



دور الذكاء الاستراتيجي في اتخاذ القرارات الناجحة بالمؤسسات التربوية

إعداد:

علي فيصل أحمد أبو اصبع

إشراف :

أ. د/ نبيل أحمد العفيري

أستاذ الادارة والتخطيط التربوي المشارك

نائب عميد كلية التربية للشؤون الاكاديمية

الملخص: هدف البحث الحالي إلى التعرف على دور الذكاء الاستراتيجي في اتخاذ القرارات الناجحة بالمؤسسات التربوية، وقد استخدم الباحث المنهج الوصفي المسحي تحقيقاً لأهداف البحث، واتساقاً مع منهج البحث وطبيعة مشكلته وكذلك طبيعة البحث الحالي، فقد قام الباحث بعرض مجموعة من الدراسات العربية والاجنبية، وكذلك استعرض الخلفية النظرية والتي تمثلت بمفهوم الذكاء الاستراتيجي، أهميته، خصائصه، أهدافه، أبعاده، أدواره. واستعرض الباحث اتخاذ القرار، مفهومه، أهمية، شروطه، صعوباته، عناصره. ثم استعرض بعد ذلك أبعاد الذكاء الاستراتيجي والتي تمثلت بـ (الاستشراف ، التفكير المنظم ، الرؤية الاستراتيجية ، الشراكة ، الدافعية ، الحدس) ودورها في اتخاذ القرارات الناجحة بالمؤسسات التربوية.

الكلمات المفتاحية: مفهوم الذكاء الاستراتيجي، أهميته، خصائصه، أهدافه، أبعاده، أدواره. اتخاذ القرار، مفهومه، أهمية، شروطه، صعوباته، عناصره . أبعاد الذكاء الاستراتيجي ودورها في اتخاذ القرارات.

Abstract: The objective of the current research is to identify the role of strategic intelligence in making successful decisions in educational institutions. The researcher used the descriptive descriptive method to achieve the research objectives. In addition to the research methodology and the nature of his problem, the researcher presented a range of Arabic and foreign studies, Browse the theoretical background, which was the concept of strategic intelligence, its importance, characteristics, objectives, dimensions, and management. The researcher reviewed the decision-making, understanding, importance, conditions, difficulties, elements. He then reviewed the dimensions of strategic intelligence, which were (outlook, structured thinking, strategic vision, partnership, motivation, intuition) and their role in making successful decisions in educational institutions.

مقدمة البحث:

يعد الذكاء الاستراتيجي بمثابة الدرع الواقي للمؤسسة إذ يلعب دوراً مهماً في كل مرحلة من مراحل استراتيجيات وعمليات المؤسسة، ويبرز دور هذا النمط من الذكاء في إدارة الأزمات التي تواجه المؤسسة إذ يساعد المديرون في تحديد برامج وسياسات المؤسسة ويجعل هذا الذكاء المؤسسة قادرة على التعامل مع التحديات المستقبلية.

إن جهود العلماء والباحثين حول صفات القائد أوصلتهم إلى نتيجة بأن القادة يولدون ولا يصنعون، وأن القادة يتمتعون بمواهب خارقة تمكنهم من إحداث التغيير، ومن هذه السمات هو الذكاء، فهناك صلة وثيقة بين الذكاء والسمات القيادية، فقد دلت الأبحاث المتوافرة على أن الذكاء من أهم العوامل التي تحدد مستويات النجاح، لكنه ليس هو العامل الوحيد فالفرد يخضع أيضاً لمستوى طاقته البدنية، واتزانه الانفعالي، واتجاهاته النفسية، إلا أن الذكاء يبقى الأبرز في نجاح القائد إلى جانب سمات (الثقة بالنفس، الأمانة، النضج العاطفي، والقدرة على القرارات، وتشخيص الفرص، واستشعار طرائق تفكير العاملين واكتساب ثقتهم). وهذا ما يؤشر دور الذكاء الاستراتيجي إلى جانب غيره من أنواع الذكاء في ترسيخ السمات القيادية، ثم إيجاد قادة ناجحين، لا سيما في ظل تزايد أهمية القيادة للمؤسسات، والاعتماد على سمات (الذكاء، والعقل، والشخصية)، في الحكم على كفاءة قادتها، فضلاً عن حاجة القادة إلى التمتع بأنماط مختلفة من الذكاء وتوظيفها في التكيف مع التكنولوجيا الجديدة، وبروز أنماط جديدة من القيادة كالقيادة (الاستراتيجية، والمعلوماتية، والمعرفية، والوظيفية، والشبكية)، والتي أوجبت تنوع أنماط الذكاء التي توسم بها تلك القيادات، بدلاً من الاعتماد على نمط بمفرده كأ نموذج قياسي للحكم على فاعلية الانماط جميعها.

كذلك يساعد الذكاء الاستراتيجي المؤسسة على التخطيط طويل الامد، في ظل التغييرات البيئية السريعة والتي تجعلنا نرى المستقبل غير واضح فإن هذا يجعل استراتيجيتنا الحالية مهددة، نحن نحتاج إلى استراتيجية متعلقة بتكوين المستقبل وليس التكيف مع التغييرات المستقبلية، فالذكاء الاستراتيجي هو إجابة الحاضر والمستقبل، لا بل إن هذا الذكاء يجعلنا نكون مستقبلاً ونرى النتائج. فهذا الذكاء يساعد المنظمات على التخطيط طويل الأمد ويمكنها من توقع وإدارة التغيير، ويوفر لمتخذي القرار في المنظمة المعلومات الضرورية لمراقبة التغيرات في البيئة ويساعدهم في البحث عن الفرص الجديدة، وأن ابعاد الذكاء الاستراتيجي (الاستشراف، الرؤية المستقبلية، التفكير بالنظم، الشراكة، الدافعية)، هي أدوات تساعد المدير على قراءة المستقبل وتساعد المؤسسات على تغيير نشاطاتها وخدماتها بما يتلاءم مع رغبات المستفيدين، فضلاً عن أن الذكاء الاستراتيجي هو الذي يطور الرؤية ثم تنفيذها وتحويل الابتكار إلى صناعة وبما يؤشر دور الذكاء في توقع التغيير وإدارته، واتخاذ القرارات الصائبة حول أي تغيير أو أزمة قد تواجه المؤسسة من هذا المنطلق كان لا بد لنا من دراسة دور الذكاء الاستراتيجي في اتخاذ القرارات الناجحة بالمؤسسات التربوية.

مشكلة البحث:

يعد دور الذكاء الاستراتيجي في دعم عملية اتخاذ القرار الأبرز والاهم من بين أدواره، فهو أداة يستخدمها المدير في رسم السياسات ووضع الاستراتيجيات، وفي عملية اتخاذ القرار حول المسائل المهمة والحساسة التي تتعلق بتحقيق أهداف المؤسسة، ويؤدي إلى حصول المدير على الإدراك العالي الذي يمكنه من اتخاذ القرار من خلال تحليل وتركيب البيانات اللازمة، وإن هذا النمط من الذكاء له التوجه المستقبلي ويشير إلى التأثير على المدى الطويل عبر الزمن لتحقيق أهداف المؤسسات، ويساعد متخذي القرار على التخطيط من خلال تقديم المعلومات اللازمة لتكوين نظرة استشرافية للمديرين، إذ ظهر دور الذكاء المبحوث في دعم عملية اتخاذ القرار لدى المديرين في المنظمة من خلال توفير المعلومات الضرورية لعملية اتخاذ القرار، والذكاء الاستراتيجي هو الحجر الأساس للتفكير الاستراتيجي الفعال والذي يمكن مديري المؤسسات من اتخاذ قرارات حاسمة لتقرير مستقبل المؤسسة، إذ يمكن لهذا الذكاء أن يقلل من الخلافات التي تظهر داخل المؤسسة، وذلك من خلال الحوار والنقاشات التي تتم بين أعضاء المؤسسة للوصول إلى قرارات مناسبة اعتماداً على الرؤى المستقبلية التي يمددهم بها الذكاء، وزيادة تطلع مديري المؤسسات للمستقبل والسعي المتواصل للتوسع والنمو.

