الجمهورية العربية السورية
جامعـــة دمشـــق
كليـــة التربيـــة
قسم علم النفس

الذكاء الاستراتيجي وعلاقته باتخاذ القرار والاتزان الانفعالي

دراسة ميدانية لدى عينة من طلبة الدراسات العليا في جامعة دمشق

أطروحة مقدمة لنيل درجة الدكتوراه في علم النفس التربوي

إعداد:

الطالب جعفر محمد منصور

إشـــراف:

الدكتور علي منصور

الأستاذ في قسم علم النفس

كلية التربية جامعة دمشق

2021-2022 م

شكر وتقدير

يطيب لي وأنا أنهي رسالتي هذه أن أتقدم بجزيل الشكر والعرفان لأستاذي الدكتور **علي منصور** على ما قدمه لي من عون كبير، فلم يبخل عليّ بجهد أو علم أو وقت لمتابعة تقدم هذه الدراسة، وتقديم النصح والإرشاد فأشكره كل الشكر على تشجيعه ومؤازرته طوال فترة الدراسة.

كما أتقدم بخالص الامتنان إلى الأساتذة في قسم علم النفس وعلى رأسهم الدكتورة **بسماء آدم**.

والشكر والتقدير لأعضاء لجنة الحكم **الدكتورة أمينة رزق والدكتورة رغداء نعيسة والدكتور غسان منصور والدكتور فؤاد الصبيرة لقبولهم تحكيم الرسالة**، والأساتذة في كلية التربية في جامعة دمشق على ما قدموه من توجيهات في إعداد أدوات البحث وتحكيمها.

وكل الشكر إلى عمادة كلية التربية بجهازيها الإداري والتدريسي.

ولن أنسى أن أتقدم بالشكر والامتنان إلى عائلتي وأصدقائي لمساندتهم ودعمهم لي.

شكراً.

فهرس المحتويات Table of Contents

العنوان	الصفحة
الفصل الأول: التعريف بمشكلة البحث.	
1-1- مقدمة البحث.	2
1-2- مشكلة البحث.	4
1-3- أسئلة البحث.	6
1-4- متغيرات البحث.	6
1-5- فرضيات البحث.	7
1-6- أهداف البحث.	8
1-7- أهمية البحث.	8
1-8- مصطلحات البحث النظرية والإجرائية.	9
1-9- حدود البحث.	11
الفصل الثاني: الدراسات السابقة.	
2-1- دراسات الذكاء الاستراتيجي.	16-13
2-1-1- دراسات عربية.	13
2-1-2- دراسات أجنبية.	15
2-2- دراسات اتخاذ القرار.	21-16
2-2-1- دراسات محلية.	16
2-2-2- دراسات عربية.	18
2-2-3- دراسات أجنبية.	19
2-3- دراسات الاتزان الانفعالي.	26-21
2-3-1- دراسات محلية.	21
2-3-2- دراسات عربية.	23
2-3-3- دراسات أجنبية.	25
2-3-4- تعقيب على الدراسات السابقة.	26
الفصل الثالث:	
المبحث الأول: الذكاء الاستراتيجي.	

3-1- مفهوم الذكاء الاستراتيجي.	29
3-2- أهمية الذكاء الاستراتيجي.	31
3-3- صفات ذوي الذكاء الاستراتيجي.	32
3-4- الذكاء الاستراتيجي وبعض المصطلحات.	34
3-5- نماذج قياس الذكاء الاستراتيجي.	38
3-6- عناصر الذكاء الاستراتيجي.	40
3-7- مبادئ الذكاء الاستراتيجي.	49
المبحث الثاني: اتخاذ القرار	
4-1- تعريف اتخاذ القرار.	52
4-2- أنواع القرارات.	53
4-3- خصائص اتخاذ القرار.	56
4-4- مظاهر اتخاذ القرار.	58
4-5- مناهج اتخاذ القرار.	58
4-6- أساليب اتخاذ القرار.	59
4-7- نظريات اتخاذ القرار.	61
4-8- مراحل اتخاذ القرار.	64
4-9- الصعوبات التي تواجه متخذ القرار.	68
4-10- العوامل المؤثرة في اتخاذ القرار.	69
المبحث الثالث: الاتزان الانفعالي	
5-1- تعريف الاتزان الانفعالي.	73
5-2- أهمية الاتزان الانفعالي.	75
5-3- خصائص المتزنين انفعالياً.	76
5-4- نظريات الاتزان الانفعالي.	77
5-5- العوامل المؤثرة في الاتزان الانفعالي.	79
5-6- طرق تحقيق الاتزان الانفعالي والسيطرة على الانفعالات.	81
5-7- العلاقة بين الذكاء الاستراتيجي و كل من اتخاذ القرار و الاتزان الانفعالي.	82
الفصل الرابع: إجراءات البحث.	
6-1- منهج البحث.	86

6-2- مجتمع البحث.	86
6-3- عينة البحث.	88
6-4- أدوات البحث.	91
الفصل الخامس: تحليل النتائج ومناقشة الفرضيات.	
7-1- أسئلة البحث.	113
7-2- نتائج الفرضيات ومناقشتها.	119
7-3- مقترحات البحث.	136
المراجع	
قائمة المراجع العربية.	137
قائمة المراجع الأجنبية.	148
الملاحق	154

قائمة الجداول List of Tables

رقم	عنوان الجدول	صفحة
1	الفرق بين القرارات المبرمجة وغير المبرمجة.	54
2	عدد أفراد المجتمع الأصلي موزعون وفق متغير الاختصاص الدراسي والجنس.	87
3	عدد أفراد المجتمع الأصلي (الكليات النظرية)، تبعاً لمتغير الكلية والجنس.	87
4	عدد أفراد المجتمع الأصلي (الكليات التطبيقية)، تبعاً لمتغير الكلية والجنس.	88
5	توزع أفراد عينة الدراسة تبعاً لمتغير الجنس.	89
6	توزع أفراد عينة الدراسة تبعاً لمتغير الاختصاص الدراسي.	90
7	العبارات التي جرى تعديلها في مقياس الذكاء الاستراتيجي.	93
8	معاملات الارتباط بين كل بند مع الدرجة الكلية لمقياس الذكاء الاستراتيجي.	94
9	معاملات الارتباط بين كل بند مع الدرجة الكلية للبعد الفرعي لمقياس الذكاء الاستراتيجي.	95
10	معاملات ارتباط الأبعاد الفرعية مع بعضها بعضاً ومع الدرجة الكلية لمقياس الذكاء الاستراتيجي.	95
11	اختبار سميرنوف – كولموغروف لتوزع البيانات لمقياس الذكاء الاستراتيجي.	96
12	اختبار مان – ويتني ودلالته.	97
13	معاملات ثبات المقياس باستخدام طريقة إعادة التطبيق.	98
14	معاملات الثبات باستخدام طريقة معامل ألفا كرونباخ.	98
15	العبارات التي جرى تعديلها في مقياس اتخاذ القرار.	100
16	معاملات الارتباط بين كل بند مع الدرجة الكلية لمقياس اتخاذ القرار.	101
17	معاملات الارتباط بين كل بند مع الدرجة الكلية للبعد الفرعي لمقياس اتخاذ القرار.	101
18	معاملات ارتباط الأبعاد الفرعية مع بعضها بعضاً ومع الدرجة الكلية لمقياس اتخاذ القرار.	102
19	اختبار سميرنوف – كولموغروف لتوزع البيانات لمقياس اتخاذ القرار.	102
20	اختبار "مان– ويتني" ودلالته.	103
21	معاملات ثبات المقياس باستخدام طريقة إعادة التطبيق.	104
22	معامل الارتباط بين نصفي المقياس بعد تقسيم المقياس إلى بنود فردية وبنود زوجية.	104
23	معامل الثبات باستخدام طريقة معامل ألفا كرونباخ.	105
24	العبارات التي جرى تعديلها في مقياس الاتزان الانفعالي.	106

25	معاملات الارتباط بين كل بند مع الدرجة الكلية لمقياس الاتزان الانفعالي.	107
26	معاملات الارتباط بين كل بند من بنود المقياس بالدرجة الكلية للبعد الفرعي لمقياس الاتزان الانفعالي.	107
27	ارتباط الأبعاد الفرعية مع بعضها بعضاً ومع الدرجة الكلية لمقياس الاتزان الانفعالي.	108
28	اختبار سميرنوف – كولموغروف لتوزع البيانات لمقياس الاتزان الانفعالي.	108
29	اختبار "مان– ويتني "ودلالته.	109
30	معاملات ثبات المقياس باستخدام طريقة الإعادة.	110
31	معاملات الثبات باستخدام معامل سبيرمان– براون.	110
32	معاملات الثبات باستخدام طريقة معامل ألفا كرونباخ.	111
33	المتوسطات الحسابية المقابلة لبدائل الإجابة عن مقياس الذكاء الاستراتيجي.	113
34	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية الخاصة بإجابات الطلبة.	114
35	المتوسطات الحسابية المقابلة لبدائل الإجابة عن مقياس اتخاذ القرار.	115
36	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية الخاصة بإجابات الطلبة.	115
37	المتوسطات الحسابية المقابلة لبدائل الإجابة عن مقياس الاتزان الانفعالي.	116
38	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية الخاصة بإجابات الطلاب.	117
39	التنبؤ باتخاذ القرار من خلال الذكاء الاستراتيجي والاتزان الانفعالي.	118
40	التنبؤ بالاتزان الانفعالي من خلال الذكاء الاستراتيجي واتخاذ القرار.	118
41	معاملات ارتباط بيرسون بين درجات أفراد عينة البحث على المقاييس الثلاثة.	119
42	معاملات ارتباط بيرسون بين الذكاء الاستراتيجي واتخاذ القرار.	120
43	معاملات ارتباط بيرسون بين الذكاء الاستراتيجي والاتزان الانفعالي.	122
44	معاملات ارتباط بيرسون بين اتخاذ القرار والاتزان الانفعالي.	123
45	الفروق بين متوسطات الطلاب على مقياس الذكاء الاستراتيجي وأبعاده الفرعية وفق متغير الجنس.	124
46	الفروق بين متوسطات الطلاب على مقياس الذكاء الاستراتيجي وأبعاده الفرعية وفق متغير التخصص.	127
47	الفروق بين متوسطات الطلاب على مقياس اتخاذ القرار وأبعاده الفرعية وفق متغير الجنس.	129
48	الفروق بين متوسطات الطلاب على مقياس اتخاذ القرار وأبعاده الفرعية وفق متغير التخصص.	130
49	الفروق بين متوسطات الطلاب على مقياس الاتزان الانفعالي وأبعاده الفرعية وفق متغير الجنس.	132
50	الفروق بين متوسطات الطلاب على مقياس الاتزان الانفعالي وأبعاده الفرعية وفق متغير التخصص.	134

قائمة الأشكال List of Figure

رقم	عنوان الشكل	الصفحة
1	الخيارات الاستراتيجية والاستجابة.	31
2	عناصر الذكاء الاستراتيجي.	40
3	دور الاستشراف في تحسين القدرات الإبداعية.	42
4	دور الذكاء الاستراتيجي من خلال الشراكة.	48
5	المراحل الأساسية لاتخاذ القرار.	64
6	توزع أفراد عينة الدراسة تبعاً لمتغير الجنس.	90
7	توزع أفراد عينة الدراسة تبعاً لمتغير التخصص الدراسي.	91
8	المتوسطات الحسابية لكل بعد من أبعاد مقياس الذكاء الاستراتيجي.	114
9	المتوسطات الحسابية لكل بعد من أبعاد مقياس اتخاذ القرار.	116
10	المتوسطات الحسابية لكل بعد من أبعاد مقياس الاتزان الانفعالي.	117
11	المتوسطات الحسابية لكل بعد من أبعاد مقياس الذكاء الاستراتيجي وفق متغير الجنس.	126
12	المتوسطات الحسابية لكل بعد من أبعاد مقياس الذكاء الاستراتيجي وفق متغير التخصص.	128
13	المتوسطات الحسابية لكل بعد من أبعاد مقياس اتخاذ القرار وفق متغير الجنس.	130
14	المتوسطات الحسابية لكل بعد من أبعاد مقياس اتخاذ القرار وفق متغير التخصص.	131
15	المتوسطات الحسابية لكل بعد من أبعاد مقياس الاتزان الانفعالي وفق متغير الجنس.	133
16	المتوسطات الحسابية لكل بعد من أبعاد مقياس الاتزان الانفعالي وفق متغير التخصص.	135

ملخص البحث

هدف البحث التعرف إلى العلاقة بين الذكاء الاستراتيجي واتخاذ القرار والاتزان الانفعالي، وكشف دلالة الفروق في الأداء على المقاييس المستخدمة في البحث تعزى لمتغيري الجنس والاختصاص لدى أفراد عينة البحث، وبلغت العينة (509) طالباً وطالبة، (226) ذكر، و(283) أنثى من طلبة الدراسات العليا في جامعة دمشق، سُحبت بطريقة عشوائية طبقية، اعتمدت المنهج الوصفي التحليلي.

