



تأثير الذكاء الاستراتيجي في تحسين جودة القرارات الاستراتيجية "دراسة استطلاعية لآراء عينة من القيادات العليا في جامعة البصرة"

المدرس الدكتور ايمان هاتو جهلول

جامعة البصرة / كلية الإدارة والاقتصاد / قسم ادارة الاعمال

المستخلص :

يهدف البحث إلى التعرف على تأثير الذكاء الاستراتيجي بأبعاده (الاستشراف، التفكير النظمي، الرؤية المستقبلية، الشراكة الاستراتيجية، التحفيز الاستراتيجي) في تحسين جودة القرارات الاستراتيجية المتمثلة في (الإدراك، الإجراءات العقلانية، العدالة الإجرائية، الالتزام بالقرار)، بواسطة استطلاع آراء عينة من القيادات العليا في جامعة البصرة، استندت الدراسة الى المنهج الوصفي التحليلي، وتم جمع البيانات باستخدام استبانة مصممة لهذا الغرض، ووزعت على عينة بلغت (108) مشاركاً.

أكدت النتائج وجود علاقة تأثير ذات دلالة إحصائية بين الذكاء الاستراتيجي وجودة القرارات الاستراتيجية، مما يبين إلى أن امتلاك القيادات العليا لمهارات الذكاء الاستراتيجي يساهم بشكل فاعل في دعم القرارات الاستراتيجية الرشيدة وتحقيق الأهداف التنظيمية للجامعة.

وتوصل البحث الى ان أهمية الذكاء الاستراتيجي أحد المتغيرات الحاسمة المؤثرة في جودة القرار الاستراتيجي، إذ اتضح أن القادة الذين يتصفون بقدرة على الاستشراف والتفكير النظمي والرؤية المستقبلية، كانوا أكثر قدرة على اتخاذ قرارات دقيقة وعقلانية، وذلك مع وجود التحديات البيئية التي تواجه مؤسسات التعليم العالي في العراق، مثل التقلبات الاقتصادية، وشحة الموارد، والضغط السياسي.

ويوصي البحث بأهمية تبني برامج تدريبية تهدف الى تعزيز أبعاد الذكاء الاستراتيجي لدى القيادات الجامعية، مع دمج أدوات التحليل المستقبلي والتفكير النظمي في عملية صنع القرار، مما يساهم بزيادة جودة المخرجات الاستراتيجية لمؤسسات جامعة البصرة.

الكلمات المفتاحية: الذكاء الاستراتيجي - جودة القرارات الاستراتيجية - الاستشراف - التفكير النظمي - جامعة البصرة

The Impact of Strategic Intelligence on Enhancing the Quality of Strategic Decisions: An Exploratory Study of the Opinions of Senior Leaders at the University of Basrah

Lecturer Dr. Iman Hato Jahloul

College of Administration and Economics / Department of Business Administration

University of Basra

Abstract :

The study aims to explore the impact of strategic intelligence, with its dimensions (foresight, systems thinking, future vision, strategic partnership, and strategic motivation), on enhancing the quality of strategic decisions, represented by (awareness, rational procedures, procedural justice, and commitment to decision), through surveying the opinions of a sample of senior leadership at the University of Basrah.

The study adopted the descriptive-analytical approach, and data were collected using a specially designed questionnaire distributed to a sample of (108) participants. The results confirmed a statistically significant impact of strategic intelligence on the quality of strategic decisions, indicating that possessing strategic intelligence skills by senior university leaders plays a vital role in supporting sound strategic decisions and achieving the institution's objectives.

The study concluded that strategic intelligence is one of the critical variables influencing the quality of strategic decisions. Leaders with strong capabilities in foresight, systems thinking, and future vision were more capable of making accurate and rational decisions, even in the face of environmental challenges affecting higher education institutions in Iraq, such as economic fluctuations, resource scarcity, and political pressures.

The study recommends adopting training programs aimed at enhancing the dimensions of strategic intelligence among university leadership, and integrating future analysis tools and systems thinking into the decision-making process. This would contribute to improving the quality of strategic outcomes at the University of Basrah.

Keywords: Strategic Intelligence – Quality of Strategic Decisions – Foresight – Systems Thinking – University of Basra

المقدمة :

ان تسارع التطورات الجيوسياسية والتكنولوجية العالمية، جعل المنظمات غير قادرة على البقاء بالاعتماد على أدوات الإدارة التقليدية، بل أصبحت ضرورة تبني أنماط قيادية قائمة على استكشاف المستقبل، والتفكير النقدي العميق، والتخطيط الاستراتيجي بعيد المدى. وفي هذا الجانب، تم تسليط الضوء على الذكاء الاستراتيجي باعتباره أحد المرتكزات الرئيسة لجودة القرارات الاستراتيجية التي تهتم بالبيئات التنظيمية غير المستقرة، وخاصة في مؤسسات التعليم العالي التي تواجه ضغوطاً متزايدة باتجاه الابداع والاستدامة، فالذكاء الاستراتيجي لا يتحدد بامتلاك المعلومات، وانما يتعداه إلى القدرة على التحليل الشامل للبيئة، وتحديد الاتجاهات المستقبلية، وبناء رؤى استراتيجية متكاملة تعزز التوصل الى قرارات فعالة و متماسكة.

واضاف (Maccoby et al.,2022:134)الذكاء الاستراتيجي بأنه امكانية دمج التفكير النقدي والوعي التنظيمي الى جانب الرؤية المستقبلية في عملية صنع القرار ضمن بيئة غير مستقرة ومن هذا المنطلق، فإن القائد الاستراتيجي لا يستجيب فقط للمتغيرات، بل يوجه المنظمة نحو التكيف الاستباقي من خلال قرارات مبنية على تحليل مركب وفهم معمق للسياقات، وفي قطاع التعليم العالي تبدو الحاجة إلى الذكاء الاستراتيجي أكثر إلحاحاً من أي وقت مضى، نظراً للضغوط المتزايدة على الجامعات من حيث التصنيفات العالمية، والتحول الرقمي، والتمويل، وتحديات سوق العمل.

وقد اشار (Alghamdi & Ahmad,2023:41) إلى أن الذكاء الاستراتيجي يساهم بشكل جوهري في تحسين عملية اتخاذ القرار في الجامعات من خلال توجيه القيادات نحو التفكير التحولي بدلاً من التفكير الإداري التقليدي.

كما اكد (Martínez-Córcoles et al. 2021:408) أن الذكاء الاستراتيجي مرتبط مباشرةً بتحسين جودة القرارات طويلة الأمد، وتقليل التردد في البيئات الغامضة، وتعزيز الثقة التنظيمية، وهو ما ينسجم مع حاجة القيادات الجامعية في العراق إلى إعادة بناء نماذج التفكير الاستراتيجي لمواجهة التحديات المتعددة التي تمر بها مؤسسات التعليم العالي في المرحلة الراهنة، من ضعف البنية التحتية، إلى الحاجة لإصلاح السياسات الأكاديمية، وصولاً إلى تطوير بيئات تعليمية محفزة على البحث والابتكار.

إن هذا البحث يأتي استجابة لحاجة ماسة في الواقع الإداري العراقي إلى فهم العلاقة بين مستوى الذكاء الاستراتيجي لدى القيادات الأكاديمية وجودة القرارات المتخذة داخل وزارة التعليم العالي، في ظل سعي الدولة إلى إصلاح التعليم الجامعي وتحقيق التنافسية الإقليمية والعالمية. ويهدف البحث إلى تقديم معرفة تطبيقية تستند إلى بيانات ميدانية من عينة من القيادات الجامعية في جامعة البصرة، تساهم في تطوير منظومة اتخاذ القرار من خلال توظيف أدوات الذكاء الاستراتيجي في السياق العراقي.

إن الفرضية الجوهرية لهذا البحث تتمثل في أن الذكاء الاستراتيجي يمثل عاملاً فارقاً في تحسين جودة القرار الاستراتيجي في مؤسسات التعليم العالي، سواء من خلال تعزيز وضوح الرؤية، أو تحسين إدارة المعلومات، أو دعم التفكير المستقبلي المبني على الأدلة وبالتالي، فإن الاستثمار في تنمية هذا النوع من الذكاء بين صناعات القرار في وزارة التعليم العالي يُعد خطوة حاسمة نحو بناء جامعة عراقية قادرة على الصمود والتنافس والإبداع.

المبحث الاول

بعض الدراسات السابقة ومنهجية البحث

بعض الدراسات السابقة

1 – الدراسات السابقة ذات الصلة بالمتغير المستقل (الذكاء الاستراتيجي)

أ - الدراسات العربية ذات الصلة بمتغير الذكاء الاستراتيجي

جدول (1) بعض الدراسات العربية السابقة ذات الصلة بمتغير الذكاء الاستراتيجي

دراسة (الخطيب، 2022)	
عنوان الدراسة	واقع ادارة الذكاء الاستراتيجي بجامعة الفيوم / مصر
اهداف الدراسة	<ul style="list-style-type: none"> ❖ استكشاف الواقع الحالي لإدارة الذكاء الاستراتيجي في جامعة الفيوم من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس والقيادات الأكاديمية. ❖ تحليل كيفية تطبيق ممارسات جمع المعلومات، تحليلها، وبناء السياسات لصنع قرارات استراتيجية تعزز التنافسية المؤسسية التعليمية.
منهج الدراسة	المنهج الوصفي الميداني
عينة الدراسة	400 عضو هيئة تدريسية من مختلف الكليات
اهم النتائج	<ul style="list-style-type: none"> ❖ الكفاءة في رسم خارطة الطريق للجامعة، واستشعار التغيرات المحتملة، تأتي بالقوة لتمكين القيادة من اتخاذ قرارات استراتيجية سليمة. ❖ القدرة على التنبؤ المستقبلي مكن القيادة من الحفاظ على الميزة التنافسية المستدامة، وتحسين جودة الخدمات التعليمية.
اهم التوصيات	<ul style="list-style-type: none"> ❖ ضرورة إنشاء وحدة متخصصة بالذكاء الاستراتيجي داخل الجامعة. ❖ تكوين شراكات تبادل الخبرات مع مؤسسات عربية وأجنبية.
اهم الاستنتاجات	أشارت الدراسة إلى وجود مستوى متقدم في تطبيق أبعاد الذكاء الاستراتيجي ضمن قيادة جامعة الفيوم، مما انعكس إيجاباً على جودة الخدمات والمركز التنافسي للجامعة، مع تركيز على أهمية تطوير الهيكل المؤسسي الداعم لممارسات الذكاء الاستراتيجي .

المصدر : اعداد الباحث

ب – الدراسات الاجنبية ذات الصلة بمتغير الذكاء الاستراتيجي

جدول (2) بعض الدراسات الاجنبية السابقة ذات الصلة بمتغير الذكاء الاستراتيجي

دراسة (Pour et al., 2023)	
عنوان الدراسة	How strategic intelligence impacts marketing strategy effectiveness in SMEs context: using structural equation modelin
اهداف الدراسة	<p>"كيف يؤثر الذكاء الاستراتيجي على فعالية استراتيجيات التسويق في سياق الشركات الصغيرة والمتوسطة: باستخدام نمذجة المعادلات الهيكلية"</p> <ul style="list-style-type: none"> ❖ تحليل أثر الذكاء الاستراتيجي بمختلف أبعاده على فعالية الاستراتيجيات التسويقية في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة (SMEs) ❖ اختبار مدى مساهمة كل بُعد من أبعاد الذكاء الاستراتيجي (الرؤية المستقبلية، التفكير المنهجي، الشراكة، التمكين والتحفيز، الرؤية) في تحسين الأداء التسويقي الاستراتيجي. ❖ سد فجوة بحثية تتعلق بقلة الدراسات التي تربط بين ممارسات الذكاء الاستراتيجي ونتائج الأداء في سياق المؤسسات الصغيرة والمتوسطة تحديداً.
منهج الدراسة	وصفي تحليلي باستخدام تحليل المعادلات الهيكلية (SEM)
عينة الدراسة	186 شركة صغيرة ومتوسطة
نتائج الدراسة	(Visioning). جميع أبعاد الذكاء الاستراتيجي أظهرت تأثيراً إيجابياً معنوياً على فعالية الاستراتيجيات التسويقية باستثناء بُعد الرؤية
اهم التوصيات	<ul style="list-style-type: none"> ❖ تشجيع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة على تعزيز قدراتها في التفكير المنهجي والتحليل الاستراتيجي لمواكبة متغيرات الأسواق. ❖ التركيز على تعزيز الشراكات والتحالفات الاستراتيجية كوسيلة لدعم فعالية الاستراتيجيات التسويقية. ❖ تعزيز تمكين وتحفيز العاملين في المؤسسات بما يعزز من استيعاب وتنفيذ التوجهات الاستراتيجية بفعالية. ❖ الحاجة إلى تطوير مهارات القيادات العليا في الذكاء الاستراتيجي وخاصة في الأبعاد التي أثبتت تأثيرها الإيجابي.
اهم الاستنتاجات	<ul style="list-style-type: none"> ❖ تؤكد الدراسة أن الذكاء الاستراتيجي يمثل عاملاً مهماً لتحسين أداء المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في المجال التسويقي. ❖ ليس كل مكونات الذكاء الاستراتيجي تمتلك نفس القوة في التأثير؛ حيث أن التفكير المنهجي والشراكة والتحفيز كانت الأكثر أهمية. ❖ ضرورة انتقاء ممارسات الذكاء الاستراتيجي وفق احتياجات وبيئة المؤسسة لتفعيل الأثر الإيجابي على الأداء.

