IRAQI Academic Scientific Journals

KHAZAYIN OF ECONOMIC AND ADMINISTRATIVE SCIENCES (2025) (02) (02): P(166-181)

خزائن للعلوم الاقتصادية والإدارية
KHAZAYIN OF ECONOMIC AND ADMINISTRATIVE SCIENCES
ISSN: 2960-1363 (Print)
ISSN: 3007-9020 (Online)

The role of the strategic mentality in enhancing organizational intelligence: an analytical study of the opinions of a sample of teachers at Al-Noor National University

[1]Mariam Menem Malallah Al-Halawaji1,[2] Maawa Rabea Ahmed Al-Tayyar Shelter2
1University of Mosul, Mosul, Iraq
2University of Mosul, Mosul, Iraq
[1]mryam.monem@oumosul.edu.iq
[2]maawa.rabea@uomosul.edu,iq

Abstract:The aim of the current research is to clarify the role of the strategic mentality as an independent variable represented by (systems thinking, reframing, deep thinking) in enhancing organizational intelligence as an approved variable represented by (strategic vision, common destiny, desire for change, sense of belonging, harmony and congruence, dissemination of knowledge, work pressure) among teachers at Al-Noor National University, and the research relied on the descriptive analytical approach, as the research sample was represented by the teachers of Al-Noor National University, consisting of (302) The results were extracted by using statistical measures to analyze research variables and test its hypotheses through the program (SPSS V26) and the package (AMOS V26), and a number of conclusions were reached based on the results of testing the relationships that were determined in the hypothetical research model, the most important of which is that the strategic mentality positively affects the enhancement of organizational intelligence.
Keywords: Strategic mindset, organizational intelligence, Al-Noor National University.

DOI: 10.69938/Keas.25020213
10.69938/Keas.25020213

دور العقلية الاستراتيجية في تعزيز الذكاء التنظيمي: دراسة تحليلية لاراء عينة من التدريسيين في جامعة النور الاهلية

م.م. مريم منعم مال الله الحلاوجي[1]، م.م. مأوى ربيع احمد الطيار[2]
[1]جامعة الموصل، الموصل، العراق
[2]جامعة الموصل، الموصل، العراق
[1]mryam.monem@oumosul.edu.iq
[2]maawa.rabea@uomosul.edu,iq

المستخلص: هَدف البحث الحالي إلى بيان دور العقلية الاستراتيجية بوصفها متغيراً مستقلاً متمثلتاً بـ (التفكير النظمي،إعادة التأطير،التفكير العميق) في تعزيز الذكاء التنظيمي بوصفهِ متغيراً معتمداً متمثلاً بـ (الرؤية الاستراتيجية، المصير المشترك،الرغبة في التغيير، الشعور بالانتماء، الانسجام والتطابق،نشر المعرفة، ضغط العمل) لدى التدريسيين في جامعة النور الاهلية، وإعتمد البحث على المنهج الوصفي التحليلي، ولتَحقيق أَهداف البحث الحَالي صُممت استبانة لجمع البيانات ووزعت على عينة من تدريسّي جامعة النور الاهلية والمكونة من(302) تدريسي،وتم استخراج النتائج عن طريق استخدام المقاييس الإحصائية لتحليل متغيرات البحث واختبار فرضياتهِ عبر برنامج (SPSS V26) و حزمة (AMOS V26)،وتم التوصل الى عدد من الإستنتاجات إستناداً الى نتائج إختبار العلاقات التي حُددت في انموذج البحث الفرضي، أهمها أن العقلية الاستراتيجة تؤثر بشكل إيجابي في تعزيز الذكاء التنظيمي.

الكلمات المفتاحية: العقلية الاستراتيجية،الذكاء التنظيمي،جامعة النور الاهلية.

Corresponding Author: E-mail: mryam.monem@oumosul.edu.iq

المقدمة:

عادةً يتبنى القادة في المؤسسات التعليمية عقلية شاملة تحدد استراتيجية التعامل مع جميع الأعضاء فيها وهذا يؤثر بدورهِ على المعرفة والمهارات التي تمتلكها تلك المؤسسات (الذكاء التنظيمي) وكيفية استخدامها من اجل التأثير على القرارات المتعلقة بكيفية رفع تلك المهارات ونشر المعرفة لدى جميع افرادها بما يتوافق مع اتجاهاتها الاستراتيجية ،إذ يكمن عمل العقلية الاستراتيجية الاخذ بالاعتبار المتغيرات التي تحيط بالمنظمة، ومن ثم العمل على إحراز الخِيارالأَمثل للاستعداد لتحقيق الرغبةالجادة في التفوق المعرفي وتحقيق الابداع لاحراز مكانة تنافسية في سوق العمل.

ويعد الذكاء التنظيمي بمثابة رأس مال فكري للمنظمة من خلاله يتم استثمار طاقات المورد البشري وتوجيهها لتحقيق تقدم ونمو عبر توجيه القيادات ذات العقلية العميقة لهذه الطاقات المعرفية وتطوير مهارات افرادهم العاملين لتحقيق اعلى نمو لمنظماتهم، وان توجه المنظمات نحو ان تكون منظماتهم ذكية فهذا يعزز عملها من خلال تعزيز قدرات ومهارات افرادها ضمن قيادة استراتيجية ذي تفكير عميق وعقلية متطورة من اجل تنمية قدرات عامليها والاستفادة من ذكائهم وقدراتهم واستخراج طاقاتهم الكامنة بما يحقق ان يكون مسار المنظمة وتخطيطها ناجح. وعليه تم تقسيم البحث الى اربع محاور، تمثل المحور الأول على منهجية البحث، وشمل المحور الثاني الاطار النظري لمتغيرات الدراسة (العقلية الاستراتيجية والذكاء التنظيمي) من حيث المفهوم والاهمية والابعاد، فيما تضمن المحور الثالث الجانب العملي للبحث، واخيراً المحور الرابع الذي اشتمل على الاستنتاجات الممبنية على النتائج التي توصلت اليها الباحثتان والتي على ضوئها تم صياغة جُملة من المقترحات للمَيدان المبحوث.

المحور الأول: منهجية البحث

اولاً: مشكلة البحث

من اجل التواصل مع البيئة الخارجية والتكيف معها وتلبية احتياجاتها المتجددة باتَ على الجامعات ان تبتكر طرق جديدة للتواصل مع البيئة ومواكبتها وتعزيز الذكاء التنظيمي فيها من خلال تعزيز قدرات ومهارات كادرها بطرق فعاله واستغلال الطاقات المبدعة والقدرات المتميزة لمواجهة التطور الذي تشهدهُ الجامعات الاهلية وسرعة انتشارها وقوة التنافس فيما بينها فأصبح ليس من السهل على التدريسيين في الجامعات فهم السياق الاستراتيجي المتجه نحو عصر الحداثة والتوسع، فبات من الضروري ان يتمتع التدريسيين في المؤسسات التعليمية بعقلية تتمتع بافكار عميقة ونظرة إبداعية متطورة، لذلك على كافة أعضاء الجامعة المبحوثة ان يكونوا مدركين لكيفية تقييد عقولهم بأفاق بعيدة ليكونة قادرين على تعزيز الذكاء التنظيمي، ومن هذا المنطلق يمكن صياغة عدة تساؤلات منها:

1- مدى توافر ابعاد متغيرات البحث وابعادهما في جامعة النور الاهلية؟
2- ماتأثير العقلية الاستراتيجية في الذكاء التنظيمي في جامعة النور الاهلية ؟

ثانياً: أهمية البحث

تنبع أهمية البحث من مساهمته في اغناء الادبيات في مجالات التوجهات والأساليب الحديثة في العقلية الاستراتيجية والذكاء التنظيمي ، وتتجلى اهميتهُ من تناولهُ لموضوع محدد واهمهُ العقلية الاستراتيجية الذي يشير الى المعرفة لتحليل المعلومات واكتشاف المشكلات، علاوةً على ذلك يتم التأكيد على أهمية هذا البحث لانها من أوائل الدراسات التي تسعى الى معالجة المشكلة وصياغة نموذج يربط بين العقلية الاستراتيجة والذكاء التظيمي.

أما من الناحية الميدانية فتتضح أهمية البحث من خلال تأشير النتائج التي توصل اليها البحث والوقوف على دور العقلية الاستراتيجية وماتتضمنهُ في تعزيز الذكاء التنظيمي في الجامعة المبحوثة بحيث يمكن تأشير قوة الارتباط بين هذه المتغيرات والتأثير الإيجابي لها .

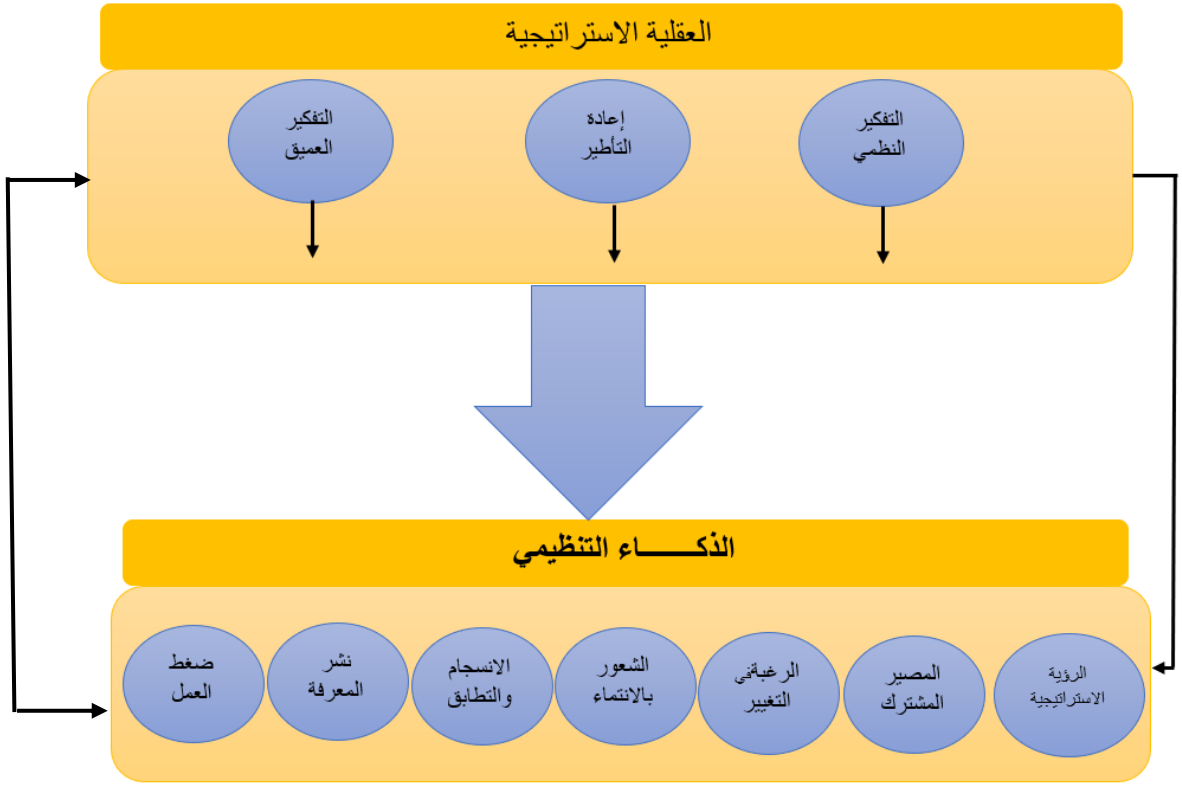
ثالثاً: اهداف البحث

تم تحديد أهمية البحث من خلال الاتي:

1- التطرُق لبعض الفَقرات النَظرية لمُتغيرات البحث الحالي عن طريق استحضار الطروحَات والاسهامات الفكرية المُهمة للعديد من الباحثين فيما يخص متغيرات البحث الحالي (العقلية الاستراتيجة والذكاء التنظيمي).
2- تحديد أهم الابعاد للمتغيرين(العقلية الاستراتيجة والذكاء التنظيمي) واختيار الابعاد التي تتماشى مع طبيعة عمل الجامعة المبحوثة بالإضافة إلى مَعرفة مَدى توافُرها للوقوف على نِقاط القوة والضعف في تطَبيقها مَيدانياً.
3- تحديد مستوى معنوية علاقة (الارتباط والـتأثير) بين متغيرات البحث.
4- الخروج بمجوعة من النتائج التي عن طريقه يتم استخلاص الاستنتاجات النظرية والإحصائية والتي من خلالها يتم تقديم المقترحات التي تدعم مسألة تعزيز واقع مُتغيرات البحث الحالي والارتقاء بالجامعة المبحوثة.

