	.977	.194	92	0.81	الانهيار التنظيمي



شكل 3: منحنيات التوزيع الطبيعي لمتغيرات البحث

4.3 اختبار الصدق البنائي التوكيدي

يعد الصدق البنائي التوكيدي باستخدام نمذجة المعادلة الهيكلية (Structural Equation Modeling) شرطاً أساسياً للاختبارات المعلمية . اذ ان الهدف من اجراء اختبار التحليل العاملي التوكيدي (Confirmatory Factor Analysis) هو التأكد من صدق البناءات النظرية لمتغيرات البحث ومدى دقتها ميدانيا (Kaiser et al., 2019 : 7) كما ان الانموذج الهيكلية الناتج من الاختبار يحقق العلاقات بين الفقرات والابعاد الخاصة بالمتغير بأسلوب بسيط وواضح كما انه يحدد اهميتها استناداً الى اجابات العينة المختارة (Tomé-Fernández et al. , 2020 : 12)

ولأجل اختبار الصدق البنائي التوكيدي سيتم التأكد من معيارين اساسيين هما : (Hair et al., 2010 : 4 ; Prudon, 2015 : 116)

1. كفاية تقدير المعلمة المعيارية: يمكن الاعتماد على قيم التقديرات المعيارية للمعلمة والتي تعد مقبولة في حال تجاوز قيمها نسبة (40). وفي حال كانت اقل ستحذف من المقياس ، وسيتم اعتماد قيمة النسبة الحرجة (Critical Ratio) كقيمة معيارية لقبول معنوية التقديرات المعيارية ، اذ ان النسبة الحرجة تكون مقبولة كلما كانت معنوية .

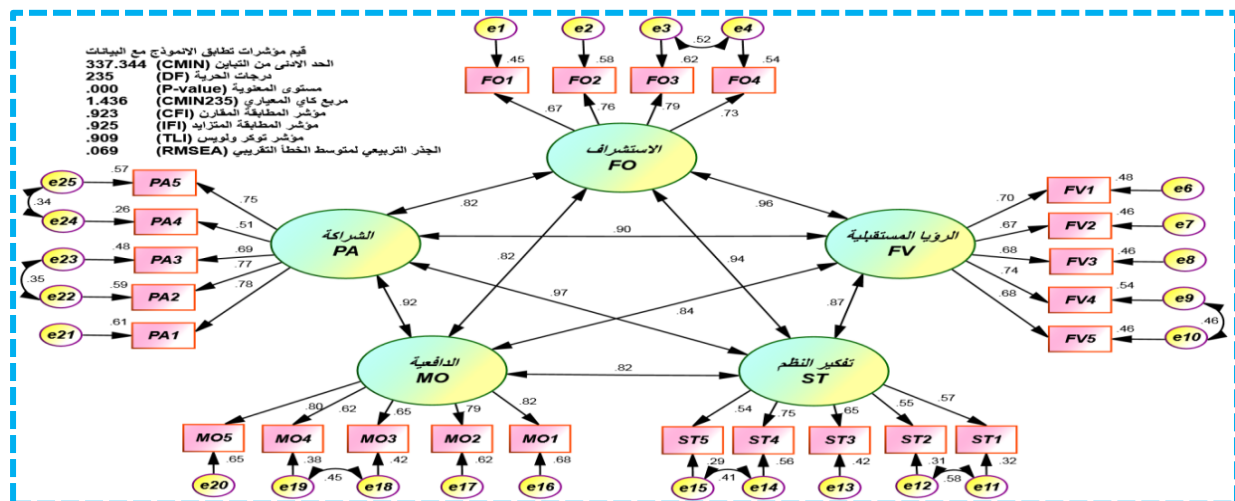
2. مؤشرات مطابقة الانموذج: تعتمد مؤشرات مطابقة الانموذج للحكم على مستوى جودة الانموذج الهيكلية المختبر وتحديد مدى ملائمتها للبيانات التي سحبت من العينة وبالتالي يمكن تشخيص مستوى الانسجام بين الهيكل النظري الذي اعد به المقياس مع اجابات افراد العينة المبحوثة ، وهنا سيتم الاعتماد على بعض مؤشرات المطابقة التي يمكن تحديد مدى القبول لها من خلال الجدول (7)

جدول 7: مؤشرات مطابقة الانموذج الهيكلي

ت	المؤشرات	قاعدة جودة المطابقة
1	النسبة بين قيم χ^2 ودرجات الحرية df	$CMIN/DF < 5$
2	مؤشر المطابقة المقارن (CFI) Comparative Fit Index	$CFI > 0.90$
3	مؤشر المطابقة المتزايد (IFI) The Incremental Fit Index	$IFI > 0.90$
4	مؤشر توكر ولويس (TLI) The Tucker-Lewis Index	$TLI > 0.90$
5	مؤشر جذر متوسط مربع الخطأ التقريبي (RMSEA) Root Mean Square Error of Approximation	$RMSEA < 0.08$

1- الصدق البنائي التوكيدي لمتغير الذكاء الاستراتيجي :

لقد جرى قياس متغير الذكاء الاستراتيجي من خلال ستة ابعاد فرعية هي (الاستشراف (5) فقرة ، الرؤيا المستقبلية (5) فقرة ، تفكير النظم (5) فقرة ، الدافعية (5) فقرة ، والشراسة (5) فقرة) . اذ يتبين من الشكل (16) ان كل اوزان الانحدار المعيارية قد تجاوزت نسبة (0.40) الا فقرة واحدة (FO4) اذ كان وزنها الانحداري (0.33) ، وهذا يشير على ضعف تمثيلها للبعد الذي تنتمي اليه وهو بعد الاستشراف مما يستوجب حذفها من المقياس ، كما ان قيم مؤشرات جودة المطابقة الهيكلية كانت ضعيفة ، وهي قيم (CFI , RMSEA , TLI , IFI) . وهذا يؤكد اهمية اللجوء الى مؤشرات التعديل (Modification Indices) التي يقترحها البرنامج لتحسين مستوى هذه المؤشرات التي تسهم في زيادة مستوى الاتساق بين الهيكل النظري الذي اعد من خلاله المقياس مع اجابات افراد العينة. ولذلك وبعد حذف الفقرة اعلاه واجراء (7) من مؤشرات التعديل اللازمة نلاحظ ان الانموذج قد اكتسب مستوى المطابقة اللازمة وكما يتضح من خلال متابعة مؤشرات مطابقة الانموذج الظاهرة في الشكل (3) . وبهذا يكون الانموذج الهيكلي قد حصل على مستوى عالٍ من المطابقة لإجابات افراد العينة على مستوى الكليات والجامعات الاهلية عينة الدراسة ، اما بالنسبة الى اوزان الانحدار المتبقية فقد كانت كلها نسب معنوية وذلك من خلال قيم النسبة الحرجة (C.R.) الظاهرة في الجدول (10) والتي اتضح بانها قيم معنوية مما يشير إلى جدوى وصدق هذه المعلومات وامكانية الاعتماد عليها في قياس الابعاد التي تنتمي اليها .



شكل 4 : الصدق البنائي التوكيدي لمتغير الذكاء الاستراتيجي بعد التعديل

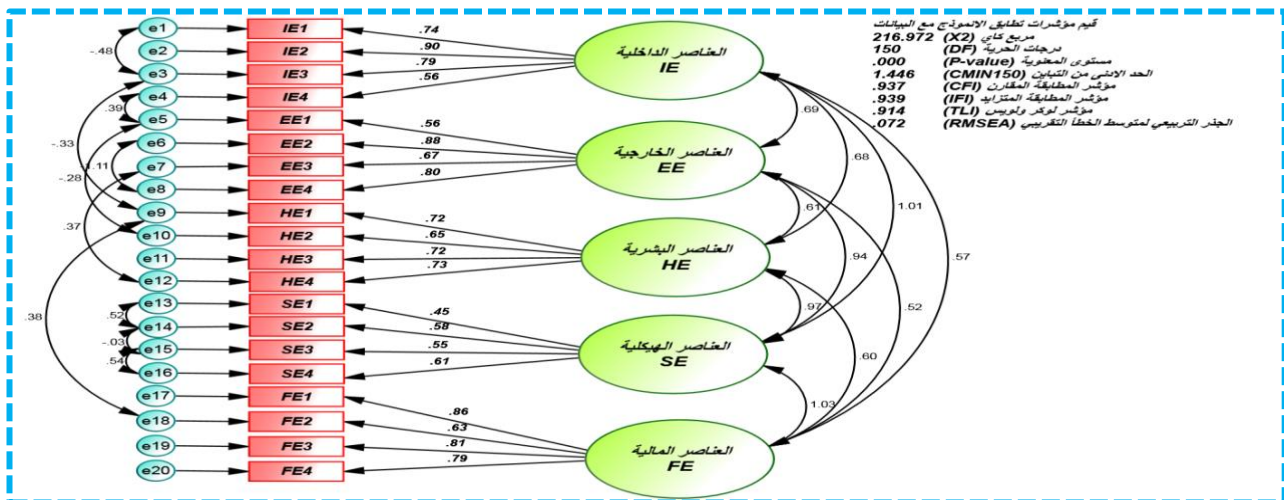
جدول 8: معلمات الصدق البنائي التوكيدي لمقياس متغير الذكاء الاستراتيجي

المسارات	التقدير المعياري	التقدير اللامعياري	الخطأ المعياري	النسبة الحرية	نسب المعنوية
FO4 <---	الاستشراف	.733	1.000		
FO3 <---	الاستشراف	.785	.941	.089	10.567 ***
FO2 <---	الاستشراف	.762	.854	.121	7.075 ***
FO1 <---	الاستشراف	.672	.834	.134	6.207 ***
FV1 <---	الرؤيا المستقبلية	.695	1.000		
FV2 <---	الرؤيا المستقبلية	.675	1.073	.179	5.989 ***
FV3 <---	الرؤيا المستقبلية	.678	1.023	.170	6.016 ***
FV4 <---	الرؤيا المستقبلية	.737	1.163	.179	6.499 ***
FV5 <---	الرؤيا المستقبلية	.677	1.080	.180	5.996 ***
ST1 <---	تفكير النظم	.567	1.075	.252	4.258 ***
ST2 <---	تفكير النظم	.553	.996	.238	4.185 ***
ST3 <---	تفكير النظم	.652	1.281	.275	4.664 ***
ST4 <---	تفكير النظم	.746	1.562	.248	6.301 ***
ST5 <---	تفكير النظم	.542	1.000		
MO1 <---	الدافعية	.822	.865	.100	8.680 ***
MO2 <---	الدافعية	.790	.988	.120	8.249 ***
MO3 <---	الدافعية	.646	.857	.134	6.414 ***
MO4 <---	الدافعية	.619	.729	.120	6.098 ***
MO5 <---	الدافعية	.804	1.000		
PA1 <---	الشراكة	.783	1.170	.168	6.953 ***
PA2 <---	الشراكة	.766	1.131	.134	8.458 ***
PA3 <---	الشراكة	.694	1.000		

PA4	<---	الشراكة	.508	.650	.142	4.585	***
PA5	<---	الشراكة	.754	1.189	.177	6.717	***

2- الصدق البنائي التوكيدي لمتغير الانهيار التنظيمي :

لقد تم قياس متغير الانهيار التنظيمي من خلال خمسة ابعاد فرعية هي (العناصر الداخلية (4 فقرات ، العناصر الخارجية (4 فقرات ، العناصر البشرية (4 فقرات ، العناصر الهيكلية (4 فقرات ، والعناصر المالية (4 فقرات) . اذ يتضح من الشكل 5 ان تقديرات المعلمة المعيارية قد تجاوزت نسبة (0.40) كما هي مبينة في الشكل (4) وان جميعها نسب معنوية وذلك لأنه عند متابعة قيم النسبة الحرجة (C.R.) الظاهرة في الجدول (9) اتضح انها اكبر من (2.56) عند مستوى معنوية (0.01) وهذا يشير الى جدوى هذه المعلمات وصدقها. أما بالنسبة الى مؤشرات مطابقة الأنموذج فقد أظهرت النتائج وبعد اجراء (10) من مؤشرات التعديل (Modification Indices) بان جميعها كانت مستوفية لقاعدة القبول المخصصة لها ، وبذلك فان الانموذج الهيكلي قد حاز على مستوى عالٍ من المطابقة مما يؤكد أن متغير الانهيار التنظيمي يقاس بخمسة ابعاد فرعية بواقع (20) فقرة .