إن المؤسسات التربوية والتعليمية تمثل الأساس وحجر الزاوية في تنمية الدول ونهضتها من خلال مخرجاتها إلى سوق العمل، فلا بد لصناع القرار بالدولة أن يكون تركيزهم واهتمامهم بهذه المؤسسة الرائدة والمهمة، ولا بد أن يكون القائمين على هذه المؤسسات وصناع القرار فيها من ذوي الخبرة والكفاءة والافتدار، الذين يتمتعون بالتفكير الاستراتيجي والذكاء الاستراتيجي.

ومن هنا حدد الباحث مشكلة البحث بالسؤال الرئيس الآتي:

ما دور الذكاء الاستراتيجي في اتخاذ القرارات الناجحة بالمؤسسات التربوية؟

حيث ينفرع من السؤال الرئيس السابق الأسئلة الفرعية الآتية:

- ما المقصود بالذكاء الاستراتيجي؟
- ما أبعاد الذكاء الاستراتيجي؟
- ما المقصود بعملية اتخاذ القرار؟
- ما دور الذكاء الاستراتيجي في اتخاذ القرارات الناجحة بالمؤسسات التربوية؟

أهمية البحث:

أن مصطلح الذكاء الاستراتيجي يعتبر مفهوماً حديثاً نسبياً في أدبيات الإدارة الاستراتيجية، مما يستوجب إيلاؤه المزيد من البحث والتحليل، حيث تتجسد أهمية البحث في جانبين هما:

- الأهمية النظرية والمتمثلة باستعراض أدبيات الدراسة لأحدث الدراسات العلمية المتعلقة بموضوع البحث، حيث من الممكن أن يمثل مرجعاً مهماً للأكاديميين والباحثين.

- الأهمية العملية من خلال تحليل دور الذكاء الاستراتيجي في اتخاذ القرارات الناجحة بالمؤسسات التربوية ، كما أن ما سيتم التوصل إليه من نتائج وتوصيات ستضيف شيئاً جديداً وتوجه أنظار إدارة المؤسسات إلى ضرورة الاهتمام بالذكاء الاستراتيجي وعملية صنع القرارات واتخاذها.

أهداف البحث:

يسعى البحث الحالي إلى التعرف على دور الذكاء الاستراتيجي في اتخاذ القرارات الناجحة بالمؤسسات التربوية . وسوف يتم تحقيق هذا الهدف من خلال تحقيق الأهداف الفرعية الآتية:

- التعرف على مفهوم الذكاء الاستراتيجي.
- التعرف على أبعاد الذكاء الاستراتيجي.
- التعرف على عملية اتخاذ القرار.
- التعرف على دور الذكاء الاستراتيجي في اتخاذ القرارات الناجحة بالمؤسسات التربوية.

حدود البحث:

يتحدد البحث الحالي بالحدود الآتية:

- **الحدود الموضوعية :** اقتصر موضوع البحث على معرفة دور الذكاء الاستراتيجي في اتخاذ القرارات الناجحة بالمؤسسات التربوية .
- **الحدود البشرية :** اقتصر تطبيق البحث الحالي على المؤسسات التربوية.

مصطلحات البحث:

- **الذكاء الاستراتيجي:**

يعرف الباحث الذكاء الاستراتيجي إجرائياً بأنه:

قدرة قادة المؤسسات التربوية على الاستفادة من المعلومات المتوفرة ، لاتخاذ القرارات الصائبة ، وصياغة الخطط والسياسات والاستراتيجيات والاستعداد لمواجهة الازمات قبل وقوعها.

- **اتخاذ القرار:**

يعرف الباحث اتخاذ القرار إجرائياً بأنه:

قدرة قادة المؤسسات التربوية على اختيار البدائل المناسبة والصائبة من بين الخيارات المتاحة بهدف تحقيق الأهداف المنشودة او المرغوبة للمؤسسة .

منهج البحث:

نظراً لطبيعة البحث الحالي ، فقد استخدم الباحث المنهج الوصفي المسحي القائم على وصف الظاهرة وتحليلها وتفسيرها واستخلاص النتائج بشأنها.

الدراسات السابقة:

من خلال البحث والتنقيب في المصادر والمراجع المتعددة للحصول على دراسات سابقة في موضوع الذكاء الاستراتيجي ودوره في عملية اتخاذ القرارات ، تبين أن هناك ندرة في الدراسات التي تناولت هذا الموضوع بشكل عام، ففي البيئة المحلية لم يتناول موضوع الذكاء الاستراتيجي قبل ذلك ، وهناك ندرة في الدراسات التي تناولت الموضوع في البيئة العربية على حد علم الباحث ، أما في البيئة الأجنبية فقط لوحظ أن هناك اهتمام بهذا الموضوع ولكن هناك ندرة أيضاً في الدراسات التي تناولت الموضوع، لذا سيتم تناول بعض الدراسات بحسب أهميتها وصلتها بموضوع البحث الحالي والاستفادة من نتائجها في تدعيم نتائج الدراسة الحالية .

أولاً: الدراسات العربية:

1- دراسة (قاسم، 2011):

بعنوان " أثر الذكاء الاستراتيجي على عملية اتخاذ القرارات : دراسة تطبيقية على المدراء في مكتب غزة الاقليمي التابع للأونروا"

هدفت الدراسة إلى معرفة أثر الذكاء الاستراتيجي على عملية اتخاذ القرارات ، وتقديم مقترحات قابلة لتطوير الذكاء الاستراتيجي ، والتي يمكن أن تساهم في تعزيز مستوى الذكاء الاستراتيجي لدى المدراء العاملين في الأونروا مما يساهم في اتخاذ القرارات السليمة. حيث عمد الباحث إلى استخدام المنهج الوصفي التحليلي في دراسة الظاهرة تحقيقاً لأهداف البحث . حيث أثبتت الدراسة تمتع المدراء بالأونروا بذكاء استراتيجي بمستوى جيد وقد كان ترتيب عناصر الذكاء الاستراتيجي حسب أهميتها وفق استجابات عينة المدراء على النحو التالي (الاستشراف- تفكير النظم- الدافعية - الرؤية المستقبلية - الشراكة) وكذلك أثبتت الدراسة وجود علاقة ذات دلالة احصائية بين أبعاد الذكاء الاستراتيجي واتخاذ القرارات. وقد استفاد البحث الحالي من هذه الدراسة بما يتعلق بخلفيتها النظرية والمنهجية المتبعة ، وكذلك معرفة أثر العلاقة بين الذكاء الاستراتيجي وعملية اتخاذ القرارات.