رابعاً: مخطط البحث الفرضي

صُمم الانموذج الفرضي للبحث بالاستناد الى المضامين المؤكدة في مُشكلة البحث الحَالي، إذ تمَ بناء نموذجاً يربط بين متغيرات الدراسة (العقلية الاستراتيجة والذكاء التنظيمي) بأبعادهما التي تحددت على ضوء عدد من اراء الباحثين وكما موضح في الشكل رقم (1).



الشكل (1) مخطط البحث الفرضي

المصدر: من إعداد الباحثتان

يشر الى التأثير

يشير الى علاقة الارتباط

خامساً: فرضيات البحث

الفرضية الرئيسة الأولى : لاتوجد علاقة ارتباط معنوية بين العقلية الاستراتيجية والذكاء التنظيمي في الجامعة المبحوثه.

الفرضية الرئيسة الثانية: لاتوجد علاقة ارتباط معنوية لابعاد العقلية الاستراتيجية منفردة والذكاء التنظيمي. وتتفرع منها الفرضيات التالية:

1- لايوجد علاقة ارتباط معنوية بين بعد التفكير النظمي والذكاء التنظيمي في الجامعة المبحوثة.
2- لايوجد علاقة ارتباط معنوية بين بعد إعادة التأطير والذكاء التنظيمي في الجامعة المبحوثة.
3- لايوجد علاقة ارتباط معنوية بين بعد التفكير العميق والذكاء التنظيمي في الجامعةالمبحوثة.

الفرضية الرئيسة الثالثة: لايوجد تأثيرمعنوي للعقلية الاستراتيجية في الذكاء التنظيمي في الجامعة المبحوثة

الفرضية الرابعة :لايوجد تأثيرمعنوي لابعاد العقلية الاستراتيجية منفردة في الذكاء التنظيمي في الجامعة المبحوثة. وتتفرع منها الفرضيات التالية:

1- لايوجد تأثير معنوي لبعد التفكير النظمي والذكاء التنظيمي في الجامعة المبحوثة.
2- لايوجد تأثير معنوي لبعد إعادة التأطير والذكاء التنظيمي في الجامعة المبحوثة.
3- لايوجد تأثير معنوي لبعد التفكير العميق في الذكاء التنظيمي في الجامعة المبحوثة.

سادساً: أساليب جمع البيانات

اعتمدت الباحثتان في تغطية الجانب النظري على ماأُتيح من مصادر عربية واجنبة سواء المُتوفره عبر شبكات الانترنت او المصادر العربية والعراقية هذا فيما يخص الجانب النظري، اما الجانب العملي فتم اعتماد استمارة الاستبانة والتي صممت لهذا الغرض بكل دقة ومنطقية لتوجيهها نحو التدريسيين في الجامعة المبحوثة، وتم استخدام مقياس ليكرت الخماسي الذي يُعد اكثر مرونة في اختيار الاتفاق على فقرات الاستبانة من عدمهِ والمرتبة وفق (اتفق بشدة، اتفق، اتفق نوعاً ما، لااتفق ، لااتفق بشدة) وكما موضح في الجدول رقم (1) وكالأتي:

جدول (1) المقييس المُعتمد في بناء استمارة الاستبيان

ت	المتغيرات	الأبعاد	الفقرات	المصادر

.1	**المتغيرات الديمغرافية**	مَعلوماتخاصة بالمستجيب	5	إعداد الباحثتانين
.2	**العقلية الاستراتيجية**	التفكير النظمي	X1-X4	(pisapia *etal*., 2005) و (الماجدي ، 2024)
		إعادة التأطير	X5-X8	
		التفكير العميق	X9-X12	
.3	**الذكاء التنظيمي**	الرؤية الاستراتيجية	X13-X16	(السالم ، 2021) (السبعاوي والبدراني، 2023)
		المصير المشترك	X17-X20	
		الرغبة في التغيير	X21-X24	
		الشعور بالانتماء	X25-X28	
		الانسجام والتطابق	X29-X32	
		نشر المعرفة	X33-X36	
		ضغط العمل	X37-X40	

المصدر: من إعداد الباحثتان

سابعاً: منهج البحث

تَم الاعتماد على المنهج (الوصفي التحليلي) والذي يتيح للباحثتان جمع البيانات وتَحليلها بما يُسهم احتواء أُطرِهِ النظريه والميدانية لتحقيق الأهداف على مستوى الفَرد والجَامعة.

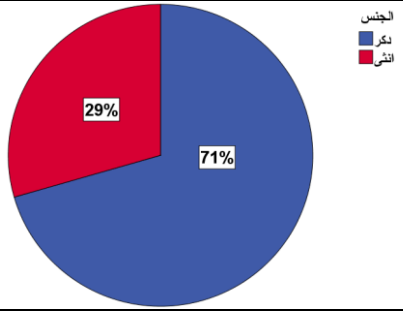
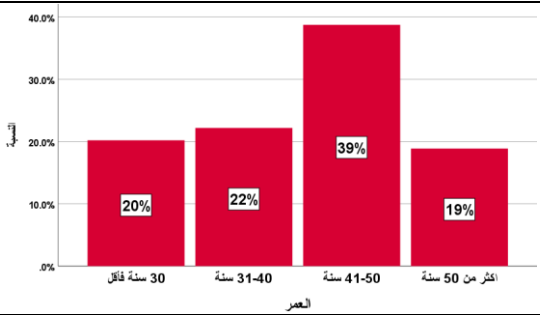
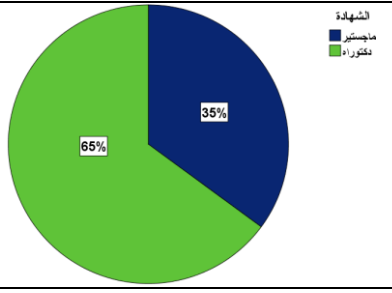
ثامناً: حدود البحث

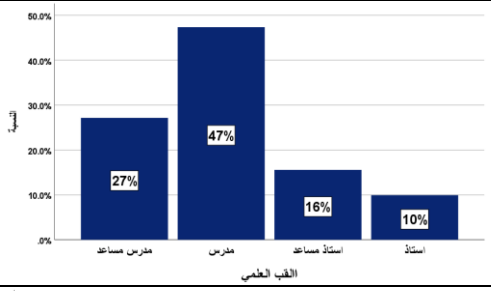
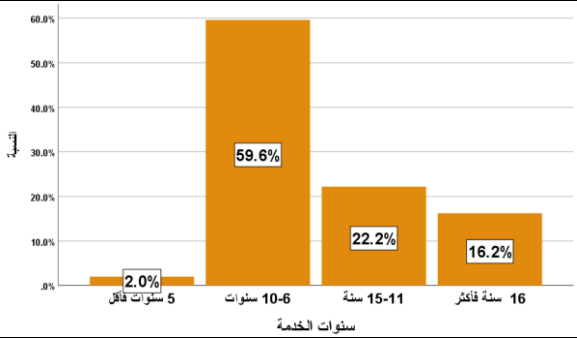
1- الحدود المكانية : تمثلت في جامعة النور الاهلية
2- الحدود البشرية : عينة قصدية بحجم (302) من التدريسيين في جامعة النور الاهلية.
3- الحدود الزمانية: امتدت من 2024/11/29 الى 2025/2/29.

تاسعاً: مجتمع البحث وعينتهُ

تمثل مجتمع البحث بجامعة النور الاهلية ، وتم سحب عينة قصدية من التدريسيين في الجامعة المبحوثة والبالغ عددهم (302) تدريسي، وتم اخذ الإجابات منهم عن طريق استمارة الكترونية لضمان سرعة وشموليه الإجابة، والجدول (2) يبين البيانات العامة للافراد المبحوثين.

الجدول (2) بيانات عامة

ت	بيانات عامة	الفئات	العدد	%
1	الجنس	ذكر	213	
		أنثى	89	
2	العمر	30 سنة فأقل	61	
		31-40 سنة	67	
		41-50سنة	119	
		51 سنة فأكثر	55	
3	الشهادة	ماجستير	106	
		دكتوراه	196	
4	اللقب العلمي	مدرس مساعد	82	

		مدرس	143	
		استاذ مساعد	47	
		استاذ	30	
5	سنوات الخدمة	5 سنوات فأقل	6	
		10-6 سنوات	180	
		15-11 سنة	67	
		16 سنة فأكثر	49	

المصدر: إعداد الباحثتان بالاستناد إلى مخرجات برنامج (SPSS V.26) n=302

المحور الثاني: الجانب النظري

اولاً: العقلية الاستراتيجية

1- مفهوم العقلية الاستراتيجية

تعبر العقلية الاستراتيجية عن قدرات القائد الاستراتيجي في أداء واجباتهِ، وهو ينتج من التفاعل بين خبرات ومهارات وقُدرات القادة وخصائص البِيئة الداخلية والخارجية للمنظمة، وبما أن القائد الاستراتيجي يتأثرتأثيراً كبير بمتغيرات البيئة المعقدة فقد يؤثر أيضاً على تكوين تلك المتغيرات وتطويرها(Kodam,2001:1067)، ويشير (Onyechere,2024:1)إن العقلية الاستراتيجية تدور حول الإبداع والابتكار واغتنام الفرص التي تؤدي إلى خلق ثروة للمنظمة بما يحقق نجاحها، وان هذا النوع من العقلية يمكّن رواد الأعمال من اتخاذ قرارات واقعية عند مواجهة مواقف غير مؤكدة، والإبداع هو وسيلة لإطلاق العنان للإمكانات الريادية لرواد الأعمال والأفراد والمنظمات لأن الأفكار والأساليب الجديدةهي طرق رئيسية لتعزيز ثقافة ريادة الأعمال، كما يتم تعريف العقلية الاستراتيجية على أنها "إظهارإبداع الفرد أو المنظمة وابتكاره ووعيه بالأعمال التجارية مما يمكن المنظمات أو الأفراد من البقاء فوق المنافسين وتحقيق أداء مثالي يعُرف بالتميز التشغيلي، وقد أظهرت الدراسات أن العقلية الاستراتيجية أثرت على تبني نهج ريادة الأعمال الاستراتيجية، والتآزر بين ريادة الأعمال والإدارة الاستراتيجية والأداء المتفوق للمنظمة.

وعليه يقصد بالعقلية الاستراتيجية " القُدرة على مُعالجة المَعلومات المتنوعة على نحو يساهم في توجيه إتخاذ القرارات وتطوير كافة السياسات والإجراءات، وتساعد هذه العقلية في فهم الأوضاع المُعقدة والتعامل معها بِفاعلية (Nuntamanop ., 2013:244 et al)، في حين اكد (غانم وطالب ،2024، 35) بأنها " النَهج الذي يتبعهُ الأفراد والمنظمات لتحقيق أهدافهم ورؤيتهم بطريقة مُخططة ومدروسة و تشير إلى الطريقة التي يُفكرون بها ويتخذون القرارات ويعملون على تَحقيق تلك الأهداف بناءً على تحليل مُتعمق للمعلومات المُتاحة والعوامل الداخلية والخارجية المؤثرة، وأنها تَتضمن تحديد أهداف واضحة وطرق مثلى لتحقيقها، كما تشمل تحليل البيئة المُحيطة ونقاط القوى والضعف والفرص والتهديدات المُحتملة، ومن ثم وضع الإستراتيجيات اللازمة الملائمة مع تلك العوامل وتحقيق الأهداف المرسومة.

وأشار اليه كل من (Azema & Jafari 2016:4) بأنه "خارطة ذهنية متكونة من مجموعة إفتراضات أو صور اوتعميمات تؤثر على فهم مديري المُنظمة والعاملين فيها عن طريق اتخاذ القرارات الاستراتيجية، كما وتعد هذه الخريطة الذهنية أهم أساس هيكل المعرفة لِدى الأفراد والتي يتم تَصنيفها وتَحليلها تبعاً للتعقيد والتَحليل والدقة والديناميكية" .

وترى الباحثتان ان العقلية الاستراتيجية تعني" قدرة القائد الاستراتيجي على التفكير والعمل عن طريق تسخير مهاراته وقدراته العقلية من اجل الخروج من التفاصيل اليومية والنظر للمواقف من الأعلى وإعطاء منظور موضوعي عن طريق نظرة شاملة لكافة الاعمال والقرارات المتخذه".