شكل 5 : الصدق البنائي التوكيدي لمتغير الانهيار التنظيمي

جدول 9 : معلمات الصدق البنائي التوكيدي لمقياس متغير الانهيار التنظيمي

المسارات			التقدير المعياري	التقدير اللامعياري	الخطأ المعياري	النسبة الحرجة	نسب المعنوية
IE4	<---	العناصر الداخلية	.558	.775	.147	5.280	***
IE3	<---	العناصر الداخلية	.791	1.154	.188	6.146	***
IE2	<---	العناصر الداخلية	.896	1.422	.173	8.196	***
IE1	<---	العناصر الداخلية	.740	1.000			
EE4	<---	العناصر الخارجية	.799	1.000			
EE3	<---	العناصر الخارجية	.665	.791	.131	6.061	***

EE2	<---	العناصر الخارجية	.878	1.280	.210	6.100	***
EE1	<---	العناصر الخارجية	.556	.738	.141	5.235	***
HE3	<---	العناصر البشرية	.722	1.000			
HE4	<---	العناصر البشرية	.728	1.049	.165	6.361	***
HE2	<---	العناصر البشرية	.647	.978	.171	5.712	***
HE1	<---	العناصر البشرية	.720	.991	.157	6.319	***
SE2	<---	العناصر الهيكلية	.794	1.000			
SE3	<---	العناصر الهيكلية	.809	1.068	.129	8.254	***
SE4	<---	العناصر الهيكلية	.630	.730	.117	6.244	***
SE1	<---	العناصر الهيكلية	.859	1.206	.137	8.828	***
FE4	<---	العناصر المالية	.577	1.114	.193	5.771	***
FE3	<---	العناصر المالية	.546	.850	.104	8.187	***
FE2	<---	العناصر المالية	.610	1.000			
FE1	<---	العناصر المالية	.446	.696	.148	4.703	***

4.4 الثبات البنائي لأداة القياس

يُعرّف الثبات في البحث العلمي بأنه الخاصية التي تُعبّر عن تقارب القيم والقراءات الخاصة بمعيار القياس في كل مرة يُطبق فيها ، أو مقدار عدم تغير معيار القياس عند تكرار استعماله في أوقات مختلفة وعينات مختلفة (القحطاني ، 2020 : 191) وللتحقق من ثبات اداة القياس اعتمدت الدراسة أكثر الاساليب شيوعاً وهو كرونباخ الفا ، الذي تعد قيمته معتمدة كلما تجاوز نسبة (0.70) على مستوى البحوث السلوكية (54 : 2011 , Tavakol & Dennick) . كما تم اعتماد معامل الصدق الهيكلي لتحديد نسبة صدق اداة القياس بالنسبة للمتغيرات والابعاد الفرعية اعتماداً على اجابات افراد العينة . وكما موضح في الجدول (10) اذ تبين أن قيم معامل كرونباخ الفا لمتغيرات البحث الرئيسية وابعادها الفرعية قد تراوحت بين (.747 - .948) وتعد هذه القيم مقبولة في الدراسات الوصفية كونها قيم عالية بالمقارنة مع قيم كرونباخ ألفا المعيارية البالغة (.70) . اما بالنسبة الى معاملات الصدق الهيكلي فانها تراوحت بين (0.864-0.984) ، وهذا يشير الى ان جميع هذه المعاملات مقبولة احصائياً مما يثبت مدى دقة وثبات أداة القياس وصدقها الهيكلي العالي المستخدم في الدراسة الحالية وقدرتها على قياس متغيراتها وابعادها الفرعية بوضوح وبدون تعقيد.

جدول 10: معاملات الثبات على مستوى المتغيرات الرئيسية وابعادها الفرعية

ت	المتغيرات والابعاد	معامل كرونباخ الفا	معامل الصدق الهيكلي
1.	الاستشراف	0.844	0.919
2.	الرؤيا المستقبلية	0.831	0.912
3.	تفكير النظم	0.780	0.883
4.	الدافعية	0.864	0.930
5.	الشراكة	0.801	0.895

0.974	0.948	الذكاء الاستراتيجي	6.
0.897	0.804	العناصر الداخلية	7.
0.888	0.789	العناصر الخارجية	8.
0.881	0.776	العناصر البشرية	9.
0.864	0.747	العناصر الهيكلية	10.
0.925	0.856	العناصر المالية	11.
0.958	0.917	الانهيار التنظيمي	12.

5 تحليل نتائج الدراسة و وصفها وتشخيصها

5.1 وصف وتشخيص متغير الذكاء الاستراتيجي :

اعتمد الباحث في تفسير مستوى متغيرات البحث على قيمة الوسط الحسابي المتحققة من خلال تقسيمه الى خمس فئات تنتمي لها الاوساط الحسابية ، وكما موضح في الجدول (11) :

جدول 11: تصنيف مستويات الوسط الحسابي حسب فئاته

مستوى الفئة	مدى الفئة	تسلسل الفئة
منخفض جدا	1.80 – 1	1
منخفض	2.60 – 1.81	2
معتدل	3.40 – 2.61	3
مرتفع	4.20 – 3.41	4
مرتفع جدا	5.00 – 4.21	5

يوضح الجدول (12) الاحصاءات الوصفية و الترتيب العام لأبعاد متغير الذكاء الاستراتيجي ميدانيا على مستوى الكليات والجامعات الاهلية عينة البحث والذي يعكس مدى اهتمام افراد العينة المبحوثة بهذه الابعاد ، اذ جاء ترتيبها كما يلي (بعد الاستشراق ، بعد تفكير النظم ، بعد الشراكة ، بعد الرؤيا المستقبلية ، وبعد الدافعية) على التوالي . اما بالنسبة لمتغير الذكاء الاستراتيجي الرئيسي فقد حقق متوسط حسابي موزون عام قدره (3.805) وقيمة الانحراف المعياري له (0.547) الذي يشير الى تشتت اجابات العينة عن وسطها الحسابي ، ومعامل اختلاف نسبي قدره (14.365%) وكانت شدة الاجابة المتحققة قد بلغت (0.761) وبذلك فانه حقق مستوى اجابة "مرتفع" وهذا يشير الى ان هذا المتغير حاز على درجة اهمية مرتفعة حسب اجابات افراد العينة على مستوى الكليات والجامعات عينة الدراسة.

الجدول 12: الاحصاءات الوصفية لمتغير الذكاء الاستراتيجي

الفقرات	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	معامل الاختلاف %	شدة الاجابة %	مستوى الاجابة	ترتيب الفقرات
بعد الاستشراق	3.894	0.633	16.247	0.779	مرتفع	1
بعد الرؤيا المستقبلية	3.748	0.613	16.345	0.750	مرتفع	4

بعد تفكير النظم	3.839	0.580	15.099	0.768	مرتفع	2
بعد الدافعية	3.739	0.739	19.772	0.748	مرتفع	5
بعد الشراكة	3.828	0.624	16.293	0.766	مرتفع	3
المعدل العام لمتغير الذكاء الاستراتيجي	3.805	0.547	14.365	0.761	مرتفع	-

5.2 وصف و تشخيص متغير الانهيار التنظيمي

يوضح الجدول (13) الاحصاءات الوصفية و الترتيب العام لأبعاد متغير الانهيار التنظيمي ميدانيا على مستوى الكليات والجامعات الاهلية عينة البحث والذي يعكس مدى اهتمام افراد العينة المبحوثة بهذه الأبعاد ، اذ جاء ترتيبها كما يلي (بعد العناصر البشرية ، بعد العناصر الهيكلية ، بعد العناصر المالية ، بعد العناصر الداخلية ، وبعد العناصر الخارجية) على التوالي . اما بالنسبة لمتغير الانهيار التنظيمي الرئيسي فقد حقق متوسط حسابي موزون عام قدره (2.648) وقيمة الانحراف المعياري له (0.551) الذي يشير الى تشتت اجابات العينة عن وسطها الحسابي ، ومعامل اختلاف نسبي قدره (20.797%) وكانت شدة الاجابة المتحققة قد بلغت (0.530) وبذلك فانه حقق مستوى اجابة " معتدل " وهذا يشير إلى ان هذا المتغير حاز على درجة اهمية معتدلة حسب اجابات افراد العينة على مستوى الكليات والجامعات الاهلية عينة الدراسة.

جدول 13 : الاحصاءات الوصفية لمتغير الانهيار التنظيمي

الفقرات	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	معامل الاختلاف %	شدة الاجابة	مستوى الاجابة	ترتيب الفقرات
بعد العناصر الداخلية	2.625	0.642	24.475	0.525	معتدل	4
بعد العناصر الخارجية	2.595	0.691	26.636	0.519	منخفض	5
بعد العناصر البشرية	2.734	0.628	22.960	0.547	معتدل	1
بعد العناصر الهيكلية	2.630	0.603	22.914	0.526	معتدل	3
بعد العناصر المالية	2.658	0.679	25.552	0.532	معتدل	2
المعدل العام لمتغير الانهيار التنظيمي	2.648	0.551	20.797	0.530	معتدل	-

6 اختبار فرضيات الدراسة وتفسير نتائجها

6.1 اختبار فرضيات الارتباط :

استعمل الباحث أسلوب ارتباط بيرسون لغرض اختبار الفرضية الرئيسية المتعلقة بعلاقات الارتباط بين المتغير المستقل (الذكاء الاستراتيجي) بأبعاده الفرعية (الاستشراف ، الرؤيا المستقبلية ، تفكير النظم ، الدافعية ، والشراكة) والمتغير التابع (الانهيار التنظيمي) . وللحكم على قوة معامل الارتباط ، سيتم اعتماد التقييم الخاص بنقسيه الى خمس فئات وحسب ما موضح في الجدول (14) :

جدول 14: تفسير قيمة علاقة الارتباط

ت	تفسير علاقة الارتباط	قيمة معامل الارتباط
1	لا توجد علاقة ارتباط	$r = 0$
2	تامة موجبة او سالبة	$r = \pm 1$

3	ضعيفة ايجابية او سلبية	$\pm (0.00-0.30)$
4	قوية ايجابية او سلبية	$\pm (0.31-0.70)$
5	قوية جدا ايجابية او سلبية	$\pm (0.71-0.99)$

1- اختبار الفرضية الرئيسة الاولى: (توجد علاقة ارتباط عكسية ذات دلالة معنوية بين الذكاء الاستراتيجي والانهيال التنظيمي) يتبين من نتائج الجدول (15) وجود علاقة ارتباط عكسية قوية ذات دلالة معنوية بين متغير الذكاء الاستراتيجي والانهيال التنظيمي ، حيث كانت نسبة الارتباط (-0.571^{**}) وهذا يؤكد اساس العلاقة العكسية بين المتغيرين على مستوى الكليات والجامعات الاهلية عينة الدراسة عند مستوى دلالة (0.01) . وبناءً على ما تقدم يمكن تفسير هذه العلاقة بان الكليات والجامعات الاهلية عينة الدراسة كلما سعت الى تحسين الذكاء الاستراتيجي لدى قياداتها ومنتسبيها وتطوير امكاناتهم وقدراتهم الذهنية في تقديم الافكار الجديدة التي تسهم في تطوير الخدمات التعليمية وتعتمد في حل المشاكل التي تعترض سير العمل وتحسين رؤيتهم المستقبلية واسلوب تفكيرهم وجعله منهجي بصورة اكثر واثره دافعيته ومشاركتهم وهذا من شأنه ان يقلل الوصول الى حالات الانهيال التنظيمي . وتأسيساً على ما تقدم تم اثبات صحة الفرضية الرئيسة الاولى .