2- دراسة (لعلايمية ، 2015):

بعنوان " أهمية الذكاء الاستراتيجي في عملية اتخاذ القرارات : دراسة ميدانية لمؤسسة فرتيال"

هدفت الدراسة إلى تحقيق هدف رئيسي وهو معرفة أهمية الذكاء الاستراتيجي على عملية اتخاذ القرارات ، حيث عمد الباحث على استخدام منهج دراسة الحالة على مؤسسة فرتيال من خلال دراسة واقع الذكاء الاستراتيجي في هذه المؤسسة وتحديد أهميته ، حيث توصلت الدراسة إلى جملة من

النتائج أهمها أن فعالية الذكاء الاستراتيجي تتوقف على الابعاد التالية : الاستشراف، تفكير النظم، الرؤية المستقبلية، الدافعية، الشراكة، كذلك تمثلت مراحل الذكاء الاستراتيجي في اطار دعم عملية اتخاذ القرار فيما يلي : تحديد الحاجة الى المعلومة، جمع المعلومة، معالجة المعلومة، بث المعلومة من أجل اتخاذ القرار، حيث استفاد البحث الحالي من هذه الدراسة بعلاقة أبعاد الذكاء الاستراتيجي بعملية اتخاذ القرارات لدى صانعي القرار بالمؤسسة ، واختلف البحث الحالي عن الدراسة بالمنهجية المتبعة حيث عمد الباحث على استخدام الوصفي تحقيقا لاهداف البحث.

ثانياً: الدراسات الاجنبية:

1-دراسة (Seitovirta,2011) بعنوان:

"The role of strategic intelligence services in corporate decision making"

هدفت الدراسة إلى وصف دور الذكاء الاستراتيجي في اتخاذ القرارات في الشركات، ومعرفة كيفية اتخاذ الإدارة العليا للقرارات في الشركة ، ونتاج مقترحات حول دور الذكاء الاستراتيجي في اتخاذ القرارات في المستقبل ، وكيفية تطوير وظيفة الذكاء الاستراتيجي بشكل أفضل لدعم اتخاذ القرار ، واعتمدت الدراسة اسلوب دراسة الحالة. ومن أهم النتائج التي توصلت إليها الدراسة أن الذكاء الاستراتيجي يمثل أرضية وقاعدة لاتخاذ القرارات ، وكذلك يزود الذكاء الاستراتيجي متخذي القرار بالمعلومات الداخلية والخارجية اللازمة، كذلك يعطي مؤشرات للشركة ويزود بتغذية راجعة عن رجال البيع، ويساعد في التحكم في مشاريع الشركة. حيث استفاد البحث الحالي من هذه الدراسة من اطارها النظري ، ومن دور الذكاء الاستراتيجي في صناعة واتخاذ القرارات واختيار أفضل البدائل المتاحة بناء على المعلومات والبيانات الموجودة ، واختلف البحث الحالي عن هذه الدراسة بالمنهجية المتبعة كون الدراسة اعتمدت على منهج دراسة الحالة تحقيقا لأهداف الدراسة.

2-دراسة (Kruger,2010) بعنوان:

" A study of strategic intelligence as a strategic management tool in the long-term insurance industry in South Africa "

الهدف من الدراسة استكشاف الي أي مدى يمكن أن يستخدم ويستغل الذكاء الاستراتيجي على المدى البعيد في مجال (قطاع) صناعة التأمين في جنوب افريقيا ، لتحسين قدرتها على مقاومة هجود المنافسين وتوسيع نطاق عملها في أسواق جديدة، واتخاذ القرارات بشأن الاندماج مع شركات أخرى من خلال الاستخدام المناسب لأنظمة الذكاء الاستراتيجي، وتوضيح إلى أي مدى يوفر الذكاء الاستراتيجي احتياجات عملية اتخاذ القرارات الاستراتيجية في مجال صناعة التأمين. واتبعت الدراسة المنهج الوصفي تحقيقا للأهداف. ومن أهم النتائج التي توصلت إليها الدراسة أن عمليات الذكاء الاستراتيجي أكثر انتشارا في المنظمات الكبيرة، كذلك يوفر الذكاء الاستراتيجي المعلومات المطلوبة لاتخاذ القرارات

، كذلك يستخدم في رصد الأداء والتخطيط الاستراتيجي. حيث استفاد الباحث من هذه الدراسة معرفة محددات الذكاء الاستراتيجي وكذلك توضيح أبعاد الذكاء الاستراتيجي وعلاقتها باتخاذ القرارات .

3-دراسة (Abadie et al,2010) بعنوان :

" Strategic intelligence monitor on personal health system (SIMPHS) market structure and innovation dynamics "

هدفت الدراسة إلى بيان أهمية الذكاء الاستراتيجي في تحقيق الإبداع من خلال تحقيق أعلى نسب مبيعات في الأسواق الصحية الأوروبية ومنافسة شركات الأدوية العملاقة. وكانت أهم النتائج التي توصلت إليها الدراسة أنها أظهرت أن الذكاء الاستراتيجي يوفر الرؤية للمديرين في الشركات المبحوثة ، كذلك الذكاء الاستراتيجي يؤهل المدراء في الشركات المبحوثة ليكونوا قادة لمنظمات تقود سوق الأدوية والأدوات الصحية العالمية. حيث استفاد البحث الحالي من هذه الدراسة من اطارها النظري للذكاء الاستراتيجي ، وكذلك أهمية أبعاد الذكاء الاستراتيجي على استشراق المستقبل للمدراء والقادة للمؤسسات .

الخلفية النظرية:

مفهوم الذكاء الاستراتيجي:

يرجع ظهور الذكاء الاستراتيجي إلى قديم الزمان، ولكن على الرغم من امتلاك هذا النوع من الذكاء تاريخ طويل، إلا أنه يفتقر لتعريف دقيق، هذا رغم استخدامه لفترة طويلة من الزمن، وهناك الكثير من الأمور التي يجب عملها لمعرفة حدود وفرص هذا الذكاء والمعوقات من تطبيقه في هذه الأيام، حيث أن (Sun Tzu) يعتبر أول من استخدم الذكاء الاستراتيجي، كان ذلك في العمليات العسكرية في القرن الرابع قبل الميلاد، وكان الغرض منه تحقيق الأهداف الاستراتيجية (McDowell,2009:4)

كما استخدمت وكالة الاستخبارات المركزية (CIA) في اتفاقيات ومعاهدات لتقليل التسلح في العالم، حيث استفادت الوكالة من الذكاء الاستراتيجي كونه عملية الحصول على المعلومات ونقلها وتقييمها وتحليلها لتكون جاهزة للسياسيين وذلك من أجل صناعة قرارات حاسمة (Johnson,2000) وكان من أبرز من انضم لهذه الوكالة (Sherman Kent) عام 1941 حيث ألف كتاب بعنوان "الذكاء الاستراتيجي في السياسة الدولية الأمريكية" وكتاب "الذكاء الاستراتيجي" والذي كان يسعى من خلاله تحقيق السلام، باستخدام هذا النوع من الذكاء . (Davis,2002) كانت بداية استخدام الذكاء الاستراتيجي في العمليات العسكرية، ولكن تم استخدامه في منظمات الأعمال وفي الأعمال التجارية (Khanter, 2009)