2- أهمية العقلية الاستراتيجية:

تتجلى أهمية العقلية الإستراتيجية للقائد من وجهة نظر (Thams *et al*., 2020:7) كونها ضرورية جداً لإدارة عمليات المنظمات على المستوى العالمي، فيُعد وجود الرئيس التنفيذي الذي يَتمتع بعقلية إستراتيجية عالمية أمراً مهماً، إذ يتمتع بفهم عَميق للبيئات المنظمية الأجنبية وحساسية تِجاه التنوع الثقافي الذي تتعامل معه المنظمات، وبالتالي، فإنه يكون مجهزاً على نحو أفضل للتعامل مع التَحديات التي تواجهها المنظمة عبر الحدود الجغرافية، بفضل التجارب السابقة في بيئات مؤسَسية مُتعددة، سيكون الرئيس التنفيذي ذو الإستراتيجية العالمية قادراًعلى التعامل بِفعالية مع التحديات المُتعلقة بإدارة التَنوع الدولي للمنظمة، واكد (Gresham ., 2023:9 *et al*) على ان العقلية الاستراتيجية للقائد تُحفز التغيير الذَاتي المُستدام مما يتيح فرصاً للنمو سواء داخل المنظمة الحالية أو في وظائف خارجية لكن بأجور أعلى، وأضاف (Chen *et al*., 2020:7) أن أهمية العقلية الاستراتيجية للقائد تَظهر بوضوح في

قُدرته على التنبؤات واتخاذ القرارات الصائبة وأن امتلاك العقلية الاستراتيجية يعني الحصول على قدرات في التنبؤ فريدة ومميزة تتجاوز السيطرة على الذات والعزيمة وعَقليات النمو، وان هذه العقلية تلعب دوراً حيوياً في تَحقيق الأهداف عبر َاستخدام استراتيجيات فعالة وتمتاز بالذكاء لتحقيق الأهداف، وتعد العقلية الاستراتيجية أمراً ذا أهمية لعلاقتها في التطوير الشخصي والمهني، لأنها تعمل على حل المشكلات والقدرة على التكيف مع سياقات العمل المختلفة، وتشجع هذه العقلية الأفراد على طرح أسئلة تساعد في إيجاد استراتيجيات بديلة مما يؤدي إلى تعزيز التنظيم الذاتي والاستراتيجيات ما وراء المعرفية التي تسهل تحقيق الهدف، وهناك نقطتين تبرز فيهما أهميته العقلية الاستراتيجية من ناحية تحسين التعلم والأداء وكفاءة القائد وكما يلي: (Huang *et al*., 2024:44) و(Chen *etal*.,2020,56)

- تحسين التعلم والأداء

- يظهر الأفراد ذوي العقلية الاستراتيجية أداء أكاديمياً محسناً عن طريق الانخراط في تعديل مفهوم الذات بناء على الظروف الاجتماعية .
- تشير الأبحاث إلى أن العقلية الإستراتيجية ترتبط بُمعدلات تراكمية أعلى وتقدم أكبر نحو أهداف متنوعة ، بما في ذلك الصحة واللياقة البدنية .

- كفاءة القائد وفعاليتِه

- ينظر القادة ذو العقلية الاستراتيجية إلى التحديات على أنها فُرص ، مما يعزز فعاليتهم وقدراتهم في العمل.
- أظهرت التدخلات التي تعزز هذه العقلية أنها تزيد من سلوكيات القادة الذاتية ، مما يؤثر بشكل إيجابي على نتائج عمل باقي المستويات الإدارية والعاملين فيها (Ng etal.,2023:17) .

ومن وجهة نظر(Hassan *et al*., 2024:26) فإن العقلية الإستراتيجية للقائد تفيد في التحليل لمهارات حل المشكلات المبتكرة ، وهي ضرورية للتغلب على التحديات المعقدة وبالتالي فإن هذا النهج الاستباقي يمكن الأفراد والمنظمات من توقع الاتجاهات وتكييف الاستراتيجيات للنمو المستدام، وعلى العكس من ذلك ، في حين أن العقلية الاستراتيجية مفيدة ، إلا أنها قد تؤدي أيضا إلى الإفراط في التحليل أو التردد لدى بعض الافراد ، مما يسلط الضوء على الحاجة إلى التوازن بين التفكير الاستراتيجي والعمل.

ومما سبق ترى الباحثتان ان هناك ربطاً قوياً بين جودة الأداء المنظمي وعقلية القائد الاستراتيجي، فالقائد ذو العقلية الاستراتيجية بعيدة النظر في اتخاذ القرارات يتميز بتحقيق أداء عمل ذو قيمة وجودة مما ينعكس على أداء المنظمة وجودة اعمالها، وتنعكس أهميتها ايضاً في انعكاس شخصية وعقلية القائد على طاقات الافراد داخل المنظمة ممايزيد من نمو مهاراتهم وقوة اندفاعهم للعمل نحو تحقيق اهداف المنظمة.

3-ابعاد العقلية الاستراتيجية: تم اختيار الابعاد التي تتلائم مع غايات ومتطلبات البحث الحالي لذا تم اختيار دراسة كل من (Pisapia et al., 2005) و(الماجدي، 2024) في تحديد الابعاد وهم كالاتي:

1-التفكير النظمي: هو القدرة على الرؤية الشمولية لنظم المنظمة وفهم جميع خواصها والقوى المحركة لها وتشكل سلوكيات النُظم وكذلك الأنماط والعلاقات الداخلية، إذ تقدم الخيارات من اجل عمليات التنفيذ (العباسي وحمد، 2020: 455)، ويعتمد التفكير النظمي على فكرة أن الكل أعظم من الأجزاء"، في التفكير النظمي يكون الكل أولياً والأجزاء ثانوية. وهذا يجعل التفكير النظمي مفيداً في فهم المنظمات العضوية في التفكير النظمي التقليدي، إن قيمة التفكير النظمي في القيادة للمنظمات أعظم حتى في فترة ما بعد الحداثة حيث يعتقد أن المنظمات يجب أن تكون منظمات متعلمة لتكون ناجحة (Pisapia et al., 2005:46).

وعليه يعني التفكير النظمي" تحليل العناصر داخل النظام ،وتوضيح علاقاتها المتبادلة وحلقات التغذية الراجعة التي تؤثر على نتائج عمل المنظمة".

2- إعادة التأطير: يقصد بها" عملية تحويل النصوص يؤدي الى تغير بعض سماتها من دون تغيير السمات المُستقلة، وتتطلب الاحتفاظ بالمَعنى الأساسي للنص، ولكنها تسَمح بتغيير المَشاعر والميول والتركيز الموضوعي، فتشمل إستراتيجية إعادة التأطير الايجابية تحويل النصوص السِلبية إلى نصوص إيجابية عبر إضافة وجهة نظر مُكملة تدعم المحتوى الأساسي للجُملة الأصلية مع الاحتفاظ بالمعنى الأساسي، وعليه توضح إعادة التأطير الإيجابية والسلبية دور العقلية الاستراتيجية في تحَويل النصوص وتأثيرها على الفهم والأداء، ويمكن استخدام استراتيجيات إعادة تأطير الإيجابية لتِعزيز التفكير الإيجابي وتَحسين الأداء، في حين يجب استخدام إعادة تأطير السِلبية بحذر لتفادي التأثيرات السِلبية على العقلية والأداء (Ziems etal., 2022, 2)، وعرفها (غانم وطالب، 2024، 37) بانها" القدرة على استغلال المعلومات والتصورات والخبرات لتحقيق تفكير عقلاني ومنطقي واستخلاص المبادئ التوجيهية والحكم التي تؤدي الى اتخاذ القرارات المستقبلية.

ومما سبق نوضح مفهوم إعادة التأطير والذي يعني" استكشاف وابتكار أوضاع جديدة للتحرك والتصرف بأوضاع مختلفة لحل التناقضات وسد الفجوات بين المفاهيم المتنوعة فهي تعد اليه جديدة للتحسين المستمر والابداع وتميز المنظمات عن طريق تأقلمها مع متغيرات البيئة الخارجية.

3-التفكير العميق: تعني القدرة على التفكير بطريقة عقلانية ومنطقية عن طريق استخدام التجارب والمدركات والمعلومات وإعطاء احكام لما حدث مسبقاً وتوليد المبادئ التي توجه التنفيذ المُستقبلي.(العبادي والاسدي،2023، 645)، كما ويعمل التفكير العميق على تحسين أداء المنظمات وتحسين قدراتها في التكيف مع ظروف بيئة عدم التأكد، إذ يمكن ان تفكر المنظمة في تقييم العمليات واتخاذ القرارات بشكل ناجح(Mehmood etal., 2013, 1572)،ويشير(Wang etal., 2022, 1224) الى التفكير العميق كونه يعزز من فاعلية إدارة الاحتواء عن طريق تعَميق الفهم وتكامُل التجارُب.

ومما سبق يعني مفهوم التفكير العميق" انعكاس للمفاهيم والمبادئ التي قد تؤثر على تقديم وتصميم الأفكار والمعلومات بطريقة تتيح المجال لاتخاذ قرارات صائبة في ضل الظروف الاستثنائية وسد الفجوات التي لها اثار سلبية على أداء المنظمات .

ثانياً: الذكاءٌ التنظيمي

1- نَشأة ومفهوم الذكاءٌ التنظيمي

كان بزوغ مصطلح الذكاءٌ التنظيمي (Intelligence) على يَد الفيلسوف الرومَاني شيشرون (Cicero) وهي كلمة لاتينية تعني الفِهم (Understanding)، الذهنٌ (Intellect)، الحكمةٌ (Sagacity)، ثم اتسع الى اللغتين الإنجليزية والفرنسية ولم يقتضب على علماء النفس بل تداوله العديد من الكتاب والباحثين (السالم ،2021،19)، وقد استمر الاهتمام بالذكاء منذ العصور القديمة وحتى يومنا هذا اذ انه ينشأ من العنصر المعرفي، وقد تم طرحه مؤخراً في موضوع التنظيم والإدارة وظهر في التسعينات ومع نظريات إدارة المعرفة والتعلم التنظيمي، وفي عام 1992 تم التعبير عن الذكاء التنظيمي لأول مرة بوضوح وصراحة في مقالي (Matasuda) بعنوان " الذكاء التنظيمي وأهميته كعملية وكمنتج.

وعرفهُ (جبر وعطية، 2024، 256) "بأنهُ مَجموعة من القدرات العقلية لمنظمة ما أو إمكانية المنظمة على حل المعوقات التنظيمية عن طريق تحقيق الادراك الجماعي الناتج من مزج البصيرة الفردية للموظفين ، ويمكن تعريفهُ بانه "قدرة المنظمة على الاستفادة من كل مواردها عبر إدارة المعلومات وتنسيقها والتصرف بحكمة لكي تتمكن من تلبية الاحتياجات المتغيرة لزبائنها وتحقيق أهدافها (Ahmad et al,2019, 934).

ويشير (kawengian *et al* ,2019,256) ان الذَكاءالتنظيمي يعني"قُدرة المنظمة على تهيئة وتجهيز قوتها الذهنيةٌ المتاحة وتركيزها لتحقيق أهدافَ المنظمة". والجدول (3) يوضح مفهوم الذكاء التنظيمي من وجهة عدد من الباحثين.