الجدول 15: معاملات الارتباط بين الذكاء الاستراتيجي بأبعاده والانهيال التنظيمي

الذكاء الاستراتيجي	الشراكة	الدافعية	تفكير النظم	الرؤيا المستقبلية	الاستشراف	المتغيرات
-0.571^{**}	-0.523^{**}	-0.549^{**}	-0.451^{**}	-0.486^{**}	-0.472^{**}	الانهيال التنظيمي
.000	.000	.000	.000	.000	.000	
92	92	92	92	92	92	

وتنبثق من هذه الفرضية خمس فرضيات فرعية تتمثل بالاتي:

a. اختبار الفرضية الفرعية: (توجد علاقة ارتباط عكسية ذات دلالة معنوية بين بعد الاستشراف والانهيال التنظيمي) يتبين من نتائج الجدول (16) وجود علاقة ارتباط عكسية قوية ذات دلالة معنوية بين بعد الاستشراف والانهيال التنظيمي ، حيث كانت نسبة الارتباط (-0.472^{**}) وهذا يؤكد اساس العلاقة العكسية بين المتغيرين على مستوى الكليات والجامعات الاهلية عينة البحث عند مستوى دلالة (0.01) . وفي ضوء ما سبق يمكن تفسير هذه العلاقة بان سعي الكليات والجامعات الاهلية عينة الدراسة الى استشراف الظروف البيئية وتوقع طبيعة تغيراتها خاصة ما يتعلق بالتطورات التقنية والاكاديمية العلمية والتعليمية وما يتعلق بتطورات سوق العمل والظروف المجتمعية بهدف تحقيق افضل استجابة لها والتكيف معها ومنع تأثيراتها السلبية المتوقعة وهذا من شأنه ان يحسن قدرات الكليات والجامعات عينة الدراسة ويدعم استمرارها في قطاع التعليم ويمنع انهيالها التنظيمي. وفي ضوء ما سبق يمكن اثبات صحة الفرضية الفرعية الاولى الخاصة بالفرضية الرئيسة الاولى .

b. اختبار الفرضية الفرعية: (توجد علاقة ارتباط عكسية ذات دلالة معنوية بين بعد الرؤيا المستقبلية والانهيال التنظيمي) يتبين من نتائج الجدول (16) وجود علاقة ارتباط عكسية قوية ذات دلالة معنوية بين بعد الرؤيا المستقبلية والانهيال التنظيمي ، حيث كانت نسبة الارتباط (-0.486^{**}) وهذا يؤكد اساس العلاقة العكسية بين المتغيرين على مستوى الكليات والجامعات الاهلية عينة البحث عند مستوى دلالة (0.01) . وتأسيساً على ما تقدم يمكن تفسير هذه العلاقة بان الكليات والجامعات الاهلية عينة الدراسة كلما توجهت الى تحسين الرؤى المستقبلية لقياداتها الاستراتيجية من اجل استثمارها في توحيد جهود منتسبيها وبث روح التعاون بينهم وتشجيعهم على العمل الجماعي والفرقي من اجل تحسين الاداء بشكل عام وتحسين الصورة الذهنية لدى المستفيدين من الخدمات الاكاديمية التي تقدمها وهذا كفيل بان يحميها من الوصول الى مرحلة الانهيال التنظيمي . وفي ضوء ما سبق يمكن اثبات صحة الفرضية الفرعية الثانية الخاصة بالفرضية الرئيسة الاولى .

c. اختبار الفرضية الفرعية: (توجد علاقة ارتباط عكسية ذات دلالة معنوية بين بعد تفكير النظم والانهيال التنظيمي) يتبين من نتائج الجدول (16) وجود علاقة ارتباط عكسية قوية ذات دلالة معنوية بين بعد تفكير النظم والانهيال التنظيمي ، حيث كانت نسبة الارتباط (-0.451^{**}) وهذا يؤكد اساس العلاقة العكسية بين المتغيرين على مستوى الكليات والجامعات الاهلية

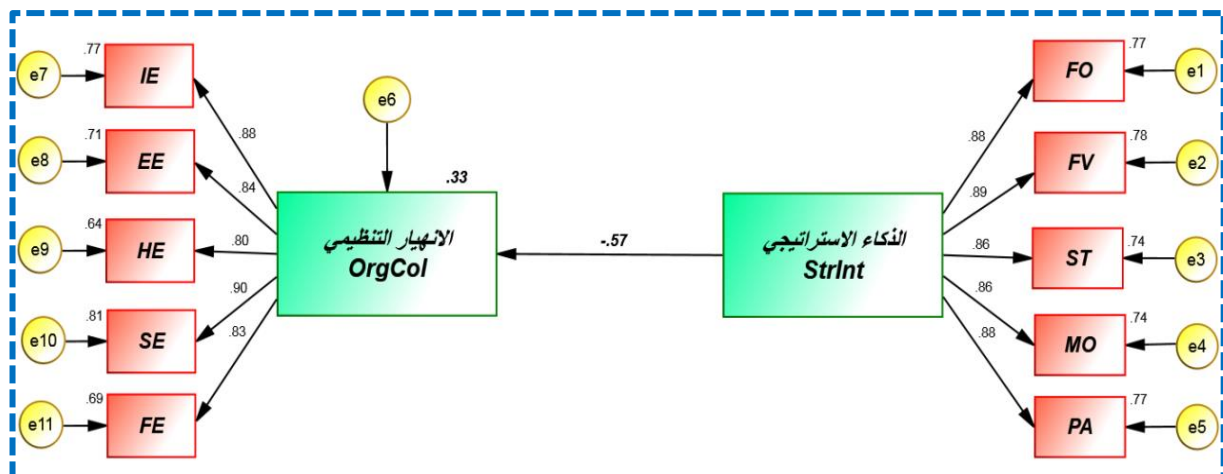
عينة الدراسة عند مستوى دلالة (0.01). وبناءً على ما تقدم يمكن تفسير هذه العلاقة بان الكليات والجامعات الاهلية عينة البحث كلما سعت الى تحسين اسلوب التفكير لدى قادتها ووفرت لهم الدورات التدريبية اللازمة ومنحتهم فرص تنمية المهارات والمعارف التي يحملوها بأسلوب منهجي وافي يحقق في النهاية تعزيز امكاناتهم التحليلية والخطية وتعظيم قدراتهم الذاتية في حل المشاكل ومواجهة التهديدات التي تعرقل استمرار جامعاتهم وهذا بدوره يمنع الوصول الى التدهور او الانهيار التنظيمي . وفي ضوء ما سبق يمكن اثبات صحة الفرضية الفرعية الثالثة الخاصة بالفرضية الرئيسية الاولى .

d. اختبار الفرضية الفرعية: (توجد علاقة ارتباط عكسية ذات دلالة معنوية بين بعد الدافعية والانهيار التنظيمي) يتبين من نتائج الجدول (16) وجود علاقة ارتباط عكسية قوية ذات دلالة معنوية بين بعد الدافعية والانهيار التنظيمي ، حيث كانت نسبة الارتباط (-0.549^{**}) وهذا يؤكد اساس العلاقة العكسية بين المتغيرين على مستوى الكليات والجامعات الاهلية عينة البحث عند مستوى دلالة (0.01) . واعتماداً على ما سبق يمكن تفسير هذه العلاقة بان سعي الكليات والجامعات الاهلية عينة البحث الى تشجيع منتسبيها على تحسين مستوى الخدمات الاكاديمية (العلمية والتعليمية) التي يقدموها للمجتمع ودعم توجهاتهم المستقبلية وتحفيزهم مادياً ومعنوياً من حيث اقرار نظام متطور للحوافز ومنحهم الثقة في المشاركة في عمليات اتخاذ القرار وتحقيق ما مخطط له من اهداف وانجازات وخلق بيئة مناسبة تساعد المنتسبين على زيادة إنجازاتهم وهذا من شأنه ان يقلل الوصول الى الانهيار التنظيمي. وفي ضوء ما سبق يمكن اثبات صحة الفرضية الفرعية الرابعة الخاصة بالفرضية الرئيسية الاولى.

e. اختبار الفرضية الفرعية: (توجد علاقة ارتباط عكسية ذات دلالة معنوية بين بعد الشراكة والانهيار التنظيمي) يتبين من نتائج الجدول (16) وجود علاقة ارتباط عكسية قوية ذات دلالة معنوية بين بعد الشراكة والانهيار التنظيمي ، حيث كانت نسبة الارتباط (-0.523^{**}) وهذا يؤكد اساس العلاقة العكسية بين المتغيرين على مستوى الكليات والجامعات الاهلية عينة البحث عند مستوى دلالة (0.01) . وبناءً على ما تقدم يمكن تفسير هذه العلاقة بان الكليات والجامعات الاهلية عينة البحث كلما تبنت الشراكة كمنهج في التعامل مع منتسبيها من اجل زيادة فاعلية قراراتها واستراتيجياتها وهذا يدعم خططها في اقامة التحالفات والمشاريع المشتركة مع الجامعات الاخرى خاصة العالمية منها في سبيل تحسين الاداء وتعزيز مخرجاتها الى سوق العمل وهذا من شأنه ان يعزز فرص استمرارها ومنعها من الانهيار والانحدار في قطاع الاعمال. وفي ضوء ما سبق يمكن اثبات صحة الفرضية الفرعية الخامسة الخاصة بالفرضية الرئيسية الاولى .

6.2 اختبار فرضيات التأثير المباشر

اختبار الفرضية الرئيسية الثانية : (يوجد تأثير عكسي ذو دلالة معنوية لمتغير الذكاء الاستراتيجي في الانهيار التنظيمي) يوضح الشكل (5) مقدار التأثير العكسي لمتغير الذكاء الاستراتيجي كمتغير مستقل في الانهيار التنظيمي كمتغير تابع على مستوى اجابات العينة في الكليات والجامعات الاهلية عينة البحث ، اذ يتبين وجود تأثير عكسي ذو دلالة معنوية لمتغير الذكاء الاستراتيجي في الانهيار التنظيمي ، اذ يظهر ان نسبة التأثير المعياري كانت (-0.57) وهذا يشير الى ان متغير الذكاء الاستراتيجي يؤثر عكسياً في متغير الانهيار التنظيمي بمقدار (57%) على مستوى الكليات والجامعات الاهلية عينة البحث . وهذا يدل على ان زيادة وحدة انحراف واحدة من الذكاء الاستراتيجي في الكليات والجامعات الاهلية عينة الدراسة ستؤدي الى تخفيض الانهيار التنظيمي بمقدار (57%) . وهذه القيمة دالة معنوياً بسبب كون النسبة الحرجة (C.R.) وحسب الجدول (33) قد بلغت (-6.638) وهي ذات معنوية عالية . كما يظهر من الشكل (6) ان مقدار التفسير الذي يمثل معامل التحديد (R^2) قد بلغت (0.33) وهي التغيرات التي يحدثها المتغير المستقل الذكاء الاستراتيجي في المتغير التابع الانهيار التنظيمي طبقاً لإجابات العينة على مستوى الكليات والجامعات الاهلية عينة البحث ، في حين بلغت النسبة المكملة (67%) والتي توضح وجود عوامل أخرى تسهم في التغيرات الحاصلة في الانهيار التنظيمي لم تتضمنها الدراسة الحالية . وفي ضوء ما سبق يمكن اثبات صحة الفرضية الرئيسية الثانية .

