



المستخلص

يهدف البحث الى قياس مستوى التأثير للذكاء الاستراتيجي في زيادة القيمة المضافة لرأس المال البشري، والتعرف على القيمة المعرفية الجديدة التي يمكن ان تحققها المنظمة من خلال استخدام مفهوم الذكاء الاستراتيجي، لاسيما تم تطبيقه في المجال التعليمي والاكاديمي (كلية التراث الجامعة) لكونها تتعرض للمنافسة الشديدة من قبل الكليات الاخرى مما يتطلب تركيزها على استخدام مفهوم الذكاء الاستراتيجي وقد تم اختيار مجتمع وعينة البحث بصورة قصدية لاساتذة تسمى ادارة الاعمال والمحاسبة والبالغ عددهم 36 فرد، وتم معالجة البيانات التي تم جمعها باستخدام الوسائل الاحصائية كالتوزيع التكراري والوسط الحسابي الموزون والنسبة المئوية والانحراف المعياري ومعامل ارتباط اسبيرمان وتحليل الانحدار البسيط ومن اهم الاستنتاجات التي تم التوصل اليها، ان هناك اهتمام ضعيف بخصائص الذكاء الاستراتيجي وخاصة ببعدين (المخاطرة والتحالف) مما يتطلب منها الاهتمام اكثر وتعزيز الاستخدام للمفهوم وهناك ضعف كبير جدا حسب ما اظهرت نتائج التحليل الاحصائي في مجال رأس المال الزبائني والابداعي مما يتطلب منها الاهتمام بالجانب التسويقي والاعلاني لها، ومن اهم التوصيات هي ضرورة تعزيز الجهود للاهتمام وعدم التقريط باساتذتها الكفوين اصحاب الافكار الخلاقة المبدعة ووضع خطة لتطبيقها . والتأكيد على متابعة وتهيئة الكادر التدريسي لفتح الدراسات العليا مما يرفع من شأن ومكانة الكلية العلمية مقابل الكليات المنافسة الاخرى.

Abstract

The research aims at measuring the influence level of the strategic intelligence in increasing the extra value to the human capital and knowing about the new cognitive value which can be achieved by an organization through using the conception of the strategic intelligence , especially it had been applied in the academic and educational fields (Al- turath university college) as it is exposed to an extreme competition by the other colleges which requires to focus it on using the concept of the strategic intelligence and it had been choosing a community and sample of the research on purpose for the instructors of the departments of the labour management and accounting whose number is 36 individuals and the datas have been processed and gathered by

using counting means as the reported distribution, the measured arithmetic medium , percentage , normativ deviation spearman correlation factor , and the analysis of the simple analysis and the most important results of the research is that there is a simple in teresting in the strategic intelligence characteristics especially (risk, alliance) which require more interesting and using for the concept and there is much impairment in the field so the capital concerning customers and ingenuity which need more interesting in the fields of marketing and advertisement – the most important recommendations are that the necessity of building up the efforts to take care of effinient instructors she have creative thoughts by applying a plan and the confirmation on following up as well as preparing the teaching staff to open higher education which can lift scientific status of the college a gainst other competed colleges .

المقدمة

يشهد العالم اليوم تحولات كبيرة في جميع نواحي الحياة، مما انعكست بشكل واضح على الممارسات الادارية والتنظيمية للمنظمات ، لاسيما انها تعيش في ظل تطورات تقنية متسارعة مما يبرز الحاجة الى التنبؤ بالمستقبل في وضع استراتيجيات تتلاءم مع تعقيد البيئة وعدم استقرارها ومن هنا برز استخدام مفهوم الذكاء الاستراتيجي كأداة فاعلة نحو تحقيق الاهداف بعيدة المدى والمحافظة على المنظمة وضمان استمرارها والتنبؤ بمستقبلها، ويرتبط الذكاء الاستراتيجي بتنوع القدرات لدى المدراء وتتيح لهم التفكير الشمولي بمستقبل المنظمة ومواجهة حالات عدم التأكد في ظل محدودية المعلومات وندرتها والبحث على افضل السبل لتحقيق التفوق على المنافسين من خلال الاضافات المعرفية والفكرية والتي يصعب على الآخرين الوصول اليها او تحقيقها ، باعتبار ان مكونات راس المال البشري احد الموجودات غير الملموسة والتي يجب الحفاظ عليها لزيادة مستوى المعرفة وتحقيق النجاح، وتبرز مشكلة البحث في ضعف استخدام مفهوم الذكاء الاستراتيجي لدى منظمات الاعمال عامة والمنظمات التعليمية خاصة مما ينعكس في ضعف القيمة المعرفية لراس المال البشري . وهذا الدافع وراء الخوض بموضوع البحث هذا لادراك حقيقة ان الذكاء الاستراتيجي يعتبر المحرك الاساسي الذي يمكن من خلاله تدعيم قدرات وطاقات الافراد المعرفية والابتكارية للمنظمة والتي يجب على الادارة العليا الالتزام بها باعتبارها مورد داخلي تستطيع الادارة من تكييفه وزيادة قيمته لاجل المنافسة وتحقيق النجاح المستقبلي لها. ويتضمن البحث عملية الربط بين المتغيرات الادارية وضم اربع فصول ، خصص الفصل الاول للمنهجية العلمية، من مشكلة واهمية واهداف وفرضيات ومجتمع وعينة البحث، اما الفصل الثاني خصص للجانب النظري (الذكاء الاستراتيجي وراس المال البشري) والفصل الثالث للجانب الاحصائي (قياس العلاقة والتاثير) والفصل الرابع للاستنتاجات والتوصيات.

الفصل الاول/ منهجية البحث

اولا: مشكلة البحث: نظرا لما تعانيه المنظمات الاعمال بشكل عام والمنظمات التعليمية بشكل خاص من ضعف في استخدام الذكاء الاستراتيجي مما ينعكس بضعف القيمة المضافة لراس المال البشري فعليه تم تاطير مشكلة البحث باثارة التساؤلات الاتية:-

ما هو مدى اهتمام المنظمة المعنية بخصائص الذكاء الاستراتيجي لعينة البحث .

هل ان تطبيق خصائص الذكاء الاستراتيجي تؤدي الى زيادة القيمة المضافة لراس المال البشري لدى عينة البحث .
ما مستوى اهتمام المنظمة المعنية بمكونات راس المال البشري لدى عينة البحث .

ثانيا: **اهمية البحث:** تبرز الاهمية العلمية الميدانية للبحث من خلال النقاط الاتية:

تعد خصائص الذكاء الاستراتيجي العملية الرئيسية لزيادة القيمة المضافة لراس المال البشري. زيادة الفوائد التي تحققها المنظمة التي تتمثل بتحسين سمعة المنظمة والحصول على المعرفة والمعلومات وتوظيفها في استثمار مواردها البشرية بشكل افضل. يساعد هذا البحث في توسيع ادراكنا بموضوع الذكاء الاستراتيجي في منظمات الاعمال بشكل عام وفي المنظمات التعليمية بشكل خاص .

ثالثا: **اهداف البحث:** يمكن تحديد الاهداف التي يسعى اليها البحث بالاتي:

التعرف على طبيعة العلاقة بين خصائص الذكاء الاستراتيجي والقيمة المضافة لراس المال البشري. قياس مستوى التأثير للذكاء الاستراتيجي في زيادة القيمة المضافة لراس المال البشري. اضافة قيمة معرفية جديدة باستخدام مفهوم خصائص الذكاء الاستراتيجي من قبل منظمات الاعمال.

رابعا: **المخطط الفرضي للبحث:**



شكل (1) المخطط الفرضي للبحث



خامسا: **التعريفات الاجرائية لمتغيرات البحث:**

الذكاء الاستراتيجي: وهو عملية منهجية مستمرة لتوفير المعلومات والمعرفة ووضعها في متناول الفرد المناسب وبالوقت المناسب لاتخاذ القرارات ورسم رؤيا استراتيجية للمنظمة، وتتمثل:-

ا- المعرفة: وهي المورد المهم في زيادة القيمة المضافة لراس المال البشري والتي تساعد في توليد وتطوير الافكار الجديدة وتحقيق الابداع والابتكار وبشكل مستمر ومتواصل.

ب- معالجة المخاطر: وهي العملية التي يتم من خلالها معالجة الاشياء الغير مرغوبة فيها بعملية مقنعة وبشكل مستمر لارجاع الاشياء الى حالتها الطبيعية.

ج- التحالف: وهو عقد اتفاق بين طرفين او اكثر لتحقيق اهداف معينة وزيادة المنفعة وتبادل المهارات والامكانيات والموارد وتحقيق الاهداف المشتركة.

د- حدة المنافسة : هي عبارة عن مجموعة جهود المنظمات التي تعمل بشكل افضل من منافسيها في السوق.

- راس المال البشري: ويتمثل بالافراد العاملين ذوي الامكانيات والقدرات العالية، ويتمثل:-
- ا- راس المال الفكري: وهو تعبير عن قوة العقل البشري القادر على توليد الافكار الخلاقة والتي يمكن تحويلها لفائدة المنظمة .
- ب- راس المال الهيكلي: وهي قدرة المنظمة على تحويل الافكار الخلاقة الى واقع علمي ملموس ذو فائدة للمجتمع والزبون.
- ج- راس المال الزبائني: ويتمثل بالمعلومات والخبرات الموجودة لدى الزبائن والتي يمكن ان تستفيد المنظمة منها لكي تحولها الى خدمات ومنتجات جديدة.
- د- راس المال الابداعي: ويتمثل بقدرة الافراد في مجال البحث والتطوير في تقديم الافكار الجديدة الخاصة بالعمل وكذلك تقديم منتجات جديدة.

سادسا: فرضيات البحث: هناك فرضيتان رئيستان للبحث:

- ا- فرضية الارتباط: توجد علاقة ذات دلالة معنوية بين خصائص الذكاء الاستراتيجي بأبعاده وزيادة القيمة المضافة لراس المال البشري بأبعاده .
- ب- فرضية التأثير: يوجد تأثير ذي دلالة معنوية لخصائص الذكاء الاستراتيجي بأبعاده في زيادة القيمة المضافة لراس المال البشري بأبعاده .
- سابعا: أسلوب البحث: اعتمد الباحث المنهج الوصفي التحليلي والذي لا يقف عند جمع البيانات لوصف الظاهرة، وإنما يعتمد في تحليلها وكشف العلاقات بين ابعادها وهذا يتيح للباحث الوصف والتحليل للمشكلة المبحوثة.
- ثامنا: أدوات البحث واساليب الاحصائية: اساليب جمع البيانات: تم جمع البيانات من خلال:

- 1- الاستبانة: تم تصميم الاستبانة الخاصة بالبحث وذلك من خلال الاعتماد على المقاييس الجاهزة والمتوفرة بالادبيات والجدول (1) يوضح متغيرات البحث الرئيسية والفرعية وتسمياتها، وقد تناولنا في القسم الاول منها المعلومات العامة المتعلقة بافراد عينة البحث، اما القسم الثاني منها فقد شمل الاسئلة المتعلقة بمتغيرات البحث، وقد تم استخدام مقياس Likert الخماسي لتصنيف درجات الاجابة والتي تراوحت بين (1-5) درجات.