الجدول(3) مفاهيم الذكاء التنظيمي

ت	الباحث	المفهوم
1	(المحاميد، 352,2015)	ذكر بانه "القُدرة على احراز المعرفةٌ الجديدة والتصرف بمرونة وإبداع إضافةً على قدرتها في حل العقبات ,إستثمار الموارد المادية ,البشرية وتوجيهها صوب أهداف المنظمة
2	(محمود،2019،202)	"قُدرة المنظمة على استقطاب كل قِواها العقلية المتوفرة لديها (لدى عامليها) لحل الازمات التي تواجهها بشكل الذي يتماشى مع التغيرات البيئية المحيطة بالمنظمة وبما يحقق لها موقع تنافسي" .
3	(السالم ومنصور، 2022، 156)	"مقدرة المنظمة على تحشيد جميع طاقاتها العقلية والتركيز على إن تلك الطاقات العَقلية تركز على تحقيق رسالتها في المنظمات الغربية تتجه نحو هزيمة نفسها عن طريق تبديد الطاقة البشرية بالإضافة الى عدم الاستفادة من ذكاء موظفيها" .
4	(تركي،2023،386)	" الذَكاء الذّي يستند لمجموعة من الاساليب كَجمع وتَحليل المَعلومات ومعالجتها من اجل بناء معرفة حديثة تُستخدم للتكيف مع التقلبات التي تواجه المنظمة".
5	(محمد،2024 ،501)	" مقدرة العاملين بالمنظمة على حماية المعرفة المتوفرة لديهم وقابليتهم لتعلم معارف جديدة وتطبيقها في جميع المواضع التي تواجه المنظمة"

المصدر : من إعداد الباحثتان

ويمكن تعريفه اجرائياً على انه" قدرة المنظمات على جَمع وتَحليل وتوزيع كافة المعلومات والمَعرفة بفعالية ، وهذه القدرة تمكن المنظمة من اتخاذ القرارات المناسبة لتحقيق افضل أداء، إذ يمكن ان يعتبر بمثابة ذكاء جماعي كونه يعتمد على خبرات ومهارات ومعرفة الافراد داخل المنظمة".

تكمن أهمية الذكاء التنظيمي عن طريق مساهمته في الاستثمار الأمثل لراس المال الفكري والمتمثل بالخبرات والمعارف المتوفرة في افراد المنظمة إضافة إلى مقدراته في تمكين الأفراد على اكتساب ونشر وتطبيق المعرفة في المواقف المختلفة بشكل يتسم بالكفاءة والتمييز (عباس ،2019،196)، ويُسهم في تطوير ودعم كفاءة المنظمة وزيادة انتاجيتها عن طريق تنمية القدرات العقلية للافرادها العاملين له، كما يتضح من أهميته القدرة على تقديم الدعم اللازم لتحقيق النجاح والتمييز للمنظمة في ظل ما تواجهه من صعوبات وتحديات عن طريق تنمية القدرات الفكرية لافرادها والتي توصف بانها تلك الأصول غير الملموسة التي تمثل مصدر مهم من مصادر المنظمة من اجل تحقيق ميزة تنافسية مستدام، كما إن له دوراً في مساندة وبلورة نواحي التخطيط وصياغة القرارات عبر تجميع البَيانات, تحْليلها وتحسين كفاءة المنظمة, زيادة إنتَاجيتها ,إحراز النجاح والتميز للمنظمة في مواجهة الصعوبات، إضافة إلى دوره في حيازته لسمعة تنافسيةَ عالية عن طريق تحسين قدرة المنظمة للحصول على المعرفة , تحويل البيانات إلى معلومات واستخدامها لأحداث التكيف مع التغيرات والتطورات البيئية المحيطة بالمنظمة (Zarbakhsh,*et al*,45,2011).

كما يوفر أفضل إدارة للبيانات والمعلومات اذ يعد ضروري في زيادة التعليم والتعلم في المنظمة عن طريق التدريب المستمر مما يعكس قدرة العاملين على تعزيز قدراتهم في اكتساب مهارات بشكل مستمر ورغبتهم في تحقيق النتائج المرجوة (حسين،2022،177)، وتعزيز قدرة العاملين وقابليتهم لأكاسبهم مهارات جديدة وعلى نحو مستمر اذ انه يعمل على تمكين العاملين على جمع أفكارهم وتنسيقها بما يعزز المشاعر الإيجابية وزيادة الثقة والتقليل من المشاعر السلبية وهذا يؤدي الى زيادة انتاجيتهم وانتاجية المنظمة وتحقيق أهدافها (عبد الرحمن وخضر 280,2023)، وتتجلى أهميتها في كونها مورد معرفي يمثل إحدى التسهيلات التي تحرزها المنظمة أياً كانت هويتها ومبدأها, لغة تسييرها وقيادتها ,خصائص المرونة والتكامل, التمييز في انظمتها ومهامْها وأنشطتها المعاصرةٌ (قاسَم وكنعان, 2019 -322).

مما سبق يتضح ان أهمية الذكاء التنظيمي تتمثل في قدرته على تطوير وتعزيز القدرات والمهارات لدى الافراد العاملين في المنظمة من خلال تنمية قدراتهم العقلية والاستفادة من ذكائهم وتعزيز مهارة التعاون والعمل الجماعي بينهم بما يحقق أهدافها لتحقيق موقع تنافسي مميز وقدرتهم على مواجهة التحديات التي تواجههم بثقة اكبر والتخطيط الناجح للمستقبل على المستوى القريب والبعيد.

3- أبعاد الذكاء التنظيمي

اتفق كل من (عباس,206,2019),(السالم ومنصور 157_2022,156), (محمد,2024, 502-503),(كنعان وقاسم 322-2019,321),(عبد الرحمن وخضر,2023, 281),(السالم 2021, 22-26) على ان أبعاد الذكاء تنظيمي تتمثل في استخدام النموذج الذي تم الاتفاق عليه من قبل مجموعة من الدراسة والباحثين، ويتمثل هذا النموذج بنموذج (albercht) الذي وضعه في عام 2003 لقياس الذكاء التنظيمي والذي يحتوي على سبعة أبعاد أساسية تتمثل بـ (الرؤية الاستراتيجية ,المصير المشترك, الميل نحو التغيير، الرغبة في النجاح, التوافق والتناغم، نشر المعرفة, وضغط العمل).

1- **الرؤية الاستراتيجية** : كل منظمة يكون لديها رؤية مستقبلية واضحة ومبدأ تنظيمي والغاية التي تريد تحقيقها إذا أن الرؤية الاستراتيجية تعد الأساس في تحقيق الذكاء التنظيمي والتي تعني عملية لتحقيق وتحديد توجه المنظمة المستقبلي من (رؤية ورسالة وقيم واهداف ومبادئ وتوجهات) (محمد ، 502،2024)، وتعني كل هدف منشود للمنظمة تسعى المنظمة لتحقيقه من خلال افرادها ، بالإضافة ايجاد عناصرها المميزة من اجل استخدامها في تحقيق اهدافها(Keshavarz *et al*.,2018, 6)

2- **المصير المشترك** : ويقصد به "إمكانية المنظمة على ادراك البيئة الخارجية التي تتداول معها من ذوي المصلحة مثل الزبائن المزودين , زملاء الأعمال وخلق الشعو لهذه االاحزاب بالعمل الجماعي المشترك بروح الفريق وقيادة المنظمة بالتوجه المرغوب لنجاح أعمالها (طالب وآخرون 2019 ,33)، كما ينظر اليه على انه شعور بالانتماء المشترك والرغبة التي يمتلكها العاملين من اجل الوصل للحماس المطلوب والإبقاء على وضع المنظمة القائم او اجراء تغييرات على الوضع المقصود(Ievinthal & Franconeri, 2011,67)

3- **الرغبة في التغيير** :هو مفهوم يقابل مقاومة التغيير والذي يعتبر من المشاكل الأكثر شيوعاً في المنظمات ودائما المنظمات الذَكّية هِي تلك المنظمات أَلتّي يشيع بِها حب التَغيير والتي يقصد بِهِ "امتلاك المنظمة الامكانات البَشرية والتَنظيمية وان تكون المنظمة متقبلة للتغيرات البِيئية ،إذ إن المنظمة تعيش في حالة من البيئة غير المستقرة وحالة من اللا تأكد عليه فلا بد من قدرتها على مواكبة التغيير ويكون على موظفيها والعاملين فيها آلقدرة على التغيير لمواجهة هذه التغيرات المستمرة. (قاسم وكنعان,322، 2019)، وتمثل الرغبة للتغيير تحدي امام المنظمة ودلاله على قدراتها الداخلية من اجل احداث التغيير بما يتوافق مَع متغيرات البيئةُ الخَارجية عن طريق التأقلم ، التحفيز لمواجهة الصعوبات التي تواجهها (judicial , 2006 , 315).

4- **الشعور بالانتماء** : هو رَغبة الموظفين في تنفيذ الاعمال بشكل اكبر مِن مَا هو متوقع منِهم من اجل تَحقيق التميز والنجاحّ للمنظمة التي يْعملون بَها، ذلك لأنهم يسعون لِربط نجاحهم بِنجاح المنظمة اذ يمكن تحقيق هْذا البُعد وفق مجموعة مؤشِرات مثل الشعور الأفراد بالْرضا عْن العمل , إيمانهم بإهتمام المنظمةً بِحاجاتِهم وشعورهم بالارتياح وحرصَهم في استغلال الفُرص المتاحْة (السالم ,25، 2021)،

5- **الانسجام والتطابق** : استخدام قواعد وأدوات فاعلة تساعد المنظمة على النجاح في ضوء الهيكل المناسب ودعم السياسات وتسهيل إجراءات العمل وتحسين نظم المعلومات وخلق قيمة للزبائن ونقل المسؤولية إلى أدنى مستوى التنسيق بين القطاعات (العواملة ,145،2015)، إن عَملية تحديد المسؤوليات والوظائف والعمل على توليد أُسُس محددة ، فَالذكاءُ التَنظيمي لا يعتمد فقط على التركيز الداخلي للمنظمة، ولكن على عَلاقتها بالبْيئة المحْيطة بها(Kosminsky, 2006,122).

6- **نشر المعرفة** : تعتبر عملية نشر المعرفة من الآليات التي لها القدرة على تحويل المعرفة الفردية إلى معرفة تنظيمية جماعية ويقصد بِه القُدرة على توليد,نقل, تنظيم,مشاركة وتطبيق المْعرفة (عباس ،2019، 214)، وان المنظمات يمكن لها تعزيز المعرفة عن طريق الاستخدام الصحيح للاستراتيجيات وتحليل البيانات وتحسين القدرات من خلال مواكبة الأفكار الجديدة في الأسواق . (طلب ومخلوف 2020، 13).

7- **ضغط العمل** : يعد ضغط القائد على العاملين او على جميع المرؤوسين في العمل كتعزيز لهذا الشعور ويكون هذا النوع من الضغط وسيلة إيجابية وخاصة عند قبول المرؤوسين هذا التأثير من اجل تحقيق أداء عالي كونه يعتبرها مجموعة ضغوطات يضعها الافراد لأنفسهم واوليات يضعها لنفسه متفق عليها مع قائدهم من اجل تحقيق اعلى أداء (Chegani, 2016, 21) وان ضغط العمل وفهم الافراد العاملين في جميع المستويات الإدارية لطبيعة أدوارهم ومسؤولياتهم ومدى الإسهامات المتوقعة يحقق أهدافهم المشتركة مع المنظمة (السالم ومنصور 2022 , 158).

المحور الثالث / الجانب العملي

اولاً: وصف العمل الاحصائي

يركز هذا المبحث على عدة تطبيقات منها وصف ملخص لمتغيرات الدراسة وتشخيصها في ضوء تحليل اجابات المبحوثين المتمثلين بعينة من التدريسيين في جامعة النور الاهلية ، باعتماد البرنامج الإحصائي (SPSS V26) للاستدلال على النسب المئوية والأوساط الحسابية والانحرافات المعيارية والاهمية النسبية ، كما تم استخدام البرنامج الاحصائي (AMOS V24) لاختبار فرضيات الارتباط والتأثير.

ثانياً: تحديد حجم العينة.

قبل البدء في اي دراسة لابد من تحديد حجم العينة المناسب لتحليل البيانات بشكل دقيق، وبما ان دراستنا تَتطلب تَطبيق اسلوب نمذجة المعادلة البنائية [*Structural equation modeling* (SEM)] في تحليل استمارة الاستبيان وهذا الاسلوب يَتطلب حَجم عينة خاص لتطبيقهِ عبر برنامج (AMOS)، ويتوفر على مواقع الأَنترنيت عدة برامج لتَحديد اقل حَجم مناسب لتِطبيق نَمذجة

المُعادلة البِنائية أهمها الموقع بالرابط (https://www.danielsoper.com/statcalc/calculator.aspx?id=89)، وفي هذا الموقع يتطلب منا إدخال بعض المعلومات منها مايتعلق باستمارة الاستبيان كعدد الابعاد والفقرات ومستوى المعنوية .. الخ ، وتبين عن طريق التطبيق الى ان الحجم الملائم والادنى للعينة لهذه الدراسة هو (190) وذلك من اجل الدقة المطلوبة للحصول على نتائج نمذجة المعادلة البنائية المُطبقة من خلال بَرنامج (AMOS)،ولتحقيق الدقة في النتائج قُمنا بتوزيع (320) استمارة وكان عدد ونسب الاستمارات المسترجعة والصالحة للتحليل كما هو موضح في الجدول (4) .