المصدر : اعداد الباحث

تأثير الذكاء الاستراتيجي في تحسين جودة القرارات الاستراتيجية "دراسة استطلاعية لآراء عينة من القيادات العليا في جامعة البصرة"

2 – الدراسات السابقة ذات الصلة بالمتغير التابع (جودة القرارات الاستراتيجية)

أ – الدراسات العربية ذات الصلة بمتغير جودة القرارات الاستراتيجية (

جدول (3) بعض الدراسات العربية السابقة ذات الصلة بمتغير جودة القرارات الاستراتيجية

دراسة (عبد القاسم، 2019)	
عنوان الدراسة	أثر الذكاء الاستراتيجي في جودة القرارات الاستراتيجية: دراسة ميدانية في الجامعات الأردنية الخاصة.
اهداف الدراسة	❖ قياس أثر الذكاء الاستراتيجي في جودة القرارات الاستراتيجية ضمن الجامعات الأردنية الخاصة. ❖ تحليل مدى تأثير أبعاد الذكاء الاستراتيجي — منها الاستشراف، التفكير النظامي، الرؤية المستقبلية، الدافعية، والشراكة — على جودة هذه القرارات.
منهج الدراسة	وصفي تحليلي (مسح شامل)
عينة الدراسة	(109) من رؤساء الجامعات الخاصة، نوابهم، مساعديهم، وعمداء الكليات
نتائج الدراسة	❖ وجود أثر معنوي إحصائياً ($P \leq 0.05$) لعناصر الذكاء الاستراتيجي — (الاستشراف، التفكير النظامي، الرؤية المستقبلية، الدافعية، الشراكة) — على جودة القرارات الاستراتيجية. ❖ عدم وجود اختلاف ذا دلالة إحصائية في هذا الأثر حسب الجنس، العمر، الخبرة أو المستوى الوظيفي
اهم التوصيات	❖ رفع مستوى الوعي المؤسسي بأهمية الذكاء الاستراتيجي داخل الجامعات الخاصة. ❖ تطوير القدرات القيادية من خلال برامج تعليمية للمتمكنين من مكونات الذكاء الاستراتيجي. ❖ إنشاء مكثبات بيانات واستشراف استراتيجية تساعد في تداول المعرفة وتفعيل التخطيط
اهم الاستنتاجات	❖ أن الذكاء الاستراتيجي بمكوناته المختلفة يلعب دوراً جوهرياً في تعزيز جودة القرارات الاستراتيجية داخل الجامعات الأردنية الخاصة. ❖ يجب على الإدارة العليا إيلاء الأولوية لهذا الذكاء وتفعيله بصورة منهجية ضمن ثقافة مؤسستها.

المصدر: اعداد الباحث

ب - الدراسات الاجنبية ذات الصلة بمتغير جودة القرارات الاستراتيجية

جدول (4) بعض الدراسات العربية الاجنبية ذات الصلة بمتغير جودة القرارات الاستراتيجية

دراسة (Csaszar et ar.,2024)	
عنوان الدراسة	Artificial Intelligence and Strategic Decision-Making الذكاء الاصطناعي واتخاذ القرارات الاستراتيجية
اهداف الدراسة	في تحسين جودة القرارات الاستراتيجية لدى رواد الأعمال والمستثمرين، من حيث عمليات البحث، وتمثيل (LLMs) استكشاف أثر استخدام الذكاء الاصطناعي المشكلات، وتجميع البيانات في امريكا
منهج الدراسة	اعتمد الباحثون نهجاً تجريبياً لفحص قدرة نماذج اللغة الكبيرة مثل (ChatGPT) على إنتاج وتقييم استراتيجيات الأعمال ضمن سياقين واقعيين .
عينة الدراسة	❖ تم اختيار 10 خطط أعمال (5 مقبولة و5 مرفوضة) من قبل المسرع. ❖ وشارك فيها (250 مقيماً) مستثمرون ومدبرون بمتوسط خبرة 5 سنوات في الاستثمار و7 سنوات في الإدارة، ❖ كل منهم قيم 10 خطط مختلفة (سواء من مصدر بشري أو مولدة بالتعليم الآلي)
نتائج الدراسة	❖ نماذج اللغة القوية قادرة على توليد وتقييم استراتيجيات بمستوى قريب من خبرة الإنسان. ❖ يعزز الذكاء الاصطناعي سرعة اتخاذ القرار، دقته، وقدرته على التعامل مع كميات ضخمة من البيانات. ❖ قدرته على "محاكاة الاستراتيجية" تفتح آفاقاً جديدة في تحليل السيناريوهات المستقبلية.
اهم التوصيات	❖ دمج الذكاء الاصطناعي مع البشر في اتخاذ القرار لضمان الدقة والسلامة. ❖ الاستثمار في البنية التحتية والتنظيم لتسهيل دمج AI في العمل. ❖ التركيز على جودة البيانات كعامل رئيسي للتميز التنافسي. ❖ مراعاة الأخلاقيات والخصوصية في استخدام الذكاء الاصطناعي. ❖ الاستعداد لتحولات استراتيجية ناتجة عن تطور الذكاء الاصطناعي.
اهم الاستنتاجات	❖ الذكاء الاصطناعي مثل ChatGPT يمكنه توليد وتقييم استراتيجيات بجودة تقارب أداء البشر. ❖ يعزز عمليات اتخاذ القرار مثل: البحث، التحليل، وتجميع المعلومات. ❖ يمكن استخدامه لمحاكاة قرارات استراتيجية بسرعة وكفاءة. ❖ سيؤثر الذكاء الاصطناعي على مصادر الميزة التنافسية في المستقبل، خاصة فيما يتعلق بالبيانات والتنظيم.

المصدر: اعداد الباحث

منهجية البحث

اولا - مشكلة البحث

ان مؤسسات التعليم العالي في العراق تواجه في السنوات الأخيرة ضغوطاً غير مسبوقه نتيجةً للتقلبات السياسية والاقتصادية والاجتماعية المتلاحقة، مما ألقى بظلاله على فاعلية اداء الجامعات، واستقرار وجودة القرارات الإدارية، اذ ان التوسع الكمي في التعليم الجامعي في محافظة البصرة، وتنوع الجامعات الأهلية فيها، جعل من الضروري أن تتبع القيادات الجامعية في جامعة البصرة مدخلاً استراتيجياً في التفكير واتخاذ القرار، وذلك لمواجهة التعقيد والتغيرات، والارتقاء بمستوى جودة المخرجات الأكاديمية والإدارية.

ويُعد الذكاء الاستراتيجي توجه اداري حيوي يساهم في تحسين جودة القرارات الاستراتيجية، لما يساهم بتوفير القدرة على التحليل البيئي، واستقراء المستقبل، واتخاذ القرارات المدروسة التي تستند على البيانات والمؤشرات (Germain & McGuire, 2022: 92).

إلا أن استعراض الممارسات الحالية في جامعة البصرة تشير إلى ضعف واضح في توظيف أدوات الذكاء الاستراتيجي، سواء كان ذلك على مستوى التخطيط أو صناعة القرار، مما يولد قرارات ذات أثر محدود، أو بطيئة، أو قائمة على ردود فعل أنية لا تأخذ بنظر الاعتبار التحليل الاستراتيجي الكلي (Al-Janabi & Mohammed, 2023: 68).

ورغم إدراك عدد من الجامعات العراقية بشكل عام وجامعة البصرة بشكل خاص أهمية الذكاء الاستراتيجي، إلا أن اتباعه لا يزال بشكل جزئي وغير منظم، ويخضع غالباً للجهود الفردية، ولا يخضع لسياسات منظمية واضحة، ما أدى إلى التفاوت في مستويات جودة القرارات من جامعة لأخرى. وتؤكد عدد من الدراسات حديثة إلى أن مؤسسات التعليم العالي في البيئات غير المستقرة بحاجة إلى قيادات تمتلك مستويات عالية من الذكاء الاستراتيجي، على الاخص في أبعاده: الاستشراف، التفكير النظمي، الرؤية المستقبلية، الشراكة الاستراتيجية والتحفيز الاستراتيجي (Torlak & Kuzey, 2021: 21).

إن هذا التحدي يُثير تساؤلاً ميدانياً جوهرياً في بيئة التعليم العالي العراقية وعلى وجه الخصوص في جامعة البصرة (ما هو تأثير الذكاء الاستراتيجي في تحسين جودة القرارات الاستراتيجية) وتتفرع من هذا التساؤل الاسئلة الفرعية الاتية:

- 1- ما مدى امتلاك القيادات الأكاديمية في جامعة البصرة للذكاء الاستراتيجي ؟
 - 2- ما هو واقع جودة القرارات الاستراتيجية في جامعة البصرة ؟
 - 3- هل الذكاء الاستراتيجي علاقة فعلية بتحسين جودة القرارات الاستراتيجية؟
 - 4- هل يمكن أن يساهم تطوير الذكاء الاستراتيجي في الحد من الإخفاقات الإدارية وتكرار الأزمات؟
- ومن هنا تنبع مشكلة الدراسة في ضوء الحاجة إلى تقصي طبيعة العلاقة بين الذكاء الاستراتيجي وجودة القرارات الاستراتيجية في جامعة البصرة، باعتباره احد المفاتيح المهمة لتطوير نظام التعليم العالي وتعزيز استجابته للتحديات الراهنة.

ثانياً – اهداف البحث

بالاستناد الى مشكلة البحث وتساؤلاته تم صياغة الاهداف كما في الاتي:

- 1 - تحديد مستوى الذكاء الاستراتيجي بأبعاده المختلفة (الاستشراف، التفكير النظمي، الرؤية المستقبلية، الشراكة الاستراتيجية، التحفيز الاستراتيجي) لدى القيادات الاكاديمية في جامعة البصرة.
- 2 - تحديد مستوى جودة القرارات الاستراتيجية المتخذة في جامعة البصرة، ومستوى ارتباطها بالتخطيط والتفكير الاستراتيجي.
- 3 - التعرف على طبيعة العلاقة بين الذكاء الاستراتيجي وجودة القرارات الاستراتيجية في جامعة البصرة، والى اي مدى يؤثر الذكاء الاستراتيجي في رفع مستوى جودة القرارات الاستراتيجية.

تأثير الذكاء الاستراتيجي في تحسين جودة القرارات الاستراتيجية "دراسة استطلاعية لآراء عينة من القيادات العليا في جامعة البصرة"

4. تقديم مقترحات تساهم في تعزيز استراتيجيات اتخاذ القرار في جامعة البصرة بواسطة تطوير مهارات الذكاء الاستراتيجي لدى القيادات الإدارية والأكاديمية.

ثالثاً - أهمية البحث

1 - الأهمية النظرية

أ - يُساهم البحث في إثراء الأدبيات العلمية ذات الصلة بمفهوم الذكاء الاستراتيجي وعلاقته بجودة القرارات، وذلك عن طريق دمج الأبعاد النظرية للذكاء الاستراتيجي في سياق إطار منهجي حديث يتلائم مع واقع التعليم العالي في بيئات معقدة مثل العراق.
ب - يُعد عنوان البحث من الدراسات المحدودة (محلياً) التي تربط الذكاء الاستراتيجي كمتغير مستقل وجودة القرارات الاستراتيجية كمتغير تابع في قطاع التعليم العالي، مما يضيف للبحث قيمة علمية مضافة يمكن الاستناد عليها في دراسات لاحقة.
ج - يوفر البحث قاعدة معرفية تساعد الباحثين في مجالي الإدارة الاستراتيجية والتعليم العالي على فهم أكثر عمقا لأدوات التفكير القيادي الذكي في ظل الأزمات.

2- الأهمية العملية

أ - يُمكن أن يُساهم البحث في جذب انتباه القيادات الأكاديمية والإدارية في جامعة البصرة بأهمية الذكاء الاستراتيجي كأحد أهم الأدوات الفاعلة في دعم اتخاذ القرار وتحقيق الأداء العالي .

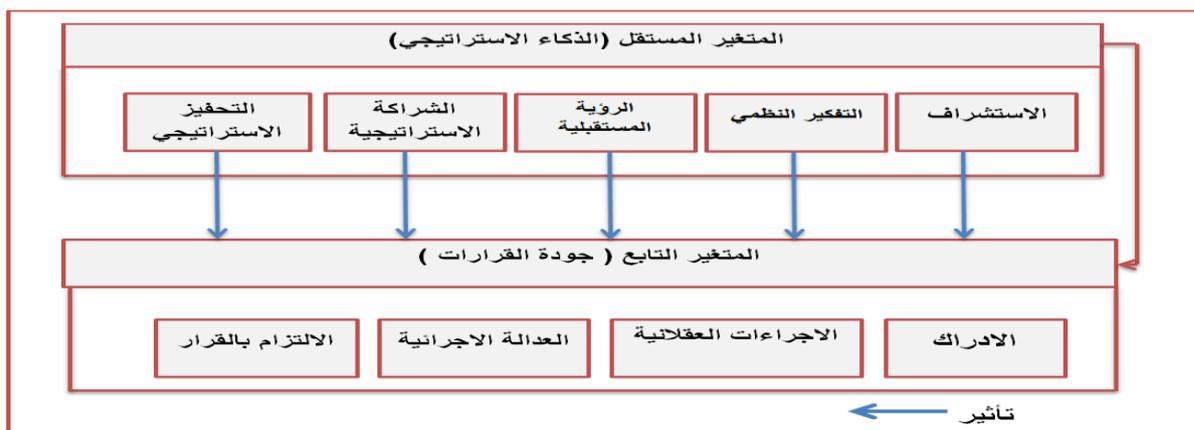
ب - يساعد البحث في تشخيص طبيعة اتخاذ القرار في جامعة البصرة وتقديم توصيات عملية للمساهمة في تحسين جودة القرارات ذات الصلة.