جدول(1) متغيرات البحث الرئيسية والفرعية ومصادر المقياس.

ت	المتغيرات الرئيسية	المتغيرات الفرعية	نوع المتغير	عدد الاسئلة	تسلسل الاسئلة	مصدر المقياس
1-	الذكاء الاستراتيجي	المعرفة معالجة المخاطر التحالف حدة المناقشة	المتغير المستقل	3 3 3 3	3-1 6-4 9-7 12-10	المعيار، 2016
2-	راس المال البشري	راس المال الفكري راس المال الهيكلي راس المال الزبائني راس المال الابداعي	المتغير المعتمد	4 4 4 4	16-13 20-17 24-21 28-25	البازي، 2016

المصدر/ اعداد الباحث بالاعتماد على الادبيات المذكورة اعلاه .

2- الوسائل الاحصائية:

التوزيع التكراري الوسط الحسابي الموزون، النسب المئوية، الأهمية النسبية. الانحراف المعياري، لقياس درجة التشتت المطلق لقيم الاجابات عن وسطها الحسابي. معامل الاختلاف، لقياس درجة التشتت النسبي لقيم الاجابات عن وسطها الحسابي. معامل ارتباط Spearman اداة لامعلمية لقياس نوع ودرجة العلاقة بين المتغير المستقل والمعتمد. أسلوب تحليل الانحدار البسيط يستخدم لقياس درجة تأثير المتغيرات المستقلة في المتغير المعتمد. تاسعا: اختبار الصدق والثبات: هناك طرق متعددة اعتمدها الباحث لاجل اختبار صدق المقياس ومنها:

ا- الصدق الظاهري: تم عرض فقرات المقياس على مجموعة من المحكمين للحكم على صلاحيتها، ويبين الملحق (2) اسماء المحكمين المتخصصين في مجال ادارة الاعمال.

ب- الصدق والثبات: وتبين مدى صلاحية كل فقرة من فقرات المقياس وللتحقق من مدى قدرة فقرات الاستبانة للتعبير عن الهدف التي وضعت من اجله، وان الصدق والثبات صفتان متلازمتان والقياس الثابت صادق، وعليه يمكن استخراج الصدق من معامل الثبات ومن خلال المعادلة الاتية:-

$$\text{الصدق} = \sqrt{\text{الثبات}}$$

وقد تم توزيع استمارات الاستبانة على عينة عشوائية من المجتمع المراد بحثه وتم اختيار (10) فرد من مجتمع البحث، وبعد (15) يوم اعيد توزيع الاستبانة مرة اخرى على نفس العينة. وقد بلغت قيمة معامل الثبات للاستبانة ككل على وفق معامل (الفا كورنباخ) 0.70 وهي مقبولة احصائيا، وهذا يعني ان الاستبانة بمقاييسها المختلفة ذات ثبات عال ويمكن اعتمادها في اوقات مختلفة للأفراد انفسهم وتعطي نفس النتائج.

عاشرا: مجتمع وعينة البحث: جرى اختيار كلية التراث الالهية الجامعة لكونها تتمتع باستقلال ذاتي ومالي وانها تتعرض للمخاطر والمنافسة الشديدة من الكليات الالهية الاخرى مما يتطلب منها استخدام لمفهوم الذكاء الاستراتيجي وتوظيفه بشكل صحيح الذي يخدم عملية استثمار مواردها بشكل افضل. اما عينة البحث فقد تم اختيارها بطريقة عمدية وقد شملت اساتذة قسم ادارة الاعمال والمحاسبة في الكلية، وقد جرى توزيع الاستبانة واسترجاعها كلها ويمكن توضيح اهم خصائص عينة البحث بالجدول (2) وكماياتي:-

جدول (2) خصائص عينة البحث

ت	الخصائص	الفئة	العدد	النسبة
1-	الجنس	ذكور	20	55.6
		اناث	16	44.4
2-	التحصيل الدراسي	ماجستير	24	66.7
		دكتوراه	12	33.3
3-	العمر	30-25	0	0
		35-31	0	0
		40-36	4	11.1

	33.3		12	45-41		
	27.8		10	50-46		
	27.8		10	51 فأكثر		
%100	0	36	0	أقل من 5 سنوات	سنوات الخدمة	-4
	41.7		15	10-6		
	25.5		9	15-11		
	27.8		10	20-16		
	5.5		2	25-21		
	0		0	26 فأكثر		
%100	88.9	36	32	مؤتمرات الكلية	عدد البحوث المنشورة	-5
	11.1		4	مؤتمرات خارج الكلية		

المصدر/ اعداد الباحث بالاعتماد على الادبيات، 2018

الفصل الثاني: الاطار النظري

المبحث الاول/ الذكاء الاستراتيجي

تمهيد: يشير الذكاء بالقدرة على التفكير، ويكمن الذكاء في العقل البشري فهو يمثل القدرة على التخطيط والتحليل لانتاج وتوليد الافكار المستندة الى المعرفة. فهو ذو مفهوم واسع ويعد من اهم الموضوعات الاساسية التي تهتم بدراستها الطماء والباحثون لتكون المنظمة فاعلة في مواجهة التوقعات والوصول الى الاهداف التي تسعى الى تحقيقها انسجاما مع البيئة التي تعمل فيها.

اولا: مفهوم الذكاء الاستراتيجي: لقد اختلف الكتاب والباحثون حول معنى الذكاء ،فقد اشار اليه في قاموس المحيط بسرعة الفطنه. (ابادي،2008:1385). اما الذكاء الاستراتيجي يشار اليه بانه بامتلاك الخبرة والقدرة على تصنيف الاشياء الحيه المختلفة. (ثوماس،2006:3). اما (جابر،2003:12) فيشير اليه بانه المعرفة للذات والقدرة على التصرف. في حين يرى (نوفل،2007:98) بانه القدرة على التواصل مع الاخرين والتعامل والتعاطف معهم ومراعاة مشاعرهم . واخيرا يرى (Carr,2003:1) بانه تكتيك وطريقة نظاميه لجمع المعلومات عن المنافسة وتحليلها لتحسين المعرفة لديها واتخاذ قرارات استراتيجية مهمه للمنظمة. وفيما يأتي يمكن اظهار عدة مفاهيم للذكاء الاستراتيجي مبينة بالجدول (3) الاتي:-

جدول (3) مفاهيم الذكاء الاستراتيجي

ت	الكاتب او الباحث	السنة	المفهوم (الذكاء الاستراتيجي)
1-	Mayor:9	1990	هي وظيفة تساعد الفرد على التفكير المنطقي والتكيف مع البيئة الخارجية المعقدة.
2-	Don McDowell:7	1997	هو تطبيق يساعد الفرد على اتخاذ القرارات التي تخص تحقيق اهداف المنظمة.
3-	Kuhlmann,et,al:14	1999	هو ابتكار خارطة تساعد المدراء في اتخاذ القرارات المهمة من خلال توفير المعلومات بالوقت المناسب .
4-	Maccoby,3	2004	هو عملية تحليل المنافسين لتوفير المعلومات الضرورية التي تسهل عملية اتخاذ القرارات التي تخص المنظمة.
5-	Libowitez,22	2006	مجموعة عمليات يتم من خلالها توفير المعلومات لتكون عند الشخص المناسب وبالوقت المناسب.
6-	الطائي والخفاجي،231	2009	هو احد مكونات العقل الاستراتيجي الذي يتفاعل مع الادراك والتعلم والتفكير.
7-	Hollensen,158	2010	هو توجه مستقبلي للمنظمات المعتمدة على المعرفة والرؤيا الاستراتيجية.
8-	شمسي،7	2016	هي وظيفة رئيسة يمكن ان تساعد الفرد على التفكير المنطقي والعمل بطريقة هادفة للتكيف مع البيئة المعقدة.

المصدر/ اعداد الباحث بالاعتماد على الادبيات،2018

وبناء لما تقدم اعلاه من مفاهيم للذكاء الاستراتيجي فان الباحث يضع التعريف الاجرائي الاتي والذي يتلائم مع اهداف بحثنا الاتي وهي عملية منهجية مستمرة لتوفير المعلومات والمعرفة ووضعها في متناول الفرد المناسب وبالوقت المناسب لاتخاذ القرارات ورسم رؤيا استراتيجية للمنظمة.

ثانيا: التطور التاريخي للذكاء الاستراتيجي :- بعد الحرب العالمية الثانية أصبح للمواضيع الاستراتيجية شأن كبير في ادارة الاعمال وخاصة بعد ان تم تجربتها في العلوم العسكرية واثبات جدارتها ، ويمكن ارجاع التطور التاريخي لمصطلح الذكاء الاستراتيجي الى ثلاثة مراحل اساسية هي:-

المرحلة الاولى: مرحلة ما قبل الثورة الصناعية /تم استخدام مصطلح الذكاء الاستراتيجي في مجال العلوم العسكرية في معرفة معلومات من العدو وقد اعطى نتائج ايجابية في المعركة ، في حين ان عدم توفير المعلومات عن العدو فان ذلك سوف يؤدي الى هزيمه حتميه ، وهذا يدل على اهمية استخدام القادة لمصطلح الذكاء الاستراتيجي في جمع المعلومات عن العدو.(الدوري وصالح،2009:76)

المرحلة الثانية: مرحلة الثورة الصناعية /وهناك قد ظهر واضحا استخدام المصطلح من قبل وكالة الاستخبارات الامريكية المركزية عام 1941 لما له اهمية في تزويد صناع القرارات والمسؤولين عن صياغة السياسة الاستخباراتية بالمعلومات والقدرة على تحليلها وتقييمها ثم تقديمها جاهزة وبصورة نهائية لاصحاب القرار. ثم انتقل استخدامه الى المصانع والورش الصناعية بما يزوده من معلومات عن المنافسين.(Davis,106:2002)

3- المرحلة الثالثة: مرحلة ما بعد الثورة الصناعية (ثورة المعلومات) /وبهذه المرحلة تم استخدام المصطلح بالاعمال التجارية ، فقد بدأت العديد من الوكالات في اوروبا وامريكا الشمالية بأنشاء مجموعات للذكاء الاستراتيجي داخل المنظمات لاجل تزويد متخذي القرارات بالمعلومات واعداد برامج تدريب للاكاديمين وقد سميت هذه المجموع بفرق الذكاء الاستراتيجي والتي لها دور مهم في مانتجة من افكار ذات قيمة اقتصادية وثقافية وتكنولوجية ومعرفية تسهم في خدمة اصحاب المصالح المتمثلين (بالرأبائن،المنافسين،المساهمين)، وانها تستجيب وفقا لحاجات ومتطلبات المجتمع المحلي والدولي ،وبعدها اصيحت هناك وظيفة متخصصة سميت بمدير الذكاء الاستراتيجي في العديد من الشركات ومراكز الابحاث.(الطائي والخفاجي،2009:235)

ثالثا: اهمية الذكاء الاستراتيجي: تبرز اهمية الذكاء الاستراتيجي بمجموعة من النقاط وحسب ما اشار اليها الكتاب والباحثون وكالاتي:-

تبرز اهمية هذا النمط من الذكاء في ادارة المخاطر التي تواجه المنظمة ،ووصف المخاطر والتهديدات والفرص بطريقة تساعد المرء في تحديد برامج وسياسات المنظمة.(Lehane,2011:1-2)

يوفر وسائل الدعم للاهداف التشغيلية عن طريق التنبؤ بالتحديات المستقبلية ،واعطاء اذار مبكر بالحاجة الى قدرات جديدة.(Quamby,2003:3)

ويذهب (الطائي والخفاجي، 2009:231) في تحديد الاهمية ب:-

بناء المركز الاستراتيجي لمنظمات الاعمال وخاصة القيادية منها.