في ظل التطور الملحوظ في ميدان الاستراتيجية والإدارة الاستراتيجية في القرن العشرين ظهرت فكرة الذكاء الاستراتيجي حيث بدأت شركات الأعمال العالمية والدولية المتفوقة بالاهتمام بهذا النوع من الذكاء وبدأوا بتكوين ما يعرف " فرق الذكاء الاستراتيجي "في بداية القرن الحادي والعشرين، حيث بدأوا بترويج لما يعرف " بمجتمع الذكاء الاستراتيجي " وذلك نظراً لعظم الدور والفائدة ذات القيمة التي تحصل عليها في مجالات متعددة مثل (الاقتصاد، الثقافة، التكنولوجيا، المعرفة) وهذا يسهم في تحقيق أهداف أصحاب المصلحة .لذلك وجد من الضروري بل ومن المطلوب توظيف هذا النوع من الذكاء في إدارة الأعمال ولكن باستخدام الذكاء الاستراتيجي(الطائي، الخفاجي، 2009 :35)

- يعرف الذكاء الاستراتيجي بأنه " هو أداة لتوفير المعلومات بشكل كامل وشامل عن البيئة الخارجية للقيادة العليا في الوقت المناسب وذلك لتطوير الاستراتيجية" (Degenaro, et al, 2000: 5) .

- يعرفه (Johnson, 2000) بأنه " هو عملية أو أداة لجمع المعلومات التي تساعد صناع القرار في الحصول على المعرفة التي تدعمهم في اتخاذ القرارات من خلال المسح البيئي للمنظمة ومن ثم تحليل المعلومات، والقدرة على التنبؤ والتخطيط المستقبلي والتكيف مع التغيرات البيئية"

- يعرفه (Qunrm by, 2003: 6) بأنه " هو ذلك الذكاء الذي يحتاجه القادة الكبار وذلك لصياغة الاستراتيجيات والسياسات على المدى الطويل"

- ويعرفه (صالح، وآخرون، 2010: 143) بأنه " هو ذكاء وصف به قادة المنظمات ممن يمتلكون (رؤية مستقبلية، الاستشراف، تفكير النظم، شراكة، تحفيز، حدس، إبداع) بالإضافة إلى نظام استقصاء وتحليل المعلومات وذلك من أجل صناعة قرارات حاسمة"

- ويعرف بأنه " القدرة التي يوصف بها قادة المنظمات في جمع المعلومات حول المنظمات الأخرى المنافسة لها في الميدان وتحديد البيئة الداخلية والخارجية وكيفية التعامل معهما، ومدى وضوح وواقعية الاستراتيجية التي تعتمدها" (أمين، 2014 : 186).

- ويعرف (الياسري، الشمري، 2015 : 253) بأنه " هو حجر الأساس للتفكير الاستراتيجي الفعال والذي يمكن قادة المنظمات من امتلاك المعرفة لاتخاذ قرارات حاسمة من شأنها أن تقرر مستقبل المنظمات "

أهمية الذكاء الاستراتيجي:

تكمن أهمية الذكاء الاستراتيجي في كونه من المتطلبات الأساسية للقيادة حيث يعمل على تعزيز وتطوير السمات القيادية، حيث يمثل نظام متكامل ولب عملية اتخاذ القرار (Liebowitz,2006)

كما أشار (جنير وآخرون، 2013) إلى أن أهمية الذكاء الاستراتيجي تتلخص في:

- الحاجة إلى وجود قيادة وقادة تتمتع بأنماط مختلفة من الذكاء وهذا في سبيل مواكبة ومجاراه التطوير والتغيير الحاصل في البيئة.
- الذكاء الاستراتيجي يؤهل المنظمات أن تكون قادرة على الابداع وصياغة استراتيجيات تغيير مبتكرة.
- يساعد بشكل فعال في عملية اتخاذ القرارات.
- دوره في نجاح صياغة سياسات الابداع وايجاد منهجيات مبتكرة في مواجهة ما يعترضها من مشكلات.
- دور الذكاء الاستراتيجي في تحقيق موقع تنافسي متقدم مقارنة بالآخرين (محمد، وآخرون، 2012: 514).
- الذكاء الاستراتيجي ودوره المهم في إعداد وتكوين القادة وتعزيز صفاتهم وصقل قدراتهم لتمكينهم من قيادة المنظمة (Macooby et al, 2011:33).

خصائص القادة الأذكياء استراتيجياً:

تبلورت خصائص القادة الأذكياء استراتيجياً في كثير من القراءات منها:
 ذكر (Maccooby, et al, 2004) أنه إذا أراد القائد الوصول بمنظّمته لأعلى مستويات التقدم والنجاح بما فيها من تعقيدات، فإنه يجب أن يتحلى بالذكاء الاستراتيجي وذلك لما يوفره لهم من مميزات مثل:

- القدرة على التخيل والتصور.
 - القدرة على خلق جو من المشاركة والتفاعل.
 - القدرة على التأثير في العاملين وتحفيزهم ودفعهم لإظهار أقصى طاقة.
 - القدرة على تنفيذ الاستراتيجية الموضوعة في ظل بيئة ديناميكية متغيرة.
 - القدرة على التفكير استراتيجياً.
- كما وأشارت (قاسم، 2011) إلى ضرورة تمتع القادة الأذكياء استراتيجياً بالذكاء الشعوري إلى جانب الذكاء الاستراتيجي لأن هذا يؤسس نحو النجاح الاستراتيجي للمنظمة.
 وأشار (صالح، وآخرون، 2010) أن القادة الذين يملكون ذكاء استراتيجي يوصفون بأنهم ذا بصيرة وحس بمستوى عالي بالإضافة إلى مهارة فكرية وتحليلية.

أهداف الذكاء الاستراتيجي:

- إن للذكاء الاستراتيجي أهداف محددة حددها بما يلي (صالح وآخرون، ٢٠١٠)
- توفير تنبؤات وتحذيرات مبكرة بالتهديدات المحيطة بالمنظمات واتخاذ الإجراءات الوقائية ازائها.

- تمكين المنظمات من الاستجابة لتغيرات البيئة الحالية والمستقبلية والتخطيط والتنبؤ بالنتائج بالشكل الذي ينعكس إيجابياً عن سمعتها وموقعها.
- تشكيل القناعات لدى صناعات القرارات وصياغة السياسات بوجوب الوصول إلى القرارات وسياسات إبداعية مثلى.
- النهوض بمهمة جمع المعلومات وتحليلها عن البيئة الخارجية وجعل المنظمات تقيم تحالفات في مجال البحث والتطوير.
- تقديم الأفكار الهادفة التي تحول الابتكارات والاختراعات إلى سلع قابلة للتداول.
- تطوير آراء تخمينية بصدد الأحداث المستقبلية واعتماد هذه الأحداث كأساس في المشكلات.
- توفير معلومات استراتيجية تمكن المنظمات من فهم التهديدات التي تحيط بها حالياً ومستقبلاً.