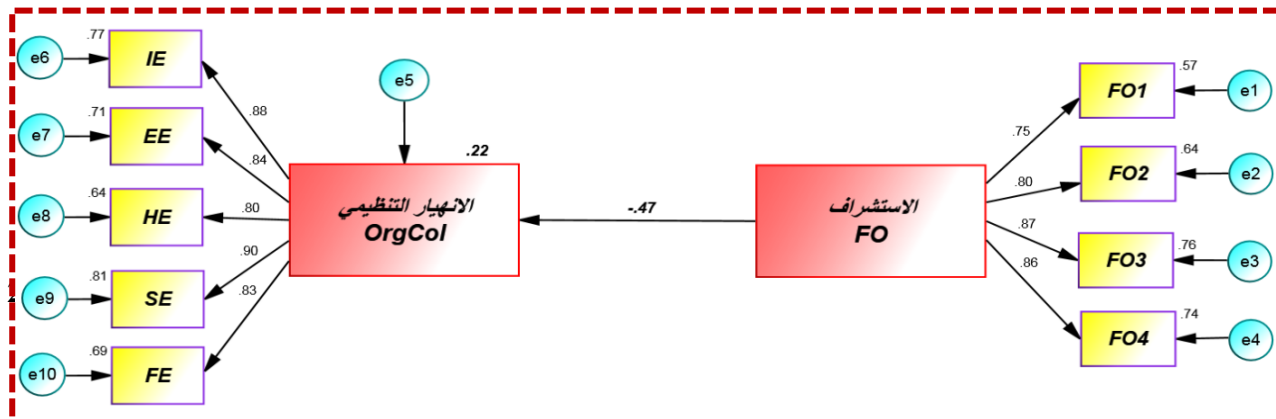


جدول 16: مسارات ومعلمات اختبار تأثير الذكاء الاستراتيجي في الانهيار التنظيمي

المسارات	الانحراف المعياري	التقدير	الخطأ المعياري	النسبة الحرجة	النسبة المعنوية
الانهيار التنظيمي <--- الذكاء الاستراتيجي	-.571	-.576	.087	-6.638	***
ST <--- الذكاء الاستراتيجي	.859	.911	.057	16.041	***
MO <--- الذكاء الاستراتيجي	.860	1.079	.067	16.084	***
PA <--- الذكاء الاستراتيجي	.880	1.004	.057	17.664	***
FV <--- الذكاء الاستراتيجي	.886	.993	.055	18.196	***
FO <--- الذكاء الاستراتيجي	.875	1.013	.059	17.259	***
HE <--- الانهيار التنظيمي	.799	.910	.072	12.673	***
IE <--- الانهيار التنظيمي	.879	1.025	.058	17.586	***
FE <--- الانهيار التنظيمي	.831	1.025	.072	14.273	***
EE <--- الانهيار التنظيمي	.841	1.055	.071	14.831	***
SE <--- الانهيار التنظيمي	.899	.984	.050	19.573	***

وتنبثق من فرضية التأثير الرئيسة خمسة فرضيات فرعية تتمثل بالاتي:

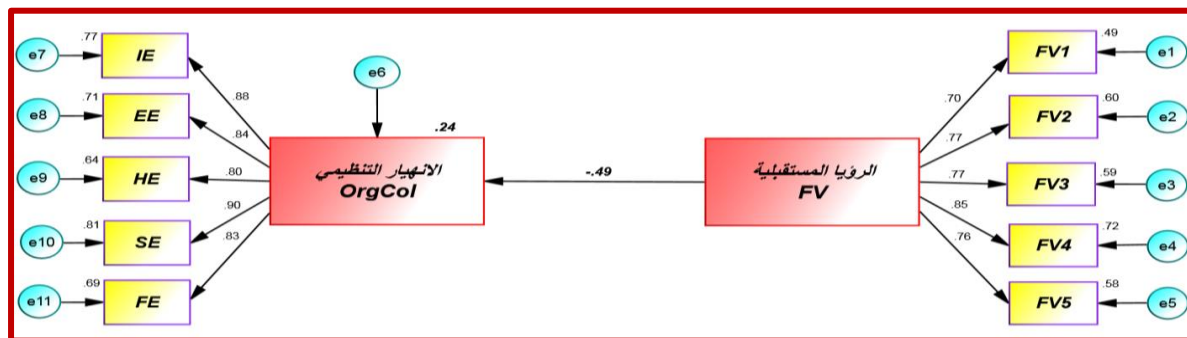
- اختبار الفرضية الفرعية: (يوجد تأثير عكسي ذو دلالة معنوية لبعد الاستشراف في الانهيار التنظيمي) يوضح الشكل (7) مقدار التأثير العكسي لبعد الاستشراف كمتغير مستقل في الانهيار التنظيمي كمتغير تابع على مستوى اجابات العينة في الكليات والجامعات الاهلية عينة البحث ، اذ يتبين وجود تأثير عكسي ذو دلالة معنوية لبعد الاستشراف في الانهيار التنظيمي ، اذ يظهر ان نسبة التأثير المعياري كانت (-0.47) وهذا يشير الى ان بعد الاستشراف يؤثر عكسياً في متغير الانهيار التنظيمي بمقدار (47%) على مستوى الكليات والجامعات الاهلية عينة البحث . وهذا يدل على ان زيادة وحدة انحراف واحدة من بعد الاستشراف في الكليات والجامعات الاهلية عينة الدراسة ستؤدي الى تخفيض الانهيار التنظيمي بمقدار (47%) . وهذه القيمة دالة معنوياً بسبب كون النسبة الحرجة (C.R.) وحسب الجدول (17) قد بلغت (-5.105) وهي ذات معنوية عالية . كما يظهر من الشكل (7) ان مقدار التفسير الذي يمثل معامل التحديد (R^2) قد بلغت (0.22) وهي التغيرات التي يحدثها المتغير المستقل بعد الاستشراف في المتغير التابع الانهيار التنظيمي طبقاً لاجابات العينة على مستوى الكليات والجامعات الاهلية عينة البحث ، في حين بلغت النسبة المكملة (78%) والتي توضح وجود عوامل أخرى تسهم في التغيرات الحاصلة في الانهيار التنظيمي لم تتضمنها الدراسة الحالية . وفي ضوء ما سبق يمكن اثبات صحة الفرضية الفرعية الاولى المنبثقة عن الفرضية الرئيسة الثانية.



جدول 17: مسارات ومعلومات تأثير بعد الاستشراف في الانهيار التنظيمي

النسبة المعنوية	النسبة الحرجة	الخطأ المعياري	التقدير اللامعاري	الأوزان الانحدارية المعيارية	المسارات
***	-5.105	.080	-.411	-.472	الاستشراف <--- الانهيار التنظيمي

2. اختبار الفرضية الفرعية 2: (يوجد تأثير عكسي ذو دلالة معنوية لبعء الرؤيا المستقبلية في الانهيار التنظيمي) يوضح الشكل (8) مقدار التأثير العكسي لبعء الرؤيا المستقبلية كمتغير مستقل في الانهيار التنظيمي كمتغير تابع على مستوى اجابات العينة في الكليات والجامعات الاهلية عينة البحث ، اذ يتبين وجود تأثير عكسي ذو دلالة معنوية لبعء الرؤيا المستقبلية في الانهيار التنظيمي ، اذ يظهر ان نسبة التأثير المعياري كانت (-0.49) وهذا يشير الى ان بعد الرؤيا المستقبلية يؤثر عكسياً في متغير الانهيار التنظيمي بمقدار (-49%) على مستوى الكليات والجامعات الاهلية عينة الدراسة . وهذا يدل على ان زيادة وحدة انحراف واحدة من بعد الرؤيا المستقبلية في الكليات والجامعات الاهلية عينة البحث ستؤدي الى تخفيض الانهيار التنظيمي بمقدار (-49%) . وهذه القيمة دالة معنوياً بسبب كون النسبة الحرجة (C.R.) وحسب الجدول (35) قد بلغت (-5.307) وهي ذات معنوية عالية . كما يظهر من الشكل (8) ان مقدار التفسير الذي يمثل معامل التحديد (R^2) قد بلغت (0.24) وهي التغيرات التي يحدثها المتغير المستقل بعد الرؤيا المستقبلية في المتغير التابع الانهيار التنظيمي طبقاً لإجابات العينة على مستوى الكليات والجامعات الاهلية عينة البحث ، في حين بلغت النسبة المكملية (76%) والتي توضح وجود عوامل أخرى تسهم في التغيرات الحاصلة في الانهيار التنظيمي لم يتضمنها البحث الحالي . وفي ضوء ما سبق يمكن اثبات صحة الفرضية الفرعية الثانية المنبثقة عن الفرضية الرئيسية الثانية .



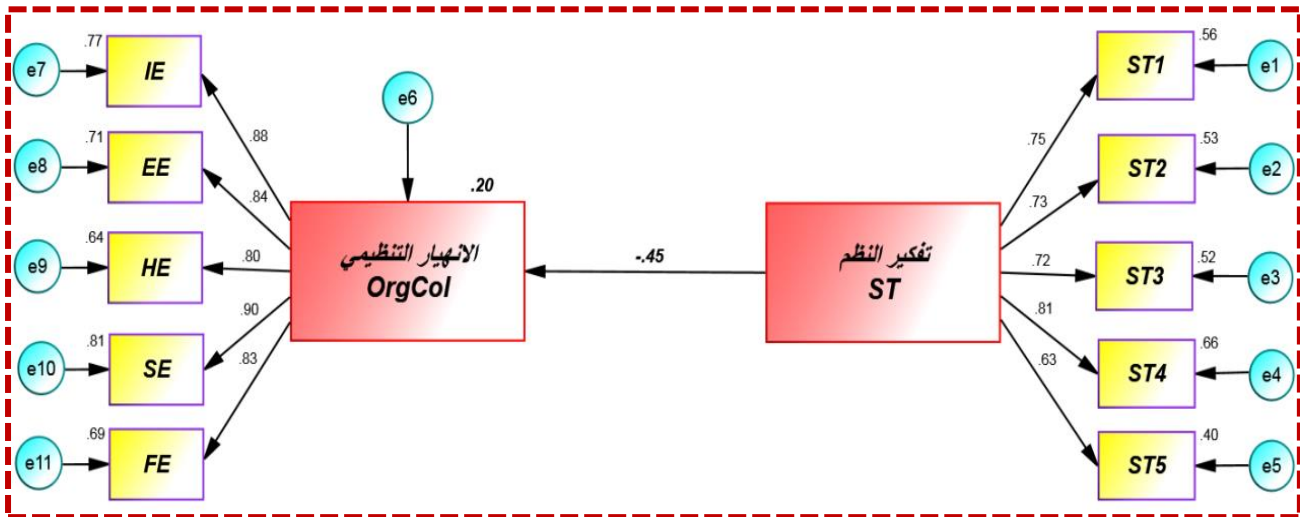
شكل 8: تأثير بعد الرؤيا المستقبلية في الانهيار التنظيمي