أظهرت النتائج: وجود علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية بين درجات أفراد عينة البحث على مقاييس (الذكاء الاستراتيجي، واتخاذ القرار، والاتزان الانفعالي)، ووجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات درجات أفراد عينة البحث على مقياس الذكاء الاستراتيجي وأبعاده الفرعية تبعاً لمتغير الجنس لصالح الذكور باستثناء بعد المشاركة، ولمتغير الاختصاص لصالح الكليات التطبيقية باستثناء بعدي الاستشراف والمشاركة، وعدم وجود فروق على مقياس اتخاذ القرار وأبعاده الفرعية تبعاً لمتغيري الجنس والاختصاص، وعدم وجود فروق على مقياس الاتزان الانفعالي وأبعاده الفرعية تبعاً لمتغير الجنس ، ووجود فروق تبعاً لمتغير الاختصاص لصالح الكليات التطبيقية في بعدي الثقة بالنفس وتحمل الضغوط.

الكلمات المفتاحية: الذكاء الاستراتيجي، اتخاذ القرار، الاتزان الانفعالي.

الفصل الأول: التعريف بمشكلة البحث.

- مقدمة البحث.
- مشكلة البحث.
- أسئلة البحث.
- متغيرات البحث.
- فرضيات البحث.
- أهداف البحث.
- أهمية البحث.
- مصطلحات البحث.
- حدود البحث.

1-1- مقدمة البحث:

تواجه الجامعات العديد من التحديات نتيجة المتغيرات والمؤثرات المحلية والإقليمية والدولية المتنوعة، والتي من أهمها التقدم العلمي والتكنولوجي، والثورة المعرفية، والتحولات السياسية والاقتصادية والاجتماعية والثقافية، إذ فرضت تلك التحديات على الجميع استراتيجيات واتجاهات جديدة لإدارتها وقيادتها بذكاء وفاعلية عالية، وذلك للوصول إلى التميز والتفوق على مختلف الأصعدة، ولكن هذا التميز بحاجة إلى امتلاك الفرد لمهارات عقلية ومعرفية بهدف تحقيق أهدافه الاستراتيجية، وعليه فإن هذه التحديات تدفع الأفراد وخاصة من يعمل في الحقول البحثية والمعرفية إلى العمل بآليات جديدة، وتبني المداخل الاستراتيجية لاستباق الأزمات والتهيؤ لمواجهتها قبل وقوعها، فثمة كثير من الأمور ينبغي القيام بها ومشكلات تتطلب الحل، لذلك تحول نشاط الأفراد في جانب منه إلى نشاط استباقي لا علاجي، فالظروف والتغيرات البيئية استلزمت وجود أشخاص من ذوي القدرات والمهارات التي تعتمد على أسس تنمية المعرفة والخبرة وتكوين التصورات والرؤى المستقبلية، وسبل مواجهة الحاضر الذي يتصف بالديناميكية الشديدة، وهذا ما زاد من أهمية متابعتها وتحليلها باستمرار للبحث في إمكانية احتوائها والسيطرة عليها أو التأثير فيها لضمان النجاح والتفوق والبقاء.

يعد الذكاء الاستراتيجي من الأدوات التي يمكن استغلاله لتوجيه النسق الفكري المعرفي للباحثين العلميين في المؤسسات التربوية، وذلك لتحقيق أهدافهم الاستراتيجية والمستقبلية مما يمكنهم من استشعار الفرص واغتنامها، بالإضافة إلى تعرف التهديدات وتجنبها، كما يسهم في توسيع دائرة مداركهم الأمر الذي ينعكس عليهم بشكل إيجابي سواء على مستوى الإعداد العقلي والنفسي أو على مستوى النجاح في اتخاذ القرارات خاصة الاستراتيجية منها. فالذكاء الاستراتيجي هو مساهم رئيسي في خلق المرونة النفسية والعقلية، وفي التهيئة المستمرة للتكيف مع التغيرات الحاصلة باستمرار، إذ برز مفهوم الذكاء الاستراتيجي، والذي يعد الأداة الفاعلة لتوجيه الطالب نحو تحقيق أهدافه من خلال دراسة المحيط وتحليله اعتماداً على المعلومة الدقيقة، والسيطرة على الذات والتحكم فيها مما يزيد من قدرته على مواجهة المألوف من المواقف والجديد، والبحث عن أساليب واستراتيجيات ملائمة لزيادة القدرة على التكيف مع

البيئة، فهو جملة العمليات والإجراءات التي يهدف من خلالها إلى الحصول على المعلومات المناسبة وجعلها في متناول الأشخاص في الوقت المناسب، وهذا يجعلهم قادرين على توقع التغيرات المستقبلية، من خلال القدرة على التفكير بالنظم، وامتلاك الرؤية المستقبلية حدساً ودافعية، وإيجاد تصور آفاق جديدة بالشراكة، مما يساعدهم على البقاء والقيام بأداء متطور في ظل بيئة بحاجة إلى المعلومات الدقيقة والسريعة لتقييم درجة المخاطر والصعوبات التي يمكن أن تحدث وإدارتها، ومن ثم اتخاذ القرار المناسب في الوقت المناسب، والذي يعد من العمليات المهمة في حياتنا، إذا يجب على الفرد المفاضلة بين البدائل لاختيار البديل الأفضل للمواقف التي تعترضه وتنفيذه بدقة كافية، بناءً على معلومات يحصل عليها متخذ القرار من مصادر متعددة وهذا ما يساعد على الوصول إلى أفضل النتائج.

فالذكاء الاستراتيجي يؤدي دوراً في إرشاد الأفراد إلى المخاطر المستقبلية التي تحيط بهم فهو يزيد نسبة التأكد في صحة الاختيارات التي يتخذوها، ويقلل نسبة المخاطرة وذلك لنوعية المعلومات التي يوفرها، وهذا ينعكس على حالة الفرد الانفعالية، فبقدر مايكون الشخص متزناً انفعالياً تزداد قدرته على قيادة المواقف وضبط انفعالاته والسيطرة عليها، لتحقيق الأهداف الصحيحة والمعقولة باستخدام أفضل الأساليب والمهارات لإدراك المواقف التي تواجهه، وربطها مع خبراته وتجاربه السابقة لتحديد نوع الاستجابة التي تتفق ومقتضيات هذا الموقف.

إن تمتع الباحثين العلميين بمهارات الذكاء الاستراتيجي يعد عاملاً مساعداً لمواكبة التطورات الحاصلة في كافة الميادين، بالإضافة لكونه داعماً هاماً لهم في عملية اتخاذ القرار وتوفير الفهم الكافي من خلال مساهمته في تجميع وتحليل وتركيب البيانات والمعلومات، كما يلعب دوراً جوهرياً في القرارات المستقبلية للفرد والمجتمع.

مما سبق يمكن القول أن الذكاء الاستراتيجي هو أداة فعالة للتوجه وتحقيق الأهداف والتصدي للأزمات وتجاوزها خاصة للأفراد الذين يعملون في الميادين البحثية كالباحثين العلميين وطلبة الدراسات العليا، إذ تمكنهم من اتخاذ القرارات بشكل منهجي وسليم، وتساعدهم في ضبط انفعالاتهم والتحكم بها، كما يعد هذا الذكاء الداعم الرئيس لهم بالمعلومات ذات العلاقة بصناعة القرارات واتخاذها بمهارة عالية.

1-2- مشكلة البحث:

يحتاج الطلاب بصورة عامة وطلبة الدراسات العليا بصورة خاصة إلى صنع الأحداث بطريقة إبداعية، فلذلك يتسائل كثير منهم عن سر نجاح بعضهم وتميزهم وفشل بعضهم الآخر، وقد يعود ذلك إلى قدرتهم على انتهاز الفرصة واغتنامها بقرار صائب لا يتأتى إلا بالرؤية والخبرة والتوقيت السليم، فالتحديات التي تواجه الطالب تفرض عليه ضرورة اتخاذ قرارات حاسمة وفعالة، واستباق الأزمات والتهيؤ لمواجهتها قبل وقوعها، ولاسيما أن القلق والتوتر الذي يميز المجتمع جعل الطلبة يعانون من مشكلات وعقبات نتيجة المواقف والأحداث التي يتعرضون لها، والتي قد يكون لها تأثير سلبي على قراراتهم وأدائهم، ولاسيما أن الطلبة يتبعون أساليب مختلفة تتراوح بين تردد وتسرع وتروي في اتخاذهم لقراراتهم في سبيل الوصول إلى أفضل الحلول للمشكلة التي تواجههم، والذي يتطلب مجموعة من العمليات العقلية التي تبدأ باستقباله لمعلومات الموقف المشكل ثم استدعاء معلومات مرتبطة بها، حيت تتم المعالجة بالتقريب بين المعطيات والغايات، وبتطبيق بعض استراتيجيات البحث للوصول إلى الحل. (الزيات،2001،175)

ومن خلال مراجعة الدراسات والأبحاث والبحوث التي أجريت على الواقع التعليمي تبين وجود قصور واضح في التركيز على الأساليب المعرفية والطرق التعليمية التي تساعد الطلبة والمتعلمين في تنمية إمكانياتهم وقدراتهم العقلية والنفسية إلا بشكل محدود، والتي لا تتلائم مع تعاظم المشكلات التي يواجهونها في يومنا هذا نتيجة التطورات السريعة فيها. (ابراهيم، 2015،1)

تبرز مشكلة الدراسة الحالية من خلال إدراك الباحث نتيجة عمله في مجال البحث العلمي من جهة وفي ميدان الإرشاد النفسي من جهة أخرى، ضعف استخدام الذكاء الاستراتيجي لدى طلبة الجامعة بشكل عام وطلبة الدراسات العليا بشكل خاص فيما يتعلق بإستشراف ورؤية نشاطاتهم الدراسية المستقبلية، وبالتالي يترتب على ذلك أن يكون رصيدهم المهاري والمعرفي ضعيفاً في وظائفهم وأعمالهم المستقبلية.

إن الرؤية الاستراتيجية الواضحة للطالب هي عنصر ضروري في اتخاذ مفاهيم مستقبلية خاصة للأنشطة والخبرات التي يسعى إليها، وإن تكون هذه الرؤية يعتمد على تحقيق مستويات عالية في استقراء المستقبل و تحسين عملية اتخاذ القرار التي تختلف من فرد إلى آخر، لذا يجب على الطالب في كافة المراحل الدراسية أن يتحلى بالرضا والحكمة والتوجه السليم نحو المشكلات، وهذا يتطلب انفعالات عقلانية مناسبة مع المثيرات والمواقف المختلفة التي تواجه طلاب الدراسات العليا في الجامعة في الوقت الحاضر خاصة بعد أن أصبحت الحياة مليئة بالمثيرات الانفعالية التي يتعرضون إليها سواء داخل الجامعة أو خارجها، وقد يكون لها أثراً سلبياً على قراراتهم و أو رضاهم عن حياتهم مما يسبب لهم الضيق والتوتر على صعيد صحتهم النفسية.

وهذا ما دفع الباحث للتساؤل فيما إذا كان امتلاك طلبة الدراسات للذكاء الاستراتيجي يؤثر في قدرتهم على اتخاذ القرارات الفعالة والمناسبة والمتزنة بعيداً عن القلق والتوتر. وللتأكد من شكوك الباحث حول هذا التساؤل أُجريت دراسة استطلاعية أولية شارك فيها أربعون طالباً وطالبة من طلبة الدراسات في جامعة دمشق، كي نتبين مستويات المتغيرات عند العينة الاستطلاعية، حيث توصلت النتائج إلى أنّ نسبة الذكاء الاستراتيجي بلغت (60,25%) وهي نسبة مرتفعة مقارنة بنسب اتخاذ القرار(28,75%)، والاتزان الانفعالي (28,88%).

إن العلاقة بين متغيرات الدراسة هي علاقة تأثر وتأثير، وهذا ما أكدته دراسة كل من (Seitovirta,2011)، و(Esmaeili, 2014)، إذ بينت أن الذكاء الاستراتيجي يؤثر وبصورة إيجابية في عملية اتخاذ القرارات، ويمثل أرضية وقاعدة لاتخاذ القرارات يزود من خلالها الأفراد بالمعلومات اللازمة، ويحسن عملية اتخاذ القرار، كما أشارت دراسة (أبو عويضة،2018) إلى وجود علاقة بين الاتزان الانفعالي واتخاذ القرار، بينما لم توجد دراسات تناولت العلاقة بين الذكاء الاستراتيجي والاتزان الانفعالي، أو تناولت العلاقة بين متغيرات الدراسة الثلاثة سواء محلية أو عربية، فنظراً لأهمية الذكاء الاستراتيجي كونه مفهوماً حديثاً نسبياً وأبعاده جديدة والدراسات التي تناولته قليلة، والتي اقتصرت على مجال الإدارة والقيادة، وندرة معرفية في البحوث والدراسات النفسية والتربوية في هذا المجال، وهذه الندرة تستدعي إجراء مثل هذا البحث، وضرورة عدم إغفاله لما له من أثر كبير في حياة الطلبة المستقبلية.