تعزيز القدرات الاستراتيجية وبناء علاقات مع الزبائن والموردين.

دعم القدرات التفاوضية والابداعية لمنظمات الاعمال المحلية والدولية والعالمية.

تعزيز دعم ثقافة العمل الجماعي والمشاركة بالمعلومات واتخاذ القرارات، فهو جزء من ثقافة المنظمة.(Tham&Kim,2002:2)

يوفر المعلومات المناسبة للأشخاص المناسبين ليكونوا قادرين على اتخاذ القرارات حول مستقبل المنظمة وجعلها قادرة على توقع التغيرات وكذلك المساعدة في تصميم الاستراتيجيات المناسبة التي ستخلق قيمة للزبون.(Xu,2007:1)

له دور في تطوير قدرة المنظمات على التعلم الجماعي وتطوير الابتكار والمناسبة فيها فهو يجعل مديري المنظمات يتحولون من العمليات غير المنهجية في اداء العمل الى عمليات اكثر هيكلية وتنظيم.(Brouard,2002:1)

رابعا: اهداف الذكاء الاستراتيجي : يعتبر الذكاء الاستراتيجي احد اهم الاستراتيجيات التي تحرص منظمات الاعمال على تطبيقها لذلك فان (Metoyer,2005:5) حدد مجموعة من الاهداف منها:-

تمكين المنظمات من الاستجابة للبيئة الحالية والمستقبلية والتخطيط والتنبؤ مما يعكس بصورة ايجابية على سمعة المنظمة.

خلق اسس معرفية لانشطة المنظمة لتعمل كاسلوب وقائي في التفكير النظمي.

وتحدد (عبد الهادي،2015:1288)الاهداف ب:-

النهوض بمهمة جمع المعلومات وإمكانية إقامة التحالفات في مجال البحث والتطوير.
تشكيل القناعة لدى متخذي القرارات للوصول الى وضع سياسة ابداعية.
تطوير آراء تصورية بصدد الاحداث المستقبلية واعتمادها كأداة في حل المشكلات.
تقديم الافكار الابداعية الهادفة وجعلها كسلعة قابلة للتداول. (عبد العزيز، 2016: 150)
خامسا: خصائص الذكاء الاستراتيجي: تباينت آراء الباحثين والكتاب بتحديد خصائص الذكاء الاستراتيجي، ومن خلال تجميع الآراء لأغلب الكتاب المتشابهة وتم انتقاء أربعة خصائص حازت على أعلى نسبة اتفاق بينهم ومنها (المعرفة، معالجة المخاطر، التحالف، حدة المنافسة) وكما موضحة بالجدول (4) وكالاتي:-

جدول (4) خصائص الذكاء الاستراتيجي حسب آراء بعض الباحثين

ت	الباحثين/الخصائص	توليد الافكار	المعرفة	الامتداد	العلاقات	معالجة المخاطر	الحكمة	التحالف	حدة المنافسة	الاختراع
1	Drucker, 1995									
2	Lyer, 2002									
3	مرسي وسليم 2007،									
4	التعيمي، 2008									
5	الساعدي، 2011									
6	العزي وراضي، 2011									
7	العيصاوي واخرون، 2012									
8	القيسي والطائي، 2014									
9	الشمسي، 2016									
10	المجموع	2	7	1	1	8	1	7	6	2

المصدر/ اعداد الباحث بالاعتماد على الادبيات، 2018

وفيما يأتي توضيح لكل خاصية من خصائص الذكاء الاستراتيجي التي تم اختيارها ولأنها حققت أعلى نسبة اختيار:-

المعرفة:- يشير (مرسي وسليم، 2007: 107) الى المعرفة بأنها قدرة الافراد والمنظمات على الفهم والتعرف واتخاذ القرارات الخاصة بفاعلية المنظمة، فهي تشير الى الخبرة المهنية الموجودة داخل المنظمة وذات المستوى العالي. بينما يذكر (عساف، 1994: 120) بأنها معايير وأطر مرجعية تساعد الفرد في تنظيم الامور والاشياء من حوله والقدرة على تفسيرها. واخيرا يرى (العلي واخرون، 2012: 26) بأن المعرفة تمثل المصدر الاساسي والرئيسي ذات البعد الاستراتيجي في بناء سمعة ومكانة المنظمة، وتعد المعرفة مصدر قوة للمنظمات في القرن الحادي والعشرين لأنها المورد الأكثر أهمية في ظل ثورة الاتصالات والمعلومات فهي أداة في اضافة قيمة مضافة للمنظمة وتكمن أهميتها في أنها لا تتناقص بالاستخدام بل على العكس من ذلك فهي تبنى بالتراكمية ويمكن من خلالها توليد افكار جديدة بتكلفة أرخص.

معالجة المخاطر:- يشير (الفضل، 2013: 173) الى مصطلح معالجة المخاطر بأنه يختلف عن عدم التأكد إذ أنه يرتبط بالخطر أو الخسارة التي يتوقع حدوثها عند اختيار بديل معين أو أسلوب معين مبني على اتخاذ قرار مسبق. ولهذا فهو يشير الى الحالة التي تتضمن احتمال الانحراف عن الطريق الذي يوصل الى نتيجة متوقعة. بينما يبين (مرسي وسليم، 2007: 203) بأن ادارة الخطر ما هي الا عملية مقلنة ومستمرة للتعامل مع انواع الخطر المرتبطة بأنشطة المنظمة وهذه المخاطر منها داخلية واخرى خارجية

يصعب تحديدها إلا إذا تعاملت معها المنظمة بحذر واستطاعت أن تختار الفرص بصورة علمية مبنية على أسس وقواعد ومعايير تستطيع من خلالها الوصول إلى تحقيق أهدافها.

التحالف:- يشير (العيصاوي وآخرون، 2012: 719) إلى التحالف بأنه اتفاقية تعاونية بمجالات البحث والتطوير والتسويق والانتاج بالإضافة إلى إقامة المشاريع المشتركة، فهو ارتباط بين منظمين أو أكثر لتحقيق أهداف معينة. بينما يبين (النجار، 1999: 14) بأنه عقد ملزم من الناحية القانونية يمثل مجموعة معاهدات واتفاقيات تلزم المنظمات للالتزام بها وتنفيذها بغية تحقيق أهدافها المشتركة.

حدة المنافسة :- تعد المنافسة أحد أهم خصائص الذكاء الاستراتيجي ويشار بأنها جهود تبذلها المنظمة لاجل أن تعمل بشكل أفضل من منافسيها، فتقلل الأسعار وتضحي بجزء أو بكل الأرباح من أجل اكتساح والحصول على الحصة السوقية، أو تلجأ إلى الانفاق على العملية التصنيعية لتطوير ونمو المنظمة. (Dess, et.al, 2007: 431) ولجل أن تحصل المنظمة على المركز الجديد لابد أن تكيف ذاتها مع المنافسة الشديدة وتبدأ بحساب تكاليف الفرص وتستخدم استراتيجية للمحافظة على مكانتها الجديدة منها المنافسة من خلال الأسعار أو زيادة الترويج... الخ. (Aktan&Bulut, 2008: 72).

المبحث الثاني/ رأس المال البشري

تمهيد: تشير مكونات رأس المال البشري إلى الموجودات غير الملموسة في المنظمة والتي تعتبر من أهم مصدريها هي المعرفة والعلم، وبدأت المنظمات توجه اهتمامها لهذا الموضوع لما فيه من مردودات قيمة بالنسبة للمنظمة وخاصة بعدما أصبحت عملية المنافسة بين المنظمات على أشدها. ولجل إثبات وجود المنظمة لابد من الاهتمام بهذا الموضوع.

أولاً: مفهوم رأس المال البشري: إن سبب تطور المجتمعات والمنظمات وسر نجاحاتها في الآونة الأخيرة يكمن في تحول المجتمعات المتقدمة من مجتمعات صناعية إلى مجتمعات معرفية قائمة على أساس المعرفة والتي تجسدها مكونات رأس المال البشري لما له من أهمية في تقدم وتطور المجتمعات والمنظمات كونه المحفز الرئيس في زيادة العوائد المادية وسر بقاء المنظمات ونموها. وفيما يأتي استعراض لأفكار عدة كتاب وباحثين بخصوص مفهوم رأس المال البشري وكما موضح بالجدول الآتي:-

جدول (5) مفاهيم رأس المال البشري

ت	اسم الباحث أو الكاتب	السنة	المفهوم (رأس المال البشري)
1	Koenig: 112-113	1997	هو المعرفة الموجودة لدى الأفراد والتي يمكن استثمارها لخلق ميزة تنافسية.
2	Bontis: 2002	1999	هو مفتاح لقدرة المنظمة على اكتساب واستخدام الموجودات القائمة على المعرفة.
3	AL-Ali: 6	2003	المعرفة والخبرة والقرارات العقلية للأفراد، إضافة إلى مصادر المعرفة المخزونة في قواعد بيانات المنظمة.
4	يوسف: 4	2005	مجموعة الموارد والقدرات التي تنتمي إلى شبكة المنظمة والتي تكون أساساً للتنافس والنجاح.
5	العززي وصالح: 169	2009	مجموعة رؤوس الأموال البشرية والهيكلية المادية منها والمالية والتي تجعل القيمة السوقية للمنظمة أكبر من قيمتها الدفترية.
6	عاشور وحسين: 12	2010	المهارات والخبرات والتعليم المتراكم لدى العنصر البشري والتي يمكن تحويلها إلى قيمة مضافة إلى المنظمة.
7	Mention: 2	2012	مصدر لخلق القيمة والميزة التنافسية للمنظمة في بيئتها.
8	Chien: 1	2013	هو أحد الموجودات غير الملموسة الهامة للمنظمة والتي تزيد

9	البازي:16	2016	من قيمتها الموقية
			مجموعة المعارف والمهارات والافكار والخبرات التي يمكن توظيفها واستثمارها في توليد افكار جديدة قادرة على الابداع والابتكار وازدافاة قيمة للمنظمة تميزها عن منافسيها

المصدر/ اعداد الباحث بالاعتماد على الادبيات،2018

وبناء لما تقدم من مفاهيم لرأس المال البشري فان الباحث يضع التعريف الاجرائي والذي يتلائم مع اهداف بحثنا الاتي والذي يقترب من الفكر (صالح،2016) فهو تعبير عن قوة العقل البشري القادر على توليد الافكار الخلاقة والتي يمكن تحويلها لقائدة المنظمة.