جدول 18: مسارات ومعلومات تأثير بعد الرؤيا المستقبلية في الانهيار التنظيمي

النسبة المعنوية	النسبة الحرجة	الخطأ المعياري	التقدير اللامعاري	الأوزان الانحدارية المعيارية	المسارات
***	-5.307	.082	-.437	-.486	الرؤيا المستقبلية <--- الانهيار التنظيمي

3. اختبار الفرضية الفرعية 3: (يوجد تأثير عكسي ذو دلالة معنوية لبعء تفكير النظم في الانهيار التنظيمي) يوضح الشكل (9) مقدار التأثير العكسي لبعء تفكير النظم كمتغير مستقل في الانهيار التنظيمي كمتغير تابع على مستوى اجابات العينة في الكليات والجامعات الاهلية عينة البحث ، اذ يتبين وجود تأثير عكسي ذو دلالة معنوية لبعء تفكير النظم في الانهيار التنظيمي ، اذ يظهر

ان نسبة التأثير المعياري كانت (-0.45) وهذا يشير الى ان متغير تفكير النظم يؤثر عكسياً في متغير الانهيار التنظيمي بمقدار (45%) على مستوى الكليات والجامعات الاهلية عينة البحث . وهذا يدل على ان زيادة وحدة انحراف واحدة من تفكير النظم في الكليات والجامعات الاهلية عينة البحث ستؤدي الى تخفيض الانهيار التنظيمي بمقدار (45%) . وهذه القيمة دالة معنوياً بسبب كون النسبة الحرجة (C.R.) وحسب الجدول (19) قد بلغت (-4.825) وهي ذات معنوية عالية . كما يظهر من الشكل (9) ان مقدار التفسير الذي يمثلته معامل التحديد (R^2) قد بلغت (0.20) وهي التغيرات التي يحدثها المتغير المستقل بعد تفكير النظم في المتغير التابع الانهيار التنظيمي طبقاً لاجابات العينة على مستوى الكليات والجامعات الاهلية عينة البحث ، في حين بلغت النسبة المكملية (80%) والتي توضح وجود عوامل أخرى تسهم في التغيرات الحاصلة في الانهيار التنظيمي لم يتضمنها البحث الحالي . وفي ضوء ما سبق يمكن اثبات صحة الفرضية الفرعية الثالثة المنبثقة عن الفرضية الرئيسية الثانية .

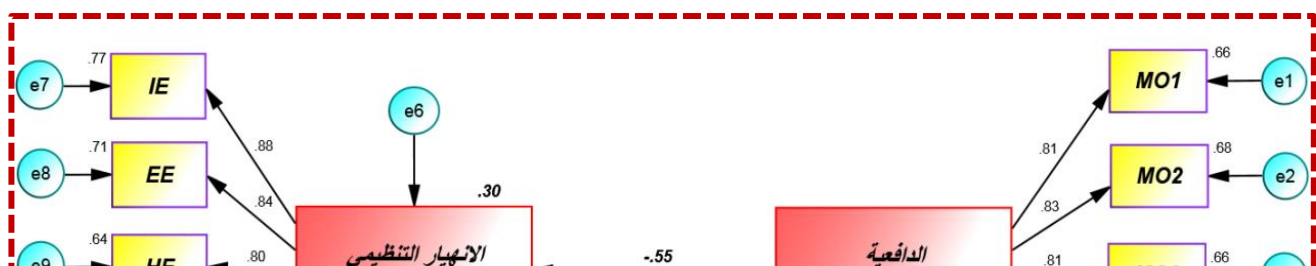


شكل 9: تأثير بعد تفكير النظم في الانهيار التنظيمي

جدول 19: مسارات ومعلمات تأثير بعد تفكير النظم في الانهيار التنظيمي

النسبة المعنوية	النسبة الحرجة	الخطأ المعياري	التقدير اللامعاري	الاوزان الانحدارية المعيارية	المسارات
***	-4.825	0.089	-0.429	-0.451	الانهيار التنظيمي <--- تفكير النظم

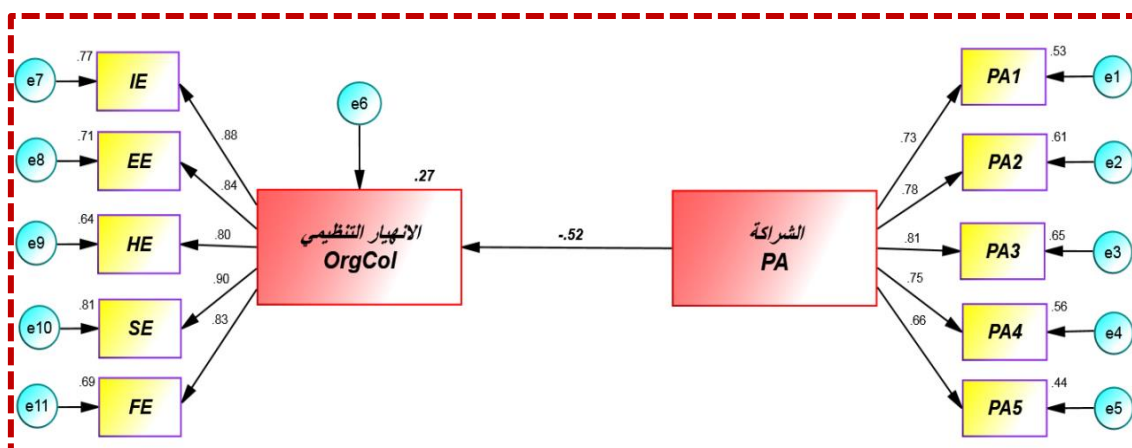
4. اختبار الفرضية الفرعية : (يوجد تأثير عكسي ذو دلالة معنوية لبعد الدافعية في الانهيار التنظيمي) يوضح الشكل (10) مقدار التأثير العكسي لبعد الدافعية كمتغير مستقل في الانهيار التنظيمي كمتغير تابع على مستوى اجابات العينة في الكليات والجامعات الاهلية عينة البحث ، اذ يتبين وجود تأثير عكسي ذو دلالة معنوية لبعد الدافعية في الانهيار التنظيمي ، اذ يظهر ان نسبة التأثير المعياري كانت (-0.55) وهذا يشير الى ان لبعد الدافعية يؤثر عكسياً في متغير الانهيار التنظيمي بمقدار (55%) على مستوى الكليات والجامعات الاهلية عينة الدراسة . وهذا يدل على ان زيادة وحدة انحراف واحدة من بعد الدافعية في الكليات والجامعات الاهلية عينة البحث ستؤدي الى تخفيض الانهيار التنظيمي بمقدار (55%) . وهذه القيمة دالة معنوياً بسبب كون النسبة الحرجة (C.R.) وحسب الجدول (20) قد بلغت (-6.270) وهي ذات معنوية عالية . كما يظهر من الشكل (10) ان مقدار التفسير الذي يمثلته معامل التحديد (R^2) قد بلغت (0.30) وهي التغيرات التي يحدثها المتغير المستقل بعد الدافعية في المتغير التابع الانهيار التنظيمي طبقاً لإجابات العينة على مستوى الكليات والجامعات الاهلية عينة البحث ، في حين بلغت النسبة المكملية (70%) والتي توضح وجود عوامل أخرى تسهم في التغيرات الحاصلة في الانهيار التنظيمي لم يتضمنها البحث الحالي . وفي ضوء ما سبق يمكن اثبات صحة الفرضية الفرعية الرابعة المنبثقة عن الفرضية الرئيسية الثانية .



جدول 20: مسارات ومعلمات تأثير بعد الدافعية في الانهيار التنظيمي

النسبة المعنوية	النسبة الحرية	الخطأ المعيار ي	التقدير اللامعيار ي	الاوزان الانحدارية المعيارية	المسارات
***	-6.270	.070	-.441	-.549	الانهيار التنظيمي <--- الدافعية

5. اختبار الفرضية الفرعية : (يوجد تأثير عكسي ذو دلالة معنوية لبعد الشراكة في الانهيار التنظيمي) يوضح الشكل (11) مقدار التأثير العكسي لبعد الشراكة كمتغير مستقل في الانهيار التنظيمي كمتغير تابع على مستوى اجابات العينة في الكليات والجامعات الاهلية عينة البحث ، اذ يتبين وجود تأثير عكسي ذو دلالة معنوية لبعد الشراكة في الانهيار التنظيمي ، اذ يظهر ان نسبة التأثير المعياري كانت (-0.52) وهذا يشير الى ان بعد الشراكة يؤثر عكسياً في متغير الانهيار التنظيمي بمقدار (-52%) على مستوى الكليات والجامعات الاهلية عينة البحث . وهذا يدل على ان زيادة وحدة انحراف واحدة من بعد الشراكة في الكليات والجامعات الاهلية عينة الدراسة ستؤدي الى تخفيض الانهيار التنظيمي بمقدار (52%) . وهذه القيمة دالة معنوياً بسبب كون النسبة الحرية (C.R.) وحسب الجدول (21) قد بلغت (-5.861) وهي ذات معنوية عالية . كما يظهر من الشكل (11) ان مقدار التفسير الذي يمثلته معامل التحديد (R^2) قد بلغت (0.27) وهي التغيرات التي يحدثها المتغير المستقل بعد الشراكة في المتغير التابع الانهيار التنظيمي طبقاً لإجابات العينة على مستوى الكليات والجامعات الاهلية عينة البحث ، في حين بلغت النسبة المكملية (73%) والتي توضح وجود عوامل أخرى تسهم في التغيرات الحاصلة في الانهيار التنظيمي لم تتضمنها الدراسة الحالية . وفي ضوء ما سبق يمكن اثبات صحة الفرضية الفرعية الخامسة المنبثقة عن الفرضية الرئيسة الثانية .
- 6.



جدول 21: مسارات ومعلومات تأثير بعد الشراكة في الانهيار التنظيمي

النسبة المعنوية	النسبة الحرجة	الخطأ المعياري	التقدير اللامعاري	الاوزان الانحدارية المعيارية	المسارات
***	-5.861	.079	-.462	-.523	الشراكة <--- الانهيار التنظيمي