وفي ضوء ما تقدم، ومن أهمية الذكاء الاستراتيجي في حياة الفرد الشخصية والمهنية، ولكونه فناً من فنون إدارة الانفعالات، وعامل رئيسي في تدعيم عملية اتخاذ القرار لدى طلبة الدراسات العليا يمكن بلورة مشكلة البحث الحالي بالسؤال الآتي:

ما طبيعة العلاقة بين الذكاء الاستراتيجي واتخاذ القرار والاتزان الانفعالي لدى عينة من طلبة الدراسات العليا في جامعة دمشق؟

1-3- أسئلة البحث:

1- ما مستوى الذكاء الاستراتيجي لدى عينة من طلبة الدراسات العليا في جامعة دمشق؟

2- ما مستوى اتخاذ القرار لدى عينة من طلبة الدراسات العليا في جامعة دمشق؟

3- ما مستوى الاتزان الانفعالي لدى عينة من طلبة الدراسات العليا في جامعة دمشق؟

4- هل يمكن التنبؤ باتخاذ القرار لدى عينة من طلبة الدراسات العليا في جامعة دمشق من خلال ذكائهم الاستراتيجي واتزانهم الانفعالي؟

5- هل يمكن التنبؤ بالاتزان الانفعالي لدى عينة من طلبة الدراسات العليا في جامعة دمشق من خلال ذكائهم الاستراتيجي وقدرتهم على اتخاذ القرار؟

1-4- متغيرات البحث: تضمنت الدراسة المتغيرات الآتية:

- المتغيرات الارتباطية: وتشمل:

1- الذكاء الاستراتيجي.

2- اتخاذ القرار.

3- الاتزان الانفعالي.

- المتغيرات التصنيفية: وتشمل:

1- الجنس: (ذكور- إناث).

2- الاختصاص: (نظري – تطبيقي).

1-5- فرضيات البحث:

يسعى البحث الى اختبار الفرضيات الآتية:

1- لا توجد علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية بين درجات أفراد عينة البحث في أدائهم على كل مقاييس (الذكاء الاستراتيجي، اتخاذ القرار، الاتزان الانفعالي)، وتتفرع عنها الفرضيات الآتية:

1- لا توجد علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية بين درجات أفراد عينة البحث في أدائهم على مقياس الذكاء الاستراتيجي ودرجاتهم على مقياس اتخاذ القرار.

2- لا توجد علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية بين درجات أفراد عينة البحث في أدائهم على مقياس الذكاء الاستراتيجي ودرجاتهم على مقياس الاتزان الانفعالي.

3- لا توجد علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية بين درجات أفراد عينة البحث في أدائهم على مقياس اتخاذ القرار ودرجاتهم على مقياس الاتزان الانفعالي.

2- لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في متوسط درجات أفراد عينة البحث في أدائهم على مقياس الذكاء الاستراتيجي تبعاً لمتغير (الجنس).

3- لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في متوسط درجات أفراد عينة البحث في أدائهم على مقياس الذكاء الاستراتيجي تبعاً لمتغير (الاختصاص).

4- لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في متوسط درجات أفراد عينة البحث في أدائهم على مقياس اتخاذ القرار تبعاً لمتغير (الجنس).

5- لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في متوسط درجات أفراد عينة البحث في أدائهم على مقياس اتخاذ القرار تبعاً لمتغير (الاختصاص).

6- لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في متوسط درجات أفراد عينة البحث في أدائهم على مقياس الاتزان الانفعالي تبعاً لمتغير (الجنس).

7- لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في متوسط درجات أفراد عينة البحث في أدائهم على مقياس الاتزان الانفعالي تبعاً لمتغير (الاختصاص).

1-6- أهداف البحث:

يسعى البحث الى تحقيق الأهداف الآتية:

1- تعرّف طبيعة العلاقة بين الذكاء الاستراتيجي واتخاذ القرار والاتزان الانفعالي لدى أفراد عينة البحث.

2- الكشف عن الفروق في الأداء على (مقياس الذكاء الاستراتيجي- مقياس اتخاذ القرار- مقياس الاتزان الانفعالي) لدى أفراد عينة البحث والتي تعزى الى متغيرات الدراسة (الجنس، الاختصاص).

1-7- أهمية البحث:

تتجلى أهمية البحث في الأمور الآتية:

1-7-1 الأهمية النظرية:

- جدة الموضوع، إذ تعد هذه الدراسة من الدراسات القليلة وربما النادرة في البيئة السورية على وجه الخصوص (بحسب علم الباحث).

- أهمية الاستقرار والاتزان الانفعالي لما له من دور كبير في حياة الطلاب الأكاديمية، من خلال تأدية وظائفهم بأسلوب منتظم ومنسق، وتغليب العقل والمنطق على النزوات وكبح جماح النفس، ليكونوا أكثر قدرة على العمل والتفكير والنشاط وأكثر قبولاً من قبل الجماعة وأكثر نجاحاً بالتأثير على الآخرين.

– أهمية العينة المبحوثة وهم طلبة الدراسات العليا في جامعة دمشق، إذ يعد امتلاكهم أشكال معينة من الذكاءات كالذكاء الاستراتيجي ميسر ضروري للنجاح خاصة على الصعيدين العلمي والعملي.

1-7-2 الأهمية التطبيقية:

– توجيه أنظار المؤسسات العلمية والتعليمية لأهمية الذكاء الاستراتيجي وآثاره الإيجابية على صعيد بناء الشخصية العلمية.

– يتوقع أن تسهم هذه الدراسة في إظهار أهمية الذكاء الاستراتيجي، والدور الذي يلعبه في دعم عملية اتخاذ القرارات، وخلق سوية انفعالية سليمة للتعامل مع المشكلات التي تعترض طلبة الدراسات العليا في الجامعات السورية.

– توجيه أنظار المسؤولين والمعنيين في المجالات التربوية والنفسية إلى أهمية الذكاء الاستراتيجي والعمل على تنميته لدى الطلبة في جميع المراحل الدراسية.

– إعداد برامج تدريبية وإرشادية لتنمية القدرة على اتخاذ القرار وتحسينها لدى طلبة الجامعة، والاستفادة من طاقتهم وإمكانياتهم الكبيرة بمواجهة الصعوبات والمشكلات التي تعترضهم وإيجاد الحلول المناسبة لها

1-8- مصطلحات البحث:

1- الذكاء الاستراتيجي Strategic Intelligence:

"أداة لتوفير المعلومات بشكل كامل وشامل عن البيئة الخارجية للأفراد في الوقت المناسب وذلك لتطوير استراتيجيات ملائمة لمواجهة التأثيرات المستقبلية" (Maccoby,2001,1) ويشمل عناصر عدة وهي:

– **الاستشراف (Foresight)**: "هو إمكانية إسقاط حالة العالم الراهنة على المستقبل بإبصار تطوره مستقبلاً وتمييز ما يمكن تجنبه والتأثير فيه والسيطرة عليه". (قاسم،2015،41)

– **تفكير النظم(Systemic Thinking)**: "القدرة على توليف العناصر المختلفة أو دمجها لغرض تحليلها وفهم الكيفية التي تتفاعل بموجبها لتشكل صورة واضحة بشأن الأشياء التي تتعامل معها". (النعيمي،2008،173)

- **الرؤية المستقبلية (Future vision):** "هي وصف لصورة مستقبلية أفضل يتطلع إليها الأفراد، وتتفوق على أوضاعهم الحالية في جانب أو أكثر من جوانب هذه الصورة". (قاسم،2015،44)

- **الدافعية (Motivation):** "القدرة على دفع الأفراد وتحفيزهم للإيمان بهدف عام يجمعهم انطلاقاً من الرؤى والتصورات التي ينبغي أن تكون موضع التنفيذ".(النعيمي،2008،174)

- **الشراكة (Partnership):** "عبارة عن اتفاق يلزم مجموعتين أو أكثر للمشاركة بمواردهم لتطوير مشاريع مشتركة تساعد في استثمار الفرص". (الطائي والخفاجي،2009،258)

ويعرف **إجرائياً:** بأنه مجموع الدرجات التي يحصل عليها الطالب في أدائه على مقياس الذكاء الاستراتيجي المستخدم في هذه الدراسة.

2- اتخاذ القرار decision- making: "عملية اختيار بين بدائل للتوصل إلى اختيار البديل المناسب بشأن موضوع معين أو مشكلة ما". (حسن،2001، 149)، أي اختيار أفضل البدائل بعد دراسة النتائج المترتبة على كل بديل وأثرها على الأهداف المطلوب تحقيقها.

ويعرف **إجرائياً:** بأنه مجموع الدرجات التي يحصل عليها الطالب في أدائه على مقياس اتخاذ القرار المستخدم في هذه الدراسة.

3- الاتزان الانفعالي Emotional Stability: "هو قدرة الشخص على التحكم والسيطرة على الانفعالات والتعبير عنها بشكل يتناسب مع المواقف التي تستدعي هذه الانفعالات، وهذا يزيد من قدرته على قيادة المواقف والآخرين" (المزيني،2001،69)، وإن انعدام الاتزان الانفعالي يعني استعداد الفرد لتقديم استجابة انفعالية غير مناسبة وسريعة التغير.

ويعرف **إجرائياً:** بأنه مجموع الدرجات التي يحصل عليها الطالب في أدائه على المقياس المستخدم في هذه الدراسة.

1-9- حدود البحث:

اقتصر البحث على عينة من طلبة الدراسات العليا من جامعة دمشق ويمكن تفصيل هذه الحدود كالآتي:

- **الحدود المكانية:** جامعة دمشق.

- **الحدود الزمنية:** طُبقت أدوات البحث في المدة الزمنية الممتدة ما بين 2020/2/17-2020/10/23.

- **الحدود البشرية:** طلبة الدراسات العليا.

- **الحدود الموضوعية:** يتحدد البحث موضوعياً بالمتغيرات المدروسة وهي الذكاء الاستراتيجي واتخاذ القرار والاتزان الانفعالي والأدوات المستخدمة (مقياس الذكاء الاستراتيجي واتخاذ القرار والاتزان الانفعالي).

الفصل الثاني: الدراسات السابقة.

1- دراسات الذكاء الاستراتيجي.

2- دراسات اتخاذ القرار.

3- دراسات الاتزان الانفعالي.

2-1- دراسات الذكاء الاستراتيجي:

2-1-1- دراسات عربية:

2-1-1-1- محمد وشرف، (2020)، العراق:

عنوان الدراسة: أثر برنامج تعليمي في تنمية الذكاء الاستراتيجي لدى طلبة جامعة دهوك.

هدف الدراسة: التعرف إلى مستوى الذكاء الاستراتيجي لدى طلبة الجامعة، والكشف عن دلالة الفروق في الذكاء الاستراتيجي تبعاً لمتغير الجنس، وأثر استخدام برنامج تعليمي في تنمية الذكاء الاستراتيجي لديهم.

عينة الدراسة: تكونت العينة من (40) طالباً وطالبة، موزعين إلى مجموعتين تجريبية وضابطة.

أداة الدراسة: استخدمت الدراسة مقياس الذكاء الاستراتيجي من إعداد الباحث.

نتائج الدراسة: أظهرت النتائج أن مستوى الذكاء الاستراتيجي لدى طلبة الجامعة منخفض، وأنه لا توجد فروق بين الذكور والإناث في الذكاء الاستراتيجي، ووجود فروق بين المجموعتين التجريبية والضابطة في الذكاء الاستراتيجي يعزى إلى أثر البرنامج التعليمي الذي تم تطبيقه على المجموعة التجريبية.

2-1-1-2- المصري وفرح، (2019)، السعودية:

عنوان الدراسة: دافعية الإنجاز وعلاقتها بالذكاء الاستراتيجي لدى طلاب جامعة الملك فيصل.

هدف الدراسة: الكشف عن مستوى دافعية الإنجاز وعلاقتها بالذكاء الاستراتيجي لدى طلاب الجامعة، والكشف عن أثر متغيري (النوع الاجتماعي، المستوى الدراسي) على كل من دافعية الإنجاز والذكاء الاستراتيجي.

عينة الدراسة: تكونت العينة من (684) طالباً وطالبة.

أدوات الدراسة: استخدمت الدراسة مقياسي دافعية الإنجاز والذكاء الاستراتيجي وهما من إعداد الباحث.