أبعاد الذكاء الاستراتيجي:

1- الاستشراف (البصيرة):

- تعتبر عن قابلية القائد بالتفكير في صورة قوى غير مرئية ولكنها تصنع المستقبل وتظهر أهمية العنصر في توظيف الذكاء لقادة المنظمات في المجالات التالية:
- اعتماده التوقع في إدارة التغيرات البيئية بأسلوب هادئ ومنتظم.
 - نجاح القادة في اعتماد السيناريوهات بتقديمها وصفاً لأحداث مستقبلية بديلة واستشعار التغيرات البيئية في صورة قوية غير مرئية.
 - توفير طاقة استقرائية تسمح للقائد بتطوير استراتيجيات موجهة نحو تحقيق الأهداف الاستراتيجية للمنظمة.
 - استيعاب القادة للعمليات المنظمة الرئيسية، وتعزيز خياراتهم والارتقاء بمعرفتهم وخبراتهم العملية (الخفاجي، البغدادي، 2001 : 152).

2- التفكير المنظم:

- يعبر عن القدرة على توليف دمج العناصر أكثر من فصلها إلى أجزاء ثم تحليلها مع بعضها ثم تقييمها من حيث علاقتها بالكل، والتركيز على أسلوب تفاعلها مع بعضها من حيث نجاحها في خدمة أهداف النظام (Davis, 2002: 6).

3- الرؤية الاستراتيجية:

- إن الرؤية الاستراتيجية الواضحة والمغامرة عنصر ضروري في القيادة الاستراتيجية دون اتخاذ مفهوم مستقبلي للعمل التجاري، أي ما سوف يحتاجه إرضاء العملاء، فضلاً عن أنشطة العمل التي يجب السعي وراءها وأنواع حالات السوق طويلة الأجل التي يجب بناؤها مقارنة بالمنافسين، ونوعية الشركة التي تسعى الشركة لإنشائها وتطويرها وتحدد تخطيط مسار الشركة باطلاع الإدارة

العليا على الطريق والتوجه ، مع الإجابة على الأسئلة الآتية إلى أين سوف تتحرك؟ ما طبيعة التغييرات المقبلة في هذا المجال التجاري الذي نعمل فيه؟ ما طبيعة الاختلافات التي سوف تحدثها مثل هذه التغييرات على عمل الشركة الحالي؟ وان تكوين الرؤية الاستراتيجية وصياغتها لا يعتمد فقط على وجود تدريب ذهني يهدف لصياغة شعار جذاب للشركة، بل انه يعد تدريباً على التفكير الحذر في الإتجاه الذي يجب على الشركة أن تتجه إليه لكي تحقق النجاح ، ويتضمن هذا الأمر تحديد مجالات السوق التي يشارك فيها، ووضع الشركة على المسار الاستراتيجي السليم، والالتزام باتباع هذا المسار المؤدي لتحقيق الأهداف ويكون للمديون ثلاث مهام متميزة في تكوين الرؤية الاستراتيجية وصياغتها وجعلها أداة إعداد مفيدة للمعمار الاستراتيجي وهذه المهام (تومسون، 2006: 35).

- التوصل إلى مضمون رسالة مستهدفة توضح الأعمال التجارية التي تقوم بها الشركة حالياً وتوضح كيان الشركة ومكانتها أو وضعها في الوقت الحالي.
- استخدام مضمون الرسالة المستهدفة كأساس لتحديد مسار طويل المدى، واختيار ما يجب الإتجاه إليه وتخطيط المسار الاستراتيجي الذي يجب على الشركة أن تتبعه.
- التعبير عن الرؤية الاستراتيجية بألفاظ بسيطة ومثيرة، تزيد من مدى الالتزام على مستوى الشركة بأكملها.

4- الشراكة:

- تعكس الشراكة قدرة القائد الذكي استراتيجياً على إجادته في إقامة تحالفات استراتيجية أي رؤية شاملة للشراكة بإبرامه اتفاقيات تعاونية وتحالفات أو إندماجات مع شركات أخرى في صورة شبكات استراتيجية ، وهنا يتحدد دور الشراكات في الارتقاء بقدرات قادة المنظمات وذلك كونها:
- أحد اتجاهات التنظيم المعاصرة التي تمهد السبيل إلى تحسين كفاءة الشركاء واشتراكهم في أداء المهام وتقليل التكاليف وتحويل تنافسهم إلى تعاون.
 - أحد آليات التأقلم مع تحديات البيئة المضطربة، واقتناص الفرص الناتجة عن التطورات التكنولوجية ، وضمان انسيابية الخبرات والأفكار بين الشركاء.
 - إطار عمل تعاوني للتشارك في المواد النادرة وفي تهديدات الدخول إلى الاسواق الجديدة، وكذلك التكيف مع البيئة المتغيرة.
 - تُشبع حاجات المستفيدين وتوسيع نطاق خدمتهم، مع الإبداع في حل المشكلات، والتفوق في الاداء ، ودعم الاستثمار الطويل الأمد ثم تحقيق قيمة أكبر لأطراف الشراكة.
 - تتخلص من الجمود وتقليل المخاطرة الناتجة عن تصنيع المنتجات الجديدة وتسويقها.

(العزاوي، 2010: 152)

5- الدافعية:

تعبر عن الفعل الذي يدفع الفرد إلى تبني وجهه نظر ملائمة لإنجاز العمل المكلف به بشكل مرض ،

كذلك تحفيز العواطف ورغبات الفرد لحثه على القيام بعمل معين وتجد دوافع الفرد في هيئة سلوك يعبر عن امتداده لبذل مجهودات تمكنه من تحقيق عدة أهداف في آن واحد، وأدائه لعمله ثم إشباع ما يشعر به من نقص في حاجاته من العوائد المادية والمعنوية المتحققة نظير أدائه بما يؤثر أهمية تمتع القائد بالذكاءين الاستراتيجي والشعوري في آن واحد، توظيف الذكاء الشعوري (فهم الذات ، وضبط النفس، والتقمص العاطفي) مع عناصر الذكاء الاستراتيجي لاسيما(الدافعية) لإيجاد قيادة متفوقة تشعر بنوايا العاملين وأهدافهم (صالح ، وآخرون:2010: 190) وترى الباحثة أن الدافعية هي قدرة القادة الذين يتمتعون بذكاء استراتيجي على دفع وتحفيز العاملين وحثهم على العمل ورفع روح الحماس لديهم ما يجعل المنظمة تحقق ميزة تنافسية.

6- الحدس:

ويوصفه (خير الله، 2008) بأنه "هو الصوت الداخلي والذي يولد لدينا مشاعر ضد قراراتنا أو معها بشكل عام لا سيما إذا تضاربت البيانات أو كانت غير كافية فإننا نعتمد عليها للوصول إلى نتيجة على الحاسة السادسة وهي الحدس ومن أسباب زيادة الحدس هي:

- تدريب على التنبؤ بالمستقبل .
- تخيل أنك تؤدي الواجب قبل حدوث حقيقته .
- لاحظ مشاعرك وإحساساتك التي تتجاهلها عادة .
- احتفظ بمسجل لأفكارك .
- تعلم التأمل أو التنويم المغناطيسي الذاتي .
- التصور الرمزي.

أدوار الذكاء الاستراتيجي:

- 1- دور الذكاء الاستراتيجي في عملية التغيير.
- 2- دور الذكاء الاستراتيجي كسلاح تنافسي.
- 3- دور الذكاء الاستراتيجي في دعم عملية اتخاذ القرارات : ويعد هذا الدور الأبرز والاهم من بين أدوار الذكاء الاستراتيجي ، وسيتم الإشارة الية لاحقا.