7 الاستنتاجات

1. حققت مقاييس البحث الحالي المتمثل بـ (الذكاء الاستراتيجي ، والانهيار التنظيمي) على مستويات جيدة من الصدق البنائي التوكيدي والثبات (بعد ان تم حذف فقرة واحدة من مقياس الذكاء الاستراتيجي) وهذا يؤكد دقة الهيكل البنائي الخاص بهذه المقاييس ، واتساقها مع اجابات العينة المبحوثة على مستوى الكليات والجامعات الاهلية عينة البحث ، وهنا نستنتج مدى صدقها وثباتها في قياس المتغيرات وابعادها الفرعية .
2. اتضح من النتائج ان الكليات والجامعات الاهلية عينة البحث تسعى إلى تعزيز مستوى الذكاء الاستراتيجي على مستوى قاداتها من حيث تحسين مستوى استشرافهم للبيئة ورؤاهم المستقبلية ورفع مستوى تفكيرهم النظمي وإثارة دافعتهم نحو الممارسات الإيجابية في العمل .
3. ظهر من النتائج ان الكليات والجامعات الاهلية عينة البحث تهتم بتعزيز استشراف قاداتها للبيئة المحيطة والاستجابة لتطوراتها وتحسين رؤاهم الشخصية وامكاناتهم العقلية وقابلياتهم الذهنية بهدف تعظيم ادائهم ومساهماتهم في منع الوصول الى الانهيار التنظيمي .
4. تعاني الكليات والجامعات الاهلية عينة البحث من بعض المشكلات على مستوى العناصر الداخلية من حيث ان صياغة الاستراتيجيات الداعمة لتحقيق الأهداف وبناء نظم المعلومات المتوفرة كان دون مستوى الطموح وهذا قد يعود إلى أن بعض المكلفين بصياغة الاستراتيجيات من غير المتخصصين .
5. اتضح من خلال النتائج ضعف الدعم والاسناد المالي للكليات والجامعات عينة البحث وهذا يتضح من خلال الافتقار للتمويل المالي لهذه الكليات والجامعات في الموازنة العامة للدولة وهذا قد يعود الى طبيعة النظام المركزي الذي يحكم العمل في وزارة التعليم العالي .
6. ظهر من النتائج ان الكليات والجامعات عينة البحث تعاني من مواكبة التطورات والتحديثات في الجانب التقني بما يتعلق بالتقنيات المعتمدة في العملية التعليمية والاكاديمية وهذا قد يعود الى ضعف الخبرات المتوفرة او ضعف التمويل الموجود .
7. تبين من خلال النتائج ان الملاكات الوظيفية تفتقر الى امتلاك المهارات والقابليات اللازمة لأداء المهام الوظيفية والانضباط في ممارسة العمل وهذا يتضح من نظام الرقابة الصارم المطبق في هذه الكليات والجامعات بهدف تنظيم العمل والسيطرة على التزام الموظفين .
8. اتضح من نتائج اختبار الفرضيات وجود تأثير عكسي ذو دلالة معنوية للذكاء الاستراتيجي في الانهيار التنظيمي على مستوى الكليات والجامعات الاهلية عينة البحث وهذا يدل على ان اهتمام ادارات هذه الكليات والجامعات في تحسين مستوى الذكاء الاستراتيجي لدى القادة وتعزيز اسلوب تفكيرهم ورؤاهم المستقبلية للظروف البيئة وإثارة دافعتهم نحو العمل والانتماء للوظيفية التي يمارسونها وهذا بدوره ان يقبها من الوصول الى الانهيار التنظيمي .
9. تبين من خلال اختبار فرضيات التأثير الفرعية بأن هناك تأثير عكسي ذو دلالة معنوية لأبعاد الذكاء الاستراتيجي في الانهيار التنظيمي وهذا يشير الى ان اهتمام ادارات الكليات والجامعات عينة البحث بأبعاد الذكاء الاستراتيجي وتفعيلها وتشجيع القيادات الادارية الى تبنيها من شأنه ان يعزز استدامتها ويقلل من خطر تعرضها للانهيار التنظيمي .
10. اتضح من خلال نتائج اختبار الفرضيات تبين ابعاد الذكاء الاستراتيجي في تأثيرها العكسي في الانهيار التنظيمي ، اذ جاء بعد الدافعية في المرتبة الاولى من حيث تأثيره في تقليل الانهيار التنظيمي ، وجاء بعده بعد الشراكة ومن ثم الرؤيا المستقبلية وبعده بعد الاستشراف وفي النهاية جاء بعد تفكير النظم .

1. ضرورة تعزيز الذكاء الاستراتيجي لدى القيادات الجامعية عينة البحث الى مستويات اعلى وذلك لزيادة المنافع المتحققة منه وهذا بالإمكان ان يتحقق من خلال :
 - a. تشجيع الاستشراف البيئي لديهم ومنحهم الثقة الكاملة باستطلاع ظروف البيئة وتقديم المقترحات التي تعزز الاستجابة للتغيرات.
 - b. تحسين الرؤيا المستقبلية لدى القادة بصورة اعمق وذلك من خلال ممارستهم لعوامل التحليل المستقبلي واستخدام تخطيط السيناريو كأداة لتوقع الاحداث المستقبلية.
 - c. تعزيز القدرات الذهنية والعقلية لدى القادة من اجل ان يكون اسلوب تفكيرهم في وضع الخطط ورسم الاستراتيجية المستقبلية اكثر منهجية وعمق في التفكير النظمي .
 - d. اثارة دافعية القيادة الجامعية لبذل جهود في الادارة بصورة اكثر مما هي عليه الان والسعي الى التأثير في سلوك المنتسبين من خلال حسن التعامل والتفاعل معهم في العمل.
 - e. تعزيز ايمان القيادات الجامعية في المشاركة بعمليات اتخاذ القرارات ولا ضير من اجراء المقارنات التجريبية في القرارات التي تمت المشاركة من غيرها من اجل تحديد مستوى المنافع المتحققة في هذا الاطار .
2. ضرورة اهتمام القيادات الجامعية عينة الدراسة بمستوى الذكاء الاستراتيجي المتوفر لديهم وتفعيله باتجاه التوسع في تقديم المشاريع الاكاديمية التي يحتاجها سوق العمل وفتح التخصصات النادرة التي يتطلبها المجتمع وهذا يستوجب توفير جميع المتطلبات الخاصة بها .
3. دعوة الادارات الجامعية الى التعاون مع الخبراء من ذوي الاختصاص من الاكاديميين واساتذة الجامعات من اجل تعميق فهم وادراك الملاكات الوظيفية والتدريبية خاصة المكلفين بصياغة الاستراتيجيات ورسم الاهداف المستقبلية من اجل تعزيز مستوى الانسجام بينها في ضوء الامكانيات والموارد المتوفرة .
4. دعم جهود المالكين والادارات الجامعية في الكليات والجامعات عينة البحث في الحصول على الدعم المالي الحكومي وذلك لتمويل مجمل احتياجات تقديم الخدمات الجامعية والتوسع في البنى التحتية لضمان توفير بيئة جامعية مناسبة للطلبة.
5. دعوة القيادات الجامعية عينة الدراسة الى الاهتمام بمراقبة التغيرات الحاصلة في الظروف البيئية وطبيعة المنافسة السائدة من الجامعات الاخرى ، وتعزيز القدرة على التكيف المستمر لفرض البقاء بشكل مستمر في قطاع التعليم ، وهذا يستوجب استطلاع البيئة والقيام بالرصد البيئي والتحليل للتغيرات الحاصلة وتفسير تأثيرها على الاداء بشكل عام.
6. ضرورة قيام القيادات الجامعية عينة البحث بالاطلاع على التجارب الميدانية الناجحة الخاصة بممارسة الانشطة الاكاديمية في قطاع التعليم العالي وكيفية تنظيمها وتبني التطورات العالمية في تقديم الخدمات التعليمية والعلمية والاهتمام بالانتقال الى العالمية خاصة ما يتعلق باحتياجات البيئة التعليمية وعدد الطلبة المتواجدين لتعزيز جهودهم في تعظيم جهودهم في تقديم خدمات التعليم .
7. دعوة الادارات الجامعية عينة البحث الى تصميم برامج تدريبية فاعلة تحاكي في واقعها جملة الاحتياجات المتوفرة من المهارات والقدرات والقابليات التي كان من المفترض امتلاكها من قبل الملاكات الوظيفية والتدريبية وهذا يوجب عليهم توفير جميع متطلبات البرامج التدريبية واجراء الاختبارات اللازمة واعداد الخطط الناجعة في هذا الاطار .
8. ضرورة قيام الادارات الجامعية عينة البحث بمتابعة اداء الملاكات الوظيفية والتدريبية ومراقبة نتائجهم الاكاديمي في مراحل التقييم خاصة ما يتعلق منها بالتعامل مع الطلبة والتفاعل معهم وتحقيق مستوى تعلم عالي .
9. توجيه القيادات الجامعية الى رسم استراتيجية فاعلة لتطوير قدرات وامكانيات ملاكاتها الوظيفية والتدريبية واكسابهم القابليات والامكانيات الشخصية المطلوبة خاصة ما يتعلق بفن التعامل مع البشر ومحاضرات التنمية البشرية وكيفية تحقيق التفاعل والتواصل مع الطلبة وباقي المستفيدين من الخدمات الاكاديمية .
10. دعوة الادارات الجامعية عينة البحث الى تبني اسس العلاقة والتأثير العكسي للذكاء الاستراتيجي بأبعاده (الاستشراف ، الرؤيا المستقبلية ، تفكير النظم ، الدافعية ، والشراكة) في الانهيار التنظيمي ، والتركيز على تنمية اسس الذكاء وكفاءات القيادات وتدريبهم لتحسين مستوى تفكيرهم ورواؤهم وقدراتهم الذهنية ومتابعة تغيرات البيئة والتطورات الحاصلة في المجال الاكاديمي من اجل ضمان الاستمرار في قطاع التعليم والابتعاد عن مرحلة الانهيار .

المصادر

1. Al-Qahtani, Salem bin Saeed Al Nasser, Al-Amiri, Hamad bin Salem, and Al-Madhab, Maadi bin Muhammad, (2020): "Research Methodology in Behavioral Sciences," 5th edition, Obeikan Press, Kingdom of Saudi Arabia.
2. Muhammad Jamal Hadash and Muhammad Laila Abdel Karim, (2021): Financial and Banking Information Systems, Dar Al-Yazouri Scientific.
3. Al-Janabi Rana Zahir Salman, (2020): The impact of strategic intelligence on entrepreneurial success through the mediating role of strategic entrepreneurship, Master's thesis, College of Management and Economics, University of Karbala.

4. Al-Humairi, Rasha Salman Hussein Ali, (2019): Strategic intelligence and its relationship to the metacognitive skills of distinguished students, Master's thesis, College of Administration and Economics, University of Babylon.
5. Al-Amiri Ali Abdul-Hussein Hamidi, (2018): The role of strategic intelligence and social responsibility in achieving high performance, doctoral thesis, College of Management and Economics, University of Karbala.
6. Leftist Salah Mahdi Abbas, (2017): The strategic intelligence and integrity of the leader and their role in achieving outstanding performance, Master's thesis, College of Administration and Economics, University of Karbala.
7. Ibrahim Samra Abdel-Jabbar and Shamsi Dayana Ali, (2018): Strategic intelligence and its impact on enhancing tourism organizational confidence, Journal of Management and Economics at Al-Mustansiriya University, No. 116.
8. Al-Asmari Abdul Rahman Ali Farraj, (2022): The impact of strategic intelligence on crisis management in light of the spread of the Corona pandemic, as applied to the Saudi banking sector in the Asir region, Journal of Economic, Administrative and Legal Sciences, Volume 6, Issue 3.
9. Bani Marni Nour Azm Al-Layl, Albu Saidi Hamad Muhanna Sultan Hamad, (2019): The impact of the dimensions of strategic intelligence on the performance of employees, a case study of Abu Dhabi Commercial Bank, Arab Journal for Scientific Publishing, No. 12.
10. Hamid Suhair Adel, (2020): The mutual relationship between strategic intelligence and strategic alertness and their contribution to enhancing strategic capabilities, analytical research on a sample of administrative leaders at the University of Technology, Anbar University Journal of Economic and Administrative Sciences, Volume 12, Issue 29.
11. Hassoun Haitham Hassoun, (2021): Knowledge management processes and their role in strategic renewal activities, Anbar University Journal of Economic and Administrative Sciences, Issue 4, Volume 13.
12. Hussein Amr Mustafa Muhammad, (2019): The impact of strategic intelligence on strategic success, Scientific Journal of Economics and Trade
13. Al-Humairi, Bashar Abbas, and Abdul Mahdi Ali Mazhar, (2019): The role of strategic intelligence in achieving sustainable competitive advantage, Journal of the College of Management and Economics, University of Babylon, Volume 11, Issue 2.
14. Al-Khalidi Ghanem Hashush, (2020): Trustworthy leadership and its role in reducing organizational collapse, as applied to the General Organization for Social Insurance. Scientific Journal of Business and Environmental Studies, Issue 2, Volume 1.
15. Khalaf Batoul Attiya, (2018): An integrated framework for cost reduction techniques and process reengineering to develop company strategies, University of Baghdad, College of Administration and Economics, Issue 86, Volume 21.
16. Dawoud Fadila Salman, (2019): Entrepreneurial performance according to competitive and strategic intelligence, exploratory research in a sample of private banks, Journal of Economic and Administrative Sciences, Volume 22, Issue 90.
17. Rashid Zeina Abdel Mohsen, (2021): Strategic intelligence and its relationship to social-academic adaptation among female students in the kindergarten department, Journal of the College of Basic Education, Issue 111, Volume 27.
18. Rashid Saleh Abdel Redha and others, (2020): Employing crisis management capabilities to reduce the effects of organizational decline, Al-Muthanna Journal of Administrative and Economic Sciences, Volume 10, Issue 1.
19. Shalaka Tariq Kazem, (2021): The role of strategic intelligence and core capabilities in achieving organizational excellence, Tikrit Journal of Administrative and Economic Sciences, Volume 17, Issue 55.
20. Al-Shammari Tariq Tohme Attia, (2019): The role of strategic intelligence as a modern approach in achieving successful strategic alliances, Anbar University Journal of Economic and Administrative Sciences, Volume 11, Issue 24.
21. Al-Shammari Muhammad Awad Jarallah and others, (2021): Strategic intelligence and its role in achieving sustainable competitive advantage, Maysan Journal of Academic Studies 40.
22. Shaima Abbas, (2021): Strategic intelligence and its relationship to leadership behavior among university professors, University of Baghdad, College of Education for Pure Sciences, Issue 3, Volume 3.
23. Sheikh Babakir Mubarak Othman and Ali Al-Taj Muhammad Muhammad, (2017): The impact of strategic intelligence on organizational creativity, Anbar University Journal of Economic and Administrative Sciences, Volume 9, Issue 19.
24. Saleh Iman Ahmed and Suleiman Nidal Ali, (2020): The role of the dimensions of strategic intelligence in achieving organizational ambidexterity, Tikrit Journal of Administrative and Economic Sciences, College of Administration and Economics, Tikrit University, Volume (16), Issue (49), Part 2.
25. Talib Yusra Qasim, (2021): Strategic intelligence and its impact on the achievement of biology among fourth-year scientific female students, Journal of Intelligence Research, Issue 31, Volume 15.