نتائج الدراسة: توصلت النتائج إلى أن مستوى دافعية الإنجاز والذكاء الاستراتيجي كان مرتفع لدى طلبة جامعة، ووجود علاقة طردية بين دافعية الإنجاز والذكاء الاستراتيجي، ووجود أثر للنوع الاجتماعي في دافعية الإنجاز لصالح

الإناث، ووجود أثر للمستوى الدراسي في دافعية الإنجاز لصالح المستوى السادس، وعدم وجود أثر للنوع الاجتماعي والمستوى الدراسي في الذكاء الاستراتيجي.

2-1-1-3- حافظ وحسين ومحمود، (2017) العراق:

عنوان الدراسة: الذكاء الاستراتيجي للإدارة العليا وانعكاسه في تعزيز تماسك الجماعة للموارد البشرية في منظمات الأعمال.

هدف الدراسة: التعرف إلى العلاقة بين الذكاء الاستراتيجي وتماسك الجماعة.

عينة الدراسة: بلغت العينة (59) فرداً من الشركة العامة للسكك الحديدية.

أدوات الدراسة: استخدمت الدراسة استبانة للحصول على البيانات.

نتائج الدراسة: توصلت النتائج إلى وجود علاقة ارتباطية بين الذكاء الاستراتيجي وتماسك الجماعة، وأن الذكاء الاستراتيجي يساعد المنظمة في بناء التحالفات الاستراتيجية مع المنظمات الأخرى ومن ثم تحقيق الشراكة معها.

2-1-1-4- مسلم (2015) فلسطين:

عنوان الدراسة: أثر الذكاء الاستراتيجي على القيادة من وجهة نظر القيادات الإدارية العليا في الجامعات الفلسطينية.

هدف الدراسة: التعرف إلى العلاقة بين الذكاء الاستراتيجي والقيادة، والكشف عن الفروق حول أثر الذكاء الاستراتيجي والقيادة تبعاً للمتغيرات (الجنس، العمر، المؤهل العلمي، سنوات الخبرة، المسمى الوظيفي).

عينة الدراسة: بلغت العينة (64) عضواً من أعضاء مجالس الجامعات (الجامعة الإسلامية، الأزهر، الأقصى).

أدوات الدراسة: استخدمت الدراسة استبانة وهي من إعداد الباحث.

نتائج الدراسة: توصلت النتائج إلى وجود أثر وعلاقة موجبة قوية بين أبعاد الذكاء الاستراتيجي والقيادة من وجهة نظر القيادات الإدارية العليا في الجامعات الفلسطينية بقطاع غزة، وعدم وجود فروق في الذكاء الاستراتيجي والقيادة تبعاً لمتغيرات (الجنس، العمر، مكان العمل، سنوات الخبرة، المسمى الوظيفي).

2-1-1-5- العزاوي (2008) العراق:

عنوان الدراسة: 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.

هدف الدراسة: الكشف عن العلاقة بين الذكاء الاستراتيجي وقرارات عمليات الخدمة في النجاح الاستراتيجي.

عينة الدراسة: شملت العينة (80) رئيساً وعضواً من رؤساء وأعضاء مجالس من (9) كليات تابعة لجامعة بغداد.

أدوات الدراسة: استخدمت الدراسة استبياناً ومقابلات لتحقيق أهداف الدراسة من إعداد الباحث.

نتائج الدراسة: توصلت النتائج إلى محدودية رصيد الذكاء الاستراتيجي، ووجود عوز في ثقافة هذا النمط من الذكاء، مع الضعف في بعض مقومات البنية التحتية للنظام المعلوماتي الذي تعتد به هذه الكليات في تهيئة المعلومات لصناع قرارات عملياتها في الوقت المناسب، ووجود مستوى جيد من النجاح الاستراتيجي في الكليات المبحوثة.

2-1-2- دراسات أجنبية:

2-1-2-1- إسماعيلي (Esmaeili, 2014) إيران:

Effect of the strategic intelligence on decision making and strategic planning.

عنوان الدراسة: أثر الذكاء الاستراتيجي في عملية اتخاذ القرار والتخطيط الاستراتيجي.

هدف الدراسة: التعرف إلى أثر الذكاء الاستراتيجي في عملية اتخاذ القرار والتخطيط الاستراتيجي.

عينة الدراسة: بلغت العينة (150) فرداً.

أدوات الدراسة: استخدمت الدراسة استبانة كأداة رئيسة لجمع البيانات.

نتائج الدراسة: توصلت النتائج إلى أن الذكاء الاستراتيجي يؤثر وبشكل إيجابي في عملية اتخاذ القرارات، ومن ثم التخطيط الاستراتيجي داخل المنظمات.

2-1-2-2- سيتوفيرتا (Seitovirta,2011) فنلندا:

The Role of Strategic Intelligence Services in Corporate Decision Making.

عنوان الدراسة: دور خدمات الذكاء الاستراتيجي في اتخاذ القرارات في الشركات.

هدف الدراسة: التعرف إلى دور الذكاء الاستراتيجي في اتخاذ القرارات في الشركات.

عينة الدراسة: بلغت العينة (14) مديراً في منظمة XYZ.

أدوات الدراسة: استخدمت الدراسة المقابلة والاستبانة لتحقيق أهداف الدراسة.

نتائج الدراسة: توصلت النتائج إلى أن الذكاء الاستراتيجي يساعد في تكوين صورة كاملة لبيئة الأعمال، ويمثل أرضية وقاعدة لاتخاذ القرارات يزود من خلالها الأفراد بالمعلومات الداخلية والخارجية اللازمة.

2-2- دراسات تناولت اتخاذ القرار:

2-2-1- الدراسات المحلية:

2-2-1-1- عبد النور(2021):

عنوان الدراسة: أساليب التفكير وعلاقتها باتخاذ القرار لدى عينة من طلاب قسم علم النفس بكلية التربية.

هدف الدراسة: التعرف إلى العلاقة بين أساليب التفكير واتخاذ القرار، ومعرفة الفروق بين الذكور والإناث في كل من أساليب التفكير واتخاذ القرار.

عينة الدراسة: شملت العينة (60) طالباً وطالبة.

أدوات الدراسة: استخدمت الدراسة مقياس أساليب التفكير (هاريسون وبرامسون، 1982) ومقياس اتخاذ القرار (عبدون، 1979).

نتائج الدراسة: توصلت النتائج إلى أن هناك علاقة بين أساليب التفكير واتخاذ القرار بشكل حصري في الأسلوب التحليلي، وعدم وجود علاقة بين اتخاذ القرار وأساليب التفكير (التركيبي، المثالي، العملي، والواقعي)، وعدم وجود

فروق على مقياس اتخاذ القرار تبعاً لمتغير الجنس، ووجود فروق على مقياس أسلوب التفكير لصالح الإناث في أسلوب التفكير التركيبي والمثالي، ولصالح الذكور في أسلوب التفكير العملي والواقعي.

2-2-1-2- العوض (2017):

عنوان الدراسة: توكيد الذات وعلاقته باتخاذ القرار لدى عينة من طلبة جامعة دمشق.

هدف الدراسة: التعرف إلى العلاقة بين توكيد الذات واتخاذ القرار، وتعرف الفروق بين الطلاب على مقياس توكيد الذات واتخاذ القرار تبعاً لمتغير (الجنس والتخصص الدراسي).

عينة الدراسة: تكونت العينة من (665) طالباً وطالبة.

أدوات الدراسة: مقياس توكيد الذات لراثوس (Rathus, 1978) ومقياس اتخاذ القرار من إعداد الباحث .

نتائج الدراسة: توصلت النتائج إلى وجود علاقة ارتباطية بين توكيد الذات واتخاذ القرار، ووجود فروق في مقياس توكيد الذات واتخاذ القرار تبعاً لمتغير الجنس لصالح الذكور، ووجود فروق على مقياس توكيد الذات تبعاً لمتغير التخصص الدراسي لصالح الكليات التطبيقية، وعدم وجود فروق على مقياس اتخاذ القرار تبعاً لمتغير التخصص.

2-2-1-3- الملحم (2014):

عنوان الدراسة: الذكاء الوجداني وعلاقته باتخاذ القرار لدى عينة من طلبة جامعة دمشق.

هدف الدراسة: تعرف طبيعة العلاقة بين الذكاء الوجداني واتخاذ القرار، وكشف الفروق بين الطلاب على مقياس الذكاء الوجداني ومقياس اتخاذ القرار تبعاً لمتغير (الجنس والتخصص).

عينة الدراسة: بلغت العينة (665) طالباً وطالبة.

أدوات الدراسة: استخدمت الدراسة مقياس الذكاء الوجداني والذي قننه على البيئة السورية الدكتور (امطانيوس ميخائيل عام 2008)، ومقياس اتخاذ القرار وهو من إعداد الباحث.

نتائج الدراسة: توصلت النتائج إلى وجود علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية بين الذكاء الوجداني واتخاذ القرار، ووجود فروق على مقياس الذكاء الوجداني واتخاذ القرار تبعاً لمتغير الجنس لصالح الذكور، وعدم وجود فروق على مقياس الذكاء الوجداني واتخاذ القرار تبعاً لمتغير التخصص.

2-2-2- الدراسات العربية:

2-2-2-1- محمد (2020) السعودية:

عنوان الدراسة: التحيز المعرفي وعلاقته بالقدرة على اتخاذ القرار لدى طلبة الجامعة.

هدف الدراسة: التعرف إلى العلاقة بين التحيز المعرفي والقدرة على اتخاذ القرار.

عينة الدراسة: بلغت العينة (141) طالباً وطالبة.

أدوات الدراسة: استخدمت الدراسة مقياس التحيز المعرفي، ومقياس القدرة على اتخاذ القرار من إعداد الباحثة.

نتائج الدراسة: أظهرت النتائج وجود علاقة ارتباطية بين التحيز المعرفي والقدرة على اتخاذ القرار، ووجود فروق في التحيز المعرفي والقدرة على اتخاذ القرار تبعاً لمتغير النوع لصالح الطالبات، وكان لاتخاذ القرار كدرجة كلية، والواقعية، والوعي تنبؤاً إيجابياً بالتحيز المعرفي.

2-2-2-2- الشمري (2019) العراق:

عنوان الدراسة: الإبداع الانفعالي وعلاقته بجودة اتخاذ القرار لدى طلبة الجامعة.

هدف الدراسة: التعرف إلى طبيعة العلاقة بين الإبداع الانفعالي وجودة اتخاذ القرار، والكشف عن الفروق في الإبداع الانفعالي وجودة اتخاذ القرار لدى طلبة الجامعة.

عينة الدراسة: بلغت العينة (200) طالباً وطالبة.

أدوات الدراسة: استخدمت الدراسة مقياسي الإبداع الانفعالي وجودة اتخاذ القرار.

نتائج الدراسة: أظهرت النتائج وجود علاقة إيجابية بين الإبداع الانفعالي وجودة اتخاذ القرار، ووجود فروق ذات دلالة إحصائية في الإبداع الانفعالي وفقاً لمتغيري الجنس لصالح الإناث، والتخصص لصالح الإنساني، ووجود فروق

ذات دلالة إحصائية في جودة اتخاذ القرار وفقاً لمتغير الجنس لصالح الإناث، وعدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في جودة اتخاذ القرار وفقاً لمتغير التخصص.

2-2-2-3- معارج (2015) العراق:

عنوان الدراسة: اتخاذ القرار وعلاقته بالشخصية الناضجة لدى طلبة الجامعة.

هدف الدراسة: التعرف إلى العلاقة بين اتخاذ القرار والشخصية الناضجة لدى طلبة الجامعة، والكشف عن الفروق بين المتغيرين لدى طلبة الجامعة وفق متغير الجنس.

عينة الدراسة: تكونت العينة من (٤٠٠) طالباً وطالبة.

أدوات الدراسة: استخدمت الدراسة مقياس اتخاذ القرار ومقياس الشخصية الناضجة.

نتائج الدراسة: أظهرت النتائج وجود علاقة ارتباطية موجبة بين اتخاذ القرار والشخصية الناضجة، وعدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في القدرة على اتخاذ القرار لدى الطلبة وفق متغير الجنس، ووجود فروق ذات دلالة إحصائية في الشخصية الناضجة وفق متغير الجنس ولصالح الذكور.

2-2-3- الدراسات الأجنبية:

2-2-3-1- كيرسنك (Ceresnik, 2012) سلوفاكيا:

Decision-making and cognitive structuring of students at university.

عنوان الدراسة: اتخاذ القرار والتنظيم المعرفي لدى طلبة الجامعة.

هدف الدراسة: التعرف إلى العلاقة بين اتخاذ القرار والتنظيم المعرفي لدى طلبة الجامعة.

عينة الدراسة: تكونت العينة من (75) طالباً وطالبة.

أدوات الدراسة: استخدمت الدراسة مقياس بارتال (Bar – Tal) لقياس قدرات التنظيم المعرفي، ومقياس مان وآخرين (Man et al, 1989) لاتخاذ القرار.