دور الذكاء الاستراتيجي في عملية التغيير:

إن القضية الأهم هي المحافظة على بقاء المؤسسة في ظل التهديدات التي تواجهها والناجمة عن التغييرات في بيئة المؤسسة الداخلية والخارجية ، ويعد الذكاء الاستراتيجي أداة إدارية فعالة لإدارة المستقبل وتوقع التغييرات التي قد تحدث وتؤثر على بقاء المنظمة(Xu,2007:122)

ويساعد الذكاء الاستراتيجي المؤسسة على التخطيط طويل الأمد ويمكنها من توقع التغيير وإدارته . كما يوفر الذكاء الاستراتيجي للمدراء تفهم وتبصر وسائل التغيير المحتملة للسياسات

والاستراتيجيات والبرامج والتشريعات ، ويمكنه فحص بيئة عمل المؤسسة وتحدد الأخطار والتهديدات والفرص التي تواجه المؤسسة (McDowell,2009:24)

ويوفر فرصة للمنظمة لمعرفة ما يدور في البيئة التي تعمل فيها، وهذا يساعدها في توقع التغيرات التي من الممكن أن تحدث في المستقبل وادارتها ، ووضع الاستراتيجيات المناسبة للتكيف مع هذه التغيرات والاستعداد التام لأي تغيير مفاجئ قد يحدث (Tham&Kim,2002:1)

دور الذكاء الاستراتيجي كسلاح تنافسي:

برز هذا الدور في إطار توظيف هذا النمط من الذكاء في صياغة الخطط والسياسات المختلفة ، وفي عمليات التغيير والتطوير ، والارتقاء بمستوى الأعمال في بيئة ديناميكية تعمل فيها المؤسسات ، وتجاوبه التحديات المحيطة بها (صالح واخرون، 2010: 153)

ويساعد هذا الذكاء المؤسسة في معرفة التغيرات التي قد تحدث في السوق ، والتكنولوجيا الجديدة وهذا يساعد في تشكيل الخيارات الاستراتيجية . والمؤسسات التي تملك عمليات ذكاء استراتيجي فعالة هي المؤسسات التي تستطيع إدارة المعلومات واستخدامها لتوقع اتجاهات السوق المستقبلية والفرص بنجاح والاستجابة لها (Xu,2007:122)

وفي مناقشة أهمية الذكاء الاستراتيجي كسلاح تنافسي أشار المدير التنفيذي لشركة الرؤى الاستراتيجية وهي شركة متخصصة باستشارات الذكاء الاستراتيجي " ان الشركات التي تعتمد بشدة على الذكاء التنافسي التقليدي لحماية قيادتها قد تعرض بلايين الدولارات للخطر ، لذلك فإن قادة الأعمال اليوم بحاجة إلى ما هو أكثر من مجرد فهم للحقائق والأحداث ، فهم بحاجة إلى رؤية في دوافع المنافسين لاتخاذ القرارات حتى يتمكنوا من التحسب للتأثيرات التي ترمي اليها تلك الشركات المنافسة وفهم التهديدات المحتملة على طبيعة أعمالهم وليتخذوا القرارات الاستراتيجية قبل الحدث التنافسي" وبعد الحصول على هذا النوع من الرؤية هو ما يوفره الذكاء الاستراتيجي لقادة المؤسسات (العبدلي، 2010: 55)

اتخاذ القرارات الناجحة:

القرار:

تعددت محاولات تعريف القرار في ميدان علم الإدارة وان كانت أغلب المحاولات تجتمع في مجملها عناصر القرار الإداري ، سنحاول فيما يلي تقديم بعض التعاريف المقدمة لهذا المصطلح:

- يعرفه سيمون بأنه " اختيار بديل من البدائل المتاحة لإيجاد الحل المناسب لمشكلة جديدة ناتجة عن عالم متغير ، وتمثل جوهر النشاط التنفيذي في الأعمال"
- وعرف بأنه " ذلك التصرف العقلاني الذي يأتي نتيجة التدابير والحسابات والتفكير " (بارنارد)

- ويعرفه يونج بأنه " الاستجابة الفعالة في توفير النتائج المرغوب فيها لحالة معينة أو مجموعة حالات محتملة في المؤسسة"

من خلال التعاريف السابقة نستطيع أن نقول أن القرار هو عملية اختيار أنسب بديل من البدائل المتاحة لغرض تحقيق الأهداف المنشودة.

مفهوم اتخاذ القرارات:

إن اتخاذ قرار ما معناه تحويل إرادة معينة إلى فعل معين، فعملية اتخاذ القرار هي العنصر الوسيط بين التفكير والفعل بما أنه لدينا دائما عدد لا محدود من الأفعال الممكنة أو المحتملة فنقوم بمفاضلة فعل ما وذلك في ظل ظروف معينة.

أهمية اتخاذ القرارات :

يعرف المدير أحيانا أنه الشخص الذي يتخذ القرارات وهذا ما يميزه عن بقية الموظفين التنفيذيين الذين يقومون بتنفيذ هذه القرارات ولذا يعتبر بعض الكتاب بأن المهمة الرئيسية للمدير هي اتخاذ القرارات ويقضي المدير معظم وقته في اتخاذ القرارات أو التحضير لها . ويلاحظ وجود تشابه بين عمليتي اتخاذ القرارات والتخطيط ففي الحالتين يوضع عدد من البدائل ويتم اختيار أفضل البدائل من بينها وعملية اتخاذ القرارات عملية مطلوبة في أي مستوى إداري في المؤسسة فبعضها يعتبر القرار روتيني بسيط والبعض الآخر يعتبره هام واستراتيجي كما أن بعض القرارات يظهر نتيجة الأمور المفاجئة والغير متوقعة وتعتبر عملية اتخاذ القرارات من المهام الجوهرية للمدير ، حيث إن القدرة على اتخاذ القرار هي التي تميزه عن غيره من أعضاء التنظيم الإداري (الغالبى ، 1991: 219)

شروط اتخاذ القرارات:

عادة ما يتم اتخاذ القرار إما لحل مشكلة أو استغلال فرصة معينة لكن ليس واضحا ما إذا كان الموقف الذي يواجهه المدير يمثل مشكلة أو فرصة وما يزيد عن الترابط بين الاثنين إن الفرصة الضائعة تخلق مشاكل للمؤسسات كما أن الفرصة غالبا ما توجد أثناء اكتشاف المشاكل والشيء الذي يدعو لاتخاذ القرار هو وجود اختلاف بين النتائج المحققة والنتائج المتوقعة مسبقا ثم بعد ذلك على مسؤولية المؤسسة إدراك مثل هذا الاختلاف عن طريق استخدام مجموعة من الوسائل المساعدة على جمع المعلومات وتحديدها ولا يكتفى أن يحدث الاختلاف بين النتائج وأن يدركها المسؤول الإداري بل تؤكد مختلف الدراسات أنه يجب توفير الحوافز حسب وضعية الشخص المراد تحفيزه وهذا شرط توفر الموارد اللازمة التي يمكن استعمالها للتقليل من الانحرافات في النتائج ومن الواجب توفر المعلومات اللازمة التي يحتاجها المقرر .