ثانيا: التطور التاريخي لرأس المال البشري: لقد اصبح مفهوم رأس المال البشري من الموضوعات الساخنة وهو حديث الساعة لمنظمات الاعمال المعاصرة خاصتا بعد ما ظهر وانتشر ما يسمى بثورة المعلومات والتكنولوجيا،لذا توجهت الانظار نحو الاهتمام بهذا المصطلح ولاهميته لابد من تتبع التطور التاريخي له:(البازي،2016:14)

المرحلة الاولى:(ثمانينيات القرن العشرين): كان ينظر الى رأس المال البشري من خلال وجود التباين في أداء الشركات اليابانية ويرجع سبب ذلك الاختلاف الى نسبة الموجودات غير الملموسة التي تمتلكها الشركات والتي استنتج منها بانها الاساس في تحقيق عوائد الشركات.(Hiroyuki,1980)

المرحلة الثانية:(تسعينيات القرن العشرين): تم الإشارة الى رأس المال البشري بأنه يمثل القوة الذهنية التي تمتلكها المنظمة والتي يمكن من خلالها زيادة الارباح والفوائد بالنسبة للمنظمة ،ثم تطور العمل بوضع طرق لقياس رأس المال البشري من خلال نسبة قيمة الموجود في السوق الى قيمته الدفترية.(Stewart,1991)

المرحلة الثالثة(الفينيات القرن الحادي والعشرين): يشار الى رأس المال البشري بأنه كل الموجودات غير الملموسة معبر عنها (بالمقدرات والمهارات والخبرة والمعرفة والتعليمالخ) والتي يمكن وجودها في العقل البشري.(Kstandfield,2005)
ثالثا: اهمية رأس المال البشري: تبرز أهمية رأس المال البشري كما يذكر كل من (ناظم وندى،2010:134) بالاتي:

يمثل رأس المال البشري السلاح الرئيسي للمنظمة خاصتا انه يمثل القوة الحصينة التي تحافظ على بقاء وديمومة المنظمة. يعد وجوده بالمنظمة قوة تنافسية نتيجة لما له من قدرة على اضافة قيمة معرفية اضافية للمنظمة.
ان المعرفة المقدمة من قبل رأس المال البشري هي فريدة من نوعها ولا يمكن تقليدها من قبل المنظمات المنافسة.
يعد رأس المال البشري مصدرا جوهريا لتحقيق القيمة المضافة للمنظمة من خلال المعلومات التي يوفرها للمنظمة والتي يمكن استثمارها لصالح المنظمة.
رابعا: اهداف رأس المال البشري: يمكن وضع بعض النقاط التي يمكن تحقيقها للمنظمة من خلال رأس المال البشري .(العزي ونعمة،2000:34)

الاستفادة قدر المستطاع من الافكار والاعمال التي يمكن تحقيقها للمنظمة واقامة علاقات مع موظفيها وزبائنهم.
توفير الموارد التي يحتاجونها في بناء شبكة داخلية متكاملة بينهم.
توجيه المعلومات للمكان المناسب.
اشاعة المناخ المشجع على الابداع والابتكار وعدم المبالغة في ادارة رأس المال البشري.
خامسا: ابعاد رأس المال البشري: اختلفت آراء الباحثين والكتاب بخصوص تحديد ابعاد رأس المال البشري، الا ان الكثير منهم اتفق على تحديد هذه الابعاد ب(رأس المال الفكري، رأس المال الهيكلي، رأس المال الزبائني، وقد تم اضافة رأس المال الابداعي اليها) ولانها ايضا قد حازت على اعلى نسبة اتفاق ويمكن توضيحها بالجدول الاتي:

جدول (6) ابعاد راس المال البشري حسب اراء بعض الباحثين

ت	الباحثين/الابعاد	المعرفة	المعلومات	المصادر المادية	المهارات	القيم الشخصية	الخبرة	الهيكل الدخلي	راس المال الفكري	راس المال الهيكل	راس المال الزباني	راس المال الابداعي
1	Sveiby,1980											
2	Stewart,1999											
3	Bontis,1999											
4	العنزي ونعمة 2001،											
5	عبد العظيم،2008											
6	Maditions,20 10											
7	المجموع	1	2	2	1	1	1	1	4	6	4	5

المصدر/ اعداد الباحث بالاعتماد على الادبيات العلمية،2018

وفيما يأتي توضيح لكل بعد من ابعاد راس المال البشري التي تم اختيارها:-

راس المال الفكري: يعرف راس المال الفكري بأنه المعرفة التي يمتلكها الافراد عندما يأتون الى المنظمة وكذلك المعرفة التي يحصلون عليها من المنظمة بعد مغادرتها وتتمثل بالمهارات والخبرات والقدرات (Gransenick&Low,2004:270). اما (احمد والمعاويدي،2006:4)

فيصفه بالقوة الذهنية المتكاملة والتي تتضمن المعرفة والمعلومات والخصائص الفكرية والخبرات الابداعية التي يمتلكها الافراد في المنظمة والتي تعتبر المصدر الرئيس لاقتصاد المعرفة. ومما تقدم فان الباحث يصف راس المال الفكري بأنه مجموعة الافراد الموهوبين ذوي المهارات والاداء العالي والقدرات المعرفية التي تمكنهم من الوصول الى افكار جديدة يمكن من خلالها تحقيق سرعة الاستجابة لمتطلبات الزبون.

راس المال الهيكلي (Structural Capital): يعرف راس المال الهيكلي بأنه المستوى التنظيمي داخل المنظمة لذلك فهو يتمثل بالاجهزة والبرامجيات وقواعد البيانات والهيكل التنظيمي والعلامة التجارية وبراءة الاختراع (Bontis,2006:45) ، وعليه فان (يوسف،2005:14) يصفه بأنه القيمة المتبقية من راس المال الفكري وراس المال البشري. فهو يمثل المقدرة التنظيمية للمنظمة التي تسهم في نقل المعرفة وتعزيزها والتي تحافظ على سمعة المنظمة في السوق.

راس المال الزباني (Customer Captial): يشار الى راس المال الزباني بأنه القيمة التي تكمن في علاقات المنظمة مع زبانتها ومستوى رضائهم وولائهم اتجاه المنظمة فهو يتمثل ب (علاقات الزبائن وردود الفعل والخبرة والمعرفة الضمنية (AL-Ali,2003:33) ، كما يذكر (Chen&Xie,2003:2004) بأنه المحفز والمطلب الرئيس في تحويل الافكار الى قيمة سوقية تحقق مستوى للاداء المنظمي وبهذا فهو يمثل جميع العلاقات التي تقيمها المنظمة مع زبانتها ومحاولات الاهتمام بهم والاخذ بمقترحاتهم بما يقود الى تحقيق رضائهم وتعزيز مستوى ولائهم اتجاه المنظمة.

راس المال الابداعي (Creative Captial): يشير راس المال الابداعي الى قدرة المنظمة على تطوير منتجاتها ونتاج منتجات جديدة فعلا فهو يمثل الافكار المبتكرة بالاعتماد على المعرفة، ويعتبر من اهم العوامل الرئيسة للانتاج مما يمكن المنظمة من تحقيق قيمة مضافة تتمثل احيانا بالميزة التنافسية، لذلك فهو يعبر عن الجوهر الاساسي لراس المال الفكري ويتمثل بالقدرة على توليد المعرفة الجديدة المبنية على الخبرة (Maditions.et.al,2010:149)

الفصل الثالث/ الاطار العملي

المبحث الاول: عرض النتائج وتحليلها وتفسيرها: يهدف هذا المبحث الى عرض النتائج الميدانية وتحليلها بالاعتماد على التوزيعات التكرارية لاجابات افراد عينة البحث بالاضافة الى نتائج الوسط الحسابي والانحراف المعياري.

اولا: تشخيص واقع المتغير المستقل (الذكاء الاستراتيجي): قيس هذا المتغير من خلال اربع ابعاد فرعية (المعرفة، معالجة المخاطر، التحالف، حدة المنافسة)، اذ يشير الجدول (7) الى الاوساط الحسابية والانحرافات بخصوص متغير الذكاء الاستراتيجي، اذ يعكس الجدول المذكور وسطا حسابيا عاما بلغ (3.38) وهو حول الوسط المعياري البالغ (3) وقد بلغ الانحراف المعياري العام (0.67)، وفيما يأتي تشخيص لواقع المتغيرات الفرعية:-

المعرفة: يشير الجدول (7) الى الاوساط الحسابية والانحرافات المعيارية المتعلقة بوجهة نظر العينة المبحوثة بخصوص (المعرفة)، اذ يعكس الجدول المذكور وسطا حسابيا عاما للمتغير الفرعي الاول (المعرفة) فوق الوسط الحسابي اذ بلغ (3.51)، وكان الانسجام ذو تشتت متوسط في الاجابة يؤكد الانحراف المعياري العلم البالغ (0.77)، اما على صعيد الفقرات فقد قيس هذا المتغير من خلال ثلاث فقرات وكانت النتائج حوله قد توزعت بين اعلى مستوى اجابة وقد حققها الفقرة الاولى (القدرة على التعلم للافراد)، اذ بلغت قيمة الوسط الحسابي له (3.61)، وهي اعلى من قيمة الوسط الفرضي البالغة (3)، وتشتت عالي بين الاجابات يؤكد الانحراف المعياري (1.23).

جدول (7) الوسط الحسابي والانحراف المعياري للمتغير الرئيس الذكاء الاستراتيجي والمتغير الفرعي المعرفة وفقرات المتغير

ت	المتغيرات والفقرات	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري
	الذكاء الاستراتيجي والمعرفة	3.38	0.67
		3.51	0.77
1-	القدرة على التعلم للافراد والجماعات	3.61	1.23
2-	توفر قواعد استكشافية لمستخدميها	3.39	1.13
3-	تستخدم كاستراتيجية لخلق الافكار	3.47	1.06

المصدر/ اعداد الباحث بالاعتماد على التحليل الاحصائي، 2018

معالجة المخاطر: يشير الجدول (8) الى الاوساط الحسابية والانحرافات المعيارية المتعلقة بوجهة نظر العينة المبحوثة بخصوص (معالجة المخاطرة)، اذ يعكس الجدول المذكور وسطا حسابيا عاما للمتغير الفرعي الثاني حول الوسط المعياري، اذ بلغ (3.03)، وكان الانسجام ذو تشتت ضعيف في الاجابة يؤكد الانحراف المعياري العام البالغ (0.61)، اما على صعيد الفقرات فقد قيس هذا المتغير من خلال ثلاث فقرات وكانت النتائج حوله قد توزعت بين اعلى مستوى اجابة حققها الفقرة الخامسة (قلة الفرص الاستثمارية)، اذ بلغت قيمة الوسط الحسابي لها (3.16)، وهي اعلى من قيمة الوسط الفرضي البالغة (3)، وتشتت عالي بين الاجابات يؤكد الانحراف المعياري (1.99).