ج - يقدم البحث مؤشرات ميدانية دقيقة يمكن أن تُعتمد من قبل صنّاع القرار و السياسات التعليمية في رسم استراتيجيات تطويرية تساهم في تنمية القدرات الاستراتيجية للقيادات الجامعية .

د - اهتم البحث بتقديم (استبانة) يمكن تعميمها في المستقبل لقياس مستوى الذكاء الاستراتيجي وجودة القرارات في مؤسسات تعليمية مختلفة .

رابعاً - المخطط الفرضي للبحث

ان المخطط الفرضي استعرض لتركيبية من المسارات التي تم اقتراحها ، بناء على مشكلة البحث واهدافه وبعد البحث في الادبيات المرتبطة بموضوع البحث تم تطوير المخطط الفرضي اذ يوضح تأثير المتغير المستقل الذكاء الاستراتيجي بأبعاده (الاستشراف ، التفكير النظمي ، الرؤية المستقبلية ، الشراكة الاستراتيجية ، التحفيز الاستراتيجي) التي تم تحديدها وفق (Maccoby & Scudder, 2011 : 11) في المتغير التابع جودة القرارات الاستراتيجية بأبعاده (الادراك ، الاجراءات العقلانية ، العدالة الاجرائية ، الالتزام بالقرار) . (Kiet al.,2017:2).



المصدر: اعداد الباحث بالاعتماد على المصادر المذكورة

خامساً – فرضيات البحث

1 - الفرضية الرئيسية الاولى : توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين الذكاء الاستراتيجي بأبعاده الخمسة وجودة القرارات الاستراتيجية. وتتفرع من الفرضية الرئيسية الفرضيات الفرعية الآتية :

H1a توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين بُعد الاستشراف وجودة القرارات الاستراتيجية في جامعة البصرة.

H1b توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين بُعد التفكير النظري وجودة القرارات الاستراتيجية جامعة البصرة.

H1c توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين بُعد الرؤية المستقبلية وجودة القرارات الاستراتيجية في جامعة البصرة.

H1d توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين بُعد الشراكة الاستراتيجية وجودة القرارات الاستراتيجية في جامعة البصرة.

H1e. توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين بُعد التحفيز الذاتي وجودة القرارات الاستراتيجية في جامعة البصرة .

سادساً – منهج البحث

استند البحث الى المنهج الوصفي التحليلي، بوصفه الأنسب لدراسة العلاقات بين المتغيرات وتحليل واقع الظواهر في البيئات الطبيعية. ويُستخدم هذا المنهج لتحليل العلاقة بين الذكاء الاستراتيجي بأبعاده الخمسة وجودة القرارات الاستراتيجية بأبعادها الأربعة، بواسطة جمع البيانات من أفراد عينة ممثلة للمجتمع الأصلي.

سابعاً - مجتمع الدراسة وعينة البحث

ان مجتمع الدراسة يتكون من القيادات الأكاديمية والإدارية في جامعة البصرة، ويشمل ذلك: رئيس الجامعة، المساعدين (العلمي والإداري وشؤون الطلبة)، عمداء الكليات، معاونين الإداريين والعلميين، رؤساء الأقسام العلمية، ومديري الوحدات والمراكز ذات الطابع الاستراتيجي، كالجودة، والتخطيط، وضمان الأداء. وقد تم تحديد هذا المجتمع بسبب ان افراده هم الأكثر تأثيراً في صنع واتخاذ وتنفيذ القرارات الاستراتيجية في الجامعة. ويُقدّر حجم المجتمع الكلي بـ (150) فرداً تقريباً، بناءً على بيانات هيكل الجامعة وتوزيع القيادات فيها. ونظراً لصعوبة شمول جميع أفراد المجتمع الكلي، تم اعتماد أسلوب العينة القصدية (Purposive Sample)، من خلال اختيار الأفراد ممن تتوافر فيهم الخبرة والصلاحية الإدارية في مجال اتخاذ القرارات الاستراتيجية. وقد تم تحديد حجم العينة بـ (108) فرد ، وفق جدول (Krejcie & Morgan, 1970) الذي يوصي بهذا الحجم لعينة تمثل مجتمعاً مقداره (150) فرداً بنسبة ثقة 95% وهامش خطأ 5%.

ثامناً – اداة البحث

تم توزيع الاستبيانات بشكل مباشر على القيادات الأكاديمية في رئاسة الجامعة والكليات المختلفة، بعد التأكد من انطباق شروط العينة عليهم.

تم استخدام استبانة تتكوّن من جزأين رئيسيين:

الجزء الأول: الذكاء الاستراتيجي : يتضمّن (20) فقرة موزعة على خمسة أبعاد رئيسية (4 فقرات لكل بُعد): (الاستشراف ، التفكير النظري ، الرؤية المستقبلية ، الشراكة الاستراتيجية ، التحفيز الاستراتيجي)

الجزء الثاني: جودة القرارات الاستراتيجية : ويتضمّن (21) فقرة موزعة على أربعة أبعاد: الإدراك (5 فقرات ، الإجراءات العقلانية (5 فقرات، العدالة الإجرائية (5 فقرات الالتزام بالقرار (6 فقرات .

تاسعاً - الأساليب الإحصائية

تم استخدام برنامج SPSS في معالجة البيانات، وذلك باستخدام الأساليب الآتية:

1 - التحليل الوصفي (المتوسطات الحسابية، الانحراف المعياري، الوسيط، القيم الدنيا والعظمى).

2 - اختبار التوزيع الطبيعي (Shapiro-Wilk)

3 - معاملات الارتباط (Pearson) لقياس العلاقة بين أبعاد الذكاء الاستراتيجي وجودة القرارات.

4 - الانحدار الخطي البسيط والمتعدد لقياس التأثير التنبؤي.

5 - معامل الثبات (Cronbach's Alpha) للتحقق من استقرار الإجابات.

المبحث الثاني - الجانب النظري

الذكاء الاستراتيجي

أولاً - مفهوم الذكاء الاستراتيجي

إن الذكاء الاستراتيجي لم يعد خياراً للمنظمات بل ضرورة تنظيمية لضمان البقاء والتفوق ، ومع التسارع في التغيرات للقطاعات المختلفة، أصبح امتلاك مهارات الذكاء الاستراتيجي لدى القادة العامل الرئيس في تأسيس منظمات مرنة، متجددة، تمتلك رؤية مستقبلية، ففي ظل تزايد التغيرات البيئية وتعقد المنافسة العالمية، أصبح الذكاء الاستراتيجي من أبرز الأدوات التي تستند عليها المنظمات في بناء رؤى استباقية والقدرة على إدارة التحديات، فالذكاء الاستراتيجي يمثل قدرة القادة على تحليل المستقبل، واستيعاب المتغيرات، واتخاذ القرارات الاستراتيجية القائمة على تحليل المعلومات والمعرفة (Al-Zahrani, 2021, p. 26).

اذ أكد (Ireland & Hitt, 2005:64) أن الذكاء الاستراتيجي يتعدى مجرد التحليل وانما يركز على استيعاب العلاقات السببية والنماذج الخفية (؟) في البيئة، ما يسمح للقادة اتخاذ قرارات استراتيجية مستقبلية .

عرف (Albrecht, 2003:17) الذكاء الاستراتيجي بأنه " القدرة الذهنية على تصور الواقع المعقد وصياغة تصورات مستقبلية بناءً على تحليلات كمية ونوعية".

بينما يرى (Ghannoushi, 2019:91) أن الذكاء الاستراتيجي هو " دمج القدرات المعرفية والقيادية للسماح ببناء قرارات استراتيجية متجددة وقابلة للتكيف مع المتغيرات"

كما اشار (Syrett & Devine, 2012:33) إلى أن الذكاء الاستراتيجي يمثل " البوصلة الذهنية "الفاعلية القيادة في بيئات تتسم بالاضطراب وعدم الوضوح".

ويصف (Ireland & Hitt, 2005:68) القادة الذين يمتلكون ذكاءً استراتيجياً عالياً يتمكنون من الوصول الى ميزة تنافسية مستدامة، إذ يمتلكون القدرة على التكيف مع البيئات غير المستقرة وقيادة التحول المنظمي بنجاح.

واتفق (Al-Zahrani, 2021:35) ان العديد من الدراسات اكدت وعن تجارب واقعية على ان تطبيق أبعاد الذكاء الاستراتيجي ساهم بتحسين جودة القرارات الاستراتيجية بنسبة واضحة.

اما في مؤسسات التعليم العالي، فالذكاء الاستراتيجي يعد عاملاً رئيساً في تطوير حوكمة الجامعات وتحديث المناهج والعمل على تكييفها مع احتياجات المستقبل (Ghannoushi, 2019, p. 94).

وحسب رأي الباحث فالذكاء الاستراتيجي يشير الى العمليات والطرائق التي تستخدم لتحليل المشاكل الغامضة والعمل على اكتساب المعلومات و اقتراح الحلول وتحليل المعارف في التخطيط والتصميم ، وبالتالي هو يشير الى النشاطات المعرفية ذات الصلة التي تطبق خلال مرحلة التصميم .

ثانياً - أهمية الذكاء الاستراتيجي

تواجه الجامعات في الوقت الراهن تحديات كبيرة تتعلق بالتحولات الرقمية، التنافس العالمي، وتغير احتياجات في

سوق العمل ،لذا أصبح الذكاء الاستراتيجي احد اهم القدرات الجوهرية التي يتطلب أن يتحلى بها القادة في مؤسسات

التعليم العالي، بسبب قدرته على استشراف المستقبل، والتوصل الى قرارات استراتيجية مرنة، والتعامل مع البيئة

المعقدة والمتغيرة ، اذ أكد ان الذكاء الاستراتيجي عاملاً حاسماً في توجيه سياسات التعليم الجامعي لتصبح أكثر ملائمة مع متطلبات سوق العمل (Alotaibi, 2022, p. 16).

وتعود اهمية الذكاء الاستراتيجي في زيادة قدرة القادة على تحليل الاتجاهات المستقبلية في التعليم والبحث العلمي، وتوجيه الجامعات نحو التميز والاستدامة. كما يُمكن القادة من تحويل التحديات المحتملة إلى فرص للابتكار المؤسسي (Ireland & Hitt, 2005:67).

واضاف (Ghannoushi, 2019:95) ان الذكاء الاستراتيجي يمكن القيادات الجامعية من صياغة الخطط التي تتماشى مع رؤية الجامعة المستقبلية وتستجيب للتغيرات في البيئة التعليمية، كما اكدت العديد من الدراسات ان تطبيق الذكاء الاستراتيجي ساهم في زيادة فعالية التخطيط الاستراتيجي بشكل ملحوظ في الجامعات العربية. ويرى (Al-Zahrani, 2021:33) ان الذكاء الاستراتيجي يعد أداة محورية لتطوير المرونة التنظيمية ، فالقيادي الذي يمتلك الذكاء الاستراتيجي يستطيع إعادة تشكيل الهياكل الأكاديمية والسياسات الجامعية وفقاً للتغيرات المجتمعية والاقتصادية. واطاف (Hughes & Beatty, 2005:53) أن الذكاء الاستراتيجي يمكن القادة من إدارة فرق العمل، واستخدام الموارد، وضمان الشفافية واتخاذ قرارات مدروسة تتلاءم مع الأهداف الجامعية بعيدة المدى. كما يمتلك القدرة على تقييم الأداء وتحسينه بطريقة منهجية.

وتؤكد دراسة (Alotaibi, 2022:19) أن الجامعات التي يمتلك قادتها ذكاءً استراتيجياً مرتفعاً كانت أكثر قدرة على تصميم البرامج التعليمية الحديثة التي تتماشى مع الثورة الصناعية الرابعة. يتبين من خلال ما سبق بأن الذكاء الاستراتيجي يعد ركيزة رئيسة في قيادة الجامعات الحديثة، إذ يُمكن القادة من التخطيط المستقبلي، وتحقيق التميز المؤسسي، والتفاعل مع التحولات العالمية. ومع تزايد التحديات أمام مؤسسات التعليم العالي، أصبحت تنمية هذا النوع من الذكاء من الضرورات الملحة لبناء جامعات تكون قادرة على المنافسة والإبداع والاستدامة.

ثالثاً- اهداف الذكاء الاستراتيجي

تهدف المنظمات من تطبيق الذكاء الاستراتيجي، ان يكون حجر الزاوية في تغيير قدرات المنظمات وتمكينها من التكيف والابتكار واتخاذ القرار في البيئات التي يسودها التقلب واللاتأكد ، فبدلاً من الاستناد الى التحليل التقليدي للمعلومات، يستند الذكاء الاستراتيجي على التكامل ما بين الرؤية المستقبلية والفهم العميق للبيئتين الداخلية والخارجية (Colakoglu & Gozukara, 2021, p. 89).