26. Asi Nayef Ali and Abdul Hassan Marwa Muhammad, (2020): The impact of strategic intelligence in distinguishing organizational performance, Journal of the College of Management and Economics, University of Babylon, Volume 12, Issue 2.
27. Abdul-Aali Nashwan Muhammad and Jassim Reem Ibrahim, (2021): The impact of strategic intelligence on the possibility of implementing the organization's resource planning system, Anbar University Journal of Economic and Administrative Sciences, Volume 13, Issue 3
28. Abdul Azraa Mohsen, (2018): The role of strategic intelligence in enhancing organizational performance, Journal of Economic and Administrative Sciences, University of Fallujah, Issue 107, Volume 24.
29. Al-Issawi Khaled Abboud and Shaker Shatha Abboud, (2018): The role of knowledge management in managing small projects, University of Fallujah, College of Administration and Economics, Issue 107, Volume 24.
30. Fadel Shahad Adel and others, (2018): The role of strategic intelligence and its contributions in enhancing entrepreneurial behavior among academic leaders, Kirkuk University Journal of Administrative and Economic Sciences, Volume 8, Issue 2
31. Al-Fadl Muayyad Abdul-Hussein and Saleh Zainab Raad, (2019): Evaluating and developing collapsed business organizations, College of Administration and Economics, University of Kufa, Issue 53.
32. Qaddouri Faiq Mishal and Al-Alusi Wafa Muhammad Fakhri, (2018): The role of strategic foresight in achieving organizational excellence according to the perspective of strategic flexibility, Tikrit University, College of Administration and Economics, Issue 1, Volume 8.
33. Kubba Ali Karim Muhammad and others, (2018): Credit risk using the statement of cash flows and explaining its impact on capital adequacy, Al-Muthanna University, College of Administration and Economics, Issue 3, Volume 8.
34. Muhammad Mahmoud Shukr, (2019): Defining the objectives of strategic intelligence to achieve intellectual capital requirements, Journal of the University of Baghdad College of Economic Sciences, No. 58.
35. Al-Hamawandi, Warda Abdel-Khaleq Abdel-Rahman, (2020): Organizational failure and reducing it during strategic renewal, Journal of Management and Economics, Al-Mustansiriya University, Volume 9, Issue 35.
36. Al-Yasiri Akram Mohsen, Al-Amiri Ali Abdul-Hussein Hamidi, (2020): The role of strategic intelligence in achieving high performance, an exploratory study of the opinions of managers in the General Company for Southern Cement Manufacturing, Ahl Al-Bayt Magazine, No. 27.
37. Youssef Sanaa Khudair, (2020): The role of strategic intelligence of senior leadership in enhancing organizational excellence, Tikrit Journal of Administrative and Economic Sciences, Volume 16, Issue 50.
38. Pherson , K. H., & Pherson, R. H. (2020) : Critical thinking for strategic intelligence. Cq Press.
39. Carmeli, A., Meitar, R., & Weisberg, J. (2006) : Self-leadership skills and innovative behavior at work. International journal of manpower.
40. Abbas, J., & Sağsan, M. (2019) : Impact of knowledge management practices on green innovation and corporate sustainable development: A structural analysis. Journal of cleaner production, 229, 611-620.
41. Abed, Adil A., & Ali A. Abbas. (2019) : "Transactional and Empowering Leadership as Two Modified Variables for the Relationship between Strategic Intelligence and the Strategic Map." Tikrit Journal of Administration and Economics Sciences 15.48 part 2.
42. Abuzaid, Ahmad Nasser. (2017) : "Exploring the impact of strategic intelligence on entrepreneurial orientation: A practical study on the Jordanian diversified financial services companies." International Management Review 13.1 ,72-84.
43. Al-Azzawi, Raad Zaid Alwan, Iman Hussein Dawood Al-Sharea, and Zena Fadhil Sabri. (2021) : "Strategic intelligence and its role in tax success applied research in the general authority for taxation." Academy of Strategic Management Journal 20 ,1-11.
44. Al-Dahhan, Yasameen Mahdi Shaheed , Al dahhan , Israa Mahdi Shaheed , (2019) : The Relationship Between Strategic Intelligence and the Acquisition of Teaching Skills for History Teachers Academic Perspective, Journal of Research and Opinion, Volume 6, Issue 11.
45. Alexander-Ruff, J. H., & Ruff, W. G. (2021) : The impact of cultural immersion service learning on BSN graduates: A quasi-experimental evaluation. Nurse Education in Practice, 54, 103099.
46. Alomian , Nayef Rage, Ayyoub Ahmad Alsawalhah , and Mohammad Nasser Almarshad . (2019) : "The Impact of Strategic Intelligence on Achieving Competitive Advantage: Applied Study on the Pharmaceutical Companies Sector in Jordan." International Journal of Business and Social Science 10.4 66-74.
47. Alzoubi , H. M., & Aziz, R. (2021) : Does emotional intelligence contribute to quality of strategic decisions ? The mediating role of open innovation. Journal of Open Innovation: Technology, Market, and Complexity, 7(2), 130.
48. Arditi, D. (2009, May) : The risk of contractor default. In Proceedings of Fifth International Conference on Construction in the 21st Century , (CITC-V), Istanbul, Turkey (pp. 20-22).
49. Azilal , F., & Miri, M. (2022) : The practice of strategic watch in Moroccan universities : the case of the establishments of the Hassan II University of Casablanca. Procedia Computer Science, 198, 435-440.
50. Bakker, S. R., Hendriks, P. H., & Korzilius, H. P. (2022) : Let it go or let it grow?–Personal network development and the mobilization of intra-organizational social capital. Social Networks, 68, 179-194.

51. Barnea , A. (2017) : National Strategic Intelligence and Competitive Intelligence: How a Comparative View and Mutual Learning Can Help Each?. *Journal of Mediterranean and Balkan Intelligence*, 10(2), 133-151.
52. Barnea , A. (2020) : Strategic intelligence: a concentrated and diffused intelligence model. *Intelligence and National Security*, 35(5), 701-716.
53. Blanco , J. M. M. (2018) : Organizational Resilience. How Learning Sustains Organizations in Crisis, Disaster, and Breakdown by D. Christopher Kayes. *The Learning Organization*.
54. Bowen , S. A. (2020) : Intelligences in Strategic Issues Management: Challenging the Mutually Beneficial Relationships Paradigm. *Partecipazione e conflitto*, 13(2), 1002-1021.
55. Bravo , O., & Hernández, D. (2021) : Measuring organizational resilience: Tracing disruptive events facing unconventional oil and gas enterprise performance in the Americas. *Energy Research & Social Science*, 80, 102187.
56. Bray , R., Montero, A. M., & Ford, R. (2022) : Skills deployment for a 'just'net zero energy transition. *Environmental Innovation and Societal Transitions*, 42, 395-410.
57. Bretz, L., Könemann, U., Anacker, H., & Dumitrescu, R. (2020) : A contribution to the design of organizational structures suitable for Systems Engineering. *Procedia CIRP*, 91, 101-106.
58. Bruzzone , A. G., Massei, M., & Frosolini, M. (2022) : Redesign of Supply Chain in Fashion Industry based on Strategic Engineering. *Procedia Computer Science*, 200, 1913-1918.
59. Chaithanapat , P., Punnakitikashem, P., Oo, N. C. K. K., & Rakthin, S. (2022) : Relationships among knowledge-oriented leadership, customer knowledge management, innovation quality and firm performance in SMEs. *Journal of Innovation & Knowledge*, 7(1), 100162.
60. Claus , L. (2019) : HR disruption—Time already to reinvent talent management. *BRQ Business Research Quarterly*, 22(3), 207-215.
61. Cole , R., Johan, S., & Schweizer, D. (2021) : Corporate failures: Declines, collapses, and scandals. *Journal of Corporate Finance*, 67, 101872.
62. Cox , J. (2021) : The higher education environment driving academic library strategy: A political, economic, social and technological (PEST) analysis. *The Journal of Academic Librarianship*, 47(1), 102219.
63. Dess , Gregory G., Mcnamara , Gerry, Eisner, Alan B., Lee, Seung-Hyun (Sean) , (2019) : *Strategic Management text & cases*, Ninth Edition, McGraw-Hill Education .
64. Duczynski , G., & Knight, C. (2018) : Strategic-Intelligence Analysis: Contributions from an Operational-Design Orientation. *Journal of Information Warfare*, 17(1), 16-30.
65. Durst , S., Hinteregger, C., & Zieba , M. (2019) : The linkage between knowledge risk management and organizational performance. *Journal of Business Research*, 105, 1-10.
66. Edmondson, A. C. (2018) : *The fearless organization: Creating psychological safety in the workplace for learning . innovation, and growth*. John Wiley & Sons.
67. Esmaeili, 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.
68. Fang , Y., Que, Q., Tu, R., Liu, Y., & Gao, W. (2021) : How do landscape elements affect public health in subtropical high-density city: The pathway through the neighborhood physical environmental factors. *Building and Environment*, 206, 108336.
69. Fatima, S., Desouza, K. C., & Dawson, G. S. (2020) : National strategic artificial intelligence plans: A multi-dimensional analysis. *Economic Analysis and Policy*, 67, 178-194.
70. Franco – Moraes , J., Clement, C. R., de Oliveira, J. C., & de Oliveira, A. A. (2021) : A framework for identifying and integrating sociocultural and environmental elements of indigenous peoples' and local communities' landscape transformations. *Perspectives in Ecology and Conservation*, 19(2), 143-152.
71. Gitelman , L. D., Kozhevnikov, M. V., & Chebotareva, G. S. (2021) : Strategic intelligence of an organization amid uncertainty. *International . Journal of Energy Production and Management*, 6(3), 294-305.
72. Gitelman , Lazar D., Mikhail V. Kozhevnikov, and Galina S. Chebotareva. (2021) : "Strategic intelligence of an organization amid uncertainty." *International Journal of Energy Production and Management* 6.3, 294-305.
73. Gong , X., & Zhu, R. (2019) : Cognitive abilities, non-cognitive skills, and gambling behaviors. *Journal of Economic Behavior & Organization*, 165, 51-69.
74. Grinerud , K., Aarseth, W. K., & Robertsen, R. (2021) : Leadership strategies, management decisions and safety culture in road transport organizations. *Research in Transportation Business & Management*, 41, 100670.
75. Gu , X., Hasan, I., & Zhu, Y. (2019) : Political influence and financial flexibility: Evidence from China. *Journal of Banking & Finance*, 99, 142-156.
76. Ham, H., & Yoh, J. J. (2021) : A liquid breakdown driven non-invasive microjet injection system. *Medical Engineering & Physics*, 92, 54-63.
77. Hamour, H. M. J. A. (2021) : THE EFFECT OF STRATEGIC INTELLIGENCE OF LEADERS ON ORGANIZATIONAL INNOVATION IN JORDANIAN INDUSTRIAL COMPANIES. *Journal of Management Information and Decision Sciences*, 24, 1-16.