جدول (8) الوسط الحسابي والانحراف المعياري للمتغير الفرعي (معالجة المخاطرة) وفقراته

ت	معالجة المخاطرة	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري
		3.03	0.61
4-	انخفاض مستوى الاداء	3.05	1.12
5-	قلة الفرص الاستثمارية	3.16	1.20

6-	انخفاض الدافعية لدى الأفراد	2.81	1.17
----	-----------------------------	------	------

المصدر/ اعداد الباحث بالاعتماد على التحليل الاحصائي، 2018

التحالف: يشير الجدول (9) الى الاوساط الحسابية والانحرافات المعيارية المتعلقة بوجهة نظر العينة المبحوثة بخصوص (التحالف)، اذ يعكس الجدول المذكور وسطا حسابيا عاما للمتغير الفرعي الثالث حول الوسط المعياري، اذ بلغ (3.50)، وكان الانسجام ذو تشنث عالي في الاجابة يؤكد الانحراف المعياري العام البالغ (0.80)، اما على صعيد الفقرات فقد قيس هذا المتغير من خلال ثلاث فقرات وكانت النتائج حوله قد توزعت بين اعلى مستوى اجابة حققتها الفقرة الثامنة (بناء علاقات مبنية على الاتصال وتبادل المعلومات)، اذ بلغت قيمة الوسط الحسابي لها (3.69)، وهي اعلى من قيمة الوسط الفرضي البالغة (3)، وتشنث عالي بين الاجابات يؤكد الانحراف المعياري (0.75).

جدول (8) الوسط الحسابي والانحراف المعياري للمتغير الفرعي (التحالف) وفقراته

ت	التحالف	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري
		3.50	0.80
7-	تكوين رؤية مشتركة	3.42	1.02
8-	بناء علاقات مبنية على الاتصال وتبادل المعلومات	3.69	0.75
9-	تقارب الثقافات بين الافراد	3.19	1.26

المصدر/ اعداد الباحث بالاعتماد على التحليل الاحصائي، 2018

حدة المنافسة: يشير الجدول (10) الى الاوساط الحسابية والانحرافات المعيارية المتعلقة بوجهة نظر العينة المبحوثة بخصوص (حدة المنافسة)، اذ يعكس الجدول المذكور وسطا حسابيا عاما للمتغير الفرعي الرابع حول الوسط المعياري، اذ بلغ (3.83)، وكان الانسجام ذو تشنث عالي في الاجابة يؤكد الانحراف المعياري العام البالغ (0.55)، اما على صعيد الفقرات فقد قيس هذا المتغير من خلال ثلاث فقرات وكانت النتائج حوله قد توزعت بين اعلى مستوى اجابة حققتها الفقرة الثانية عشر (تتمتع المنظمة بافراد يمتلكون عقلية ريادية)، اذ بلغت قيمة الوسط الحسابي لها (4.25)، وهي اعلى من قيمة الوسط الفرضي البالغة (3)، وتشنث عالي بين الاجابات يؤكد الانحراف المعياري (0.77).

جدول (10) الوسط الحسابي والانحراف المعياري للمتغير الفرعي (حدة المنافسة) وفقراته

ت	حدة المنافسة	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري
		3.83	0.55
10-	تساعد المنافسة العالية على تشجيع الابداع	3.86	0.90
11-	تبني استراتيجية المنظمة على وفق المنظمات المنافسة	3.14	1.22
12-	تتمتع المنظمة بافراد يمتلكون عقلية ريادية	4.25	0.77

المصدر/ اعداد الباحث بالاعتماد على التحليل الاحصائي، 2018

ثانياً: تشخيص واقع المتغير المعتمد رأس المال البشري: قيس هذا المتغير من خلال اربع ابعاد فرعية (رأس المال الفكري، رأس المال الهيكلي، رأس المال الزبائني، رأس المال الابداعي)، اذ يشير الجدول (11) الى الاوساط الحسابية والانحرافات بخصوص متغير رأس المال البشري، اذ يعكس الجدول المذكور وسطا حسابيا عاما بلغ (3.59) وهو حول الوسط المعياري البالغ (3) وقد بلغ الانحراف المعياري العام (0.52)، وفيما يأتي تشخيص لواقع المتغيرات الفرعية:-

رأس المال الفكري: يشير الجدول (11) الى الاوساط الحسابية والانحرافات المعيارية المتعلقة بوجهة نظر العينة المبحوثة بخصوص (رأس المال الفكري)، اذ يعكس الجدول المذكور وسطا حسابيا عاما للمتغير الفرعي الاول (رأس المال الفكري)، فوق الوسط الحسابي اذ بلغ (3.62)، وكان الانسجام ذو تشنث متوسط في الاجابة يؤكد الانحراف المعياري العام البالغ (0.64)، اما على صعيد الفقرات الفرعية فقد قيس هذا المتغير من خلال اربعة فقرات وكانت النتائج حوله قد توزعت بين اعلى

مستوى اجابة وقد حققتها الفقرة الثالثة عشر (امتلاك اساتذة ذو قدرات مبدعة)، اذ بلغت قيمة الوسط الحسابي له (3.78)، وهي اعلى قيمة من الوسط الفرضي البالغة (3)، وتشنت عالي بين اجابات الانحراف المعياري (1.10).
جدول (11) الوسط الحسابي والانحراف المعياري للمتغير الرئيس (راس المال البشري) والمتغير الفرعي (راس المال الفكري) وفقرات المتغير

ت	المتغيرات والفقرات	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري
	راس المال البشري	3.59	0.52
	راس المال الفكري	3.62	0.64
13-	امتلاك اساتذة ذو قدرات مبدعة	3.78	1.10
14-	تحقيق برنامج تدريبي مستمر للأساتذة	3.44	0.94
15-	تقبل آراء التعبير من الاساتذة	3.40	0.89
16-	ارضاء الكادر التدريسي	3.61	1.02

المصدر / اعداد الباحث بالاعتماد على التحليل الاحصائي، 2018

راس المال الهيكلي: يشير الجدول (12) الى الاوساط الحسابية والانحرافات المعيارية المتعلقة بوجهة نظر العينة المبحوثة بخصوص (راس المال الهيكلي)، اذ يعكس الجدول المذكور وسطا حسابيا عاما للمتغير الفرعي الثاني (راس المال الهيكلي)، اذ بلغ (3.37)، وكان الانسجام ذو تشنت ضعيف في الاجابة يؤكد الانحراف المعياري العام البالغ (0.90)، اما على صعيد الفقرات الفرعية فقد قيس هذا المتغير من خلال اربعة فقرات وكانت النتائج حوله قد توزعت بين اعلى مستوى اجابة وقد حققتها الفقرة التاسعة عشر (المحافظة على سمعة ومكانة الكلية)، اذ بلغت قيمة الوسط الحسابي له (3.56)، وهي اعلى قيمة من الوسط الفرضي البالغة (3)، وتشنت عالي بين اجابات الانحراف المعياري (1.08).
جدول (12) الوسط الحسابي والانحراف المعياري للمتغير الفرعي (راس المال الهيكلي) وفقراته

ت	المتغيرات والفقرات	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري
	راس المال الهيكلي	3.37	0.90
17-	تعزيز مساهمة الاساتذة لزيادة الابرادات	3.14	1.15
18-	تنفيذ الافكار الجديدة يؤدي الى تخفيض كلفة العمل	3.19	1.06
19-	المحافظة على سمعة ومكانة الكلية	3.56	1.08
20-	الاهتمام بكفاءة استثمار الموارد البشرية	3.53	1.23

المصدر / اعداد الباحث بالاعتماد على التحليل الاحصائي، 2018

راس المال الزبائني: يشير الجدول (13) الى الاوساط الحسابية والانحرافات المعيارية المتعلقة بوجهة نظر العينة المبحوثة بخصوص (راس المال الزبائني)، اذ يعكس الجدول المذكور وسطا حسابيا عاما للمتغير الفرعي الثالث (راس المال الزبائني)، اذ بلغ (3.57)، وكان الانسجام ذو تشنت متوسط في الاجابة يؤكد الانحراف المعياري العام البالغ (0.56)، اما على صعيد الفقرات الفرعية فقد قيس هذا المتغير من خلال اربع فقرات وكانت النتائج حوله قد توزعت بين اعلى مستوى اجابة وقد حققتها الفقرة الحادية والعشرون (رضا الزبون بالدرجة الاولى)، اذ بلغت قيمة الوسط الحسابي له (4.11)، وهي اعلى قيمة من الوسط الفرضي البالغة (3)، وتشنت عالي بين اجابات الانحراف المعياري (0.67).

جدول (13) الوسط الحسابي والانحراف المعياري للمتغير الفرعي (راس المال الزبائني) وفقراته

ت	المتغيرات والفقرات	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري
	راس المال الزبائني	3.57	0.56
21-	رضا الزبون بالدرجة الاولى	4.11	0.67
22-	زيادة الحصة السوقية للجامعة	3.14	0.99
23-	انسجام شهادة المتخرج مع توجهات السوق	3.47	1.16
24-	زيادة درجة الثقة بولاء الزبون	3.42	0.97

المصدر / اعداد الباحث بالاعتماد على التحليل الاحصائي، 2018

راس المال الابداعي: يشير الجدول (14) الى الاوساط الحسابية والانحرافات المعيارية المتعلقة بوجهة نظر العينة المبحوثة بخصوص (راس المال الابداعي)، اذ يعكس الجدول المذكور وسطا حسابيا عاما للمتغير الفرعي الرابع (راس المال الابداعي)، اذ بلغ (3.83)، وكان الانسجام ذو تشنت عالي في الاجابة يؤكد الانحراف المعياري العام البالغ (0.55)، اما على صعيد الفقرات الفرعية فقد قيس هذا المتغير من خلال اربع فقرات وكانت النتائج حوله قد توزعت بين اعلى مستوى اجابة وقد حققتها الفقرة الخامسة والعشرون (زيادة معدل المخرجات من الخرجين)، اذ بلغت قيمة الوسط الحسابي له (4.25)، وهي اعلى قيمة من الوسط الفرضي البالغة (3)، وتشنت عالي بين اجابات الانحراف المعياري (0.77).