اذ اكد (Akbar et al., 2023:212) ان من أبرز أهداف الذكاء الاستراتيجي هي التهيؤ لاستغلال الفرص ومواجهة التحديات المستقبلية من خلال زيادة القدرة على تحليل المستقبل، فالقادة ذو الذكاء الاستراتيجي لا ينتظرون التحولات البيئية بل يبادرون بصنعها بشكل استباقي ، ما يساهم بمنح المنظمات الميزة التنافسية الاستباقية، والاستناد الى التركيز على التحليل العميق للمعلومات الخاصة باتجاهات السوق، مما يساهم بتحسين عملية اتخاذ القرار المدروس.

كما يؤكد كلا من (Mugisha & Kusemererwa, 2022:77) أن المنظمات التي تتبنى الذكاء الاستراتيجي قد خفضت من المخاطر التشغيلية من خلال الاستجابة للتغيير وإعادة تشكيل القدرات التنظيمية ..

يمكن للذكاء الاستراتيجي أن يوجّه تحول المنظمة نحو الابتكار والممارسات المستدامة، خاصة في القطاعات ذات البيئات الديناميكية. ويساهم الذكاء الاستراتيجي بتحويل المعرفة من كونها مجرد مورد منفصل إلى جعلها جزء لا يتجزأ من الثقافة المنظمة، مما يساهم بتعزيز تماسك فرق العمل ودعم صنع قرار جماعي داخل المنظمات. (Colakoglu & Gozukara, 2021, p. 94) يتضح مما سبق أن الذكاء الاستراتيجي يتجاوز انه مجرد أداة لتحليل المعلومات ليصبح إطاراً فكرياً متكاملًا لدعم البصيرة الاستراتيجية للمنظمات، والتعلم ، وزيادة قدرتها على المبادرة. إذ تساهم أهدافه في بناء منظمات ذات مرونة اكبر وابتكار اوسع ، وتكون قادرة على انشاء المستقبل بدلاً من مجرد السعي الى التكيف معه.

رابعا- ابعاد الذكاء الاستراتيجي

ان الذكاء الاستراتيجي من المفاهيم الرئيسية التي تؤثر بعمق في قدرة المنظمات وفعاليتها في الاستجابة للتحديات البيئية الديناميكية. يتضمن الذكاء الاستراتيجي عدد من الأبعاد التي تمنح المنظمة القدرة على الاستبصار واتخاذ القرارات الاستراتيجية الفاعلة. من خلال دراسات ميدانية عديدة، اتضح أن هذه الأبعاد تؤدي دورًا محوريًا في تعزيز الاستدامة الى جانب التميز التنافسي تم تحديد الابعاد بالاعتماد على (11 : Maccoby & Scudder, 2011) .

1 - الاستشراف الاستراتيجي (Foresight)

الاستشراف يشير إلى قدرة القادة على الوعي بالاتجاهات الناشئة وتوقع التغيرات المستقبلية، مما يساعد في رسم استراتيجيات مرنة وقابلة للتكيف، إذ أكدت العديد من الدراسات ، أن المنظمات التي تعتمد أنظمة استشراف ممنهجة قد ساهمت بتحقيق أداءً أعلى نسبة الى منافسها ، إذ أظهرت الدراسات الميدانية بأن القادة في المنظمات الناجحة يركزون إلى توظيف أدوات لتحليل السيناريوهات والتخطيط المستقبلي للمساهمة بتوقع المخاطر والفرص (Rohrbeck & Kum, 2018:244) .

2 - التفكير النظمي (Systemic Thinking)

ويقصد بالتفكير النظمي "قدرة القادة على رؤية العلاقات البينية بين عناصر النظام وليس كوحدات منفصلة". وفق لذلك أكد (Senge, 2006:68) أن غياب التفكير النظمي يؤدي إلى اتخاذ قرارات سطحية لا تعالج جذور المشكلات. وفي دراسة ميدانية أجريت على شركات تكنولوجيا في أوروبا، تبين أن التفكير النظمي ساعد الفرق القيادية على تحليل أسباب ضعف الابتكار وتحديد نقاط الفشل التنظيمي عبر النظام ككل. (Meissner & Wulf, 2017, p. 457)

3 - الرؤية المستقبلية (Visioning)

تمثل الرؤية المستقبلية قدرة قادة المنظمات على صياغة صورة مستقبلية ملهمة، وتعتبر من أقوى أدوات التحفيز الاستراتيجي. وهذا ما يفسر سبب ان العاملين كانوا أكثر التزامًا في المنظمات التي تمتلك رؤية واضحة واستراتيجية ، مما يؤكد مساهمة الرؤية في تعزيز وضوح الأهداف، وزيادة توجه الموارد البشرية للوصول الى غايات استراتيجية مشتركة (Sloan et al., 2020:511) .

4 - الشراكة الاستراتيجية (Strategic Partnership)

أكد (Haider et al., 2021:189) ان الشراكة تمثل أبرز أدوات التكامل التنظيمي، إذ تمكن من التعاون الأفقي والعمودي في المنظمة، إلى جانب بناء تحالفات خارجية تدعم الابتكار والاستدامة. إذ أن المنظمات التي تطور تحالفات استراتيجية تستند الى الثقة والشفافية تنجح في تحقيق نموًا في قدرتها على التعامل مع الأزمات ، فالتعاون الفاعل بين الإدارات يُعد من عوامل النجاح الرئيسية في مشاريع التحول الرقمي.

5- التحفيز الاستراتيجي (Strategic Motivation)

يرتبط التحفيز الاستراتيجي بقدرة القائد على توجيه ورفع دافعية العاملين باتجاه الأهداف البعيدة المدى، إذ أن ارتباط الحوافز بالأداء الاستراتيجي يساهم بزيادة إنتاجية الفريق ، وأكدت دراسات ميدانية حديثة، أن القادة الذين يُظهرون الحماس والوضوح في الأهداف ينجحون في تحقيق مستويات أعلى من التزام الأفراد، خاصة في البيئات المعقدة (Kaplan & Norton, 2008:97).

أن أبعاد الذكاء الاستراتيجي ليست مفاهيم نظرية فقط ، لكنها أدوات عملية يتم استخدامها في التوجيه والتحليل وصناعة القرار، فبواسطة هذا الابعاد يتم تعزيز الاستشراف والتفكير النظمي وتكوين الشراكات وتحديد الرؤية وزيادة دافعية العاملين، كما تمكن المنظمات من تحقيق مرونة تنظيمية وقدرة استجابة عالية في بيئات العمل غير المستقرة والديناميكية.

جودة القرار الاستراتيجي

اولا- مفهوم جودة القرار الاستراتيجي

القرارات الاستراتيجية هي تلك القرارات التي تهدف إلى تحديد أهداف المنظمة العامة وتحديد السياسات والخطط الضرورية لتحقيق تلك الأهداف، إذ ان القرارات الطويلة الأجل تؤثر على أداء المنظمة بشكل عام (Pearce & Robinson, 2013: 17). كما يشير مفهوم جودة القرار إلى "العملية التي تجمع بين تحليل البيانات، مشاركة الأطراف المعنية، والمرونة في التكيف مع المتغيرات، للوصول إلى قرار يعزز الميزة التنافسية (Eisenhardt & Zbaracki, 1992, p. 22).

والقرارات الاستراتيجية هي قرارات تتعلق بحجم أنشطة المنظمة، ومواردها، وبيئتها التنافسية، وتهدف إلى التوصل إلى ميزة تنافسية مستدامة (Johnson, Scholes, & Whittington, 2017, p. 20).

كما يُعرف القرار الاستراتيجي بأنه قرار معقد، غير مسبق، يشمل التفاعل بين عوامل خارجية وداخلية، ويستند إلى تفكيراً تحليلياً وإبداعياً معاً (Mintzberg et al., 2005, p. 14).

وعرف (Speztler et al., 2016: 45) جودة القرارات الاستراتيجية بأنها "قدرة القادة على اتخاذ قرارات استراتيجية فاعلة تستند إلى تحليل دقيق للمعلومات، إلى جانب تقييم شامل للبدائل، وتوافق جماعي من الأطراف المعنية".

ويعرّف (Nutt, 2008: p 157) جودة القرار الاستراتيجي بأنه "الدرجة التي يتوافق القرار المتخذ مع أفضل الخيارات المتاحة

في ضوء المعلومات والموارد المتاحة، إلى جانب ظروف البيئة الخارجية

ثانيا- أهمية القرارات الاستراتيجية

تمثل القرارات الاستراتيجية جوهر الإدارة العليا، إذ تشمل الإطار الذي تتشكل فيه التوجهات الكبرى للمنظمة، وتحدد من خلاله جميع أولوياتها بعيدة المدى. ويتم النظر إلى القرارات الاستراتيجية على أنها قرارات كثيرة التعقيد تؤثر على البنية المستقبلية للمنظمة، ويتم اتخاذ هذه القرارات غالباً تحت ظروف تتصف بالغموض والمخاطر العالية، لذا هي أحد أكثر المجالات حساسية وتأثيراً في إدارة المنظمات الحديثة (Elbanna, 2023, p. 74).

اذ تتجلى أهمية القرارات الاستراتيجية بأنها ترتبط بشكل مباشر بتحقيق الميزة التنافسية واستدامة المنظمة، فالمنظمات التي تنتهج عملية استراتيجية واضحة في عملية اتخاذ القرارات تحقق أداءً أعلى نسبة إلى المنظمات التي تعتمد على الاستجابات الظرفية، إذ أن جودة القرار الاستراتيجي لا تستند فقط إلى توافر البيانات، بل أيضاً على القدرة على قراءة البيئة وتحليل جميع الاتجاهات وصياغة الرؤى المستقبلية وتؤدي القرارات الاستراتيجية دوراً مركزياً في توجيه الموارد وتحديد معالم الهيكل التنظيمي وانماط القيادة والابتكار في المنظمات (Saleh & Liu, 2022:98).

فكما اوضحت دراسة (Mahmood & Farooq, 2021:122) ان القرارات المرتبطة بتوسيع الأسواق، ودمج التكنولوجيا، وإعادة هيكلة وحدات الأعمال من اهم النماذج التي تتطلب تفكيراً استراتيجياً عميقاً، وذلك لان تبعاتها تتعدى المستويات التشغيلية فتؤثر على هوية المنظمة ومكانتها في السوق، إذ ان من أبرز مظاهر أهمية القرار الاستراتيجي في العصر الرقمي هو اتصاله المباشر بإدارة التغيير والقدرة على التكيف ففي البيئات المتقلبة تكون مرونة القرار واستناده إلى التنبؤ بالمستقبل من أهم مقومات نجاحه.

كما اشار (Yahiaoui et al., 2023:137) إلى أن القرار الاستراتيجي القائم على نماذج التحليل الذكي والتفكير الموجه بالبيانات يساعد في تحسين قدرة المنظمات على التكيف.

فإن الأهمية الكبيرة للقرار الاستراتيجي ليس بالضرورة تعني النجاح دائماً. إذ ان طبيعة هذه القرارات تنطوي على عدد من المخاطر واللاتأكد، مما يتطلب بناء ثقافة تنظيمية داعمة للتعلم من الأخطاء والتقييم المستمر. وهنا تبرز قيمة "الحوكمة الاستراتيجية"، باعتبارها إطار رقابي يساهم بتعزيز الشفافية ويقلل من احتمال حدوث الانحرافات التي قد تقود إلى قرارات استراتيجية غير صحيحة (Alsaad & Taamneh, 2022, p. 51).

كما تؤكد دراسة (Jamil & Shaheen, 2023:213) ان القرارات الاستراتيجية تعكس أيضًا فلسفة القيادة في المنظمة، إذ ان القائد الذي لديه رؤية استراتيجية متكاملة سيكون قادراً على توجيه منظمته في المسارات المناسبة، حتى في ظل محدودية الموارد أو ضغوط خارجية، إذ أن نجاح المبادرات الاستراتيجية يرتبط بكفاءة القائد في اتخاذ القرارات الاستراتيجية حاسمة في الوقت المناسب.

وفي ضوء ما سبق، يمكن القول إن القرارات الاستراتيجية ليست مجرد مراحل يتم اتخاذها على مستوى الإدارة العليا، وانما هي تجسيد لهوية المنظمة، وبوصلة لتحديد توجهها المستقبلي، واداة لتقوية موقعها في بيئة الأعمال التنافسية. ولهذا السبب فإن تطوير آليات فعالة لاتخاذ القرار الاستراتيجي، الى جانب تعزيز القدرات التحليلية للقيادات، اصبحت ضرورة لا غنى عنها في بيئة الأعمال المعاصرة.

ثالثاً- اهداف القرارات الاستراتيجية

القرارات الاستراتيجية ترتبط مباشرة بتحقيق الميزة التنافسية الى جانب استدامة المنظمة. فإن المنظمات التي تعتمد عملية استراتيجية واضحة في اتخاذ قراراتها تحقق أداءً أعلى نسبة الى المنظمات التي تعتمد الاستجابات الطرفية، إذ أن جودة القرار الاستراتيجي لا تعتمد فقط على توافر البيانات، بل أيضاً على امكانية القادة على قراءة البيئة وتحليل اتجاهاتها وصياغة الرؤى المستقبلية بناءً على ذلك (Saleh & Liu, 2022:98).

اذ تشير دراسة (Yahiaoui et al., 2023:137) إلى أن القرار الاستراتيجي المبني على نماذج التحليل الذكي والتفكير الموجه بالبيانات يسهم في تحسين قدرة المنظمات على التكيف بنسبة تفوق المنافسين.