الجدول (4) عدد ونسبة الاستمارات الموزعة على عينة الدراسة

حجم المجتمع	عدد الاستمارات الموزعة	عدد الاستمارات المسترجعة		عدد الاستمارات الصالحة للتحليل	
		العدد	%	العدد	%
	320	308	96%	302	%98

المصدر: من إعداد الباحثتان

ثالثاً : خلاصة وصف وتشخيص ابعاد ومتغيرات الدراسة .

تؤشر نتائج الجدول (5) ان جميع الإجابات للابعاد الخاصة بكل من متغيري الدراسة متمثلة بـــ [(**العقلية الاستراتيجية**) و (**الذكاء التنظيمي**)] كانت اعلى من الوسط الحسابي الفرضي البالغ (3)، اما على مستوى الاهمية النسبية لأبعاد كل متغير فقد جاء بُعد (**اعادة التأطير**) في المرتبة الاولى من حيث الاهمية النسبية لمتغير (**العقلية الاستراتيجية**) وذلك بدلالة قيمة الوسط الحسابي والتي بلغت (4.01) وبانحراف معياري قدره (0.56) وبأهمية نسبية بلغت (80.22%)، وتلاه بُعد (**التفكير العميق**) وذلك بدلالة قيمة الوسط الحسابي والتي بلغت (3.97) وبانحراف معياري قدره (0.61) وبأهمية نسبية بلغت (79.42%)، في المرتبة الثالثة جاء بُعد (**التفكير النظمي**) وذلك بدلالة قيمة الوسط الحسابي والتي بلغت (3.70) وبانحراف معياري قدره (0.66) وبأهمية نسبية بلغت (74.06%)، اما ترتيب الاهمية النسبية لأبعاد متغير (**الذكاء التنظيمي**) فقد جاء في المرتبة الاولى بُعد (**الرغبة في التغيير**) وذلك بدلالة قيمة الوسط الحسابي والتي بلغت (4.10) وبانحراف معياري قدره (0.64) وبأهمية نسبية بلغت (81.97%)، وتلاه بُعد (**الرؤية الاستراتيجية**) وذلك بدلالة قيمة الوسط الحسابي والتي بلغت (3.96) وبانحراف معياري قدره (0.63) وبأهمية نسبية بلغت (79.19%)، اما المرتبة الثالثة فكانت من نصيب بُعد (**المصير المشترك**) وذلك بدلالة قيمة الوسط الحسابي والتي بلغت (3.89) وبانحراف معياري قدره (0.65) وبأهمية نسبية بلغت (77.83%)، وفي المرتبة الرابعة وجاء بُعد (**ضغط العمل**)وذلك بدلالة قيمة الوسط الحسابي والتي بلغت (3.82) وبانحراف معياري قدره (0.75) وبأهمية نسبية بلغت (76.47%)، اما بُعد (**نشر المعرفة**) فقد حل في المرتبة الخامسة وذلك بدلالة قيمة الوسط الحسابي والتي بلغت (3.80) وبانحراف معياري قدره (0.76) وبأهمية نسبية بلغت (76.03%)،وفي المرتبة السادسة جاء بُعد (**الشعور بالانتماء**) وذلك بدلالة قيمة الوسط الحسابي والتي بلغت (3.79) وبانحراف معياري قدره (0.73) وبأهمية نسبية بلغت (75.75) ، واخيراً وفي المرتبة السابعة والاخيرة جاء بُعد (**الانسجام والتطابق**) وذلك بدلالة قيمة الوسط الحسابي والتي بلغت (3.71) وبانحراف معياري قدره (0.83) وبأهمية نسبية بلغت (74.11).

الجدول (5) خلاصة الأهمية النسبية لأبعاد ومتغيرات الدراسة

المتغيرات	الأبعاد	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الاهمية النسبية%	الترتيب
العقلية الاستراتيجية	التفكير النظمي	3.70	0.66	74.06	الثالث
	اعادة التأطير	4.01	0.56	80.22	الاول
	التفكير العميق	3.97	0.61	79.42	الثاني
الذكاء التنظيمي	الرؤية الاستراتيجية	3.96	0.63	79.19	الثاني
	المصير المشترك	3.89	0.65	77.83	الثالث
	الرغبة في التغيير	4.10	0.64	81.97	الاول
	الشعور بالانتماء	3.79	0.73	75.75	السادس
	الانسجام والتطابق	3.71	0.83	74.11	السابع
	نشر المعرفة	3.80	0.76	76.03	الخامس
	ضغط العمل	3.82	0.75	76.47	الرابع
العقلية الاستراتيجية		3.89	0.46	77.90	---
الذكاء التنظيمي		3.87	0.55	77.33	---

المصدر: إعداد الباحثتان بالاستناد إلى مخرجات برنامج (SPSS V.26) n=302

رابعاً: التحقُق من فرضيات الدراسة

يوضح هذا التحليل إختبار علاقات (الارتباط والتأثير) بين كل من (المتغيرات) المستقل والتابع وعلى النحو الاتي:

- الفرضية الرئيسية الاولى: لا توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين العقلية الاستراتيجية و الذكاء التنظيمي في الجامعة المبحوثة.

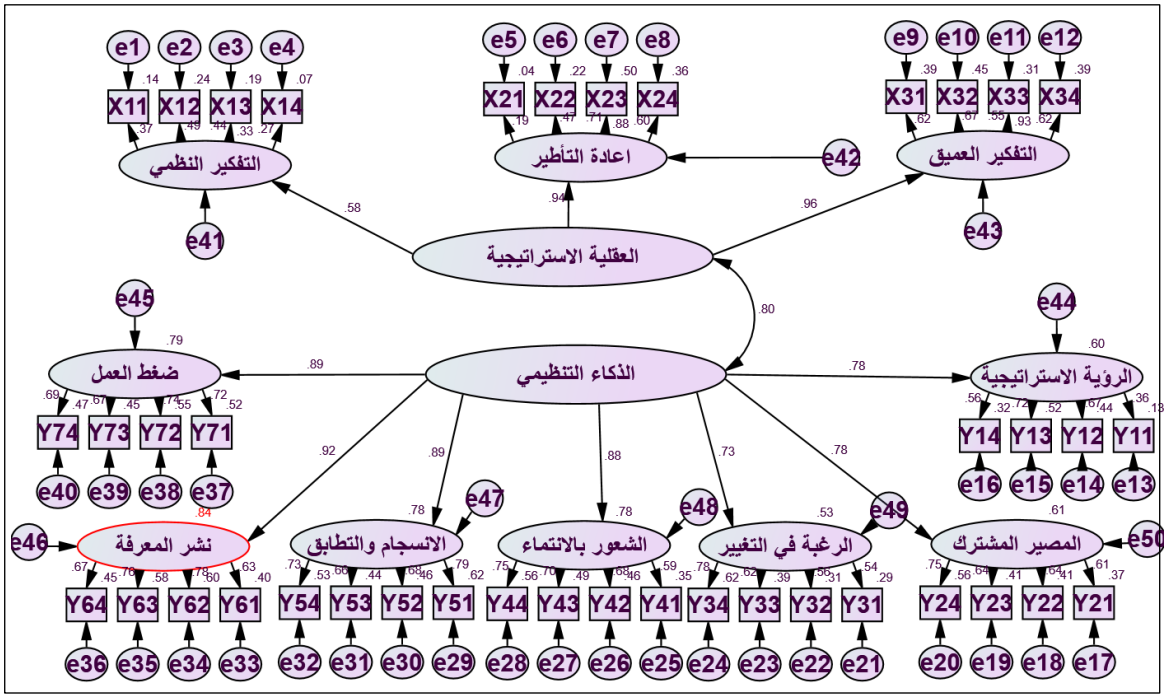
يوضح الجدول (6) والشكل (2) ان هناك علاقة ارتباط طردية بين **العقلية الاستراتيجية و الذكاء التنظيمي** ، وذلك بدلالة القيمة التي ظهرت معامل الارتباط و المساوية الى (0.80)، وهذه العلاقة معنوية بالاستنادا الى القيمة الاحتمالية (P-value) والتي ظهرت مساوية الى (0.002) وهي اقل من (0.05)،فضلاً عن تشابُه إشارات كل من الحدين الادنى (Lower) والاعلى (Upper) لحدود الثقة (95%Confidence Interval) عند مستوى معنوية (0.05).

وهذا يقودنا الى رفض فرضية العدم وقُبول الفرضية البديلة القائلة: **(بأن هناك علاقة إرتباط بين العقلية الاستراتيجية و الذكاء التنظيمي وهذه العلاقة طردية ذات دلالة معنوية).**

الجدول (6) العلاقة بين العقلية الاستراتيجية و الذكاء التنظيمي

المتغير الاول	اتجاه العلاقة	المتغير الثاني	قيمة الارتباط	95% Confidence Interval		القيمة الاحتمالية P-value
				Lower	Upper	
العقلية الاستراتيجية	<-->	الذكاء التنظيمي	0.80	0.45	0.91	0.002

المصدر: إعداد الباحثتان في ضوء نتائج التحليل الإحصائي باستخدام برمجية AMOS V24 n=302



الشكل (2) الارتباط بين العقلية الاستراتيجية و الذكاء التنظيمي

المصدر: إعداد الباحثتان في ضوء نتائج التحليل الإحصائي باستخدام برمجية AMOS V24 n=302

الفرضية الرئيسية الثانية: لا توجد علاقة ارتباط معنوية لأبعاد العقلية الاستراتيجية منفردة والذكاء التنظيمي، وتتفرع منها الفرضيات التالية:

أ. لا توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين **التفكير النظمي والذكاء التنظيمي في الجامعة المبحوثة** .

ب. لا توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين **اعادة التأطير والذكاء التنظيمي في الجامعة المبحوثة** .

ت. لا توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين **التفكير العميق والذكاء التنظيمي في الجامعة المبحوثة** .

تؤشر نتائج الجدول (7) والشكل (3) الى الاتي :

أ. هناك علاقة ارتباط طردية بين **التفكير النظمي والذكاء التنظيمي** ، وذلك بدلالة القيمة لمعامل الارتباط والتي ظهرت مساوية الى (0.52)، وهذه العلاقة معنوية استناداً الى القيمة الاحتمالية (P-value) والتي ظهرت مساوية الى (0.023) وهي اقل من (0.05)، فضلاً عن تشابه اشارات كل من الحدين الادنى (Lower) والاعلى (Upper) لحدود الثقة (95%Confidence Interval) عند مستوى معنوية (0.05).

وهذا يقودنا الى رفض فرضية العدم وقبول الفرضية البديلة القائلة: **(بان هناك علاقة ارتباط بين التفكير النظمي والذكاء التنظيمي وهذه العلاقة طردية ذات دلالة معنوية)** .

ب. هناك علاقة ارتباط طردية بين **اعادة التأطير والذكاء التنظيمي** ، وذلك بدلالة قيمة معامل الارتباط والتي تبينت انها مساوية الى (0.73)، وهذه العلاقة معنوية استناداً إلى القيمة الاحتمالية (P-value) والتي ظهرت مساوية الى (0.020) وهي اقل من (0.05)، فضلاً عن تشابه اشارات كل من الحدين الادنى (Lower) والاعلى (Upper) لحدود الثقة .