78. Higashi, S. Y., de Queiroz Caleman, S. M., de Aguiar, L. K., & Manning, L. (2020) : What causes organizations to fail? A review of literature to inform future food sector (management) . research. Trends in Food Science & Technology, 101, 223-233.
79. Hornyak, N., Patterson, P., Orchard, P., Allison, K. R., & Canteen Youth Leadership Working Group. (2022) : Support, Develop, Empower: The Co-development of a Youth Leadership Framework. Children and Youth Services Review, 106477.
80. Kaiser, M., Barnhart, S., & Huber-Krum, S. (2020) : Measuring social cohesion and social capital within the context of community food security: A confirmatory factor analysis. Journal of Hunger & Environmental Nutrition, 15(5), 591-612.
81. Kayes, D. C., & Yoon, J. (2016) : The breakdown and rebuilding of learning during organizational crisis, disaster, and failure. Organizational Dynamics, 2(45), 71-79.
82. Keding, C. (2021) : Understanding the interplay of artificial intelligence and strategic management: four decades of research in review. Management Review Quarterly, 71(1), 91-134.
83. Klein, M., & Janissek-Muniz, R. (2019) : THE IMPORTANCE OF ANTICIPATIVE STRATEGIC INTELLIGENCE AND ENVIRONMENT SCANNING FOR PERSONALIZATION.
84. Kokkaew, N., Jekkaw, N., Peansupap, V., & Wipulanusat, W. (2022) : Impacts of human resource management and knowledge management on non-financial organizational performance: Evidence of Thai infrastructure construction firms. Ain Shams Engineering Journal, 13(6), 101750.
85. Kordi, M., Dehghan, M. J., Shayesteh, A. A., & Azizi, A. (2022) : The impact of artificial intelligence algorithms on management of patients with irritable bowel syndrome: A systematic review. Informatics in Medicine Unlocked, 100891.
86. Kreye, M. E. (2022) : Uncertainty driving the dynamic development of inter-organisational relationships in engineering services over time. Industrial Marketing Management, 101, 33-44.
87. Kücher, A., & Feldbauer-Durstmüller, B. (2019) : Organizational failure and decline—A bibliometric study of the scientific frontend. Journal of Business Research, 98, 503-516.
88. Langlois, J., Bellemare, C., Toulouse, J., & Wells, G. A. (2020) : Spatial abilities training in the field of technical skills in health care: A systematic review. Heliyon, 6(3), e03280.
89. LaPaglia, J. A. (2020) : Escape the evil professor! Escape room review activity. Teaching of Psychology, 47(2), 141-146.
90. Manea, Y. K., Khan, A. M., Wani, A. A., Saleh, M. A., Qashqoosh, M. T., Shahadat, M., & Rezakazemi, M. (2022) : In-grown flower like Al-Li/Th-LDH@ CNT nanocomposite for enhanced photocatalytic degradation of MG dye and selective adsorption of Cr (VI). Journal of Environmental Chemical Engineering, 10(1), 106848.
91. March, C. (2021) : Strategic interactions between humans and artificial intelligence: Lessons from experiments with computer players. Journal of Economic Psychology, 87, 102426.
92. Miller, M., & Davidenko, L. (2022) : Economic and Information Support of Technological Integration with the use of “Green” Traffic Flows. Transportation Research Procedia, 61, 715-718.
93. Murata, A. (2021) : Cultural aspects as a root cause of organizational failure in risk and crisis management in the Fukushima Daiichi disaster. Safety science, 135, 105091.
94. Nagayoshi, S., & Nakamura, J. (2017) : Accelerate information interpretation in the organizational failure learning. Procedia computer science, 112, 971-979.
95. Nikolic, N., Jankovic, S., & Vuletic, D. (2017) : Interdepartmental cooperation in defence issues and strategic intelligence. Management: Journal of Sustainable Business and Management Solutions in Emerging Economies, 21(80), 35-44.
96. Patel, Y., & Doshi, N. (2019) : Social implications of smart cities. Procedia Computer Science, 155, 692-697.
97. Pearton, S. J., Ren, F., Tadjer, M., & Kim, J. (2018) : Perspective: Ga2O3 for ultra-high power rectifiers and MOSFETS. Journal of Applied Physics, 124(22), 220901.
98. Peifer, Y., Jeske, T., & Hille, S. (2022) : Artificial Intelligence and its Impact on Leaders and Leadership. Procedia Computer Science, 200, 1024-1030.
99. Pignon, F., Challamel, M., De Geyer, A., Elchamaa, M., Semeraro, E. F., Hengl, N., ... & Djeridi, H. (2021) : Breakdown and buildup mechanisms of cellulose nanocrystal suspensions under shear and upon relaxation probed by SAXS and SALS. Carbohydrate Polymers, 260, 117751.
100. Preuss, S., & Königsguber, R. (2021) : How do corporate political connections influence financial reporting? A synthesis of the literature. Journal of Accounting and Public Policy, 40(1), 106802.
101. Putri, K. Y., Panjaitan, M. P., Sitohang, N. O., & Herbani, Y. (2019) : Solvent effect on the acoustic detection of laser-induced breakdown. In Journal of Physics: Conference Series (Vol. 1191, No. 1, p. 012008). IOP Publishing.
102. Reijmers, J. J., Kaminski, M. L., & Stapersma, D. (2022) : Analytical formulations and comparison of collapse models for risk analysis of axisymmetrically imperfect ring-stiffened cylinders under hydrostatic pressure. Marine Structures, 83, 103161.

103. Reis, J., Amorim, M., Melão, N., & Matos, P. (2018) : Digital transformation: a literature review and guidelines for future research. In World conference on information systems and technologies (pp. 411-421). Springer, Cham.
104. Rialti, R., Marzi, G., Caputo, A., & Mayah, K. A. (2020) : Achieving strategic flexibility in the era of big data: The importance of knowledge management and ambidexterity. *Management Decision*.
105. Robinson, D. K., Schoen, A., Larédo, P., Gallart, J. M., Warnke, P., Kuhlmann, S., & Ordóñez-Matamoros, G. (2021) : Policy lensing of future-oriented strategic intelligence: An experiment connecting foresight with decision making contexts. *Technological Forecasting and Social Change*, 169, 120803.
106. Ruiz-Pérez, F., Lleo, A., & Ormazabal, M. (2021) : Employee sustainable behaviors and their relationship with Corporate Sustainability: A Delphi study. *Journal of Cleaner Production*, 329, 129742.
107. Salau, O. P., Osibanjo, A., Adeniji, A., Falola, H., Igbinoba, E., Atolagbe, T., & Ogueyungbo, O. (2020) : Crystalising employment quality and behavioural outcomes of employees in the public service. *Heliyon*, 6(12), e05619.
108. San Cristóbal, J. R., Fernández, V., & Diaz, E. (2018) : An analysis of the main project organizational structures: Advantages, disadvantages, and factors affecting their selection. *Procedia computer science*, 138, 791-798.
109. Santa Soriano, A., & Valdés, R. M. T. (2021) : Engaging universe 4.0: The case for forming a public relations-strategic intelligence hybrid. *Public Relations Review*, 47(2), 102035.
110. Sardeshmukh, S. R., & Vandenberg, R. J. (2017) : Integrating moderation and mediation: A structural equation modeling approach. *Organizational Research Methods*, 20(4), 721-745.
111. Secchi, R., & Camuffo, A. (2019) : Lean implementation failures: the role of organizational ambidexterity. *International journal of production economics*, 210, 145-154.
112. Sheri, Araz Majeed Albarwari, Nazar Raheed Nori, and Sandeep Kumar Gupta. (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.
113. Shibayama, T. (2017) : Organizational structures of urban public transport-a diagrammatic comparison with UML. *Transportation research procedia*, 25, 3674-3693.
114. Skaggs, S., Kmec, J. A., & Bae, K. B. (2020) : Managing racial diversity: The context of state legal and political cultures. *Social science research*, 87, 102412.
115. Smith, S. M. (2018) : From decentralized to centralized irrigation management. *Journal of Economic Behavior & Organization*, 151, 62-87.
116. Stivi-Kerbis, S. (2019) : The Surprise of Peace: The Challenge of Intelligence in Identifying Positive Strategic–Political Shifts. *International Journal of Intelligence and Counter Intelligence*, 32(3), 448-466.
117. Tomé-Fernández, M., Fernández-Leyva, C., & Olmedo-Moreno, E. M. (2020) : Exploratory and Confirmatory Factor Analysis of the Social Skills Scale for Young Immigrants. *Sustainability*, 12(17), 6897.
118. Tooranloo, H. S., & Saghafi, S. (2019) : Investigating the impact of using knowledge management on organisational agility through competitive intelligence and strategic thinking. *Journal of Information & Knowledge Management*, 18(02), 1950016.
119. Trunk, A., Birkel, H., & Hartmann, E. (2020) : On the current state of combining human and artificial intelligence for strategic organizational decision making. *Business Research*, 13(3), 875-919.
120. Xavier, D. R., e Silva, E. L., Lara, F. A., e Silva, G. R., Oliveira, M. F., Gurgel, H., & Barcellos, C. (2022) : Involvement of political and socio-economic factors in the spatial and temporal dynamics of COVID-19 outcomes in Brazil: A population-based study. *The Lancet Regional Health-Americas*, 100221.
121. Yun, J., Cho, Y. B., Jang, W., Lee, J. G., Shin, S. J., Han, S. H., ... & Chung, T. D. (2018) : Dielectric breakdown and post-breakdown dissolution of Si/SiO₂ cathodes in acidic aqueous electrochemical environment. *Scientific reports*, 8(1), 1-7.
122. Zwen, A. A., Al-daamee, W. A., & Hindee, A. H. (2019) : The Role of Risk Management in Reducing Organizational Collapse Analytical study at Iraqi Southern Cement Company. *Al-Ghary Journal of Economic and Management Sciences*, 16(1)