ويمكن تلخيص اهداف جودة القرارات الاستراتيجية بالنقاط الاتية :

1 - تعزيز الأداء المنظمي طويل الأمد

ان من اهم أهداف تحسين جودة القرار الاستراتيجي هو تحقيق أداء منظمي مستدام. اذ تشير الدراسات إلى أن القرارات التي تتميز بالعقلانية، والقائمة على تحليل دقيق للبيانات والتنبؤات المستقبلية، تؤدي الى انشاء اتجاهات استراتيجية متماسكة ومتسقة مع الأهداف طويلة المدى الى جانب ان القرارات ذات الجودة العالية تعزز القدرة على التخطيط الاستراتيجي الفاعل وتخفف من الانحرافات التشغيلية (Elbanna & Child, 2020, p. 115).

2 - تقليل المخاطر الاستراتيجية

ان جودة القرار الاستراتيجي ترتبط بشكل مباشر بقدرة المنظمة على التنبؤ بالمخاطر وتقليلها، فالجودة العالية للقرار تعني الاخذ بنظر الاعتبار جميع البدائل الممكنة وتحليل تداعياتها مما يزيد من احتمالية اختيار القرار الأقل خطورة اذ ان القرار السيء قد يقود المنظمة إلى خسائر مالية أو فقدان حصص سوقية، ولذلك فإن المنظمات تهدف دائماً الى تحسين جودة القرار وذلك من خلال التحكم بالنتائج وتخفيض حدة الانعكاسات السلبية (Papadakis, 2019, p. 228).

3 - تعزيز الالتزام التنظيمي

من الأهداف الجوهرية لجودة القرار الاستراتيجي هو تعزيز الالتزام من قبل المعنيين في المنظمة، سواء كانوا قادة ام عاملين . فالقرار المدروس والذي يحترم آراء مختلف الأطراف، ويُتخذ في بيئة شفافة وذات عدالة إجرائية، يكون قرار مقبول ويحقق وولاء تنظيمي أكبر، فالالتزام بالقرار يُعد عنصراً حاسماً في نجاح التنفيذ وضمن استدامة نتائجه (Nutt, 2020, p. 87).

4 - تحسين العدالة والشرعية الإدارية

ان جودة القرار الاستراتيجي تساهم في تحقيق عدالة إجرائية وشرعية عند اتخاذ القرار، مما يساهم بتعزيز الثقة في الإدارة العليا. مما يؤكد أهمية دمج الأبعاد الأخلاقية والقانونية ضمن عملية اتخاذ القرار وذلك بهدف ضمان قبول الأطراف ذات العلاقة، في البيئات التي تتعدد فيها المصالح والضغط المؤسسية على وجه الخصوص (Kunc & O'Brien, 2021, p. 164).

5 - دعم الابتكار وصناعة القرار الإبداعي

ان القرارات الاستراتيجية الجيدة لا تحرص على تجنب الفشل وحسب، وانما تساهم في فتح آفاق الابتكار والتطوير. أن بيئات اتخاذ القرار عالية الجودة تساهم بتوفير مساحة للتفكير المنطومي والتجريب والتعلم من الأخطاء ، مما يساهم بتعزيز ثقافة الابتكار داخل المنظمات. (Grant, 2023, p. 242)

ويرى الباحث إن جودة القرارات الاستراتيجية لاتعد هدفاً بحد ذاته، انما هو اداة لتحقيق استدامة الأداء، وتخفيض المخاطر، وزيادة الالتزام، وتوفير العدالة، ودعم الابتكار. فالمنظمات التي تستثمر في رفع مستوى جودة قراراتها تنجح في تحقيق ميزة تنافسية طويلة الأمد، خاصة في البيئات المتقلبة والسريعة التغير.

رابعا- ابعاد جودة القرارات الاستراتيجية

ان لجودة القرار الاستراتيجي اربعة ابعاد وفقاً الى (Ki et al.,2017:2) وهي كالآتي :

1 - الإدراك (Perception)

ان الإدراك يشير إلى القدرة على فهم البيئة الداخلية والخارجية للمنظمة بشكل عميق واكثر شمولية قبل اتخاذ القرار. فالإدراك الاستراتيجي لا يشمل تحليل البيانات الظاهرة فقط ، انما يتضمن تفسير الاتجاهات والتقلبات المحيطة وتقدير تأثيراتها في المستقبل، اذ ان القرارات التي يتم اتخاذها في ظل إدراك استراتيجي عميق يساهم بتخفيض احتمالية أن تكون عشوائية أو دفاعية، وتكون أكثر ارتباطاً بالفرص الحقيقية المتاحة (Martins et al., 2020: 81).

2 - الإجراءات العقلانية (Rational Procedures)

ان الإجراءات العقلانية تعني استخدام مدخل منطقي وتحليلي في اختيار البدائل واتخاذ القرار، بالاستناد الى الأدلة والمقارنات الموضوعية، أن "الإجراءات العقلانية في اتخاذ القرار تساهم بزيادة احتمالات النجاح، لأنها تخفض بشكل ملحوظ من تأثير العاطفة والتحيّز الشخصي في الخيارات المصيرية المهمة " وتشمل الإجراءات العقلانية تحديد المشكلة، جمع المعلومات، تقييم البدائل، اختيار الأنسب بالاعتماد على مقاييس موضوعية (Dean & Sharfman, 2019:110)

3 - العدالة الإجرائية (Procedural Justice)

ان العدالة الإجرائية تشير إلى مدى شعور العاملين أن عملية اتخاذ القرار تتسم بالعدالة ، شفافة، وتشاركية. فالعدالة الإجرائية لا ترتبط بنتيجة القرار فحسب انما بالطريقة التي تم بها ايضاً ، "فالعدالة الإجرائية تؤثر على رضا العاملين بخصوص القرار حتى لو لم يكن القرار في صالحهم، بسبب شعورهم أن الإجراءات كانت عادلة، اذ ان العدالة الإجرائية تساهم بتعزيز القبول التنظيمي للقرار وتحد من مقاومة التنفيذ، في بيئات العمل المعقدة على وجه الخصوص (Colquitt et al.,2021: 63).

4 - الالتزام بالقرار (Decision Commitment)

يشير هذا البعد الى تبني العاملين أو الفرق داخل المنظمة للقرار المتخذ، واستعدادهم لتنفيذ ذلك القرار بفاعلية. ولا يشمل هذا البعد على القبول الظاهري للقرار، انما يشمل الالتزام السلوكي والمعرفي والعاطفي، مما يتحول إلى أداء فعلي يعزز من فرص نجاح القرار وبالتالي تحقيق الأهداف التنظيمية، اذ يؤكد الباحثون إلى أن الالتزام بالقرار يتأثر بمجموعة من العوامل منها: درجة مشاركة العاملين في صنع القرار، الرؤية والاهداف الواضحة، التحفيز والثقة بالقيادة، توافق القرار مع القيم والمعايير

تأثير الذكاء الاستراتيجي في تحسين جودة القرارات الاستراتيجية "دراسة استطلاعية لراء عينة من القيادات العليا في جامعة البصرة"

المؤسسية، وفي السياق ذاته تؤكد الدراسات أن المشاركة الفاعلة في عملية اتخاذ القرار تساهم بتعزيز شعور الانتماء، الى جانب مساهمتها برفع مستوى الالتزام عند التنفيذ (Yukl, 2013:12-14).

ان الالتزام يعد عاملاً حاسماً في تخفيض مقاومة التغيير وزيادة فاعلية التطبيق، فالقرارات وان كانت صحيحة قد تفشل في حال لم يلتزم بها من قبل العاملين. كما أن المؤسسات الناجحة تعي أن انشاء ثقافة مؤسسية داعمة، قائمة على التقدير والتحفيز، هي من الخطوات الرئيسة لضمان التزام العاملين وتعاونهم المستمر. ان الأبعاد الأربعة (الإدراك، والعقلانية، والعدالة، والالتزام) تشكل نظاماً متكاملأ يقيس جودة القرار الاستراتيجي، إن إغفال أحد تلك الابعاد ينتج عنه في الاغلب قرارات ناقصة أو مرفوضة تنظيمياً. الإدارة الناجحة يجب ان تعتمد على إجراءات واعية في اتخاذ القرار وعادلة وقابلة للتنفيذ.

دور الذكاء الاستراتيجي في تحسين جودة القرارات الاستراتيجية وفق آراء عدد من الباحثين

ان بيئة التعليم العالي في ظل ما تشهده من تحديات متزايدة ناجمة عن التغيرات المتسارعة، الزم القيادات التعليمية ان تمتلك القدرة العالية على اتخاذ قرارات استراتيجية فاعلة بهدف الاستجابة لمتطلبات البيئة المتقلبة، اذ برز مفهوم الذكاء الاستراتيجي باعتباره أداة معرفية وتطبيقية تمكن صانعي القرار في المؤسسات التعليمية من تعزيز جودة قراراتهم الاستراتيجية بامتلاك رؤية استشرافية وتحليلية وشمولية للمستقبل.

ويتفق (91 : 2022, Cohen) أن الذكاء الاستراتيجي يُعد أحد المحددات الأساسية لجودة القرار، لأنه يعكس قدرة القائد على الربط بين البيئتين الخارجية والداخلية، مما يساعده في اختيار مسارات القرار الأكثر اتساقاً مع أهداف المؤسسة التعليمية، ان قدرة متخذي القرار على استشراف التغيرات المستقبلية وتوجيه المؤسسة التعليمية وفق رؤى استباقية تمثل أحد أبرز أوجه العلاقة بين الذكاء الاستراتيجي وجودة القرار. فاتخاذ قرارات ارتجالية أو تفاعلية فقط ، لا يسمح بتقدير الاتجاهات التكنولوجية والاجتماعية والاقتصادية التي قد تؤثر في مستقبل التعليم، فالذكاء الاستراتيجي يؤدي إلى اتخاذ قرارات أكثر ثباتاً وواقعية.

وقد بينت دراسة (148 : 2023, Alghamdi) أن المؤسسات التعليمية التي اعتمدت مبادئ الذكاء الاستراتيجي شهدت تحسناً ملحوظاً في قدرة القيادات على التكيف مع السياسات الخاصة بالتحول الرقمي والمستجدات التشريعية. كما يُمكن الذكاء الاستراتيجي من تعزيز جودة القرار من خلال المساهمة بتنمية مهارات التحليل والتفكير المنهجي للقيادات التعليمية. فالقرارات ذات البعد الاستراتيجي تحتاج قدرأ كبيرأ من تقييم البدائل وتحديد العواقب البعيدة المدى، وهي من الممارسات تقع في صلب مكونات الذكاء الاستراتيجي مثل الفطنة الاستراتيجية، والإدراك التنظيبي، والمرونة الذهنية.

وهذا ما اكده (215 : 2021, Martínez & Reche) بأن القادة الذين يمتلكون ذكاء استراتيجي عالي هم أكثر قدرة على صياغة السياسات التعليمية التي تتصف بالابتكار والتوافق مع متطلبات العصر الرقمي، مما ساعد بتعزيز قدرات ناجعة على اتخاذ قرارات في مجالات مثل التعليم الإلكتروني، وتطوير المناهج، وبناء الشراكات الدولية ، الى جانب ذلك فإن الذكاء الاستراتيجي يوفر للقادة في البيئة التعليمية آلية لفهم الصلة بين المتغيرات التنظيمية والبيئية، مما يساهم بتقليص الفجوة بين واقع التعليم الحالي وطموح المستقبل، مما يمكن صانعي القرار من بناء الخطط الاستراتيجية القائمة على مجموعة من المعلومات الدقيقة والقيام بتحليل سياقي متكامل.

وتشير دراسة (65 : 2022, Kim & Lee) إلى أن مؤسسات التعليم العالي التي انتهجت الذكاء الاستراتيجي في إدارة التحول الرقمي استطاعت اتخاذ قرارات أكثر دقة ترتبط بتوزيع الموارد وتطوير البنية التحتية التقنية، الى جانب ان الذكاء الاستراتيجي يساهم في دعم بعد التشارك في عملية اتخاذ القرار من خلال ترسيخ ثقافة العمل الجماعي والاستثمار في المعرفة الجماعية، فمؤسسات

التعليم العالي التي تعتمد الذكاء الاستراتيجي تحرص على إشراك الأطراف المعنية المختلفة في مرحلة تحليل البدائل وتقييم السيناريوهات، مما يمنح القرار طابعًا تشاركيًا ويزيد من القبول التنظيمي له. واذن (El-Feky et al., 2023 : 172) أن المنظمات التي تشجع على استخدام الذكاء الجماعي في اطار الذكاء الاستراتيجي سجلت معدلات أعلى في تحسين جودة القرارات المرتبطة بالأزمات والمواقف الحرجة. ووفق ما سبق ممكن القول بان الذكاء الاستراتيجي يعتبر أحد الركائز الرئيسة لتحسين جودة القرار الاستراتيجي في البيئة التعليمية. فالذكاء الاستراتيجي لا يقتصر على البعد المعرفي أو التحليلي فقط ، انما يشمل أبعادًا سلوكية وتنظيمية ايضاً تساهم في حدوث تحول نوعي في فعالية القرار. الى جانب ان البيئة التعليمية المعاصرة، التي تحتاج مرونة وسرعة استجابة وقيادة رؤيوية، لا يمكنها التعامل بفعالية دون ان تبني مقاربات الذكاء الاستراتيجي باعتبارها اداة عملية للتوجيه والتخطيط.