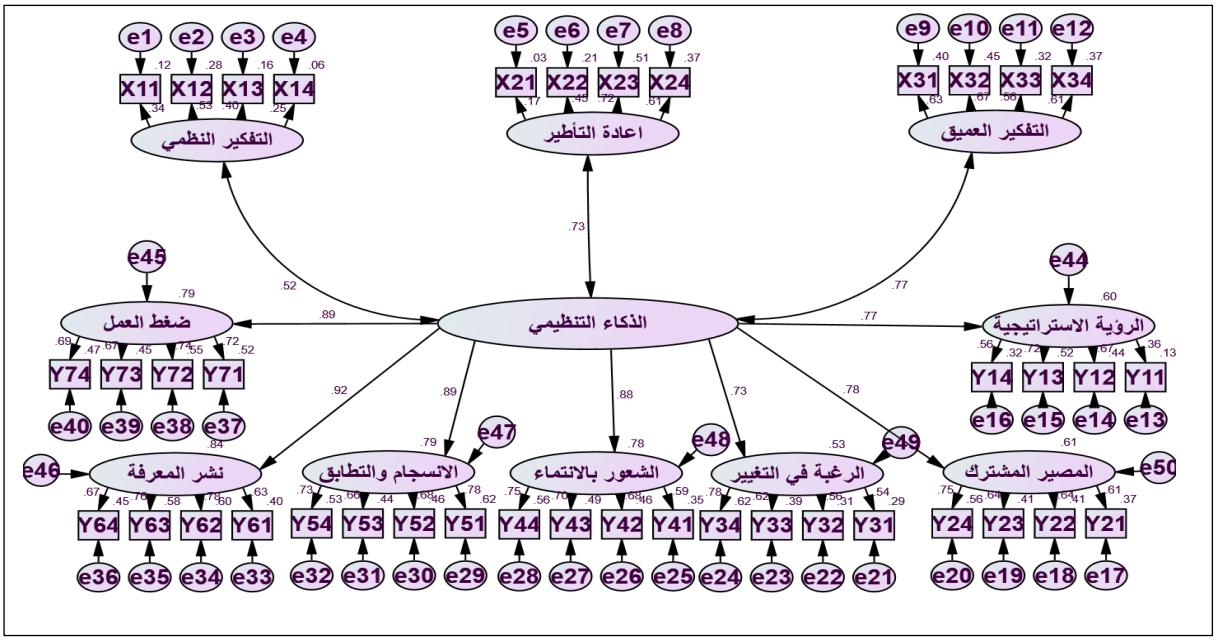
وهذا يقودنا الى رفض فرضية العدم وقبول الفرضية البديلة القائلة: **(بان هناك علاقة ارتباط بين اعادة التأطير والذكاء التنظيمي وهذه العلاقة طردية وذات دلالة معنوية)** .

ت. هناك علاقة ارتباط طردية بين **التفكير العميق والذكاء التنظيمي**، وذلك بدلالة القيمة لمعامل الارتباط والتي تبينت انها مساوية الى (0.77)، وهذه العلاقة معنوية استناداً الى القيمة الاحتمالية (P-value) والتي تبينت انها مساوية الى (0.039) وهي اقل من (0.05)، بالإضافة الى تشابه اشارات كل من الحَدين الادنى (Lower) والاعلى (Upper) لحدود الثقة عند مستوى معنوية (0.05)، وهذا يقودنا إلى رفض فرضية العدَم وقبول الفرضية البديلة التي تنص على: **(ان هناك علاقة ارتباط بين التفكير العميق والذكاء التنظيمي وهذه العلاقة طردية وذات دلالة معنوية عند مستوى معنوية (α<0.05) .**

الجدول (7) العلاقة بين ابعاد العقلية الاستراتيجية و الذكاء التنظيمي

المتغير الاول	اتجاه العلاقة	المتغير الثاني	قيمة الارتباط	95% Confidence Interval		القيمة الاحتمالية P-value
				Lower	Upper	
التفكير النظمي	<-->	الذكاء التنظيمي	0.52	0.341	0.670	0.023
اعادة التأطير	<-->		0.73	0.626	0.845	0.020
التفكير العميق	<-->		0.77	0.625	0.844	0.039

المصدر: إعداد الباحثتان في ضوء نتائج التحليل الإحصائي باستخدام برمجية AMOS V24 n=302



الشكل (3) الارتباط بين ابعاد العقلية الاستراتيجية و الذكاء التنظيمي

المصدر: إعداد الباحث في ضوء نتائج التحليل الإحصائي باستخدام برمجية AMOS V24 n=302

الفرضية الرئيسية الثالثة: لا يوجد تأثير ذات دلالة معنوية للعقلية الاستراتيجية في الذكاء التنظيمي في الجامعة المبحوثة.

يبين الجدول (8) والشكل (4) للاتي :

1. وجود تأثير **للعقلية الاستراتيجية في الذكاء التنظيمي** ، وذلك بدلالة القيمة لمعامل الانحدار (β)Estimate التي بلغت (0.93) وهذا التأثير ذو دلالة معنوية بدلالة القيمة الاحتمالية (P-value) والتي بلغت (0.019) وهي اقل من (0.05)، كما تؤشر نفس النتيجة القيمة الحرجة (C.R.) والتي بلغت (2.51) وهي اكبر من قيمة (t_{Tab}) الجدولية والبالغة (1.96) .

وهذا يقودنا الى رفض فرضية العدم وقبول الفرضية البديلة التي تنص على: **(ان هناك تأثير للعقلية الاستراتيجية في الذكاء التنظيمي وهذا التأثير طردي ذو دلالة معنوية) .**

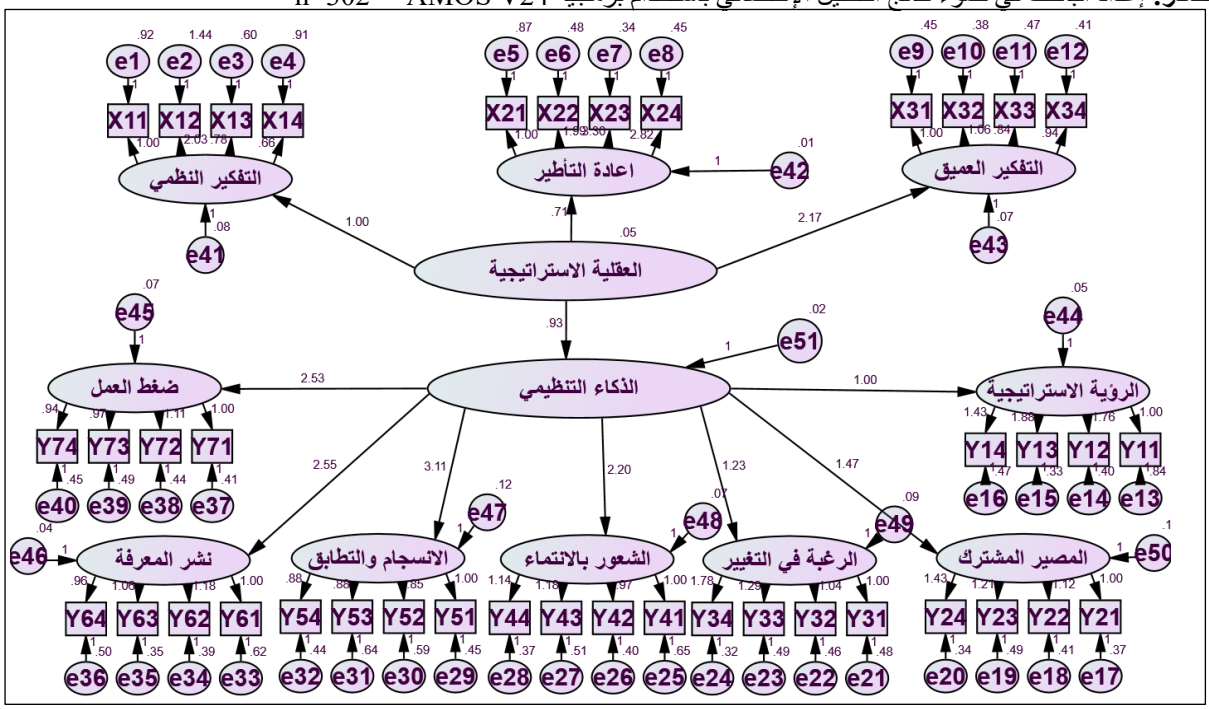
2. تبين قيمة معامل التحديد (R-Square) أن (71%) من التغيرات الحاصلة في (**الذكاء التنظيمي**) سببه (**العقلية الاستراتيجية**) وان النسبة المتبقية والبالغة (29%) تعزى إلى متغيرات أخرى لم تضمن في نموذج الانحدار، وبمعنى اخر يمكننا القول بان **العقلية الاستراتيجية** تفسر ما مقداره (71%) من التغيرات الحاصلة في **الذكاء التنظيمي.**

الجدول (8) نتائج تأثير العقلية الاستراتيجية في الذكاء التنظيمي

المتغير المستقل	اتجاه التأثير	المتغير التابع	معامل الانحدار Estimate(β)	الخطأ المعياري لمعامل الانحدار Se.(β)	معامل التحديد R-square	القيمة الحرجة C.R.	P-value
العقلية الاستراتيجية	←	الذكاء التنظيمي	0.93	0.370	0.71	2.51	0.019

القيمة الجدولية (t_{Tab}=1.96)

المصدر: إعداد الباحث في ضوء نتائج التحليل الإحصائي باستخدام برمجية AMOS V24 n=302



الشكل (4) تأثير العقلية الاستراتيجية في الذكاء التنظيمي

المصدر: إعداد الباحث في ضوء نتائج التحليل الإحصائي باستخدام برمجية AMOS V24 n=302

الفرضية الرئيسية الرابعة: لا يوجد تأثير ذات دلالة معنوية لأبعاد العقلية الاستراتيجية في الذكاء التنظيمي في الجامعة المبحوثة.

وتتفرع منها الفرضيات الاتية :

أ- لايوجد تأثير معنوي لبعد التفكير النظمي والذكاء التنظيمي في الجامعة المبحوثة.

ب- لايوجد تأثير معنوي لبعد إعادة التأطير والذكاء التنظيمي في الجامعة المبحوثة.

ت- لايوجد تأثير معنوي لبعد التفكير العميق في الذكاء التنظيمي في الجامعة المبحوثة.

يبين الجدول (9) والشكل (5) الى الاتي :

أ- وجود تأثير **للتفكير النظمي في الذكاء التنظيمي**، وذلك بدلالة القيمة لمعامل الانحدار (β)Estimate التي بلغت (0.41)، وهذا التأثير ذو دلالة معنوية بدلالة القيمة الاحتمالية (P-value) والتي بلغت (0.016) وهي اقل من (0.05)، كما تؤشر نفس النتيجة القيمة الحرجة (C.R.) والتي بلغت (6.8) وهي اكبر من قيمة (t_{Tab}) الجدولية والبالغة (1.96) ، وهذا يقودنا الى رفض فرضية العدم وقبول الفرضية البديلة القائلة بان هناك تأثير **للتفكير النظمي** في **الذكاء التنظيمي** وهذا التأثير طردي ذو دلالة معنوية .

ب- وجود تأثير **لإعادة التأطير في الذكاء التنظيمي** ، وذلك بدلالة قيمة معامل الانحدار (β)Estimate التي بلغت (1.26) وهذا التأثير ذو دلالة معنوية بدلالة القيمة الاحتمالية (P-value) والتي بلغت (0.030) وهي اقل من (0.05)، كما تؤشر نفس النتيجة القيمة الحرجة (C.R.) والتي بلغت (15) وهي اكبر من قيمة (t_{Tab}) الجدولية والبالغة (1.96) ، وهذا يقودنا الى رفض فرضية العدم وقبول الفرضية البديلة القائلة بان هناك تأثير **لإعادة التأطير** في **الذكاء التنظيمي** وهذا التأثير طردي ذو دلالة معنوية.

ت - وجود تأثير **للتفكير العميق في الذكاء التنظيمي** ، وذلك بدلالة قيمة معامل الانحدار (β)Estimate التي بلغت (0.39) وهذا التأثير ذو دلالة معنوية بدلالة القيمة الاحتمالية (P-value) والتي بلغت (0.026) وهي اقل من (0.05)، كما تؤشر نفس النتيجة القيمة الحرجة (C.R.) والتي بلغت (6.7) وهي اكبر من قيمة (t_{Tab}) الجدولية والبالغة (1.96) ، وهذا يقودنا الى رفض فرضية العدم وقبول الفرضية البديلة القائلة بان هناك تأثير **للتفكير العميق** في **الذكاء التنظيمي** وهذا التأثير طردي ذو دلالة معنوية .