صعوبات اتخاذ القرارات:

- صعوبة تحديد وتعريف المشكلة تحديدا واضحا ودقيقا بسبب تعدد وتنوع الأغراض الظاهرة وتشابكها.
- احتمال عدم الدقة والوضوح أي تعريف الأهداف المستخدمة كأساس لوضع معايير تقييم القرار الرشيد وتميزه عن القرار غير الرشيد .
- التعريف والتمييز بين الوسائل والغايات في الكثير من الحالات الأمر الذي جعل معايير القرار الرشيد غير واضحة .
- وجود درجات مختلفة من عدم التأكد من الممكن حسابها أو استيعابها تختلف باختلاف البدائل والظروف المحيطة بها .
- وجود نقص في المعلومات دائما يؤدي إلى عدم الدقة في عمليتي التحليل والاختيار ومن ثم عدم دقة حساب النتائج والآثار المتوقعة والمترتبة على القرار في المستقبل.

عناصر اتخاذ القرار:

- **الهدف من اتخاذ القرار:** لا يؤخذ القرار إلا إذا كان هناك هدف معين ، وتعتمد أهمية القرار على درجة أهمية القرار المراد تحقيقه، كلما كان الهدف واضحا ساعد ذلك على اتخاذ القرار السليم.
- **الدافع :** لا يتخذ القرار إلا إذا كان وراءه دافع معين لتحقيق الهدف.
- **التنبؤ :** هو أمر يتعلق بتقدير ما سيحدث في المستقبل في اتخاذ قرار معين ، ذلك أن معظم القرارات تتعامل مع المستقبل واتجاهاته والمتغيرات المحتملة وتحديد انعكاساتها على الشركة.
- **البدائل:** البديل هو الحل الذي تم اختياره من عدة بدائل وعادة ما يضع المدير عددا من الحلول لمشكلة واحدة فمتخذ القرار لا يعتمد على وضع حل واحد وإنما عدة حلول ثم يقوم باختيار البديل المناسب الذي يعتقد انه يحقق هدفا.
- **قيود اتخاذ القرار :** يواجه متخذ القرار قيودا عند اتخاذ قرار معين مثل هذه القيود : درجة المخاطر درجة التأكد من المردود مصادر التمويل ... الخ لذا وجب عليه أخذها بعين الاعتبار ودراستها حتى يتأكد من صحة وسلامة قراره وانعكاساته على الشركة في المستقبل ويتميز القرار الصائب والجيد بخصائص معينة منها : توفر معلومات مؤكدة ، وضوح حجم المردود المرغوب فيه إذ يجب أن يكون القرار واقعي وأن يأخذ بعين الاعتبار الظروف البيئية الخارجية والداخلية. (الغالبى، 1991: 259)

دور الذكاء الاستراتيجي في اتخاذ القرارات الناجحة بالمؤسسات التربوية:

للذكاء الاستراتيجي دور كبير في اتخاذ القرارات الناجحة في المؤسسات التربوية فهناك علاقة تربط بين أبعاد الذكاء الاستراتيجي التي تم شرحها سابقا وهي (الاستشراف - تفكير النظم - الرؤية المستقبلية - الدافعية - المشاركة) بعملية اتخاذ القرارات الناجحة وما له من أهمية في مساعدة القادة أو متخذي القرار في المؤسسة .

أولاً: دور الاستشراف باتخاذ القرارات:

يلعب الاستشراف دوراً مهماً في عملية اتخاذ القرارات فهذه يساعد القادة أو متخذي القرار على التنبؤ بالفرص والتهديدات التي يمكن أن تؤثر على مستقبل المؤسسة وهو يقود القائد إلى استشراف المستقبل واتخاذ القرارات المناسبة ، فعندما يكون متخذ القرار مدركا بخبايا السوق والمنافسين فهذا يعد أمراً مهماً في صناعة القرارات فهو يوفر له الحكمة والبصيرة على تحليل واستكشاف المستقبل ، بما أن الاستشراف يتمثل في دراسة الماضي وفهم الحاضر للتمكن من معرفة المستقبل فإن ذلك يؤثر على اتخاذ القرارات المستقبلية ، فعندما تكون المؤسسة متمكنة من وضعيتها في الوقت الحاضر ، وتتبنى الاستشراف فيمكن القول أنها متمكنة من مستقبلها وتكون قراراتها المسبقة مريحة لها للوقت .

ثانياً: دور تفكير النظم باتخاذ القرارات:

لتفكير النظم دور كبير في اتخاذ القرارات الناجحة فهي تعد بعد استراتيجي إذ أنها متعلقة بتجسيد القدرة على دمج العناصر المختلفة بغرض تحليلها ، وفهم الكيفية التي تتفاعل بموجبها لتشكل نظاماً أو صورة واضحة للأشياء التي يتم التعامل معها. وتبرز فوائد تفكير النظم كعنصر من عناصر الذكاء الاستراتيجي في كونه يهيئ اطر للتفكير الاستراتيجي واسلوبا لمواجهة التعقيدات البيئية وطريقة لتعلم أشياء جديدة بسهولة أكبر واكتساب المعرفة ورؤية أوضح كما يوفر طرائق أفضل لابتكار الاستراتيجيات الكفيلة بتجاوز المشكلات المعقدة وتفعيل التغيرات الاستراتيجية ، كما يوفر الفرصة للمشاركة (الافراد وفرق العمل) في اتخاذ القرار داخل المؤسسة ، فعندما يتمتع القائد بعنصر تفكير النظم يجعله يملك منهجا تحليليا ويصبح لديه القدرة على ربط أجزاء النظام مع بعضها وقادرا على فهم المشكلة كنظام وتشخيص السبب الحقيقي لها، وبالتالي اتخاذ قرارات ايجابية تساهم في تفعيل العملية التسييرية بالمنظمة.

ثالثاً: دور الرؤية المستقبلية باتخاذ القرارات:

لرؤية المستقبلية دور بالغ في اتخاذ القرارات فهي تتمثل في وصف صورة مستقبلية أفضل تتطلع إليها المؤسسة وتتفوق بها على أوضاعها الراهنة في جانب أو أكثر من جوانب هذه الصورة ، وتشكل الرؤية حالة تنبؤ لتشكل صورة معينة من الظروف أو الاحداث المستقبلية ذات العلاقة باطار أو سياق معين ، وهذه العملية تتجاوز مجرد النظر إلى ما وراء الأحداث لتشمل على الفهم والإدراك

أيضا ، فهي ترسم خارطة للقادة الناجحين من خلال رسم خارطة طريق للعاملين ، لكي يتبعوها حيث تمكن القادة والمسيرين من اتخاذ القرارات وتوجيه سلوك موظفيهم ، فالرؤية تساعد القادة عند تحديد وتحليل مواقع المنافسين وتمكنهم من اتخاذ قرارات صائبة كرد فعل إزاء تغيرات المحيط والمنافسة التي تحكمه ، فامتلاك القادة عقلية منفتحة وافق واسعة للنظر في عواقب الأمور يساعدهم على مواجهة الاحتمالات المتعددة والأوضاع العامة واتخاذ قرارات سليمة ، فالذكاء الاستراتيجي يوفر الرؤية للمدراء ويؤهلهم ليكونوا قادة للمؤسسات واتخاذ قرارات مستقبلية تؤثر في مستقبل المؤسسة.