الجانب الاحصائي

نبذة عن جامعة البصرة (عينة البحث)

ان جامعة البصرة تعد من أعرق وأكبر الجامعات العراقية، تأسست الجامعة عام 1964 في محافظة البصرة، هي ثاني أقدم جامعة حكومية في العراق بعد جامعة بغداد. ابتدأت الجامعة بأربع كليات فقط هي: كلية العلوم، وكلية التربية، وكلية الآداب، وكلية الاقتصاد، لكنها توسعت بعد ذلك لتضم اليوم أكثر من 20 كلية ضمن مواقعها المختلفة، الى جانب عدد من المراكز البحثية والعلمية المتخصصة.

تتسم جامعة البصرة بكونها صرحًا علميًا ذات اهمية كبيرة في جنوب العراق، وتقدم برامج دراسات أولية وعلية في الاختصاصات العلمية المختلفة الإنسانية والطبية والهندسية. وادت الجامعة دورًا رياديًا في تزويد المؤسسات الأكاديمية والمهنية العراقية بكفاءات مهنية عالية المستوى، ودعمت بشكل فاعل البحث العلمي وخدمة المجتمع. تضم الجامعة عدد من المراكز البحثية الرائدة كمركز دراسات الخليج العربي، ومركز أبحاث البولييمر، ومركز أبحاث النفط والغاز، وغيرها، وتحتضن نخبة من الأساتذة والباحثين ذوي الكفاءة والخبرة، وتهدف إلى مواكبة التطورات الأكاديمية والعلمية على المستويين المحلي والدولي.

رؤية جامعة البصرة : أن تكون من اهم الجامعات العراقية والعربية والدولية، معروفة بالأصالة والتميز في التعليم العالي والبحث وخدمة المجتمع، وتهدف لتحقيق التنمية البشرية المستدامة في المنطقة.

رسالة جامعة البصرة : استقطاب المعارف العالمية وتوظيف الأساليب التعليمية الحديثة والتكنولوجيا، لاطلاق عملية النهضة المستندة إلى المعرفة، وتعزيز اواصر التعاون الأكاديمي محليًا ودوليًا، وتمكين الأجيال الشابة من الابتكار .

الأهداف الاستراتيجية :

- تمكين الطلبة من امتلاك المعرفة وتوظيفها في التنمية والابتكار.
 - تقديم الدعم للباحثين للتوصل الى حلول مستدامة للمشاكل المجتمعية والبيئية.
 - تعزيز التعاون مع المنظمات الوطنية والدولية بهدف تبادل المعرفة وتحقيق أهداف التنمية المستدامة (SDGs) .
- تضم الجامعة ما يقارب 21 كلية و83 قسمًا علميًا، إلى جانب 11 مكتباً استشارياً و16 مركزاً بحثياً، ويعمل فيها حوالي 2866 من اعضاء هيئة تدريس.

يصل الطلبة إلى ما يقارب 100,000 طالباً جامعياً ، ويقوم بها ما يقارب 5,000 موظف إداري وأكاديمي

المقاييس الاحصائية الوصفية لإجابات العينة

استخرجنا الاحصاءات الوصفية التي تضمنت (الوسط الحسابي ، الانحراف المعياري ، معامل الاختلاف ، شدة الاجابة) لإجابات عينة البحث للتعرف مدى قبول او رفض العينة ، بناء على اجاباتهم لتحديد مدى قبولهم او رفضهم لقرارات استمارة الاستبيان الى جانب قياس مدى تجانس اجابات افراد العينة .

تأثير الذكاء الاستراتيجي في تحسين جودة القرارات الاستراتيجية "دراسة استطلاعية لراء عينة من القيادات العليا في جامعة البصرة

جدول (5) وصف تشخيص اراء عينة البحث حول متغيرات البحث

شدة الإجابة	معامل الاختلاف	الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	
84%	12%	0.510	3.445	الاستشراف
86%	19%	0.669	3.745	التفكير النظمي
85%	22%	0.595	3.722	الرؤية المستقبلية
89%	20%	0.510	3.920	الشراكة الاستراتيجية
81%	13%	0.720	3.836	التحفيز الاستراتيجي
91%	15%	0.488	3.382	الادراك
85%	12%	0.788	3.543	الاجراءات العقلانية
80%	14%	0.966	3.465	العدالة الاجرائية
88%	19%	0.560	3.774	الالتزام بالقرار

يتبين من الجدول (5) بأن الاوساط الحسابية بينت اتفاق افراد العينة مع فقرات الاستبانة . اذ ان الاوساط الحسابية لجميع فقرات الاستبانة اكبر من الوسط الحسابي الفرضي (3) ، كما نستنتج من قيم الانحراف المعياري انها نسب منخفضة، مما يدل على تجانس في اجابات عينة البحث وذلك ما اكدته القيم الصغيرة لمعامل الاختلاف، اذ بلغ اكبر معامل اختلاف بلغ (22%) وهذا يؤكد ان افراد العينة يتفقون فيما بينهم في تلك الاجابة كما يشير مقياس شدة الاجابة الى الوضوح لفقرات استبانة الاستبيان اذ بلغت اقل قيمة معامل لشدة الاجابة (80%) وتشير هذه القيمة الى نسبة الاجابات بالموافقة او بالرفض فكما كانت هذه النسب عالية دلت على وضوح في صياغة فقرات هذا البعد.

اولا - اختبار التوزيع الطبيعي

ان احد الفروض التي يجب تحققها ليتم اعتماد تلك البيانات عند اختبار الفرضيات هو التوزيع الطبيعي للبيانات، عند عدم تحقق التوزيع الطبيعي للبيانات يتعدى استخدام الاساليب الاحصائية مثل تحليل الانحدار وتحليل الارتباط كما يعد شرط ضروري لإجراء الاستدلال الاحصائي المعلمي ، ويهدف التأكد من تحقق شرط اعتدالية البيانات فسيتم استخدام اختبار Kolmogorov-Smirnov و اختبار Shapiro-Wilk للتأكد من البيانات قد وزعت توزيع طبيعي ، ان فرضية العدم للاختبارين تشير الى ان البيانات تتبع توزيع طبيعي ضد الفرضية البديلة والتي تنص بأن البيانات مأخوذة من مجتمع لا يتبع التوزيع الطبيعي .

جدول (6) اختبار التوزيع الطبيعي لإجابات افراد العينة

Shapiro-Wilk		Kolmogorov-Smirnov ^a		الفقرة
Sig.	Statistic	Sig.	Statistic	
0.131	0.995	0.220	0.877	الاستشراف
0.200	0.945	0.200	0.933	التفكير النظري
0.069	0.973	0.202	0.945	الرؤية المستقبلية
0.123	0.977	0.205	0.844	الشراكة الاستراتيجية
0.117	0.976	0.201	0.923	التحفيز الاستراتيجي
0.068	0.974	0.200	0.945	الادراك
0.200	0.987	0.200	0.899	الاجراءات العقلانية
0.125	0.887	0.119	0.970	العدالة الاجرائية
0.240	0.985	0.220	0.972	الالتزام بالقرار

يبين الجدول (6) ان نتائج اختبار التوزيع الطبيعي للبيانات لأبعاد المتغير المستقل (الاستشراف ، التفكير النظري ، الرؤية المستقبلية، الشراكة الاستراتيجية، التحفيز الاستراتيجي) وكذلك ابعاد المتغير التابع (الادراك ، الاجراءات العقلانية ، العدالة الاجرائية ، الالتزام بالقرار) وبمقارنة قيمة sig للأبعاد مع مستوى المعنوية (0.05) وبما ان قيمة sig هي اكبر من قيمة مستوى المعنوية البالغ 0.05 فالقرار سيكون بقبول فرضية العدم التي تنص على ان بيانات عينة البحث تم سحبها من مجتمع يتبع التوزيع الطبيعي وهذا يدل على اعتدالية توزيع البيانات.

ثانياً - اختبار الصدق والثبات

يشير الثبات الى الثبات في اجابات المستجيبين في حالة تم اعادة الاختبار بافتراض ثبات باقي الظروف المحيطة ، وسيتم استخدام معامل (الفاكورنباخ) بهدف احتساب درجة الثبات في الاجابات، اما صدق الاجابة فتعرف "بانها الصلاحية لأداة جمع البيانات (استمارة الاستبيان) او انها قدرة استمارة الاستبيان لقياس الشيء ذاته عند كل مرة يتم استخدامه" ويتم قياس الصدق باستعمال معامل ارتباط سبيرمان ، اذ يقيس هذا المعامل الى اي مدى تنتمي كل فقرة من فقرات الاستبانة الى البعد . وتشير الدراسات الى ان قيمة معامل الارتباط يجب ان تكون اكبر من (0.40) .

جدول (7) نتائج اختبار الصدق والثبات لمتغير الذكاء الاستراتيجي

Cronbach's Alpha if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Scale Variance if Item Deleted	Scale Mean if Item Deleted	الفقرة
.865	.465	6.273	18.2655	الاستشراف
.840	.497	5.690	18.1050	التفكير النظري
.750	.690	4.900	18.1250	الرؤية المستقبلية
.820	.780	4.820	18.1890	الشراكة الاستراتيجية
.739	.700	5.180	17.7845	التحفيز الاستراتيجي

ان معامل (Corrected item-total correlation) يستخدم لقياس علاقة الارتباط بين كل فقرات الاستبانة و المحور ذات الصلة، ان الفقرات التي يكون معامل ارتباطها مع البعد اقل من (0.40) سيتم اهمالها ، واكدت النتائج ان جميع الارتباطات هي اكبر من (0.40) وهذا يؤكد أهمية الفقرات للذكاء الاستراتيجي بأبعاده . وان قيمة معامل (Alpha if Item Deleted) اشارت الى قيمة معامل الفا كورنباخ للبعد في حال حذف فقرة معينة، اذ اشارت قيم هذه المعيار (اكبر من 0.70) مما يدل على ثبات فقرات محور الذكاء الاستراتيجي

تأثير الذكاء الاستراتيجي في تحسين جودة القرارات الاستراتيجية "دراسة استطلاعية لراء عينة من القيادات العليا في جامعة البصرة

جدول (8) نتائج اختبار الصدق والثبات لمتغير جودة القرارات الاستراتيجية

الفقرة	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
الادراك	18.4655	6.372	.451	.832
الاجراءات العقلانية	18.1322	5.650	.466	.850
العدالة الاجرائية	18.1350	4.880	.690	.740
الالتزام بالقرار	18.1840	4.746	.730	.765

في الجدول (8) اكدت النتائج ان جميع الارتباطات هي اكبر من (0.40) وهذا يؤكد أهمية فقرات جودة القرارات الاستراتيجية بأبعاده. وان قيمة معامل (Alpha if Item Deleted Cronbach's) اشارت الى ان قيمة معامل الفا كورنباخ للبعد في حال حذف فقرة معينة، اذ اشارت قيم هذه المعيار (اكبر من 0.70) مما يدل على ثبات فقرات جودة القرارات الاستراتيجية.

ثالثاً – اختبار الفرضيات

تقدير واختبار علاقة التأثير بين ابعاد الذكاء الاستراتيجي ووجوده القرارات الاستراتيجية .

تم اعتماد تحليل الانحدار البسيط والمتعدد وذلك لتقدير واختبار علاقة التأثير بين ابعاد الذكاء الاستراتيجي (الاستشراف ، التفكير النظمي ، الرؤية المستقبلية، الشراكة الاستراتيجية ، التحفيز الاستراتيجي) بصورة منفردة على ابعاد جودة القرارات الاستراتيجية (الادراك ، الاجراءات العقلانية ، العدالة الاجرائية ، الالتزام بالقرار) كمتغيرات متعددة .

1 - تحليل علاقة التأثير بين ابعاد متغير الذكاء الاستراتيجي والادراك

ان علاقة التأثير بين ابعاد متغير الذكاء الاستراتيجي (الاستشراف ، التفكير النظمي ، الرؤية المستقبلية، الشراكة الاستراتيجية ، التحفيز الاستراتيجي) بصورة منفردة على متغير الادراك.

جدول(9)

نتائج علاقة الانحدار بين متغير ابعاد الذكاء الاستراتيجي (الاستشراف ، التفكير النظمي ، الرؤية المستقبلية، الشراكة الاستراتيجية ، التحفيز الاستراتيجي) ومتغير الادراك

الفقرة	Coefficients	Standard Error	t Stat	P-value	Adjusted R Square	F	Significance F
Intercept	2.434	0.200	8.920	0.000	58%	35.120	0.000
الاستشراف	0.165	0.088	4.766	0.007			
التفكير النظمي	0.370	0.045	7.660	0.000			
الرؤية المستقبلية	0.245	0.087	4.337	0.001			
الشراكة الاستراتيجية	0.060	0.085	3.265	0.003			
التحفيز الاستراتيجي	0.0320	0.060	3.085	0.000			

نستنتج من نتيجة مقارنة قيمة p-value مع مستوى المعنوية 0.05 ان قيمة p-value اقل من مستوى المعنوية مما يدل على وجود علاقة تأثير ذات دلالة احصائية لأبعاد الذكاء الاستراتيجي (الاستشراف ، التفكير النظمي ، الرؤية المستقبلية، الشراكة الاستراتيجية ، التحفيز الاستراتيجي) على متغير الادراك . وتشير قيمة (Adjusted R Square=58%) الى نسبة الانحرافات لمتغير الادراك والتي تم تفسيرها من خلال ابعاد متغير الذكاء الاستراتيجي وتشير هذه القيمة الى مدى أهمية المتغيرات المستقلة في تفسير الانحرافات في المتغير التابع وبالاعتماد على نتائج تحليل الانحدار نستنتج قبول الفرضية الفرعية التي تنص على الاتي توجد علاقة تأثير للمتغيرات (الاستشراف ، التفكير النظمي ، الرؤية المستقبلية، الشراكة الاستراتيجية ، التحفيز الاستراتيجي) على متغير الادراك .