نتائج الدراسة: توصلت النتائج إلى أن الأشخاص الذين لديهم درجة عالية في التنظيم المعرفي يكونون أفضل من الأشخاص ذوي الدرجة المنخفضة في التنظيم وذلك في اتخاذ القرارات الخاصة بهم، وعدم وجود فروق في اتخاذ القرار تبعاً لمتغير الجنس والاختصاص.

2-2-3-2- بوفر (Puffer, 2011) إيطاليا:

Emotional Intelligence as a Salient Predictor for Collegians Career Decision Making.

عنوان الدراسة: الذكاء الوجداني كمتنبئ بارز في اتخاذ القرار المهني.

هدف الدراسة: التعرف إلى دور الذكاء الوجداني في سرعة الطلبة باتخاذهم لقراراتهم.

عينة الدراسة: تكونت العينة من (561) طالباً وطالبة من طلبة الكليات النظرية والتطبيقية.

أدوات الدراسة: استخدمت الدراسة أداتين تتعلق بالذكاء الوجداني وبسرعة اتخاذ الطالب لقراراته.

نتائج الدراسة: توصلت النتائج إلى وجود علاقة بين الذكاء الوجداني وسرعة اتخاذ الطلبة لقراراتهم، ووجود فروق في اتخاذ القرار تبعاً لمتغير الجنس لصالح الذكور.

2-2-3-3- تيكن (Tekin,2011) تركيا:

Students of A Study into The Level of Decision Making and Coping with Stress of the Physical Education and Sports College.

عنوان الدراسة: دراسة مستوى اتخاذ القرار والتعامل مع الضغوط لدى طلاب كلية التربية الفيزيائية وكلية الرياضة.

هدف الدراسة: الكشف عن مستوى اتخاذ القرار ومستوى قدرة الطلبة في التغلب على الضغوط.

عينة الدراسة: بلغت العينة (590) طالباً و(413) طالبة.

أدوات الدراسة: استخدمت مقياس اتخاذ القرار ومقياس للكشف عن قدرة الطلبة في التغلب على الضغوط وهما من إعداد الباحث.

نتائج الدراسة: توصلت النتائج إلى وجود فروق في اتخاذ القرار تبعاً لمتغير الجنس لصالح الذكور، وعدم وجود فروق بالنسبة لمتغير الكلية.

2-2-3-4- براون وآخرون (Brown, et al, 2003) إيطاليا:

The Role of Emotional Intelligence in the Career Commitment and Decision-Making Process.

عنوان الدراسة: دور الذكاء الوجداني في الالتزام الوظيفي وفي عمليات اتخاذ القرار.

هدف الدراسة: قياس الذكاء الوجداني، وفحص الكفاءة والفاعلية الذاتية في سرعة اتخاذ القرار.

عينة الدراسة: بلغت العينة (288) طالباً وطالبة.

أدوات الدراسة: استخدمت الدراسة استبياناً للذكاء الوجداني، واستبياناً لاتخاذ القرار وهما من إعداد الباحث.

نتائج الدراسة: توصلت النتائج إلى وجود علاقة ارتباطية بين الذكاء الوجداني واتخاذ القرار، وعدم وجود فروق بالذكاء الوجداني تبعاً لمتغير الجنس مع وجود فروق في التخصص لصالح التخصصات النظرية، ووجود فروق في اتخاذ القرار تبعاً لمتغير الجنس لصالح الذكور، وعدم وجود فروق بالنسبة لمتغير التخصص.

2-3- دراسات الاتزان الانفعالي:

2-3-1- الدراسات المحلية:

2-3-1-1- صبيرة (2020):

عنوان الدراسة: الاتزان الانفعالي وعلاقته بمفهوم الذات لدى عينة من طلبة الكليات التطبيقية بجامعة تشرين.

هدف الدراسة: التعرف إلى العلاقة بين الاتزان الانفعالي ومفهوم الذات.

عينة الدراسة: بلغت العينة (470) طالباً وطالبة.

أدوات الدراسة: طبقت الدراسة مقياس الاتزان الانفعالي إعداد (سمور، 2012)، ومقياس مفهوم الذات إعداد (أحمد، 2016).

نتائج الدراسة: توصلت النتائج إلى وجود علاقة إيجابية بين الاتزان الانفعالي ومفهوم الذات، وعدم وجود فروق على مقياسي الاتزان الانفعالي ومفهوم الذات تعزى لمتغيري (النوع، ومكان السكن الأصلي)، ووجود فروق في الاتزان الانفعالي تبعاً لمتغير السنة الدراسية لصالح السنة الأخيرة، لكن في مفهوم الذات لم يظهر هذا الفرق.

2-3-1-2- شريفة (2019):

عنوان الدراسة: التسويف الأكاديمي وعلاقته بالاتزان الانفعالي لدى عينة من طلبة جامعة دمشق.

هدف الدراسة: التعرف إلى العلاقة بين التسويف الأكاديمي والاتزان الانفعالي، والفروق في التسويف الأكاديمي والاتزان الانفعالي تبعاً لمتغيري الجنس والاختصاص.

عينة الدراسة: بلغت العينة (641) طالباً وطالبة، (317) من كلية التربية، (324) من كلية الاقتصاد.

أدوات الدراسة: استخدمت الدراسة مقياسي التسويف الأكاديمي والاتزان الانفعالي، وهما من إعداد الباحثة.

نتائج الدراسة: توصلت النتائج إلى وجود علاقة ارتباطية سلبية بين التسويف الأكاديمي والاتزان الانفعالي، وعدم وجود فروق في التسويف الأكاديمي تبعاً لمتغيري (الجنس، الاختصاص)، وعدم وجود فروق في الاتزان الانفعالي تبعاً لمتغير الجنس، ووجود فروق في الاتزان الانفعالي تبعاً لمتغير الاختصاص لصالح طلبة كلية التربية.

2-3-1-3- شريفة (2018):

عنوان الدراسة: الاتزان الانفعالي ودافعية الإنجاز لدى طلبة كلية التربية في جامعة دمشق.

هدف الدراسة: الكشف عن العلاقة بين الاتزان الانفعالي ودافعية الإنجاز، والفروق في الاتزان الانفعالي ودافعية الإنجاز تبعاً لمتغير الجنس.

عينة الدراسة: تكونت العينة من (265) طالباً وطالبة.

أدوات البحث: استخدمت الدراسة مقياسي الاتزان الانفعالي ودافعية الإنجاز من إعداد الباحثة.

نتائج الدراسة: توصلت النتائج إلى وجود علاقة ارتباطية إيجابية بين الاتزان الانفعالي ودافعية الإنجاز، وعدم وجود فروق في الاتزان الانفعالي تبعاً لمتغير الجنس، ووجود فروق في دافعية الإنجاز لصالح الذكور.

2-3-2- الدراسات عربية:

2-3-2-1- أبو عويضة (2018) فلسطين:

عنوان الدراسة: الاتزان الانفعالي والرضا عن الحياة وعلاقتهما باتخاذ القرار لدى طلبة جامعة الأزهر بغزة.

هدف الدراسة: معرفة العلاقة بين الاتزان الانفعالي والرضا عن الحياة واتخاذ القرار، والفروق في الاتزان الانفعالي والرضا عن الحياة واتخاذ القرار تبعاً لمتغيرات (الجنس، المؤهل العلمي للأبوين، عمل الأم)

عينة الدراسة: تكونت العينة من (556) طالباً وطالبة.

أدوات البحث: استخدمت الدراسة ثلاثة مقاييس (الاتزان الانفعالي، 2017) و(الرضا عن الحياة، 2016) و(اتخاذ القرار، 2018) إعداد (أبو نجيلة).

نتائج الدراسة: توصلت النتائج إلى وجود علاقة طردية بين الاتزان الانفعالي والرضا عن الحياة، ووجود علاقة ارتباط عكسية بين الاتزان الانفعالي واتخاذ القرار، ووجود علاقة ارتباط عكسية بين الرضا عن الحياة واتخاذ القرار، ووجود فروق في الاتزان الانفعالي لصالح الذكور في بعدي الضبط الانفعالي والطمأنينة، في حين كان لصالح الإناث في بعد تقدير الذات، ووجود فروق في اتخاذ القرار لصالح الذكور، وفي الرضا على الحياة لصالح الإناث، ولاتوجد فروق في كل من الاتزان الانفعالي والرضا عن الحياة واتخاذ القرار تعزى للمستوى التعليمي للأبوين ولعمل الأم.

2-3-2-2- الربيع وعطية (2016) الأردن:

عنوان الدراسة: الاتزان الانفعالي وعلاقته بضبط الذات لدى طلبة جامعة اليرموك.

هدف الدراسة: الكشف عن العلاقة بين الاتزان الانفعالي وضبط الذات لدى طلبة جامعة اليرموك.

عينة الدراسة: تكونت عينة الدراسة من (749) طالباً وطالبة.

أدوات الدراسة: استخدمت الدراسة مقياس الاتزان الانفعالي ومقياس ضبط الذات.

نتائج الدراسة: أظهرت النتائج وجود علاقة ارتباطية بين الاتزان الانفعالي وضبط الذات، ووجود فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى الاتزان الانفعالي في مجال المرونة في التعامل مع المواقف والأحداث تعزى لمتغير الجنس لصالح الذكور، وعدم وجود فروق تعزى لمتغيري المستوى الدراسي والتخصص، ووجود فروق بمستوى ضبط الذات تعزى لمتغير الجنس لصالح الذكور، وعدم وجود فروق تعزى لمتغيري المستوى الدراسي والتخصص.

2-3-2-3- يونس (2005) الأردن:

عنوان الدراسة: علاقة الاتزان الانفعالي بمستويات تأكيد الذات عند عينة من طلبة الجامعة الأردنية.

هدف الدراسة: الكشف عن كل من مستويات الاتزان الانفعالي ومستويات تأكيد الذات وإيجاد العلاقة بينهما.

عينة الدراسة: تكونت عينة الدراسة من (134) طالباً وطالبة.

أدوات الدراسة: استخدمت الدراسة مقياس الاتزان الانفعالي من إعداد العبيدي، ومقياس تأكيد الذات لولبي (walpe,1973).

نتائج الدراسة: وجود ارتباط بين الاتزان الانفعالي وتأكيد الذات، ووجود فروق في مستوى الاتزان الانفعالي تبعاً لمتغير الجنس لصالح الذكور.

2-3-2-4- المسعودي (2002) بغداد:

عنوان الدراسة: قياس الاتزان الانفعالي لدى طلبة جامعة بغداد.

هدف الدراسة: التعرف إلى مستوى الاتزان الانفعالي لدى الطلبة الجامعة.

عينة الدراسة: تكونت عينة الدراسة من (420) طالباً وطالبة.

أدوات الدراسة: استخدمت الدراسة مقياس الاتزان الانفعالي من إعداد الباحث.

نتائج الدراسة: أظهرت النتائج أن طلبة الجامعة يعانون من ضعف في اتزانهم الانفعالي، وعدم وجود فروق وفق متغيري (الجنس والاختصاص).

2-3-3- الدراسات الأجنبية:

2-3-3-1- خورشيد (Khurshid,2017) باكستان:

Emotional stability among college youth with reference to the gender.

عنوان الدراسة: الاتزان الانفعالي بين شباب الجامعة بالإشارة إلى الجنس.

هدف الدراسة: قياس الاتزان الانفعالي لدى طلبة الجامعة.

عينة الدراسة: تكونت عينة الدراسة من (100) طالباً وطالبة.

أدوات الدراسة: استخدمت الدراسة مقياس الاتزان الانفعالي.

نتائج الدراسة: أظهرت النتائج أن غالبية الطلاب متزنين انفعالياً، ووجود فرق معنوي بين الطلاب لأن الإناث أقل اتزاناً مقارنة بالذكور.

2-3-3-2- واني (wani & et al,2016) الهند:

Emotional Stability among Annamalai University Student.

عنوان الدراسة: الاتزان الانفعالي بين طلاب جامعة انامالاي.

هدف الدراسة: التعرف إلى مستوى الاتزان الانفعالي لدى طلبة الجامعة.

عينة الدراسة: تكونت عينة الدراسة من (300) طالباً وطالبة.

أدوات الدراسة: استخدمت الدراسة مقياس الاتزان الانفعالي.

نتائج الدراسة: أظهرت النتائج أن طلبة الجامعة يتمتعون بمستوى مرتفع من الاتزان الانفعالي، وعدم وجود فروق وفق (الجنس).

2-3-3-3- اوغونييمي (Ogunyemi,2007) نيجيريا:

Self-efficacy, emotional stability and mental health as predictors of risk taking ehavior among University undergraduates.

عنوان الدراسة: فاعلية الذات والاتزان الانفعالي والصحة العقلية كمؤشرات على سلوك المخاطرة بين طلاب الجامعة.

هدف الدراسة: التنبؤ بسلوك تبني المخاطرة من خلال فاعلية الذات والصحة العقلية والاتزان الانفعالي لدى الطلاب.