جدول (14) الوسط الحسابي والانحراف المعياري للمتغير الفرعي (راس المال الابداعي) وفقراته

ت	المتغيرات والفقرات	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري
	راس المال الابداعي	3.83	0.55
25-	زيادة معدل المخرجات من الخرجين	4.25	0.77
26-	دعم الادارة لابداعات الاساتذة	4.03	0.65
27-	بيئة ملائمة تشجع على الابداع	3.86	0.90
28-	زيادة عدد الاقسام العلمية الجديدة	3.86	0.90

المصدر / اعداد الباحث بالاعتماد على التحليل الاحصائي، 2018

المبحث الثاني/ اختبار فرضيات البحث

تم وضع فرضيتين رئيسيتين احدهما تتعلق بالمتغير المستقل والاخرى تتعلق بالمتغير المعتمد وبعد حصد النتائج الاحصائية التي تولدت عن الاستبانة، جرى تحليل البيانات المستخلصة على محورين هما اختبار فرضية الارتباط، والثاني اختبار فرضية التأثير، وفيما يأتي تفصيلا لهذه النتائج:-

اولا: تحليل فرضيات الارتباط: الفرضية الرئيسية الاولى: اثير في البحث الحالي الفرضية الرئيسية الاولى والتي مفادها (توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين خصائص الذكاء الاستراتيجي وزيادة القيمة المضافة لراس المال البشري) ويوضح الجدول (15) الى علاقات الارتباط التي افترضتها الفرضية الرئيسية الاولى، اذ يؤكد الجدول المذكور الى علاقات ارتباط معنوية بين خصائص الذكاء الاستراتيجي وبين راس المال البشري وقد بلغت (0.57) وقد بلغت قيمة (t) المحسبة (4.0) وهي اكبر من قيمتها الجدولية والبالغة (2.3) بمستوى دلالة (0.01)، اما بخصوص المتغيرات الفرعية يبين الجدول (15) مصفوفة الارتباطات بين المتغيرات الفرعية وكما يأتي:-

جدول (15) نتائج اختبار فرضيات الارتباطات المتعلقة بعناصر الذكاء الاستراتيجي ورأس المال البشري (المعرفة ورأس المال البشري)

المتغير المستقل	المتغير المعتمد	معامل الارتباط	t-test	القيمة الاحتمالية	التفسير
الذكاء الاستراتيجي	رأس المال البشري	0.57	4.0	0.00	توجد علاقة معنوية
المعرفة	رأس المال الفكري	0.450	3.0	0.00	توجد علاقة معنوية
	رأس المال الهيكلي	0.319	1.6	0.00	لا توجد علاقة معنوية
	رأس المال الزبائني	0.257	1.5	0.00	لا توجد علاقة معنوية
	رأس المال الابداعي	0.218	1.3	0.00	لا توجد علاقة معنوية

المصدر/ اعداد الباحث بالاعتماد على الوسائل الاحصائية، 2018

علاقة الارتباط بمستوى معنوية (0.05)

قيمة (T) الجدولية بمستوى دلالة (0.05) = 2.39

وجود علاقة ارتباط معنوية بين المعرفة ورأس المال الفكري وقد بلغت قيمة معامل الارتباط (0.450) وقيمة (t) المحسوبة (3.0) وهي اكبر من قيمتها الجدولية والبالغة (2.39)، في حين لم يحدث ارتباط معنوي بين المعرفة وبين كل من (رأس المال الهيكلي، رأس المال الزبائني، رأس المال الابداعي)، وقد بلغت قيمة معامل الارتباط (0.218, 0.257, 0.319)، وبلغت قيمة (t) المحسوبة (1.3, 1.5, 1.6) وهي اصغر من قيمتها الجدولية والبالغة (2.39).

ظهر وجود علاقة ارتباط معنوية بين معالجة المخاطرة (ورأس المال الفكري، الهيكلي، الزبائني، الابداعي) وقد بلغت قيمة معامل الارتباط (0.494, 0.354, 0.488, 0.519) على التوالي، وقد بلغت قيمة (t) المحسوبة (3.3, 2.2, 3.3, 3.5) على التوالي وهي اكبر قيمتها الجدولية والبالغة (2.39).

جدول (16) نتائج اختبار فرضيات الارتباط المتعلقة بمعالجة المخاطرة ورأس المال البشري

المتغير المستقل	المتغير المعتمد	معامل الارتباط	T-test	القيمة الاحتمالية	التفسير
معالجة المخاطرة	رأس المال الفكري	0.319	3.5	0.00	توجد علاقة معنوية
	رأس المال الهيكلي	0.488	3.3	0.00	توجد علاقة معنوية
	رأس المال الزبائني	0.354	2.2	0.00	توجد علاقة معنوية
	رأس المال الابداعي	0.494	3.3	0.00	توجد علاقة معنوية

المصدر/ اعداد الباحث بالاعتماد على الوسائل الاحصائية، 2018

علاقة الارتباط بمستوى معنوية (0.05)

قيمة (T) الجدولية بمستوى دلالة (0.05) = 2.39
 تشير معطيات الجدول (17) الى وجود علاقة ارتباط معنوية بين التحالف (وراس المال الفكري، الهيكلي، الزبائني، الابداعي)
 وقد بلغت قيمة معامل الارتباط (0.434, 0.503, 0.531, 0.434) على التوالي وقد بلغت قيمة (t) المحتسبة (2.8, 3.4, 3.7, 2.8)
 على التوالي وهي اكبر من قيمتها الجدولية والبالغة (2.39).

جدول (17) نتائج اختبار فرضيات الارتباط المتعلقة بالتحالف وراس المال البشري

المتغير المستقل	المتغير المعتمد	معامل الارتباط	T-test	القيمة الاحتمالية	التفسير
التحالف	راس المال الفكري	0.434	2.8	0.00	توجد علاقة معنوية
	راس المال الهيكلي	0.531	3.7	0.00	توجد علاقة معنوية
	راس المال الزبائني	0.503	3.4	0.00	توجد علاقة معنوية
	راس المال الابداعي	0.434	2.8	0.00	توجد علاقة معنوية

المصدر/ اعداد الباحث بالاعتماد على الوسائل الاحصائية، 2018

علاقة الارتباط بمستوى معنوية (0.05)
 قيمة (T) الجدولية بمستوى دلالة (0.05) = 2.39
 تبين ومن خلال الجدول (18) وجود علاقة ارتباط معنوية بين حدة المنافسة وبين كل من (راس المال الفكري، وراس المال الهيكلي)، وقد بلغ معامل الارتباط (0.358, 0.334) وقيمة (t) المحتسبة (2.2, 2.1) وهي اكبر من قيمتها الجدولية والبالغة (2.39)، وفي حين لم يحدث ارتباط معنوي بين حدة المنافسة وبين كل من (راس المال الزبائني وراس المال الابداعي)، وقد بلغت قيمة معامل الارتباط (0.209, 0.216) وبلغت قيمة (t) المحتسبة (1.2, 1.3) على التوالي وهي اصغر من قيمتها الجدولية البالغة (2.39).

جدول (18) نتائج اختبار فرضيات الارتباط المتعلقة بحدّة المنافسة وراس المال البشري

المتغير المستقل	المتغير المعتمد	معامل الارتباط	T-test	القيمة الاحتمالية	التفسير
حدة المنافسة	راس المال الفكري	0.334	2.1	0.00	توجد علاقة معنوية
	راس المال الهيكلي	0.358	2.2	0.00	توجد علاقة معنوية
	راس المال الزبائني	0.216	1.3	0.00	لا توجد علاقة معنوية
	راس المال الابداعي	0.209	1.2	0.00	لا توجد علاقة معنوية

المصدر/ اعداد الباحث بالاعتماد على الوسائل الاحصائية، 2018

علاقة الارتباط بمستوى معنوية (0.05)
 قيمة (T) الجدولية بمستوى دلالة (0.05) = 2.39

ومن خلال ما تم استعراضه من نتائج التحليل الاحصائي ، وما اظهرته بالجدول (15,18) ثبت ان خصائص الذكاء الاستراتيجي ظهرت (11) علاقة ارتباط معنوية من اصل (16) علاقة مع مكونات راس المال البشري ومما يشكل نسبة (69%) من مجموع العلاقات وهذه القيمة تسمح بقبول الفرضية الرئيسية الاولى التي مفادها (توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين خصائص الذكاء الاستراتيجي وبين زيادة القيمة المضافة لراس المال البشري).

ثانياً: فرضية التأثير البسيطة: نصت فرضية التأثير على (وجود تأثير ذات دلالة معنوية لخصائص الذكاء الاستراتيجي في زيادة القيمة المضافة لراس المال البشري) مع تفرعاتها، وقد جرى اختبارها من خلال تحليل الانحدار البسيط وفي ضوء هذه الفرضية جرت صياغة علاقة دالية بين المتغير المستقل (خصائص الذكاء الاستراتيجي) والذي رمز بالرمز (X) والمتغير المعتمد (القيمة المضافة لراس المال البشري) والذي رمز بالرمز (Y).

جدول (19) تحليل تأثير ابعاد المتغير المستقل خصائص الذكاء الاستراتيجي في زيادة القيمة المضافة لراس المال البشري

المتغير المستقل	معامل التحديد (R)	قيمة (F) المحسوبة	القيمة الاحتمالية	المتغير المعتمد
خصائص الذكاء الاستراتيجي	0.46	29.50	0.00	القيمة المضافة لراس المال البشري
المعرفة (X1)	0.59	18.10	0.00	
معالجة المخاطر (X2)	0.41	23.50	0.00	
التحالف (X3)	0.23	10.10	0.00	
حدة المنافسة (X4)	0.28	13.60	0.00	

المصدر / اعداد الباحث اعتماداً على التحليل الاحصائي، 2018

قيمة (F) الجدولية بمستوى دلالة 0.01-4.00

قيمة (F) المحسوبة بمستوى دلالة 0.05-2.68

36-N

يتضح من الجدول (19) ان قيمة (F) المحسوبة بلغت قيمتها (29.50) وكانت هذه القيمة اكبر من قيمتها الجدولية (4.00) وبمستوى معنوية (0.01) وبحدود ثقة (99%) وهذا يعني وجود تأثير ل (خصائص الذكاء الاستراتيجي في زيادة القيمة المضافة لراس المال البشري) وهذا يدل على ان منحنى الانحدار جيد لوصف العلاقة بين المتغيرين. ويشير معامل التحديد (R) والذي يعد مقياساً وصفيًا يستعمل في تفسير مدى فائدة معادلة الانحدار في تقدير القيم وتمثل نسبة الانخفاض في الاخطاء عند استخدام معادلة الانحدار، والذي كان مقداره (0.46) والذي يعني ان ما مقدار (0.46) من التباين الحاصل في زيادة القيمة المضافة لراس المال البشري هو تباين مفسر بفعل خصائص الذكاء الاستراتيجي الذي دخل النموذج وان (0.54) هو تباين مفسر من عوامل لم تدخل النموذج الانحدار، وكما اشار الجدول (19) الى المعنوية التي ظهرت مقدارها (0.000) في مخرجات النظام الاحصائي وهو تأكيد الى وجود تأثير عالي ومعنوي لخصائص الذكاء الاستراتيجي في زيادة القيمة المضافة لراس المال البشري ، وبهذه النتيجة يتم قبول الفرضية الرئيسية الثانية في البحث.