2 - تحليل علاقة التأثير بين ابعاد الذكاء الاستراتيجي ومتغير الاجراءات العقلانية

يبين الجدول (10) نتائج علاقة الانحدار المتعدد بين ابعاد الذكاء الاستراتيجي(الاستشراف ، التفكير النظمي ، الرؤية المستقبلية، الشراكة الاستراتيجية ، التحفيز الاستراتيجي) كمتغيرات مستقلة ومتغير الاجراءات العقلانية كمتغير تابع.

جدول(10)

نتائج علاقة الانحدار بين متغير ابعاد الذكاء الاستراتيجي (الاستشراف ، التفكير النظمي ، الرؤية المستقبلية، الشراكة الاستراتيجية ، التحفيز الاستراتيجي) ومتغير الاجراءات العقلانية

Significance F	F	Adjusted R Square	P-value	t Stat	Standard Error	Coefficients	الفقرة
0.000	36.290	55%	0.000	9.901	0.252	2.200	Intercept
			0.009	3.775	0.099	0.189	الاستشراف
			0.000	9.219	0.041	0.453	التفكير النظمي
			0.002	3.187	0.076	0.345	الرؤية المستقبلية
			0.000	3.235	0.050	0.070	الشراكة الاستراتيجية
			0.000	3.456	0.230	0.400	التحفيز الاستراتيجي

نستنتج من خلال مقارنة قيمة p-value بمستوى المعنوية 0.05 وبما ان قيمة p-value جاءت اقل من هذا المستوى فإن ذلك يشير الى وجود تأثير معنوي ذي دلالة احصائية لأبعاد الذكاء الاستراتيجي (الاستشراف ، التفكير النظمي ، الرؤية المستقبلية، الشراكة الاستراتيجية ، التحفيز الاستراتيجي) على متغير الاجراءات العقلانية. وتشير قيمة (Adjusted R Square=55%) الى نسبة الانحرافات لمتغير الاجراءات العقلانية والتي تم تفسيرها من خلال ابعاد متغير الذكاء الاستراتيجي وتشير هذه القيمة الى اهمية المتغيرات المستقلة في تفسير الانحرافات في المتغير التابع وبالاعتماد على نتائج تحليل الانحدار نستنتج قبول الفرضية التي تنص على الاتي (توجد علاقة تأثير للمتغيرات (الاستشراف ، التفكير النظمي ، الرؤية المستقبلية، الشراكة الاستراتيجية ، التحفيز الاستراتيجي) على الاجراءات العقلانية.

تحليل علاقة التأثير بين الذكاء الاستراتيجي ومتغير العدالة الاجرائية

يبين الجدول (11) نتائج علاقة الانحدار المتعدد بين ابعاد الذكاء الاستراتيجي (الاستشراف ، التفكير النظمي ، الرؤية المستقبلية، الشراكة الاستراتيجية ، التحفيز الاستراتيجي) كمتغيرات مستقلة ومتغير العدالة الاجرائية كمتغير تابع .

جدول(11)

نتائج علاقة الانحدار بين متغير ابعاد الذكاء الاستراتيجي (الاستشراف ، التفكير النظمي ، الرؤية المستقبلية، الشراكة الاستراتيجية ، التحفيز الاستراتيجي) ومتغير العدالة الاجرائية

Significance F	F	Adjusted R Square	P-value	t Stat	Standard Error	Coefficients	
0.000	13.340	32%	0.000	8.047	0.444	3.450	Intercept
			0.016	2.459	0.175	0.343	الاستشراف
			0.000	5.271	0.072	0.475	التفكير النظمي
			0.000	4.263	0.134	0.756	الرؤية المستقبلية
			0.000	4.696	0.089	0.455	الشراكة الاستراتيجية
			0.0000	3.788	0.090	0.456	التحفيز الاستراتيجي

نستنتج من نتيجة مقارنة قيمة p-value مع مستوى المعنوية 0.05 وبما ان قيمة p-value اقل من مستوى المعنوية) نستنتج وجود علاقة تأثير ذات دلالة احصائية لأبعاد الذكاء الاستراتيجي (الاستشراف ، التفكير النظمي ، الرؤية المستقبلية، الشراكة الاستراتيجية ، التحفيز الاستراتيجي) كمتغيرات مستقلة ومتغير العدالة الاجرائية كمتغير تابع .

تأثير الذكاء الاستراتيجي في تحسين جودة القرارات الاستراتيجية "دراسة استطلاعية لراء عينة من القيادات العليا في جامعة البصرة

الشراكة الاستراتيجية ، التحفيز الاستراتيجي) على متغير العدالة الاجرائية. وتشير قيمة (Adjusted R Square=32%) الى نسبة الانحرافات لمتغير العدالة الاجرائية والتي تم تفسيرها من خلال ابعاد متغير الذكاء الاستراتيجي وتشير هذه القيمة الى اهمية المتغيرات المستقلة في تفسير الانحرافات في المتغير التابع وبالاعتماد على نتائج تحليل الانحدار نستنتج قبول الفرضية التي تنص على الاتي (توجد علاقة تأثير للمتغيرات (الاستشراف ، التفكير النظمي ، الرؤية المستقبلية، الشراكة الاستراتيجية ، التحفيز الاستراتيجي) على متغير العدالة الاجرائية .

تحليل علاقة التأثير بين الذكاء الاستراتيجي ومتغير والالتزام بالقرار

يبين الجدول (12) نتائج علاقة الانحدار المتعدد بين ابعاد الذكاء الاستراتيجي (الاستشراف ، التفكير النظمي ، الرؤية المستقبلية، الشراكة الاستراتيجية ، التحفيز الاستراتيجي) كمتغيرات مستقلة ومتغير الالتزام بالقرار كمتغير تابع .

جدول (12)

نتائج علاقة الانحدار بين متغير ابعاد الذكاء الاستراتيجي (الاستشراف ، التفكير النظمي ، الرؤية المستقبلية، الشراكة الاستراتيجية ، التحفيز الاستراتيجي) ومتغير الالتزام بالقرار

Significance F	F	Adjusted R Square	P-value	t Stat	Standard Error	Coefficients	الفقرة
0.000	33.920	47%	0.000	8.940	0.350	2.300	Intercept
			0.004	4.657	0.099	0.230	الاستشراف
			0.000	9.320	0.065	0.560	التفكير النظمي
			0.001	4.287	0.085	0.420	الرؤية المستقبلية
			0.000	3.345	0.070	0.080	الشراكة الاستراتيجية
			0.000	3.545	0.350	0.500	التحفيز الاستراتيجي

نستنتج من نتيجة مقارنة قيمة p-value مع مستوى المعنوية 0.05 وبما ان قيمة p-value اقل من مستوى المعنوية نستنتج وجود علاقة تأثير ذات دلالة احصائية لأبعاد الذكاء الاستراتيجي (الاستشراف ، التفكير النظمي ، الرؤية المستقبلية، الشراكة الاستراتيجية ، التحفيز الاستراتيجي) على متغير الالتزام بالقرار. وتشير قيمة (Adjusted R Square=47%) الى نسبة الانحرافات لمتغير الالتزام بالقرار والتي تم تفسيرها من خلال ابعاد متغير الذكاء الاستراتيجي وتشير هذه القيمة الى اهمية المتغيرات المستقلة في تفسير الانحرافات في المتغير التابع وبالاعتماد على نتائج تحليل الانحدار نستنتج قبول الفرضية التي تنص على الاتي (توجد علاقة تأثير للمتغيرات (الاستشراف ، التفكير النظمي ، الرؤية المستقبلية، الشراكة الاستراتيجية ، التحفيز الاستراتيجي) على متغير الالتزام بالقرار .

المبحث الرابع : الاستنتاجات والتوصيات

اولاً- الاستنتاجات

- 1 - اكدت نتائج البحث أهمية الذكاء الاستراتيجي بوصفه أحد المتغيرات الحاسمة المؤثرة في جودة القرار الاستراتيجي، إذ اتضح أن القادة الذين يتصفون بقدرة على الاستشراف والتفكير النظمي والرؤية المستقبلية، كانوا أكثر قدرة على اتخاذ قرارات دقيقة وعقلانية، وذلك مع وجود التحديات البيئية التي تواجه مؤسسات التعليم العالي في العراق، مثل التقلبات الاقتصادية، وشحة الموارد، والضغط السياسي.
- 2 - ان بُعد الاستشراف برز كأحد أكثر الأبعاد تأثيراً في جودة القرارات، مما انعكس لحاجة القيادات العراقية إلى تنمية القدرات في توقع التغيرات المستقبلية، ومحاولة فهم الاتجاهات الناشئة، وتهيئة مؤسساتها للتكيف المسبق. ذلك على قدر من الأهمية في ظل بيئة تتسم بعدم الاستقرار والتغيرات المتسارعة.
- 3 - كما أظهرت النتائج أن التفكير النظمي لدى القيادات ساهم في تقديم فهم شامل للترابط بين مكونات مؤسسة جامعة البصرة والبيئة المحيطة بها. هذا النوع من التفكير مكّن صانعي القرار من التعامل مع القضايا الغامضة بطريقة متوازنة ومتراصة، مما ساهم بزيادة فرص نجاح السياسات الاستراتيجية المطبقة.
- 4 - وكشفت نتائج البحث أن وجود رؤية مستقبلية واضحة لدى القيادات ساهم برفع درجة الالتزام بتنفيذ القرارات، فالعاملون ينظرون إلى القرارات على أنها جزء من مشروع مؤسسي بعيد الأمد، وليس مجرد استجابة انية أو رد فعل وقي.
- 5 - أظهرت النتائج أن إشراك العاملين في المراحل الخاصة بصنع القرار والتحفيز الإيجابي من قبل القيادات يعززان بشكل مباشر العدالة الإجرائية، إذ تزداد الانتقادات بشأن غياب العدالة التنظيمية، لذا فأن دعم الشراكات يعتبر خطوة إصلاحية جوهرية.
- 6 - أظهر البحث أن الذكاء الاستراتيجي لا يعمل بشكل منفصل، إنما لتحقيق تأثير فاعل في جودة القرارات الاستراتيجية يتطلب تكامل كافة الأبعاد. فالرؤية المستقبلية على سبيل المثال لا تكفي دون وجود تفكير نظمي واستشراف علمي، الى جانب ان التحفيز بدون وجود شراكة حقيقية لا يقود إلى نتائج مستدامة.
- 7 - في ضوء التحديات التي تواجهها مؤسسات التعليم العالي في العراق ، فإن تطبيق مفاهيم الذكاء الاستراتيجي أصبح ضرورة ملحة أكثر من كونه خياراً. إذ ان متغيرات البيئة التعليمية بحاجة الى سرعة التكيف والمرونة الفكرية عند اتخاذ القرار.
- 8 - أوضحت نتائج البحث أن القيادات الوسطى في في جامعة البصرة تؤدي دوراً حاسماً في ترجمة الذكاء الاستراتيجي إلى قرارات فاعلة. إذ تحتاج هذه الفئة إلى برامج تدريب وتأهيل منتظمة لترسيخ المهارات الفكرية والاستراتيجية، لجعلهم أكثر كفاءة في التأثير على جودة القرارات التنفيذية.
- 9 - اكدت النتائج أن نجاح الذكاء الاستراتيجي في تحسين جودة القرار لا يمكن تحقيقه إلا في بيئة تنظيمية تتبنى ثقافة داعمة للابتكار، وتعتمد الرؤى المستقبلية، وتركز على تحفيز التعلم المستمر، مما يتطلب العمل على تعزيزها بشكل تدريجي.