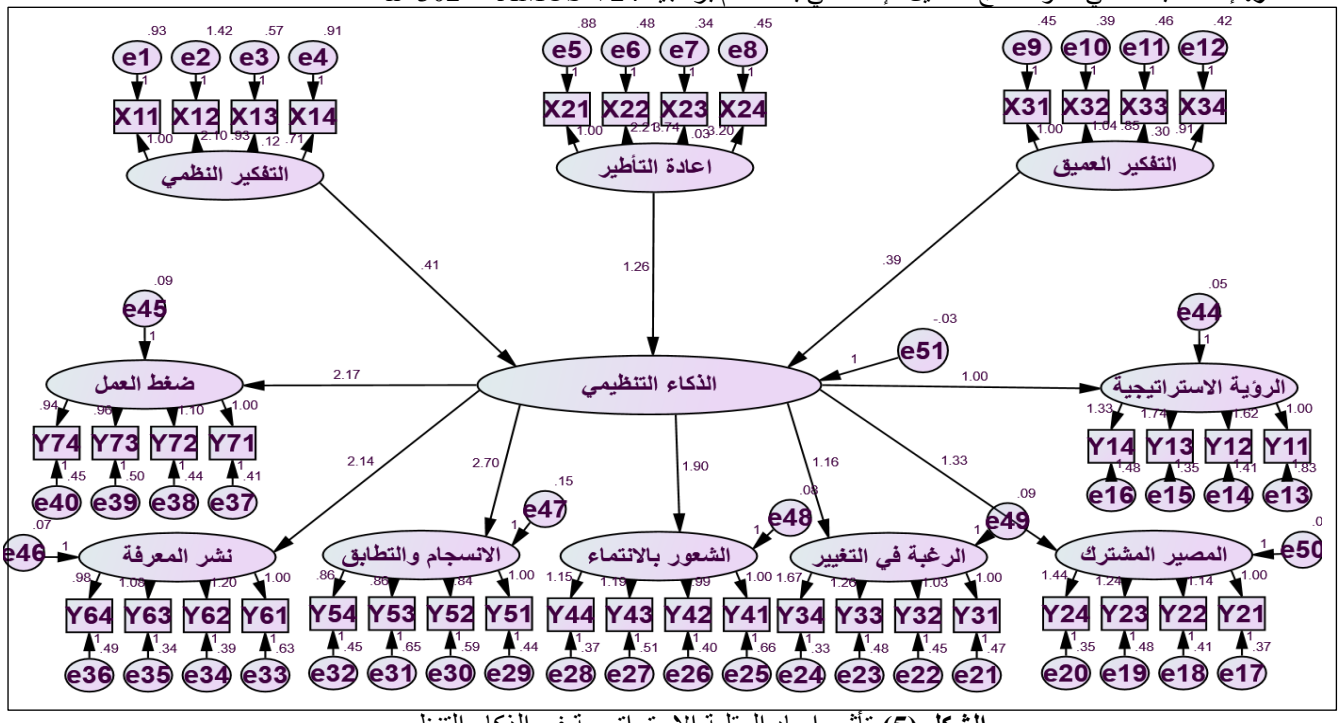
أ- يتبين لدينا ومن خلال قيمة معامل التحديد (R-Square) أن (78%) من التغيرات الحاصلة في (**الذكاء التنظيمي**) سببه ابعاد (**العقلية الاستراتيجية**) وان النسبة المتبقية والبالغة (22%) تعزى إلى متغيرات أخرى لم تضمن في نموذج الانحدار، وبمعنى اخر يمكننا القول بان **ابعاد الذكاء التنظيمي** تفسر ما مقداره (78%) من التغيرات الحاصلة في **العقلية الاستراتيجية**.

الجدول (9) نتائج تأثير ابعاد العقلية الاستراتيجية في الذكاء التنظيمي

المتغير المستقل	اتجاه التأثير	المتغير التابع	معامل الانحدار Estimate(β)	القيمة المعيارية لمعامل الانحدار SRW	الخطأ المعياري لمعامل الانحدار Se.(β)	معامل التحديد R-square	القيمة الحرجة C.R.	P-value
التفكير النظمي	←	الذكاء التنظيمي	0.41	0.06	0.033	0.78	6.8	0.016
اعادة التأطير	←		1.26	0.084	0.040		15.0	0.030
التفكير العميق	←		0.39	0.058	0.011		6.7	0.026

القيمة الجدولية (t_{Tab}=1.96)

المصدر: إعداد الباحث في ضوء نتائج التحليل الإحصائي باستخدام برمجية AMOS V24 n=302



الشكل (5) تأثير ابعاد العقلية الاستراتيجية في الذكاء التنظيمي

المصدر: إعداد الباحثتان في ضوء نتائج التحليل الإحصائي باستخدام برمجية AMOS V24 n=302

المحور الرابع /الاستنتاجات والمقترحات

اولاً/ الاستنتاجات

تم استنباط الاستنتاجات على ضوء التحليل العملي لمتغيرات البحث الحالي، والتي توضح التفاعُل الفِكري والنتائج الرَقمية التي تم التوصل اليها عن طريق الوصف الاحصائي وإختبار الفرضِيات وكالآتي:

1- اشارت نتائج التحليل الاحصائي أن عينة البحث لديها رغبة عالية في توظيف أبعاد العقلية الاستراتيجية من أجل الارتقاء بمكانتها الذهنية وتحقيق مستوى عالي من الذكاء التنظيمي.

2- أظهرت نتائج الوصف والتشخيص لمتغيرات الدراسة (العقلية الاستراتيجية و الذكاء التنظيمي) انهما حصلو على درجة مرتفعة من الأهمية النسبية، مما يشير الى ان الجامعةالمبحوثة تهتم بالعقلية الاستراتيجية للقائد عن طريق فهمها للمتغيرات المختلفة وامتلاكها لمهارات وقدرات في التفكير، بالإضافة الى اهتمامها بالذكاء التنظيمي، مما يدلُ على امتلاكها لقدرات فكرية من أجل إيصال الجامعة المبحوثة لدرجة عالية من التفوق العقلي والنمو.

3- اكدت نتائج التحليل الاحصائي لحِصول بُعد (إعادة التاطير) على المرتبة الأولى من الأهمية مما يؤكد ان التدريسيين في الجامعةالمبحوثة يوظفون قدراتهم من اجل البحث والتحليل لاتخاذ قرارات استراتيجية قابلة للتطبيق، في حين جاء بُعد (التفكير العميق) في المرتبة الثانية مما يظهر ان التدريسيون يشجعون على التفكير على نحو مختلف وإيجاد حلول إبداعية في عملهم.

4- اما بُعد (التفكير النظمي) فقد حاز على المرتبة الثالثة ، ممايشير الى ان التدريسيون لديهم رغبة عالية لفهم تحليل مُتغيرات البيئة الخارجية واستخدام طرق في التفكير تختلف عن الطرق التقليدية.

5- أظهرت نتائج التحليل الاحصائي ان بعد(الرغبة في التغيير) وهو احد ابعاد الذكاء التنظيمي جاء بالمرتبة الأولى مما يشير الى ان الجامعة المبحوثه تهتم لتطوير مناهجها وطرق العمل لديها وطرائق التدريس فيها من اجل مواكبة التغييرات في بيئة العمل، وفي المرتبة الثانية جاءت (الرؤية الاستراتيجية) والي يؤكد على ان اهتمام جامعة النور ووعيها بأهدافها المستقبلية، اما بعد (المصير المشترك) فقد جاء بالمرتبة الثالثة مما يؤكد ان جامعة النور لديها فهماً مشترك لرسالة واهداف الجامعةالاستراتيجية والذي يجسد ذلك احساسهم بالانتماء اليها، اما (ضغط العمل) فهو في المرتبة الرابعة والذي يشير الى تحلي الجامعة المبحوثة بالجدية في أداء العمل وممارسة مهامها وانشطتها على اتم وجه لتحقيق أهدافها من خلال امتلاك جميع أعضائها فهماً واضحاً لادوارهم ومسؤولياتهم، ويليه بعد (نشر المعرفة) في المرتبة الخامسة والذي يعني ان جامعةالنور تشجع أعضائها للمشاركة بالمعرفة وتبادُل المعلومات والتواصل فيما بينهم ، وجاء بعد (الشعور بالانتماء) في المرتبة السادسة، واخيراً بالمرتبة السابعة بعد (الانسجام والتطابق) والذي يشير اهتمام جامعة النور بتحقيق الموائمة في سياساتها واجراءاتها وأنظمة عملها لتحقيق الانسجام والتناغُم بين الأقسام المختلفة، إذ يتضح ان تلك الابعاد جاءت بنسب متفاوتة لدى افراد العينة المبحوثة .

6- أظهرت نتائج نمذجة المعادلة البنائية انهُ قد تحقق (ارتباط وتأثير) موجب ومعنوي للعقلية الاستراتيجية في الذكاء التنظيمي في الجامعة المبحوثة.

7- اشارت نتائج نمذجة المعادلة البنائية ان هناك علاقة ارتباط بين كُل بُعد من ابعاد العقلية الاستراتيجية والمتمثلة بـ (التفكير النظمي ، إعادة التأطير، التفكير العميق) والذكاء التنظيمي مما يوضح ان جامعةالنور استطاعت ان توظف ابعاد العقلية الاستراتيجية لتعزيز الذكاء التنظيمي .

8- اتضح ايضاً وجود تأثير معنوي لابعاد العقلية الاستراتيجية (التفكير النظمي ، إعادة التأطير، التفكير العميق) في الذكاء التنظيمي بمعنى انهُ كلما زادت قدرات الجامعةالمبحوثة في إعادة التأطير والتفكير العميق والنظمي زاد الذكاء التنظيمي لديها.

ثانياً: المقترحات:

عبر النتائج التي افرزها البحث، تم وضع بعض من التوصيات المهمة لتعزيز نقاط القوة لدى الجامعةالمبحوثة وكالآتي:

1- المباشرة بوضع برامج تَطويرية وتحديث الكليات والاقسام لمواكبة التطورات والمتغيرات البيئية واستخدام أساليب إدارية متطورة ومُخدثة "الذكاء التنظيمي"

2- على القادة والمسؤولين في جامعةالنور زيادة اهتمامهم بأبعاد العقلية ليُتيح لهم القدرة على التحليل بمهارات عالية والتفكير العميق بمستقبل الجامعة.

الية التنفيذ: من خلال اتخاذ قرارات صائبة لتحقيق النجاح والابداع في ضِل الانتشار الكبير للكليات الاهلية المنافسة للعام الحالي 2023-2024.

3- تعزيز التفكير العميق من خلال تدريب التدريسيين لتطوير قدراتهم الذهنية لتحليل المواقف الجديدة.

الية التنفيذ: عن طريق إقامة اجتماعات على شكل جلسات مفتوحة ودورية لتبادل الخبرات والتحفيز لتكون جلسات إبداعية لجميع اقسام الجامعةالمبحوثه.

4- تعزيز ودعم إعادة التأطير عن طريق إعادة صياغة جميع الإجراءات والنشاطات التي تحتاج الى تطوير.

الية التنفيذ: عبر إقامة دورات تدريبية يتم من خلالها تطوير المهارات لاستخدام قدراتهم في تحليل وفحص الأمور على نحو مختلف بالإضافة لإقامة ورش عمل لتحفيز التفكير لدى القادة وتبادل الآراء فيما بينهم لتحقيق سرعة ودقة في اتخاذ القرارات الاستراتيجية.

5- تحسين الاهتمام بالتفكير النظمي من خلال تحليل جميع الإجراءات المُعقدة داخل الجامعة، وفهم الأنظمة المتعلقة بها وجميع الخصائص والانماط.

الية التنفيذ: عن طريق تنظيم (دورات تدريبية) حول التفكير بطريقة مُنظمة وكيفية التفكير لتحليل الإجراءات المعقدة لمعرفة الجامعةكيفية مواجهة التحديات البيئية.

6- قتح الباب امام الأقسام العلمية والتدريسيين لتقديم بحوث اكاديمية لحل المشاكل في المجتمع.
الية التنفيذ: التواصل مع الجهات المعنية لانتاج البحوث العلمية والتواصل مع كافة دوائر الدولة للوقوف امام المشكلات والمعوقات التي تواجهها وحلها بصورة كاملة، وزيادة التخصيصات المالية لدعم انتاج البحوث العلمية.
7- تطوير المهارات العقلية للتدريسييننمن خلال جمع مقترحاتهم وتطويرها وتحديد المقترح الأمثل لرفع مستوى الذكاء التنظيمي للجامعة المبحوثة.
الية التنفيذ: فتح وحدة خاصة يُديرها أحد الأعضاء المتميزين بقدراتهم الذهنية وجمع المقترحات المقدمة واختيار الأفضل لها من اجل تحقيق أعلى مستوى من نشر المعرفة وتطبيقها فيما بين التدريسيين، بالإضافة لاستفادة الجامعةمن تلك المقترحات للنمو والنجاح.
8- اجراء تقييم دَوري لزيادة اهتمام التدريسيين بأبعاد العقلية الاستلراتيجية والذكاء التنظيمي لضمان توجيه الجهود وتشجيع الحوار المستمر بين الأعضاء لضمان تحقيق اهداف الجامعةالمبحوثة.
الية التنفيذ: عن طريق تحديد لجنة خاصة تقوم بعملية التقييم.