اما بخصوص الفرضيات المتفرعة منها فقد جرى تحليلها ايضا من خلال معادلة الانحدار البسيط وفي ضوء هذه الفرضيات جرى صياغة علاقة دالية بين المتغير المعتمد (راس المال البشري) والذي رمز بالرمز (Y) والمتغيرات الفرعية المستقلة (المعرفة، معالجة المخاطر، التحالف، حدة المنافسة) والتي رمز بالرمز (X1, X2, X3, X4) على التوالي.

وقد اتضح من الجدول (19) ان قيمة (F) المحسوبة والتي ترمزها في الجدول المذكور ب (X1, X2, X3, X4) بلغت قيمتها (13.60, 10.10, 23.50, 18.10) على التوالي كانت اكبر من قيمتها الجدولية (4.00) عند مستوى معنوية (0.01) وبحدود ثقة (99%) وهذا يعني وجود تأثير للابعاد (المعرفة، معالجة المخاطر، التحالف، حدة المنافسة) في المتغير المعتمد (راس المال

البشري). وقد اشارت قيم معامل التحديد (R) والذي كان مقداره (0.59) بالنسبة للمعرفة (X1) وهذا يعني ان ما مقداره (0.59) من التباين الحاصل في راس المال البشري (Y) هو تباين مفسر بفعل متغير المعرفة (X1) الذي دخل الانموذج وان (0.41) هو تباين مفسر من عوامل لم تدخل انموذج الانحدار، واشارت قيمة معامل التحديد (R) والذي كان مقداره (0.41) بالنسبة لمعالجة المخاطر (X2) وهذا يعني ان (0.41) من التباين الحاصل في راس المال البشري (Y) هو تباين مفسر من عوامل لم تدخل انموذج الانحدار.

وقد اشارت قيم معامل التحديد (R) والذي كان مقداره (0.23) بالنسبة للتحالف (X3) وهذا يعني ان ما مقداره (0.23) من التباين الحاصل في راس المال البشري (Y) هو تباين مفسر بفعل المتغير التحالف (X3) الذي دخل الانموذج وان (0.77) هو تباين مفسر من عوامل لم تدخل انموذج الانحدار، وقد اشارت قيمة معامل التحديد (R) وكان مقدارها (0.28) بالنسبة لحدة المنافسة (X4) وهذا يعني ان ما مقداره (0.28) من التباين الحاصل في راس المال البشري (Y) هو تباين مفسر بفعل المتغير حدة المنافسة (X4) الذي دخل الانموذج وان (0.72) هو تباين مفسر من عوامل لم تدخل انموذج الانحدار. وبهذا نستدل بان الفرضيات الفرعية قد حققت مفادها وتم قبولها بناء على نتائج التحليل الاحصائي.

الفصل الرابع/الاستنتاجات والتوصيات

اولا: الاستنتاجات:

حسب اجابات العينة فقد تبين ان الكلية تولي اهتماما بخصائص الذكاء الاستراتيجي ولاسيما (المعرفة، معالجة المخاطر، التحالف) وهناك شي بسيط جدا لحدة المنافسة مما يتطلب منها الاهتمام اكثر ولاسيما انها تعمل ضمن القطاع الخاص ولديها منافسين كثيرين.

حسب اجابات العينة فان الكلية تعمل وبجهود حثيثة على تحسين سمعتها ومكانتها وخاصة ان لها اساتذة اكفاء لديهم الخبرة في مجال التعليم الحكومي مما يعزز القيمة المضافة لراس المال البشري للكلية واستثمارهم بشكل افضل في مواصلة كتابة البحوث العلمية ونشرها في مجلات علمية رصينة .

اظهرت نتائج التحليل الاحصائي ان هناك ضعف كبير في مجال راس المال الزبائني والاداعي وخاصة في مجال المنافسة، حيث ان الكلية ليس لديها الاهتمام الكافي في مجال التسويق لخدماتها من خلال الترويج والاعلان الالكتروني .

تبين ومن خلال نتائج التحليل الاحصائي، ان هناك ضعف كبير في مجال تأثير المعرفة على راس المال الهيكلي والزبائني والاداعي مما يتطلب من الكلية اعادة نظام هيكلها الداخلي بشكل يتناسب مع اشاعة التنظيم غير المركزي وتفويض صلاحيات اكبر وبناء علاقات طيبة اساسها الولاء مع الزبائن وكذلك تشجيع الافكار الجديدة ومحاولة تطبيقها.

اكدت نتائج التحليل الاحصائي باهتمام الكلية في بناء تحالفات مع الاخرين من المستثمرين وهذه خطوة تحسب لصالح الكلية في توسعها وبناء موقع متميز بليق بمكانتها وسمعتها باعتبارها اول كلية اهلية في العراق.

اخيرا اكدت نتائج التحليل الاحصائي بادراك الكلية للمخاطر التي تتعرض لها من قبل الاخرين المنافسين مما يتطلب منها اجراء بعض التغييرات في مساحة وبنية الكلية لاستقطاب اكبر عدد من الزبائن.

ثانيا: التوصيات:

ضرورة تعزيز الجهود الرامية للكلية نحو زيادة اهتمامها وعدم التفريط باساتذتها الكفوين اصحاب الافكار الخلاقة المبدعة التي قد تطور الكلية وان تعمل في ضوء ما يعمل المنافسين وبلى عليها زيادة الاهتمام بهم ووضع خطط لاستقبالهم بتطبيق الافكار الابداعية.

التأكيد على الجانب الاعلاني والترويجي في الكلية لان ذلك يوسع من سمعتها بين الجامعات الاخرى ويزيد من التقدم عليها. يتوجب على الكلية التعاون مع مكاتب استشارية في مجالات اختصاصها لان ذلك سوف يحقق لها مبالغ عالية ويقوي علاقاتها مع الزبائن ويزيد من حالات الابداع لديها.

التأكيد على إقامة الندوات وورش العمل داخل الكلية وبصورة كبيرة وأشعار الأفراد باتباعها تنظيمياً لا مركزياً وعليهم الالتزام بذلك، والتأكيد على زيادة الجوانب المعرفية لهم وتطويرها.

الاستمرار بأقامة وبناء علاقات التحالف مع الآخرين في الجوانب المعرفية مما ينعكس عليها بصورة ايجابية مع زبائنهم وزيادة ابداعاتها الفكرية.

على الكلية مواجهة المخاطر التي تتعرض لها في مجال المنافسة ودراستها بشكل موضوعي ولاسيما ما يخص مساحة الارض واقامة بناية عليها تليق بمكانة وسمعة الكلية.

قائمة المصادر والمراجع:

- [1] ابادي، مجد الدين محمد بن يعقوب الفيروز، القاموس المحيط، 2008، دار الكتب العربي، بيروت، لبنان. الكتب العربية:
- [2] توماس، ارمسترونج، الذكاءات المتعددة في غرفة الصف، 2006 ، ترجمة مدارس الظهران الاهلية، دار الكتاب التربوي، السعودية، الطبعة الثانية.
- [3] جابر، عبد الحميد، الذكاءات المتعددة والفهم (تنمية وتعميق)، 2003، دار الفكر العربي، القاهرة، الطبعة الاولى.
- الدوري، زكريا مطلق، وصالح، احمد علي، ادارة التمكين واقتصاديات الثقة في منظمات الاعمال في الالفية الثالثة، 2009، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، عمان .
- [4] الساعدي، مؤيد نعمة، مستجدات فكرية معاصرة في السلوك التنظيمي وادارة الموارد البشرية، 2011، دار الوراق للنشر والتوزيع، الطبعة الاولى.
- [5] الطائي، محمد عبد حسين، والخفاجي، نعمة عباس، نظم المعلومات الاستراتيجية -منظور الميزة الاستراتيجية، 2009، دار الثقافة للنشر والتوزيع، عمان، الطبعة الاولى.
- [6] عساف، عبد المعطي محمد، السلوك الاداري (التنظيمي) في المنظمات المعاصرة، 1994، دار زهران للنشر والتوزيع، عمان.
- الطي، عبد الستار، وقتنجلي، عامر، والعمرى، عسان، منخل الى ادارة المعرفة، 2012، دار الميسرة للنشر والتوزيع والطباعة، عمان، الطبعة الثالثة.
- [7] العنزي، سعد علي، وراضي، جواد محسن، التحالفات الاستراتيجية في منظمات الاعمال، 2011، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، عمان، الطبعة الاولى.
- [8] العيساوي، محمد حسين، والعارضى، جليل كاظم، والعبادي، هاشم فوزي، الادارة الاستراتيجية المستدامة -مختلادارة المنظمات في الالفية الثالثة، 2012، دار الوراق للنشر والتوزيع، عمان، الطبعة الاولى.
- [9] الفضل، مؤيد عبد الحسين، نظريات اتخاذ القرارات، منهج كمي، 2013، دار المناهج للنشر والتوزيع، عمان، الطبعة الاولى.
- [10] مرسي، نبيل، وسليم، احمد، الادارة الاستراتيجية-ادارة تنافسية-ادارة المعرفة-ادارة المخاطر، 2007، المكتب الجامعي الحديث.
- [11] النجار، فريد، التحالفات الاستراتيجية، 1999، دار ابتراك للنشر والتوزيع، القاهرة.
- [12] النعيمي، صلاح عبد القادر، المدير القائد والمفكر الاستراتيجي-فن ومهارات التفاعل مع الآخرين، 2008، دار اشراف للنشر والتوزيع، عمان، الطبعة الاولى.
- [13] نوفل، محمد بكر، الذكاءات المتعددة في غرفة الصف (النظرية والتطبيق)، 2007، دار الميسرة للنشر والتوزيع، عمان.
- المصادر:-**
- [14] البازي، حنين خالد صالح، 2016، الاستثمار في تكنولوجيا المعلومات ودوره التفاعلي في العلاقة بين القيمة المضافة لراس المال الفكري والاداء المالي، رسالة ماجستير علوم ادارة صناعية، جامعة بغداد.

[15] البنا، بشير عبد العظيم، 2008، راس المال الفكري (المعرفي) - ركيزه اساسيه للتنمية البشرية في المنطقة العربية، جامعة المنصورة.

[16] الحلوة، عبد العزيز محمد، 2010، أثر تفويض الصلاحيات على تنمية المهارات الادارية، رسالة ماجستير، الجامعة الاسلامية.

[17] الشمسي، ديانة علي، 2016، الاداء الاستراتيجي واثره في تعزيز الثقة التنظيمية السياحية، رسالة ماجستير علوم سياحة، الجامعة المستنصرية.

المجلات:

[18] جواد، ناظم، واسماعيل، ندى، 2010، تحليل راس المال الفكري كاداة استراتيجية، مجلة الغزي للعلوم الاقتصادية والادارية، العدد (2)، المجلد (14)، 129-150.