عينة الدراسة: تكونت العينة من (425) طالباً وطالبة.

أدوات الدراسة: استخدمت الدراسة هذه الأدوات (فاعلية الذات، والاتزان الانفعالي، والصحة العقلية، سلوك المخاطرة).

نتائج الدراسة: أظهرت النتائج أن المتغيرات الثلاثة توقعت بشكل مشترك سلوك المخاطرة، وهو ما يمثل (15%) من التباين في سلوك المخاطرة لدى طلاب الجامعة، وقد تنبأ كل متغير من الثلاثة بشكل كبير بسلوك المخاطرة، حيث كانت فاعلية الذات أهم منبئ يليها الاتزان الانفعالي، أما الصحة العقلية فكانت أقل المتغيرات تنبؤاً بسلوك المخاطرة.

2-3-4- تعقيب على الدراسات السابقة:

أولاً: 1- تشابه البحث مع دراسة (محمد وشرف، 2020)، و(حافظ وحسين ومحمود،2017) و (مسلم،2015)، و(العزاوي،2008)، و(المصري وفرح،2020)، و(Esmaeili,2014)، (Seitovirta,2011) في دراستها لموضوع الذكاء الاستراتيجي.

2- تشابه البحث مع دراسة (محمد وشرف، 2020)، و(مسلم،2015)، و(المصري وفرح،2020)، بالنسبة لمتغير الجنس، ومع دراسة (محمد وشرف، 2020)، و(المصري وفرح،2020) بالنسبة لعينة البحث وهم طلبة الجامعة.

ثانياً:1- تشابه البحث مع دراسة (عبد النور،2021)، و(العوض،2017)، و(الملحم،2014)، و(Ceresnik,2012)، و(Puffer,2011) و(Tekin,2011) و(Brown,et al,2003) و(محمد،2020) و (معارج،2015)، و(الشمري،2019) في دراستها لموضوع اتخاذ القرار.

2- تشابه البحث مع دراسة (عبد النور،2021)، و(العوض،2017)، و(الملحم،2014)، و(محمد ،2020)، و(الشمري،2019)، و(معارج،2015)، و (Brown, et al, 2003)، و(Ceresnik,2012) و(Puffer,2011) و(Tekin,2011) بالنسبة لمتغير الجنس و بالنسبة لعينة البحث وهم طلبة الجامعة.

ثالثاً: 1- تشابه مع دراسة (شريفة،2019)، و(الربيع وعطية،2016) و (شريفة، 2018)، و(أبو عويضة،2018)، و(يونس،2005)، و(صبرة،2020)، و(المسعودي،2002)، و(wani ,et al,2016) و (Khurshid,2017) و (Ogunyemi,2007) في دراستها لموضوع الاتزان الانفعالي.

2- تشابه مع دراسة (الربيع وعطية،2016) و(شريفة،2019)، و(أبو عويضة،2018)، و (شريفة، 2018)، و(يونس،2005)، و(صبرة،2020)، و(المسعودي،2002)، و(wani ,et al,2016) و (Khurshid,2017) و (Ogunyemi,2007) بالنسبة لمتغير الجنس، وبالنسبة لعينة البحث وهم طلبة الجامعة.

رابعاً: اختلف البحث مع جميع الدراسات السابقة من حيث جمعه المتغيرات الثلاث (الذكاء الاستراتيجي واتخاذ القرار والاتزان الانفعالي) في دراسة واحدة.

الفصل الثالث: الإطار النظري.

المبحث الأول: الذكاء الاستراتيجي.

- مفهوم الذكاء الاستراتيجي.
- أهمية الذكاء الاستراتيجي.
- صفات ذوي الذكاء الاستراتيجي.
- الذكاء الاستراتيجي وبعض المصطلحات.
- نماذج قياس الذكاء الاستراتيجي.
- عناصر الذكاء الاستراتيجي.
- مبادئ الذكاء الاستراتيجي.

المبحث الأول: الذكاء الاستراتيجي

3-1- مفهوم الذكاء الاستراتيجي:

تعود بدايات ظهور الذكاء الاستراتيجي إلى العصور القديمة، وكان أول استعمال للذكاء الاستراتيجي في العمليات العسكرية لتحقيق الأهداف الاستراتيجية وفقا لصن تزو /Sun Tzu/ أحد أبرز الاستراتيجيين في العالم في عام (551) قبل الميلاد في /لو آن/ الواقعة في مملكة تشي، إذ يؤكّد في كتابه "فنُّ الحرب" بأنَّ من الأمور المستحيلة؛ التكهّن مُسبقاً بمصير المعركة، وتوقّع ما قد يتخلّلها من أحداث، أو ما قد يظهر فيها من مفاجآت، وهذا يدعو القائد بالضرورة إلى اعتماد استراتيجيَّات وخطط حربيَّة مرنة، وقد استطاع "تزو" أنْ يقنع جنوده بأنَّ الحرب فكرٌ وفنٌّ؛ وليست قتالاً ودماء، كما أنَّ القائد الذكي بنظره هو القائد الذي ينظر إلى حصيلة القدرة مجتمعة، ويأخذ بالحسبان المواهب الفرديَّة، ويستخدم كلَّ رجلٍ بحسب قابليَّته، إذ لا يُطلب الكمال من غير الموهوب، وقد أشار إلى أهميته بقوله إذا عرفت العدو وعرفت نفسك فليس هناك ما يدعو أن تخاف نتائج مئة معركة، وإذا عرفت نفسك ولم تعرف العدو، فإنك سوف تقاسي من هزيمة مقابل كل انتصار، و إذا لم تعرف نفسك وتعرف العدو فأنت أحمق وسوف تواجه الهزيمة في كل معركة. (الدوري وصالح، 2009، 76).

فبدأ الباحثون يدركون أهمية الذكاء الاستراتيجي، فاستخدموه وبطريقة مكثفة في إدارة الأعمال، في رصد المنافسات الإستراتيجية وتحليلها، ودراسة التحالفات والشراكات الاستراتيجية، والإدارة الاستراتيجية، والتخطيط والتطوير الاستراتيجيين. (Kuosa,2011,460)

فتعددت التعريفات واختلفت وجهات نظرهم حوله، ويرجع هذا الاختلاف إلى دراسة أبعاده وفيما يأتي عدد من المفاهيم والتعريفات للذكاء الاستراتيجي:

عرف (العزاوي، 2008، 16) الذكاء الاستراتيجي بأنه "القدرة التي يتمتع بها الأشخاص ممن يوصفون ب(الرؤية المستقبلية، الاستشراف، تفكير النظم، الشراكة، الدافعية (القدرة على تحفيز العاملين)، الحدس، الإبداع)".

وعرفه (Sharfman,2004,4) بأنه "عملية إعادة النظر في العدد الهائل من البيانات المتأتية من المصادر المختلفة، لكي تتمكن من ربط عدد قليل من هذه البيانات بما يخدم أهداف الأشخاص".

ويعرف (النعيمي،2008،173) الذكاء الاستراتيجي بأنه "أحد المكونات المهمة في عملية صناعة القرارات ويؤدي هذا إلى التميز من خلال حل المشكلات المعقدة".

وعبر عنه (الطائي والخفاجي،2009،231) بكونه "أحد مكونات العقل الاستراتيجي الذي يتفاعل مع مكوناته كالإدراك والتفكير والتعلم الاستراتيجي، وهو أحد أنواع الموارد غير الملموسة وأحد مصادر القوة الاستراتيجية".

وعرفه (محمد وآخرون، 2012،514) بأنه "عملية مستمرة مع البيئة التنافسية والغرض منها الحصول على المعلومات ذات القيمة الاستراتيجية وذلك لتحقيق أهداف الأشخاص".

وعرفه (الياسري والشمري،2015،253) بأنه "حجر الأساس للتفكير الاستراتيجي الفعال والذي يمكن الأفراد من امتلاك المعرفة لاتخاذ قرارات صائبة من شأنها أن تؤثر في مستقبلهم"

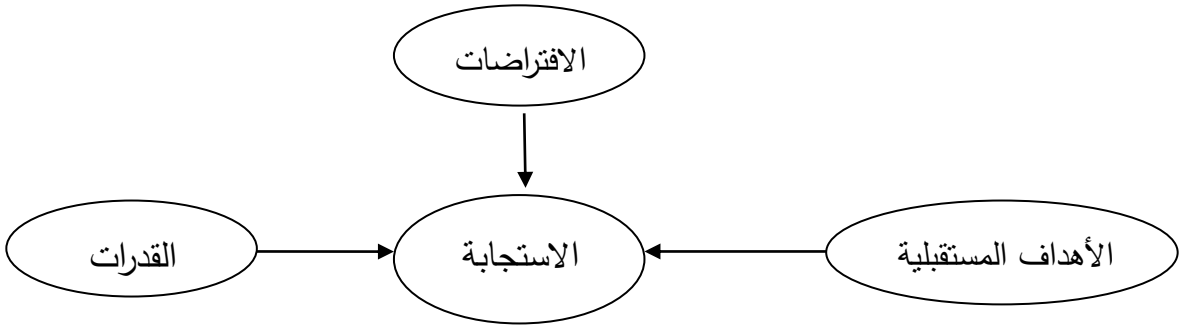
ومن خلال التعريفات السابقة يتضح لنا بأن هناك من يقارب بين مفهوم الذكاء عموماً وبين مفهوم الذكاء الاستراتيجي خصوصاً، فهو في النهاية عملية منطقية لجمع المعلومات وتنظيمها وصولاً لاستخدامها في عملية اتخاذ القرارات، كما أن هناك من أضاف إلى مفهوم الذكاء التقليدي عنصر الإبداع والابتكار، والدقة، والتوقيت المناسب ليصبح ذكاء استراتيجياً، وهناك من دمج بين مفهوم الذكاء ومفهوم الاستراتيجية ليضع تعريف الذكاء الاستراتيجي بوصفه ذكاء يساعد في استشراف المستقبل وصياغة الأهداف المستقبلية وتحقيقها، والتعرف على نقاط القوة والضعف فيها، ويساعد في تجاوز التهديدات المحتملة واستغلال الفرص المتاحة في بيئة العمل، و يعتمد على المعرفة وإنتاج المعلومات ومعالجتها.

وفي ضوء ذلك يمكن وضع تعريف للذكاء الاستراتيجي بأنه عملية تهدف إلى تزويد الأشخاص بالمعلومات اللازمة والضرورية عن البيئة، كي يقرر ويتخذ الإجراءات، ويحدد الأنشطة المطلوبة في إطار سعيه لتحقيق أهدافه،

ويمكنه توقع التغيير الذي يمكن أن يحدث مستقبلاً والاستعداد لمواجهة المخاطر والأزمات قبل وقوعها، وعناصره هي (الاستشراف، التفكير النظمي، الرؤية المستقبلية، الدافعية، الشراكة).

3-2- أهمية الذكاء الاستراتيجي:

يُعد الذكاء الاستراتيجي من الأدوات المهمة والفعالة في التمكين لضمان النجاح الاستراتيجي (جودة استراتيجية، تفوق استراتيجي) ودراسة المنافسين وتحليل سلوكهم وتقدير قدراتهم وتحديد أهدافهم المستقبلية ونوع استجابتهم، وتحليل التحديات الاستراتيجية المرتبطة بالتطورات الهائلة في تكنولوجيا المعلومات وطرق استخدامها، ودعم القدرات التفاوضية والإبداعية. (مسلم،23،2015)



الشكل (1) الخيارات الاستراتيجية والاستجابة (الطائي والخفاجي، 2009، 232)

وتتجلى هذه الأهمية من خلال:

1- الذكاء الاستراتيجي حجر الأساس الذي ترتكز عليه جميع العمليات المستقبلية، من خلال إدارة الخطر الذي تتعرض له ومواجهة التهديدات الخارجية المحتملة بطرق فعالة وتساعد على وضع البرامج البناءة من أجل الحد من هذه التهديدات والتكيف معها لتقليل الخسائر إلى الحد الأدنى.

2- يساعد على تجنب المفاجآت، و معرفة التغييرات التي تواجههم، ويسمح بالتّشخيص المبكر للفرص والتّهديدات المحيطة من خلال مراقبة مؤشرات انبثاقها

3- المصدر الرئيسي لمعالجة المعلومات والتحليل غير المنحاز لها فهو يدخل بعملية تحليل البيانات وتنسيقها والتي بدورها تدخل في عملية تقييم الأداء والنهوض به.

4- يزود متخذ القرار بالنواحي التي تخص وضع الخطط المستقبلية.

5- يعزز الثقافة التنافسية عن طريق زيادة الوعي بالمنافسة، و توقع مستقبل البيئة التّنافسية وتجنب الافتراضات الخاطئة حول البيئة التنافسية و المنافسين والتكنولوجيا، والذي يضمن اتخاذ قرارات وإجراءات استناداً إلى التبصر بدلاً من الاعتماد على الشعور الغريزي والفطرة أو على الخبرة وحدها.