قائمة المصادر: المصادر باللغة العربية:

1- تركي، مثنى إسماعيل،(2023)، تطوير الأداء الإداري لرؤساء الأقسام العلمية بِأستخدام الذكاء التنظيمي ،**جامعة الأنبار**، جامعةالتربية للعلوم الإنسانية ،مجلة نسق ، مجلد38 ،عدد (7) .
2- حسين، يسرى محمد ، (2022)، أثر الذكاء المنظمي في المقدرات الجوهرية دراسة استطلاعية لآراء عينة من مديري فنادق الدرجة الأولى في مدينة بغداد ، **مجلة جامعة بغداد للعلوم الاقتصادية** ،العدد 66 .
3- السالم، أَلاء عارف سليم ومَنصور، أسماء الناصر، (2022)، الذكاء التنظيمي وعلاقتِهِ بالتميز الإداري لدى مُديري المِدارس الخاصة في مُحافظة العاصمة عمان، **مجلة اتحاد الجامعات العربية للبحوث في التعليم العَالي** ، المجلد 42 ، العدد (2)، .
4- السبعاوي، احمد خالد عبدالرحمن و البدراني، محمود شعبان خضر،(2023)، الذكاء التنظيمي وانعكاسه على السمعة التنظيمية: دراسة استطلاعية لاراء عينة من رؤساء الأقسام في جامعة الموصل، **مجلة الدراسات الاقتصادية والإدارية**، المجلد(2)، العدد(3)، 2560-2790.
5- طالب، علاء فرحان وغالي ،حسين حريجة وعبد الكاظم ،احمد عبد العباس,(2021) ،دَور الذكَاء التنَظيمي لِدى القادَة في تَعزيز المنظومَة القَيمية : دراسة تحليلية لاراء عينة من الهيأة التدريسية في الجامعات والكليات الاهلية في محافظة كربلاء المقدسة ، **المجلة العراقية للعلوم العراقية**، المجلد (16)،العدد (65).
6- طلب،ايمان خميس ومخلوف،سميحة علي، (2020) ،اليات مقترحة للتغلب على معوقات تطبيق نموذج كارل البرشت (Albrecht Karl)للذكاء التنظيمي لتطوير الأداء الإداري بجامعة الفيوم ، **مجلة جامعة الفيوم للعلوم التربوية والنفسية** ،جامعة الفيوم ،مصر.
7- العبادي ، هاشم قوزي والاسدي ، عباس زهير ، (2023)، دور العقل الاستراتيجي في تعزيز الأداء الريادي والمشاريع الصغيرة والمتوسطة : دراسة تطبيقية في محافظة بابل، **مجلة الغري للعلوم الاقتصادية والإدارية** ، المجلد (19) ، العدد(3)، 669-637.
8- عباس، هِشام سيد،(2019) ,تَفعيل الذكاء التنظيمي وجامعةالتربية جامعة بني سَويف في ضوء التَغيير" ،جامعة بني سويف ،**مجلة جامعةالتربية** ،عدد السابع ،الجزء الأول ،مصر.
9- عبد الرحمن، أحمد خالد وخضر، محمود شعبان،(2023)،الذكاء التنظيمي وانعكاسه على السمعة التنظيمية :دراسة استطلاعية لآراء عينة من رؤساء الأقسام في جامعة الموصل،**مجلة الدراسات الاقتصادية والإدارية**، المجلد (2)، العدد (3).
10- عبد الستار،محروس عبد الستار،عويـــس حســـين، رشا عويس،(2019)، تطوير الأداء الإدارى لرؤساء الأقسام العلمية بالجامعات الحكومية المصرية فى ضوء مدخل الذكاء التنظيم، **المجلة التربوية لكلية التربية بسوهاج** 796.-710 ,(62)62.
11- العواملة، فواز توفيق ،(2015)،اثر قدرات تكنولوجيا المعلومات في الذكاء المنظمي دراسة حالة في شركة ماركة vip في الأردن، رسالة ماجستير (غير منشورة)،**جامعة الشرق الأوسط** ، الأردن.
12- غانم، حسين جعفر و طالب، علاء فرحان،(2024)،دور العقلية الاستراتيجية للقائد في تعزيز ممارسات إدارة الاحتواء العالي،**المجلة العراقية للعلوم الإدارية** ،مجلد (79), العدد(20), 1074-1818.
13- قاسم ،سامر احمد وكنعان ،علي ،(2019) ،دور أبعاد الذَكاء تنظيمي في تْطوير أداء شرِكات التأمِين: دراسة ميدانية على شركات التأمين الخاصة الساحل السوري، مجلة جامعة تشرين للبحوث والدراسات العلمية سلسلة العلوم الاقتصادية والقانونية ، مجلد 41 العدد ،**جامعة تشرين** ،سوريا.
14- الماجدي، حسين جعفر غانم، (2024)، دور العقلية الاستراتيجية للقائد في تعزيز ممارسات إدارة الاحتواء العالي: دراسة تحليلية لاراء عينة من العاملين في الشركة الصينية للانابيب النفطية – cpp- محافظة البصرة، رسالة ماجستير (غير منشورة)، **جامعة كربلاء**، العراق.
15- المحاميد، سعود محمد ، (2021)، اثر ممارسات عمليات ادارة المَعرفة في الأداء بِوجود الذَكاء التنظيمي: دراسة ميدانية في المراكز الرئيسة للمصارف التجارية الاردنية في عمان ، **المجلة الأردنية في ادارة الاعمال** ، المجلد(11)، العدد الثاني .
16- محمد، دعاء رمضان علي ،(2024)، أثُر الذَكاء التنظيمي كَمتغير وسْيط في العلاقة بين الجينات التنْظيمية والإبداع التْنظيمي: دراسة تطبيقية على العاملين بجامعة جنوب الوادي، مجلة البحوث المالية والتجارية، المجلد (25)، العدد الأول، جامعةالتجارة ،**جامعة بورسعيد** .
17- محمود، أسماء, 2019 , " تأثير الذكاء التنظيمي على الأداء الوظيفي: دراسة تطبيقية على العاملين بديوان محافظة الدهلقية ،رسالة ماجستير (غير منشورة) ،جامعةالتجارة،**جامعة المنصورة** , مصر .

-المصادر باللغة الأجنبية:

19- Ahmad, B. S., Sadq, Z. M., Othman, B., & Saeed, V. S. (2019). The impact of the quality of work life on organizationalintelligence. **International Journal of Psychosocial Rehabilitation,** *23*(2), 931-946.

20- Azema, P., & Jafari, M. (2016), "The Effect Of Dimensions Of Knowledge Sharing On A Variety Of Strategic Mind Map Of Managers And Employees", **Independent Journal Of Management & Production**, 7(4).
21- **3**-Patricia, Chen., Qiao, Kang, Teo. (2023). 3. A Strategic Mindset For Learning And Life. **Doi: 10.1007/978-981-99-5378-3_5**
22- **4**-Pisapia, J., Reyes-Guerra, D., & Coukos-Semmel, E. (2005). Developing The Leader's Strategic Mindset: Establishing The Measures. **Leadership Review**, *5*(1), 41-68.
23- **5**-Patricia, Chen., Qiao, Kang, Teo. (2023). 3. A Strategic Mindset For Learning And Life. **Doi: 10.1007/978-981-99-5378-3_5**
24- 6-Cohen، J. (1988). Statistical Power Analysis for the Behavioral Sciences **(2nd Edition)**. Hillsdale، NJ: Lawrence Earlbaum Associates.
25- Chegani, M.N., (2016), The Effects Of Organizational Intelligence And Creativity And Creativity On Technological Innovation: A Case Study Of Manufacturing Firms In Iran , **Arabian Journal Of Business And Management Review**, 5 (7), 14-36.
26- Cohen، J. (1988). Statistical Power Analysis for the Behavioral Sciences **(2nd Edition)**. Hillsdale، NJ: Lawrence Earlbaum Associates.
27- **9**-Chen, P., Powers, J. T., Katragadda, K. R., Cohen, G. L., & Dweck, C. S. (2020). A StrategicMindset:AnOrientationTowardStrategicBehavior During Goal Pursuit. **Proceedings Of The NationalAcademy Of Sciences**, 117(25), 14066-14072.
28- **10**-Gresham, J., Dibbs, P., & Berv, J. (2023).Mind The Mindset Gap,(1-10).
29- Hassan, H. H., Alwan, Z. Y., & Berto, M. F. (2024). Examining The Impact Of The Dimensions Of Strategic Thinking On Outstanding Performance. **The American Journal Of Management And Economics Innovations,** *6*(02), 23-39.
30- Judicial, E. (2006)."Organizational Change And Development"**Adult**
31- **13-**Keshavarz, H., Givi, M. E., & Shekari, M. R., (2018), Knowledge Management Infrastructures And Organizational Intellig8nce In Iranian Research Centers, **Data Technologies And Applications**, 52 (1), 1-15.
32- **14**-Kawengian, K. D., Pangemanan, S. S., & Tielung, M. V. (2019). The Influence of Reputation, Distance and Involuntary Switching onCustomer Switching behavior at PT. Jne in Manado. *Jurnal EMBA***: Jurnal Riset Ekonomi, Manajemen, Bisnis dan Akuntansi**, *7*(1).
33- **15**-Kling,K. & Kosminsky, F. (2006). **Maximize Strategy Execution By** Resourceskorn /Ferry**aligningorganizational**accessed On28/9/2020 Http://Www.Kornferryinstitute.Com: Rom.
34- **16**-Kodama, M., (2001), Creating New Business Through Strategic Community Management: Case Study Of A Multimedia Business, **International Journal Of Human Resource Management**, 12 (6), 1062-1084.
35- **17**-Levinthal, B. R., & Franconeri, S. L. (2011). Common-fate grouping as feature selection. **Psychological science**, *22*(9), 1132-1137.
36- **18**-Mehmood, K., Iftikhar, Y., Khan, A. N., & Kwan, H. K.(2023).TheNexus Between High-Involvement Work Practices And Employees'Proactive Behavior In Public Service Organizations: A Time-Lagged Moderated-Mediation Model. **Psychology Research And Behavio Management**, 1571-1586.
37- **19**-Nuntamanop, P., Kauranen, I., & Igel, B. (2013). A New Model Of Strategic Thinking Competency. **Journal Of Strategy And Management**, 6(3), 242-264.
38- Ng, J. C., Teo, Q. K., & Chen, P. (2023). A Teacher Strategic Mindset Predicts Efficacious And Effective Teaching. **Educational Psychology**, *43*(9), 1008-1026.
39- **21**-Onyechere, Patricia Onyinyechi .,(2024), Strategic Entrepreneurial Mindset And Produc Vity Of Nigerian Indigenous Oil And Gas Service Companies In Selected South-South States, Nigeria, **Internao Onal Journal Of Management & Markeo Ng Systems**, Volume 14, Issue 12,1-34.
40- **22-** Thams, Y., Chacar, A., & Wiersema, M. (2020). Global Strategic Context And Ceo Appointments: The Importance Of A Global Mind-Set. **Global Strategy Journal,** 10(4), 676-699.
41- **23**-Westland، J.C. (2010). Lower bounds on sample size in structural equation modeling. **Electronic Commerce Research and Applications**، 9(6)، 476-487.
42- **24**-Wang, Z., Cui, T., Cai, S., & Ren, S. (2022). How And When High Involvement Work Practices Influence Employee Innovative Behavior. **International Journal Of Manpower**, 43(5), 1221-1238.
43- **25**- Zarbakhsh, Mohammadreza., Alipour, Hamidreza., Zahra, Karim Dawabin., & Taleghani, Mahrabi ,(2011),. "Standardization Of Albrecht's Organizational Intelligence Of The Personnel And Principals Of The Junior High Schools Of The West Of Mazandaran Province", **Australian Journal Of Basic And Applied Sciences**, Issn 1991-8178.
44- **26**-Ziems, C., Li, M., Zhang, A., & Yang, D. (2022). Inducing Positive Perspectives With Text Reframing. **Arxiv Preprint Arxiv**:2204.02952.