[19] المعاضبي، معن وعد الله، واحمد، ميسر ابراهيم، 2006، اثر عمليات ادارة راس المال المعرفي في تحقيق المزايا التنافسية لمنظمات الاعمال، مجلة العلوم التطبيقية الاردنية الخاصة، المؤتمر العلمي الدولي السنوي السادس.

[20] العنزي، سعد علي، ونعمه، نغم حسين، 2002، قياس راس المال الفكري بين النظرية والتطبيق، مجلة العلوم الاقتصادية والادارية، العدد (9)، المجلد (31)، 138-177.

[21] يوسف، عبد الستار حسين، 2005، دراسة وتقييم راس المال الفكري في شركات الاعمال، مجلة كلية الادارة والاقتصاد والعلوم الادارية، جامعة الزيتونة الاردنية، عمان.

المصادر الاجنبية:

Books:

[22] AL-Ali, Nermien, 2003, Comprehensive Intellectual Capital Management step-by-step, Canada, John Wiley & Sons, Inc.

[23] Drucker, P. F., Management, Tasks, Responsibilities and Rewards, 1995.

[24] Hollensen, S. R., Marketing Management, 2nd ed., Pearson, Spain, New Avarro, 2010.

[25] Kuhlmann, Stefan et al., Improving distributed Intelligence in complex innovation systems, Advanced, 1999.

[26] Liebowitz, Jay, Strategic Intelligence Business intelligence, Competitive intelligence and knowledge, Boca Raton New York, Taylor & Francis Group. Auerbach Publications, 2006.

[27] Lier, Karthik, N. S., Learning in strategic alliances an evolutionary, Academy of Marketing Science, 10, 2002.

[28] Mention, Anne Laure, 2012, Intellectual capital, Innovation and performance.

[29] Tham, K., Donald and Kim, Henry, Towards strategic intelligence with ontology based modeling and ABC, Processing of the Iber conference, Las Vegas, NV, October, 2002.

[30] Xu,mark,managing strategic intelligence,techniques and technologies,united state of America & united kingdom,lg1,global,2007.

Theses:-

[31] Mayer,R Davis, J&Schoormanf,An Interactive model of Organization Trust, Academy of Management Review,Vol(9),1990.

[32] Quarmby,Neil,Futures Work in Strategic Criminal intelligence, Paper Presented at the Evaluation in Science Technology Policy Planning net work (AS TPP),Targeted Socio Economic Research,2003.

Periodicals and Journals

[33] Bontis,Nick,Intellectuall Capital An Exploratory Study That Develops Measures &Models,Journal of Management Decision,Vol(36),No(2),2006.

[34] Chen,Jen,Zhu,&Xin,Hongyuan, Measuring Intellectual Capital : Anew Model &Empirical Study,Journal of Intellectual Capital,Vol(1),No(5),2004.

[35] Chien,Yung Chieh,The Effects Of Organizational Performance On The Intellectual Capital Accumulation of Taiwan-Listed Biotechnolgy,The Journal of Human Resource &Adult Learning,Vol(9),No,(1),2013.

[36] Das,J,Sen,P,k,&,Sengnpta,S,Impact of Strategic Alliances on Firm valuation,Academy,of Management journal ,Vol(41),No(27),2007.

[37] Graseninck,Karin,&Low,Tonathan,Shaken,Not Stirred:Defining &Connecting Indicators For The Measurement &Valuation of Intangibles ,Journal of Intellectual Capital ,Vol(5),No(2),2004.

[38] Maccoby,M,Only the Brainiest Succeed,RTM,Vol(44),No(5),Sept-Qctober,2004.

[39] Maditions,Dimitrios,Sevic,Zeljko&Tsairidis,Charalampos,Intellectual Capital &Business Performance :An Empirical Study For The Greek Listed Companies,European Research Studies,Vol(13),No(3),2010.

Internet:-

[40]<http://www.Saktrad.sk.ca><http://www.competia.com>,Metayer,E,Competitive intelligence,Turning, intelligence in to Actions to Succeed. What it means for SMES,competia Inc, 2002.

(1) الملحق : ملحق

استمارة الاستبانة

تحية طيبة...

الاساتذة القدرسين الكرام:-

لا يخفى على حضرتكم الأهمية الكبيرة للنكاه الاستراتيجي والتي أخذت بالتزايد في الآونة الأخيرة حتى أصبح يمثل ضرورة بالغة في جميع مجالات الحياة، وبهدف تعزيز حركة البحث العلمي، فأنا نضع بين يديك الكريمتين الاستبانة المتعلقة بالبحث العلمي والخاصة بمعرفة مدى (اثر خصائص الذكاء الاستراتيجي في زيادة القيمة المضافة لراس المال البشري) .
وانطلاقاً من ثقتنا بك نحو تقديم يد العون في انجاز هذا الجهد العلمي، نرجو من جنابك الكريم الإجابة على ما فيها من أسئلة واستفسارات، مستحضراً خبرتك الكبيرة والقيمة في مجال البحث العلمي. وبالنظر لكون هذا البحث يلوج في أهمية النكاه الاستراتيجي، فإننا نعتذر عن الوقت الثمين الذي ستخصصه في الإجابة على مفردات هذه الاستبانة.
وأخيراً، ومما لا شك فيه فإن دقة الرأي الذي ستقدمه سيؤدي إلى تحقيق موضوعية البحث والتحليل والتوصيات في هذه البحث والتي ستعزز بدورها المسيرة العلمية .

أولاً: معلومات عامة :

- 1 - النوع الاجتماعي : ذكر ☐ أنثى ☐
- 2- التحصيل الدراسي: ماجستير ☐ دكتور ☐
- 3- العمر : 30-25 ☐ 35-30 ☐ 40-35 ☐
- 4- سنوات الخدمة : 5 سنوات فأقل ☐ 10-5 ☐ 15-10 ☐ 50-46 ☐ 50 فما فوق ☐
- 5- عدد البحوث المنشورة : داخل الكلية ☐ خارج الكلية ☐

ثانياً: معلومات تخص فقرات الاستبانة :

ت	الفقرة/ الذكاء الاستراتيجي: هو منهجية مستمرة لتوفير المعلومات والمعرفة لتكون في متناول الشخص المناسب وبالوقت المناسب لاتخاذ القرارات ورسم الرويا للمنظمة وتتمثل ب:	اتفق تماماً	اتفق	محايد	لا اتفق	لا اتفق تماماً
أولاً:	المعرفة: هي المورد المهم في زيادة القيمة المضافة لراس المال البشري والتي تساعد على توليد وتطوير الافكار الجديدة وتحقيق الابداع والابتكار وبشكل متواصل وتتمثل ب:- 1- القدرة على التعلم للأفراد والجماعات. 2- توفير قواعد استكشافية لمستخدميها. 3- استخدام كاستراتيجية لخلق الافكار.					
ثانياً	معالجة المخاطرة: وهي اي شيء غير مرغوب فيه ومن خلاله يتم معالجته بعملية متقنة ومستمرة لغرض الرجوع الى حالته الطبيعيه وتتمثل ب:- 4- انخفاض مستوى الاداء للأفراد.					

					5-قلة الفرص الاستثمارية. 6-انخفاض الدافعية لدى الافراد.
ثالثا					التحالف: عقد الاتفاقية بين طرفين او اكثر لتحقيق اهداف معينة وزيادة المنفعة وتبادل المهارات والامكانيات من خلال مايلتي:- 7-تكوين رؤية مشتركة. 8-بناء علاقات مبنية على الاتصال وتبادل المعلومات. 9-تقارب الثقافات بين الافراد.
رابعا					حدة المنافسة: تعبر عن جهود المنظمة التي تعمل بشكل افضل من منافسيها في السوق وكما يأتي:- 10-تساعد المنافسة العالية على تشجيع الابداع. 11-تبنى استراتيجية المنظمة على وفق المنظمات المنافسة. 12-تتمتع المنظمة بافراد يملكون عقلية ريادية.
ت	اتفق تماماً	اتفق	محايد	لا اتفق تماماً	الفقرة/ راس المال البشري: هم الافراد ذوي الامكانيات والقدرات ومهارات العالية.
اولا:					راس المال الفكري: هو تعبير عن قوة العقل القادرة على توليد الافكار الخلاقة والتي يمكن تحويلها لفائدة المنظمة وتتمثل ب: 13-امتلاك افراد ذو قدرات مبدعة. 14-تحقيق برنامج تدريبي مستمر للافراد. 15-تقبل آراء التعبير من الافراد. 16-ارضاء الكادر التدريسي.
ثانيا					راس المال الهيكلي: قدرة المنظمة على تحويل الافكار الخلاقة الى واقع علمي ملموس ذو فائدة للمجتمع والزبائن. 17-تعزيز مساهمة الافراد لزيادة الايرادات. 18-تنفيذ الافكار الجديدة يؤدي الى تخفيض كلفة العمل. 19-المحافظة على سمعة ومكانة الكلية. 20-الاهتمام بكفاءة استثمار الموارد البشرية.
ثالثا:					راس المال الزبائني: ممثل بالمعلومات والخبرات الموجودة لدى الزبائن والتي يمكن ان تستفيد منها المنظمة لكي تحولها الى خدمات ومنتجات جديدة. 21-رضا الزبون بالدرجة الاولى. 22-زيادة الحصة السوقية(عدد المقبولين) في الجامعة. 23-انسجام شهادة للمتخرج مع توجهات السوق. 24-زيادة درجة الثقة بؤلاء الزبون.
رابعا					راس المال الابداعي: ويتمثل بقدرة الافراد في مجال البحث والتطوير على تقديم الافكار الجديدة الخاصة

					وتقديم منتجات جديدة. 25-زيادة معدل المخرجات من الخرجين. 26-دعم الادارة لابداعات الافراد. 27-توفير بيئة ملائمة تشجع على الابداع. 28-زيادة عدد الاقسام العلمية الجديدة.
--	--	--	--	--	---

ملحق 2

اسماء الاساتذة الخبراء لقياس الصدق الظاهري لأداء البحث حسب اللقب العلمي:

ت	الاستاذ المحكم	اللقب العلمي	مكان العمل
1-	د. حمزة محمود الشمخي	استاذ	كلية بغداد للعلوم الاقتصادية الاهلية
2-	د. صباح مجيد النجار	استاذ	عميد كلية التراث الجامعة
3-	د. صلاح الدين عواد الكبيسي	استاذ	جامعة بغداد/الادارة والاقتصاد
4-	د. غني نحام تائي	استاذ	جامعة بغداد /كلية الادارة والاقتصاد
5-	د. سماح مؤيد محمود	استاذ	الجامعة المستنصرية / الادارة والاقتصاد
6-	د. سمية عباس الربيعي	استاذ مساعد	الجامعة المستنصرية / الادارة والاقتصاد
7-	د. بشير عبد العباس	استاذ مساعد	كلية التراث الجامعة