6- إقامة علاقات استراتيجية بين الأشخاص.

فالأفراد اليوم بحاجة إلى ماهو أكثر من مجرد فهم للحقائق والأحداث، فهم بحاجة إلى الرؤية المستقبلية لاتخاذ القرارات حتى يتمكنوا من التحسب للتأثيرات التي ترمي إليها، وفهم التهديدات المحتملة على طبيعة أعمالهم، ويعد الحصول على هذا النوع من الرؤية هو مايوفره الذكاء الاستراتيجي، والذي يركز بصورة أساسية على تحليل وفهم أهداف الافراد المستقبلية واستراتيجياتهم الحالية وفهم قدراتهم.

3-3- صفات ذوي الذكاءالاستراتيجي:

ذكر (Maccoby, et al, 2004) أنه إذا أراد الفرد الوصول لأعلى مستويات التقدم والنجاح بما فيها من تعقيدات فإنه يجب أن يتحلى بالذكاء الاستراتيجي، وذلك لما يوفره لهم من مميزات مثل:

1- القدرة على التخيل والتصور.

2- القدرة على خلق جو من المشاركة والتفاعل.

3- القدرة على التأثير في الآخرين وتحفيزهم ودفعهم لبذل أقصى طاقة.

4- القدرة على تنفيذ الاستراتيجية الموضوعة في ظل بيئة ديناميكية متغيرة. (قاسم،2015 ،37)

وتوصل (Selth and Wesley,2008,3) إلى مجموعة من الصفات:

1- المهارات الفكرية: تجاوز بساطة وضوح التفكير والتعبير، وتشمل القدرة على استنباط الحجج المعقدة وفهمها، والحكم على وجهات النظر المنافسة ومزاياها، واستخلاص استنتاجات حكيمة استناداً إلى الأدلة المتاحة.

2- الخبرات الشخصية: على سبيل المثال إتقان لغات عدة يساعد على تفسير الوثائق، وقدرات التحكم في تكنولوجيا المعلومات، وأساليب البحث على الإنترنت يساعد على تحليل المعلومات والاستفادة من أنواع مختلفة من المعرفة والخبرة العملية في هذا المجال، أي الحاجة إلى مهارات بحثية رفيعة المستوى والقدرة على استغلال قواعد البيانات الإلكترونية، وهذا لا يعني إهمال أهمية مصادر المعلومات المطبوعة الأخرى.

3- القدرة على القراءة وسرعة استيعاب كميات كبيرة من المعلومات، وفي الوقت نفسه غربلة المعلومات الأولية والثانوية والهامشية، حتى يتمكن من تحديد ما هو مفيد، وفهم ما هو مهم، والرد على ما هو عاجل.

4- القدرة على استيعاب التغيرات البيئية ومواجهة التطورات المفاجئة أو غير المتوقعة عند وقوعها، وتحديد الاتجاهات الأساسية في ضوء الظروف الناشئة، وبناء نماذج مفاهيمية للقضايا المهمة.

5- القدرة على التواصل مع الآخرين بفاعلية حتى يتم نقل المعلومات التي تم الحصول عليها، وتوزيعها لكي تلبي احتياجات مستخدمي هذه المعلومات وتناسبها.

6- القدرة على الإبداع واستقصاء الحقائق: امتلاك المفاهيم والأفكار، والبحث عن طرق جديدة ومبتكرة لفهم القضايا، فالمحلل الجيد هو الذي يشكك في طبيعة المعرفة، والآراء الواردة للوصول إلى الحقيقة.

ففي ظل التغييرات البيئية السريعة نحتاج إلى استراتيجية متعلقة بتكوين المستقبل وليس التكيف مع التغييرات المستقبلية، لأن ما يبدو مستعصياً على الفهم والإدراك سوف يغدو أقل غموضاً، وتوقع سلوكه إذا نظرنا إليه نظرة ثاقبة استدلالاً بتلك الإشارات الضعيفة، وتحدد أهمية هذه الإشارات مقارنة بما أنفق على عمليات جمعها ومعالجتها وحفظها واسترجاعها.

3-4- الذكاء الاستراتيجي وبعض المصطلحات:

- **الذكاء المنظومي Systemic intelligence** : يعد من أبرز أنواع الذكاء التي تسهم في خلق بيئة تعلم فاعلة لدى الأفراد، ويسهم في زيادة إنتاجيتهم، وفي نشاطهم ضمن الجماعة، فهو يساعد في التقليل من الخوف، وينمي الثقة بالآخرين، وجودة الحياة لدى الأفراد، ويساعد على إيجاد حلول إبداعية ومثالية لحل المشكلات، كما يزيد من روح التعاون والود بين الأفراد ويقلل المشاعر السلبية.

فالذكاء المنظومي مجموعة من القدرات، تتمثل في القدرة على الوعي، والانهماك، والتحكم المنظومي التي تقود الفرد إلى تحسين حياته. (الفيل،64،2013) وللذكاء المنظومي خمسة مستويات وهي:

1- رؤية الذات داخل النظام: قدرة الفرد على رؤية ذاته، ودوره في النظام.

2- التفكير في الذكاء المنظومي: القدرة على معرفة الطرق المنتجة للسلوك، وفهم الإمكانيات التي تنبثق من النظام.

3- إدارة الذكاء المنظومي: قدرة الفرد على ممارسة الطرق المنتجة في النظام.

4- مساندة الذكاء المنظومي: أن يهتم الفرد بالنظام، ويساند السلوك الذكي منظومياً.

5- الإدارة باستخدام الذكاء المنظومي: يبدأ الفرد بتطبيق الذكاء المنظومي في بيئة عمله. (محمد،54،2016)

فالذكاء المنظومي يهتم برؤية الأفراد للمواقف والأحداث، برؤية منظومية، تساعدهم على التطوير والتغير داخل النظام بطريقة ذكية، مما يساعد الفرد على تنمية مستوى ذكائه، ومن أهم مكوناته:

1- الإدراك المنظومي: رؤية الذات من خلال عيون الآخرين، والتعرف إلى أدوارها، والوعي السياقي.

2- المعرفة المنظومية: التعرف إلى الطرق المنتجة للسلوك في النظام، والتأمل الذاتي، والأفكار العميقة.

3- العمل المنظومي: ممارسة طرق منتجة للسلوك في النظام،الاستمرار في السلوك الذكي منظومياً، وتعزيزه على المدى البعيد. (البركاتي،35،2018)

- **التفكير الاستراتيجي Strategic thinkin:** يشير التفكير الاستراتيجي إلى توافر القدرات والمهارات الضرورية لقيام الفرد بالتصرفات الاستراتيجية البيئية المختلفة، والقيام بإجراء التنبؤات المستقبلية الدقيقة مع إمكانية صياغة الاستراتيجيات واتخاذ القرارات المتكيفة في ظروف التطبيق والقدرة على كسب معظم المواقف التنافسية، فهو أسلوب تحليل المواقف التي تواجه الأفراد والتي تتميز بالتحدي والتغير، ومن ثم التعامل معها من خلال التصور لضمان البقاء والارتقاء حاضر ومستقبلاً، ومن أهم خصائصه أنه تفكير مستقبلي، وإيجابي، وإبداعي مبني على الحقائق ومرن.

وتظهر نقاط التلاقي بين الذكاء الاستراتيجي والتفكير الاستراتيجي في كونهما:

1- وسيلة تتيح للأفراد مواجهة التغيرات المحيطة.

2- دعم صناعة القرارات في المستوى الأعلى وبتفاؤلية عالية.

3- ظهور فوائدهما على المدى الطويل.

4- التنبؤ بالمستقبل والاستفادة من وقائع الماضي ومعطيات الحاضر.

5- الاعتماد على القدرات العقلية. (صالح وآخرون،2010، 145)

إضافةً إلى دور هذا الذكاء الذي يوسم الأفراد في تفعيل عمليات تفكيرهم الاستراتيجي في استشراف المستقبل وتكوين رؤية للأمد البعيد، وكيفية تحفيز الآخرين لتوحيد توجهاتهم من خلال تدعيم أسس التعاون والشراكة للسعي نحو تحقيق النجاح والتفوق.

- **الذكاء التنافسي competitive intelligence :** معلومات سلوكية تحتاج إلى القدرة على الغربلة والترتيب والتنسيق حتى يستفيد الفرد بطريقة جيدة من المعلومات المتوفرة لديه، فهو فن جمع المعلومات ومعالجتها وتخزينها، حتى تكون متاحة للأفراد على جميع المستويات ليتمكنوا من التكيف مع المستقبل ومواجهة مخاطر المنافسة الحالية، فالذكاء التنافسي ليس عبارة عن قدر هائل من قواعد البيانات، ومعلومات مكثفة أو كتابة كثير من التقارير، أو أن تكون معلومة في متناول الجميع، بل هو عبارة عن معلومة محللة (مقراش،26،2015)

فالذكاء التنافسي هو تلك العملية التحليلية الدقيقة التي يتم بموجبها التجميع والتحليل الدائمان والمستمران للبيانات الخاصة بالبيئة الخارجية للأفراد من خلال الأساليب الكيفية والكمية من أجل الحصول على معلومات ذات قيمة عملية في عملية اتخاذ القرار الاستراتيجي، ورصد المنافسين ومراقبتهم في أي موقع كانوا. (مجاهدي،7،2012) وهكذا يتلاقى الذكاء الاستراتيجي والتنافسي في تمكين الأفراد على المنافسين والإحاطة بقراراتهم وأعمالهم، وجمع و تحليل المعلومات اللازمة للأفراد لاتخاذ القرارات المناسبة، بينما يختلف الذكاء الاستراتيجي عن التنافسي بأنه يرتكز على الماضي والحاضر والمستقبل، وعلى المنافسين الحاليين والمحتملين، ويطور الرؤية لدى الأفراد لاستباق الأحداث وهذا ما يجعل نشاط الأفراد استباقياً وليس علاجياً، ويهدف إلى تحقيق الميزة التنافسية من خلال العمل مع الشركاء لتحديد أهداف طويلة الأجل، اما التنافسي يركز على المنافسة الحالية للأفراد والاهداف قصيرة المدى.

– **اليقظة الاستراتيجية Strategic vigilance :** النّشاط المستمر والمتكرر إلى حد كبير للمراقبة الفعالة بهدف إستباق التّغيرات الطارئة في المحيط التّكنولوجي، التّجاري، المجتمعي، والسياق المعلوماتي الذّي بواسطته يتمكن الافراد من الإصغاء المسبق والإرادي إلى المحيط الخارجي بغرض فتح منافذ على الفرص المناسبة لإستغلالها في وقتها أو لمعرفة الأخطار وتفاديها والتّقليل من آثارها وتتضمن هذه العملية تجميع وتوزيع وتحليل المعلومات الإستراتجية ونشرها بغرض تغذية القرارات الإستراتجية. (رملي،256،2014)

ان كان الذكاء الاستراتيجي يعتمد على المعلومات الاستراتيجية، ويتضمن كل الأفعال والأنشطة الهادفة إلى الرصد المستمر لبيئة الأفراد للحصول على معلومات ذات قيمة، فإن اليقظة عملية جماعية يكون فيها العمل تشاركياً، ضمن سلسلة من الشبكات المترابطة فيما بينها، شبكة من الملاحظين والمراقبين ممن يتابعون تغيرات المحيط ويرصدون أحداثه ويجمعون المعلومات، وشبكة أخرى من الخبراء يتحققون من صحة المعلومات ومصداقيتها، ويقومون بتحليلها وتصنيفها واستخلاص النتائج منها، لكي يتم بثها وتوزيعها على متخذي القرارات. (طيبي،41،2018)

وهكذا نجد اليقظة الاستراتيجية هي كل عملية تسمح باتخاذ القرارات عن دراية وعلم بما يحدث، وتقوم برصد الأحداث وتوقعها بشكل استباقي، والتعرف على الفرص المحتملة بدقة، والاستفادة من خطوات الاخرين مما يسهل

اعادة تقدير الامور ووضع اسلوب جديد، وملاحظة البيئة وتحليلها ثم النشر الجيد للمعلومات المختارة ومعالجتها للإستعمال في إتخاذ القرار، والغاية منها هو استغلال عامل الزمن لتحقيق السبق والتحرك من قبل الاخرين.

– **إدارة المعرفة knowledge management :** يعد دونالد مارشند Marchand Donald أول من إستخدم مصطلح إدارة المعرفة في بداية الثّمانينات، ثم برزت بعد ذلك العديد من المداخل لمفهوم إدارة المعرفة ويعود هذا التّعدد لإختلاف وجهات النّظر التّي تناولت هذا المفهوم ويمكن حصرها في أربعة مداخل أساسية:

1– المدخل المعلوماتي: عملية منهجية لتوجيه رصيد المعرفة وتنظيم المعلومات وإسترجاعها وإستخراجها من البيانات الأولية وخزنها في قواعد بيانات يمكن الوصول إليها بسهولة.