رابعاً: دور الدافعية (القدرة على تحفيز العاملين) باتخاذ القرار:

تلعب الدافعية دوراً مهماً في اتخاذ القرارات لتحفيز الموظفين في المؤسسة ، وكعنصر من عناصر الذكاء الاستراتيجي تتركز الدافعية في المقدرة على التحفيز ودفع الأفراد وحثهم على العمل بكفاءة وفعالية لتحقيق أهداف المؤسسة انطلاقاً من الرؤى والتصورات التي ينبغي أن تكون موضع التنفيذ . ويتطلب ذلك بالتأكيد أن يتم التعرف على ما يحرك دافعية الافراد ويؤثر فيهم للعمل اتجاه الهدف. ومما تقدم نستطيع القول أن القائد الذكي يجب أن يعمل على اشباع حاجات العاملين للعمل على تحقيق الأهداف ، فعند تمتع القادة بالدافعية (القدرة على تحفيز العمال) يمكنهم من تحريك القدرات الإبداعية الكامنة لدى العاملين وتحفيزهم لتنفيذ القرارات التي تم اتخاذها كما خطط لها ، وللذكاء الاستراتيجي دور مهم في تطوير نظام الحوافز في المؤسسة ويصبح العاملين اكثر كفاءة وفعالية وقدرة على المشاركة في اتخاذ القرار والاهتمام بالعمل ودفعه لتنفيذ أهداف المؤسسة بأحسن وجه يؤدي إلى جودة القرارات .

خامساً: دور الشراكة باتخاذ القرارات:

للشراكة دور كبير في اتخاذ القرارات بالنسبة للمؤسسة ، تتمثل مقدرة الشراكة في امكانية اقامة التحالفات الاستراتيجية مع مؤسسات أخرى ، حيث يميل الاشخاص ذوي الذكاء الاستراتيجي إلى تكوين شراكات وتحالفات للوصول إلى الأهداف المشتركة ، والتحالف الاستراتيجي هو اتفاق يلزم مجموعتين من المؤسسات أو اكثر للمشاركة بمواردهم لتطوير مشروع مشترك لاستثمار فرص الاعمال ، فالقائد الذكي استراتيجياً يقوم باتخاذ قرارات استراتيجية في اختيار الشريك الاستراتيجي الذي يزيد من كفاءة المؤسسة وليس من حجمها فقط وهذا يزيد من قوة القرار والاستفادة من الخبرات وتحسين توعية وجودة القرارات .

المراجع العربية:

- الخفاجي، نعمة عباس والبغدادي، عادل هادين.(2001). ملاحح الشخصية الاستراتيجية للمدراء: منظور معرفي. مجلة العلوم الاقتصادية والادارية، جامعة بغداد، عدد خاص، بوقائع المؤتمر القطري الاول للعلوم الإدارية، بغداد، العراق.
- العزاوي وبشرى هاشم محمد. (2010). أثر العلاقة بين الذكاء الاستراتيجي وقرارات عمليات الخدمة في النجاح الاستراتيجي: دراسة اختبارية تحليلية لآراء عينة من رؤساء وأعضاء مجالس عدد من كليات جامعة بغداد. اطروحة دكتوراه، كلية الادارة والاقتصاد، جامعة بغداد، العراق.
- الطائي ، محمد عبده حسين والخفاجي ، نعمة عباس صغير .(2009). نظم المعلومات الاستراتيجية منظور الميزة الاستراتيجية . دار الثقافة للنشر والتوزيع ، عمان.
- امين، هناء ابراهيم .(2014). دور الذكاء الاستراتيجي في عملية التصنيع الاخضر دراسة استطلاعية لآراء المديرين في عينة من مصانع المياه المعدنية في محافظة دهوك . مجلة العلوم الاقتصادية والادارية، مجلد20، عدد77.
- الياسري، اكرم محسن والشمري ، احمد عبدالله .(2015). مفاهيم معاصرة في الادارة الاستراتيجية ونظرية المنظمة (الرصد البيئي، الذكاء التنافسي، المقدرات الجوهرية) . دار صفاء للنشر والتوزيع، عمان.
- العبدلي ، ضرغام .(2010) . صياغة مخطط منهجي لتأثير الخصائص الشخصية للمديرين في الذكاء الاستراتيجي والارتجال التنظيمي: دراسة استطلاعية لآراء عينة من مديري الشركات الخاصة بمحافظة النجف الاشرف- العراق . رسالة ماجستير غير منشورة ، جامعة الكوفة ، العراق.
- الغالبي ، كمال .(1991). الادارة العامة . مطبعة الدواي ، دمشق.
- خير الله، جمال انيس .(2008). الإبداع الإداري . الطبعة الأولى، دار أسامة للنشر والتوزيع، عمان، الأردن .
- صالح، احمد علي وآخرون.(2010). الادارة بالذكاءات، نهج التميز الاستراتيجي والاجتماعي للمنظمات . الطبعة، الاولى، دار وائل للنشر، عمان، الأردن.
- قاسم، سعاد حرب .(2011). اثر الذكاء الاستراتيجي على عملية اتخاذ القرارات : دراسة تطبيقية على المدراء في مكتب غزة الاقليمي التابع للأونروا . رسالة ماجستير، الجامعة الاسلامية غزة.
- لعلايمية ، محمد علي .(2015). اهمية الذكاء الاستراتيجي في عملية اتخاذ القرارات: دراسة ميدانية لمؤسسة فرتيال . رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة محمد خيضر ، الجزائر.

- مسلم ، تامر حمدان عبدالقادر. (2015). اثر الذكاء الاستراتيجي على القيادة من وجهة نظر القيادات الادارية العليا في الجامعات الفلسطينية بقطاع غزة. جامعة الازهر، غزة.

المراجع الاجنبية:

- Abadie et al.(2010). Strategic intelligence monitor on personal health system (SIMPHS) market structure and innovation dynamics. European Commission Joint Research Centre, Institute for Prospective Technological Studies.
- Davis, Jack .(2002). “ Sherman kent and the Professier of Intelligence Analysis”, The Sherman kent Center for Intelligence Analysis, Vol1, No5, P2.
- Degenaro,B. Fahey,L. Fuld,L. Klavans,D .(2000). “ Strategic Intelligence Providing Critical Information for Strategic Decision”, Available From:<http://www.csb.executiveboard.com>, Accessed on 8 January.
- Dowell, McDowell .(2009). Strategic intelligence Ahand book for Practitioners, and Users, Rev.ed, Scarecrow press,USA.
- Johnson, Arik .(2000). “ What is Competitive intelligence?”, Available From: <http://www.aurorawdc.com/whatisci.htm>. Accessed on January.
- Khanter, Akshafy, vJain .(2009). “Gurumantras of Strategic Intelligence”,AvailableFrom: <http://www.articlesbase.com/Leadership-articles/gurumantras-of-strategic-intelligence-921778>, Accessed on January.
- Kruger , Jean-Pierre. (2010). A study of strategic intelligence as a strategic management tool in the long-term insurance industry in South Africa . Unpublished thesis, University of South Africa.
- Maccoby, Michael .(2011). “ Strategic Intelligence a Conceptual System of Leadership For change”, International Society For Performance Improvement, Vol50, No3.

- Qunrm by, Neil .(2003). “ Future Work in Strategic Criminal Intelligence”, Australian Crime Commission, 25 march, Astralian Conferenc.
- Seitovirta, Laura Camilla .(2011).The role of strategic intelligence services in corporate decision making. Unpubished thesis, Aalto University.
- Xu ,Mark.(2007). "Managing Strategic Intelligence : Techniques and Technogies" United sStates of Amerca& United Kingdom ,IGI Global.