ثانياً - التوصيات

- 1 - توصي الدراسة بأهمية تنظيم برامج تدريبية بشكل مستمر تستهدف تطوير مهارات الذكاء الاستراتيجي لدى القيادات الإدارية، في ابعاده الخمس (الاستشراف، التفكير النظمي، الرؤية المستقبلية، الشراكة الاستراتيجية، والتحفيز الاستراتيجي)، هذه البرامج تكون موجهة لظروف البيئة التعليمية وتتضمن تطبيقات عملية مستمدة من الواقع المحلي مؤسسات التعليم العالي
- 2 - ان تبني جامعة البصرة أدوات علمية وتقنية حديثة لتحليل المستقبل اصبح من الضرورات الملحة، مثل السيناريوهات "ماذا لو" الى جانب تحليل الاتجاهات الناشئة، بهدف دعم متخذي القرار في تبني القرارات الاستراتيجية الطويلة المدى التي تعتمد معطيات موضوعية وتوقعات مستقبلية دقيقة.
- 3 - تدعو نتائج البحث إلى التركيز على مراجعة الهياكل التنظيمية الحالية الى جانب نظم اتخاذ القرار فيها، بهدف فسخ المجال لإشراك جميع العاملين في مراحل التفكير والتخطيط والتنفيذ، الى جانب تفعيل آليات العمل الجماعي بدلاً من القرارات الفردية التقليدية، لتحقيق جودة أعلى وعدالة تنظيمية أوسع.
- 4 - توصي نتائج البحث بضرورة تعزيز مبدأ الشراكة داخل مؤسسات الجامعة من خلال إشراك العاملين في صنع القرارات الاستراتيجية، والحرص على انشاء بيئة عمل محفزة، تستند على الاعتراف بالجهود وتقديم الحوافز المعنوية والمادية، وهو ما يسهم في خلق بيئة أكثر التزاماً واستقراراً.
- 5 - بالاعتماد على نتائج البحث نوصي بإنشاء فرق دائمة تُعنى بالتفكير الاستراتيجي داخل مؤسسات الجامعة، وتضم تلك الفرق عاملين من تخصصات متعددة، بحيث تهتم هذه الفرق بتحليل البيئة الخارجية، واستشراف الفرص والتهديدات، الى جانب اقتراح استراتيجيات استباقية قابلة للتنفيذ .
- 6 - ضرورة ترسيخ مفهوم الرؤية المستقبلية باعتباره كجزء لا يتجزأ من الممارسات القيادية اليومية، بواسطة تضمين هذا البعد في تقويم الأداء القيادي وتقديم أدوات ممنهجة لرسم الرؤى ومتابعة تنفيذها وتحويلها إلى خطط تشغيلية واقعية.
- 7 - توصي الدراسة بأهمية إدخال مفاهيم الذكاء الاستراتيجي في المناهج الدراسية في كليات الإدارة والاقتصاد، الى جانب ادخالها في برامج إعداد وتطوير القيادات، بهدف تجهيز جيل جديد من الإداريين يكون لديهم أدوات التفكير المستقبلي والنظامي.
- 8 - نوصي أن تُعزز الجامعة من نظم الرقابة والتقييم بعد اتخاذ القرارات الاستراتيجية، بواسطة مؤشرات أداء واضحة تقيس مدى فاعلية القرار، الى جانب درجة العدالة الإجرائية فيه، ومستوى التزام العاملين بتنفيذه بهدف ضمان تغذية مرتدة فاعلة وتحقيق التحسين المستمر.
- 9 - نوصي بفتح قنوات تعاون بين مؤسسات الجامعة بهدف تطبيق بحوث الذكاء الاستراتيجي بشكل ميداني، مما يساهم في تطوير الأداء ويقدم حلولاً علمية للمشاكل الواقعية.
- 10 - بناء على نتائج البحث نوصي بضرورة تطوير نماذج ذكاء استراتيجي تتلائم مع خصوصية المجتمع والمؤسسات العراقية وعدم استنساخ النماذج الغربية للذكاء الاستراتيجي ، مراعاة الاعتبارات الثقافية والاجتماعية والاقتصادية، وتناسب مع التحديات الإدارية الفعلية في البيئة العراقية.
- 11 - نوصي بتهيئة بيئة داخلية تمكن التجريب واتخاذ قرارات غير تقليدية عند الحاجة، مع القدرة على مواجهة المخاطر المحسوبة، مما يساهم بتعزيز قدرات التفكير الاستراتيجي يرفع من مستوى مرونة الأداء في مواجهة الأزمات والتغيرات الطارئة

المصادر

اولاً - المصادر العربية

- 1 - الخطيب، رزان فيصل . (2022). واقع إدارة الذكاء الاستراتيجي بجامعة الفيوم: دراسة ميدانية. مجلة جامعة الفيوم للعلوم الإنسانية والاجتماعية ، 12(3)، 45-78 .
- 2 - عبد القاسم، عبير مخلص (2019) أثر الذكاء الاستراتيجي في جودة القرارات الاستراتيجية: دراسة ميدانية في الجامعات الأردنية الخاصة . - اطروحة دكتوراه جامعة الشرق الاوسط .

ثانياً - الدراسات الاجنبية

- 1 - Akbar, F., Hafeez, M. H., & Bashir, S. (2023). Strategic Intelligence and Competitive Advantage: A Leadership Perspective. *Journal of Business Research*, 159, 210–218.
- 2 - Albrecht, K. (2003). The power of minds at work: Organizational intelligence in action. AMACOM.
- 3 - Alghamdi, M. (2023). Strategic Intelligence and Decision Making in Educational Leadership: Evidence from Saudi Universities. *Educational Management & Leadership Review*, 34(2), 140–153.
- 4 - Alsaad, A., & Taamneh, A. (2022). The Role of Leadership Competencies in Enhancing Decision-Making Quality. *Journal of Management Development*, 41(2), 45–60
- 5 - Al-Zahrani, A. (2021). Strategic Intelligence and Its Impact on Organizational Performance: A Field Study in the Saudi Business Sector. *Journal of Business Studies*, 7(1), 25–42.
- 6 - Arifin, Z., & Hidayat, R. (2021). Strategic Intelligence and Organizational Change: Evidence from Indonesian Enterprises. *International Journal of Organizational Analysis*, 29(1), 38–54.
- 7 - Cohen, J. (2022). Strategic Thinking and Decision Quality in Educational Institutions. *Journal of Educational Strategy*, 29(1), 91–105.
- 8 - Colakoglu, S., & Gozukara, I. (2021). The Role of Strategic Intelligence in Enhancing Knowledge-Oriented Leadership. *Leadership & Organization Development Journal*, 42(2), 87–100.
- 9 - Colquitt, J. A., LePine, J. A., & Wesson, M. J. (2021). *Organizational behavior: Improving performance and commitment in the workplace (7th ed.)*. McGraw-Hill Education.
- 10 - Cszasz, F. A., Gulati, M., & Manzan, S. (2024). *Artificial intelligence and strategic decision-making: Evidence from entrepreneurs and investors*. *Strategy Science*, 9(4), 322–345. <https://doi.org/10.1287/stsc.2024.0190>
- 11 - Dean, J. W., & Sharfman, M. P. (2019). The relationship between procedural rationality and political behavior in strategic decision making. *Decision Sciences*, 50(1), 102–119.
- 12 - Elbanna, S. (2023). Strategic Decision-Making in Uncertain Environments: A Multi-Level Perspective. *Long Range Planning*, 56(1), 70–84.
- 13 - Elbanna, S., & Child, J. (2007). Influences on strategic decision effectiveness: Development and test of an integrative model. *Strategic Management Journal*, 28(4), 431–453.
- 14 - Elbanna, S., & Child, J. (2020). The influence of decision, environmental and firm characteristics on the rationality of strategic decision-making. *Journal of Management Studies*, 57(1), 112–132. Grant, R. M. (2023). *Contemporary Strategy Analysis (11th ed.)*. Wiley.
- 15 - El-Feky, A., Khater, M., & Osman, F. (2023). Collective Strategic Intelligence and Crisis Management in Higher Education. *International Journal of Educational Management*, 37(3), 165–180.

- 16 - Ghannoushi, A. (2019). Strategic Intelligence as a Tool for Institutional Excellence: An Applied Study on Higher Education Institutions. *Arab Journal of Administrative Sciences*, 26(2), 88–105.
- 17 - Haider, S. H., Jabeen, S., & Ahmad, J. (2021). Strategic partnerships and crisis resilience: Evidence from service sector firms. *Journal of Strategic Management Studies*, 34(2), 180–195.
- 18 - Huy, Q. N., & Mintzberg, H. (2022). The emotional dynamics of strategy implementation. *Strategic Management Journal*, 43(1), 124–139.
- 19 - Ireland, R. D., & Hitt, M. A. (2005). Achieving and maintaining strategic competitiveness in the 21st century: The role of strategic leadership. *Academy of Management Executive*, 19(4), 63–77.
- 20 - Syrett, M., & Devine, M. (2012). *Managing uncertainty: Strategies for surviving and thriving in turbulent times*. Profile Books.
- 21 - Alotaibi, R. (2022). Strategic Intelligence and Organizational Agility in Saudi Universities. *Journal of Strategic Studies*, 4(1), 15–25.
- 22- Al-Zahrani, A. (2021). Strategic Intelligence and Organizational Performance: An Empirical Study in Saudi Arabia. *Journal of Business Strategy*, 7(1), 25–42.
- 23 - Ghannoushi, A. (2019). Strategic Intelligence in Higher Education: Towards Institutional Excellence. *Arab Journal of Management*, 26(2), 88–105
- 24 - Hughes, R. L., & Beatty, K. C. (2005). *Becoming a Strategic Leader*. Jossey-Bass.
- 25 - Ireland, R. D., & Hitt, M. A. (2005). Achieving Strategic Competitiveness. *Academy of Management Executive*, 19(4), 63–77.
- 26 - isenhardt, K. M., & Zbaracki, M. J. (1992). Strategic decision making. *Strategic Management Journal*, 13(S2), 17–37
- 27 -Jamil, R. A., & Shaheen, M. (2023). Determinants of Managerial Decision-Making Quality in Public Sector Organizations. *Public Administration Quarterly*, 47(1), 203–218.
- 28 - Johnson, G., Scholes, K., & Whittington, R. (2017). *Exploring strategy: Text and cases* (11th ed.). Pearson Education.
- 29 - Kaplan, R. S., & Norton, D. P. (2008). *The Execution Premium: Linking Strategy to Operations for Competitive Advantage*. Harvard Business Press.
- 30 - Kim, J., & Lee, H. (2022). Strategic Intelligence in Digital Transformation: A Study of Korean Universities. *Journal of Higher Education Policy and Management*, 44(1), 60–72.
- 31 - Krejcie, R. V., & Morgan, D. W. (1970). Determining sample size for research activities. *Educational and Psychological Measurement*, 30(3), 607–610.
- 32- Kunc, M. H., & O'Brien, F. A. (2021). *Decision Modelling for Strategic Planning*. Springer.
- 33 - Ighamdi, A., & Ahmad, S. (2023). Strategic intelligence as a driver of decision-making quality in higher education: A Saudi context. *Journal of Educational Management*, 37(2), 37–49.
- 34 - Maccoby, M., Norman, C., & Kiechel, W. (2022). *Strategic intelligence: Conceptualizing and applying leadership thinking*. Harvard Leadership Press.
- 35 - Mahmood, Z., & Farooq, R. (2021). Strategic Thinking and Organizational Effectiveness: Mediating Role of Strategic Decisions. *Journal of Strategy and Management*, 14(3), 117–130.

- 36 - Martínez-Córcoles, M., Schöbel, M., & Kreuzer, M. (2021). The role of strategic intelligence in leadership decision-making: Evidence from European academic institutions. *Leadership Quarterly*, 32(3), 403–414.
- 37 - Martins, J., Rindova, V., & Greenbaum, B. (2020). Unlocking the cognitive foundations of strategy: Exploring the role of managers' perception. *Academy of Management Review*, 45(1), 78–100.
- 38 - Meissner, P., & Wulf, T. (2017). Cognitive benefits of scenario planning: Its impact on strategic decision-making and firm performance. *Technological Forecasting and Social Change*, 114, 456–469.
- 39 - Mintzberg, H., Ahlstrand, B. W., & Lampel, J. (2005). *Strategy safari: A guided tour through the wilds of strategic management.* Simon and Schuster.
- 40 - Mugisha, J. S., & Kusemerwa, C. (2022). Strategic Intelligence and Risk Management in Nonprofit Organizations. *Journal of Strategy and Management*, 15(3), 70–85.
- 41 - Nutt, P. C. (2008). Investigating the success of decision-making processes. *Journal of Management Studies*, 45(2), 425–455.
- 42 - Nutt, P. C. (2020). *Why decisions fail: Avoiding the blunders and traps that lead to debacles.* Berrett-Koehler Publishers.
- 43 - Papadakis, V. M. (2019). Strategic decision-making processes: The role of management and context. *Strategic Management Journal*, 40(2), 220–235. <https://doi.org/10.1002/smj.2991>
- 44 - Pearce, J. A., & Robinson, R. B. (2013). *Strategic management: Planning for domestic & global competition* (13th ed.). McGraw-Hill/Irwin.
- 45 - Pour, M. J., Delavar, F. E., & Khaleghi, A. (2023). How strategic intelligence impacts marketing strategy effectiveness in SMEs context: using structural equation modelling. *International Journal of Intelligent Enterprise*
- 46 - Rohrbeck, R., & Kum, M. E. (2018). Corporate foresight and its impact on firm performance: A longitudinal analysis. *Technological Forecasting and Social Change*, 129, 105–116.
- Senge, P. M. (2006). The Fifth Discipline: The Art and Practice of the Learning Organization (Rev. ed.). Currency Doubleday.
- 47 - Saleh, M., & Liu, Y. (2022). Strategic Decision Making and Organizational Performance: The Moderating Role of Environmental Dynamism. *Journal of Business Strategy*, 43(4), 95–106.
- 48- Sloan, P., Levesque, M., & Howard, D. (2020). Organizational vision and employee
- 49 - Speztler, C., Winter, H., & Meyer, J. (2016). *Decision quality: Value creation from better business decisions.* Wiley.
- 50 - Yahiaoui, D., Aljazzar, A., & Belkhaoui, A. (2023). Digital Transformation and Decision-Making Quality: Empirical Evidence from MENA Region. *International Journal of Information Management*, 70, 130–140.
- Yukl, G. (2013). *Leadership in Organizations* (8th ed.). Pearson Education 51-