2– المدخل التّكنولوجي: يهتم ببناء وتطوير نظم إدارة المعرفة المستندة على تكنولوجيا المعلومات والإتصال مثل نظم الذّكاء الصناعي، ونظم دعم القرارات بغرض تسهيل مشاركة المعرفة وتبادلها.

3– المدخل الإجتماعي: يتبنى هذا المدخل حقيقة أن أهم أسس نجاح إدارة المعرفة هو توافر شبكة من العلاقات الإيجابية بين العاملين في المنظمة ترتكز على الثّقة المتبادلة بينهم وشبكة العلاقات التّي يقيمونها مع الأطراف الخارجية ومجموعة القيم والأخلاق التّي يمتلكونها والتّي تحدد سلوكهم لتحقيق التّعلم الفردي والجماعي.

4– المدخل الإقتصادي: يربط بين إدارة المعرفة وإقتصاد المعرفة الذّي يستند في كل صناعاته وخدماته وأنشطته وإنتاجيتة على كثافة المعرفة وتطبيقاتها لتحقيق النّمو الإقتصادي وإيجاد القيمة التّنافسية، كما يربط هذا المدخل بين إقتصاد المعرفة ورأس المال الفكري الذّي يهدف من خلال إستثماره إلى زيادة الإنتاجية وتحقيق الميزة التّنافسية، وتوظيف للحكمة المتراكمة لزيادة سرعة الاستجابة والابتكار. (همشري،115،2013)

فالهدف الأساسي هو توفير المعرفة الجديدة بصورة دائمة، وترجمتها إلى سلوك عملي يخدم أهداف الأفراد بتحقيق الكفاءة والفاعلية من خلال تخطيط جهود المعرفة وتنظيمها بصورة تؤدي إلى تحقيق الأهداف الاستراتيجية، إذ إنّ المعرفة السليمة والكافية هي جوهر الحكمة والإبداع، وتعزيز القدرة على الاحتفاظ بالأداء المنظمي المعتمد على الخبرة والمعرفة وتحسينه، والتبصر بالمستقبل والتعلم من تجربتها الخاصة (محمد،100،2015)

ومن خلال ذلك فان ادارة المعرفة تعبر عن الجهد المنظم الواعي الموجه من قبل الافراد من أجل جمع وتصنيف وتنظيم وخزن كافة أنواع المعرفة وجعلها جاهزة للتّداول والمشاركة بين الأفراد، لذلك يمكن أن نعدّ كلاً من إدارة المعرفة والذكاء أنهما شكلان من أشكال نظم المعلومات، التي تمثل الأدوات والإجراءات الموجهة للتعلّم التي تقوم على تحويل المعلومات إلى معرفة قابلة للتنفيذ كاتخاذ القرارات، وحل المشكلات حيث تُعدّ عملية تحليل وتركيب وتقييم للتغيرات المتعلقة بالمعرفة لتحقيق الأهداف الموضوعة.

3-5- نماذج قياس الذكاء الاستراتيجي:

هناك عدد من نماذج قياس الذكاء الاستراتيجي:

1- **(Maccoby,2001,2)**: ويشتمل هذا على خمسة عناصر للذكاء الاستراتيجي وهي:

- الاستشراف Foresight: القدرة على التفكير باستخدام القدرات غير الواضحة والتي لايمكن قياسها ولكن بإمكانها تصور المستقبل.

- التفكير النظمي Systemic Thinking: القدرة على دمج العناصر المكونة للنظام لفهم كيفية تفاعلها مع بعضها بعضاً للوصول إلى الأهداف بحيث يتم دراسة الأجزاء من حيث علاقتها بالكل.

- الرؤية المستقبلية Future vision: القدرة على تصور الأفراد لصورة مستقبلية أفضل تتفوق على أوضاعهم الحالية في جانب أو أكثر من جوانب هذه الصورة.

- الدافعية Motivation: القدرة على تحفيز العاملين لتنفيذ الأهداف والتصورات التي تم رسمها.

- الشراكة Partnership: القدرة على عقد التحالفات الاستراتيجية.

2- (Harden,2005,1-3): ويشتمل هذا النموذج على (7) مهارات أساسية للذكاء الاستراتيجي وهي:

- القوة (Power): تشير إلى التفكير بعمق والتصرف الحاسم، وقد تعني القوة العقلية والبدنية.

- المعرفة (Knowledge): وهي نتاج الاتصال والتواصل بفاعلية.

– السيطرة (Control): تعني التوجيه أو التحكم، والجرأة في مواجهة التحديات.

– التوازن (Balance): التوازن في التعامل مع المواقف، والعمل بمرونة ومن دون توتر.

– الحكمة (Wisdom): امتلاك رؤية نافذة، والتصرف وفقاً لهذه الرؤية.

– الأداء (Performance): التصرف بحكمة وديناميكية، والالتزام بالاستراتيجية المحددة في ظروف متغيرة.

– الاستقامة (Integrity): القيادة برؤية ودقة ورغبة.

3– (Castillo et al, 2006, 20): ويتناول هذا النموذج أربعة عناصر أساسية للذكاء الاستراتيجي:

– الاستشراف Foresight: القدرة على تحليل للسيناريوهات المحتملة في المستقبل.

– الذكاء الاقتصادي Economic Intelligence: يتمثل في الأساليب والأدوات التي تدعم عملية اتخاذ القرار بهدف صياغة الاستراتيجيات اللازمة لتطوير المؤسسات.

– إدارة المعرفة Knowledge Management: الإجراءات المحددة والمنظمة لتسهيل عملية جمع المعلومات المستمرة، وتطوير رأس المال الفكري للأفراد ومشاركته.

– المقارنة المرجعية Benchmarking: عملية مقارنة للأداء والعمليات، وتتكون من تحديد وفهم وتكيف مستمر للعمليات المعلقة، وكيفية أدائها وتحديد الأفضل منها.

4– نموذج العزاوي (2008،44): استخدمت نموذج (Maccoby,2001)، وقامت بإضافة عنصرين لهذا النموذج، وهما الحدس والإبداع، لتشكل نموذجاً خاصاً بها:

– الاستشراف Foresight.

– تفكير النظم Systemic Thinking.

– الرؤية المستقبلية Future vision.

– الدافعية Motivation.

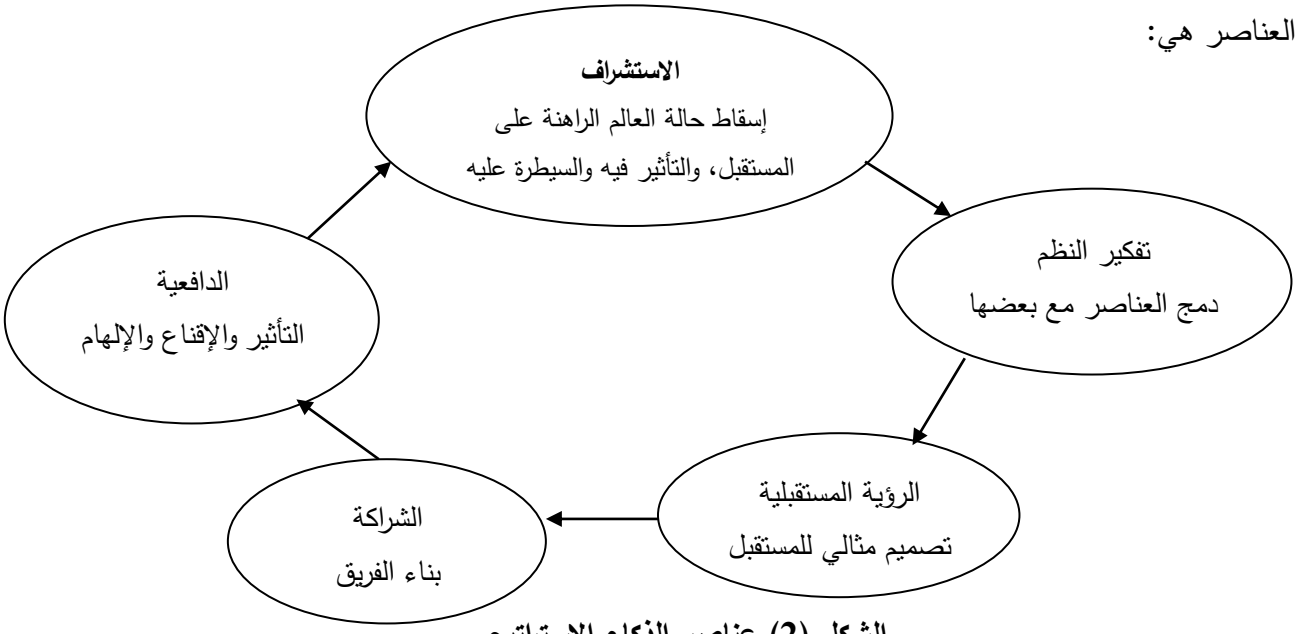
– الشراكة Partnership.

– الحدس Intuitive: القدرة على الاستجابة السريعة باعتماد التقدير والتخمين النابعين من الخبرة الشخصية.

– الإبداع Innovation: القدرة على التفكير في نسق مفتوح، وإعادة تشكيل عناصر الخبرة في أشكال جديدة.

3-6- عناصر الذكاء الاستراتيجي:

الذكاء الاستراتيجي نظام يتكون من مجموعة من العناصر التي تساعد على فهم المستقبل وتشكيله، وهذه العناصر مترابطة مع بعضها بعضاً، وتساعد في التطلع إلى المستقبل وتحديد الفرص والتهديدات التي تواجههم، وهذه العناصر هي:



الشكل (2) عناصر الذكاء الاستراتيجي.

– الاستشراف (Foresight):

تعكس مقدرة الاستشراف قابلية الفرد على التفكير بالاستناد إلى قوى غير مرئية وغير مدركة إلا أنها تساهم في صنع المستقبل، أي هو القدرة على رؤية الاتجاهات المستقبلية عبر إجراء مسح للعوامل الديناميكية في الماضي والحاضر، وإنّ الافتقار إلى عنصر الاستشراف يقود إلى الفشل (قاسم،41،2015)، فهو الجزء الحيوي من الذكاء الاستراتيجي، نظراً لأنه يقدم لمتخذي القرار المؤشرات كافة التي يحتاجونها حول الظروف المستقبلية المحتملة لاتخاذ القرار السليم (Mandel & Barnes, 2014,1) وقابلية متخذ القرار لرؤية الاتجاهات المستقبلية وتجنيد حكمته وبصيرته لاتخاذ ما يلزم من قرارات. (العبدلي،202،2010)، فالاستشراف يمثل العملية التي تحاول أن توسع نطاق

حدود التصور من خلال تقييم الآثار المترتبة على الإجراءات الحالية، والقرارات وما يترتب على هذا التقييم، والكشف عن المشاكل وتجنبها قبل حدوثها، والأخذ بالحسبان الآثار الحالية للأحداث المستقبلية المحتملة والاستعداد قبل صياغة الاستراتيجية، وتصور الأحداث المستقبلية وإعداد السيناريوهات. (Kuosa, 2011,33)، أي التطلع نحو المستقبل من خلال توسيع حدود الإدراك بالأحوال الناشئة واتخاذ القرارات للاستفادة من التطورات المستقبلية وأخذ الاستعدادات اللازمة لتقليل حدوث التغيرات.

فالاستشراف يُعدّ نهجاً شاملاً يبدأ من دراسة الوضع الحالي وتحليله وصولاً إلى دمج ووضع استراتيجية جديدة، وأداة للمعلومات وحافزٍ للعمل والنشاط، كما يجعل كل فرد يدرك كيف يستجيب وينشط بما يتناسب ويتلاءم مع الرؤية المستقبلية وجعلها واقعاً، والوعي بالقضايا التي تؤثر في المستقبل وكيفية التعامل معها من خلال المعرفة والخبرة، وتظهر أهمية الاستشراف في المجالات الآتية:

– اعتماد التوقع في إدارة التغيرات البيئية بأسلوب هادئ ومنظم.

– وجود طاقة استقرائية تمكن من وضع استراتيجيات في اتجاه تحقيق الأهداف .

– النجاح في اعتماد خطط تقوم بوصف أحداث مستقبلية بديلة. (الكواز وآخرون،180،2012)

ويمكن تعريفه بأنه التطلع نحو المستقبل لتوقع طبيعة التطورات المستقبلية وأهميتها باستخدام معلومات من الماضي والحاضر بهدف التنبؤ بما قد يحدث مستقبلاً، والتفكير في التغيرات ممكنة الحصول في البيئة وهذا يؤدي إلى إحداث ردود فعل من شأنها تخطي العقبات التي تفرضها البيئة الخارجية، فيعمل على صياغة المبادئ لتنفيذ التغييرات التي يمكن أن تسبق التوجهات الاستراتيجية.

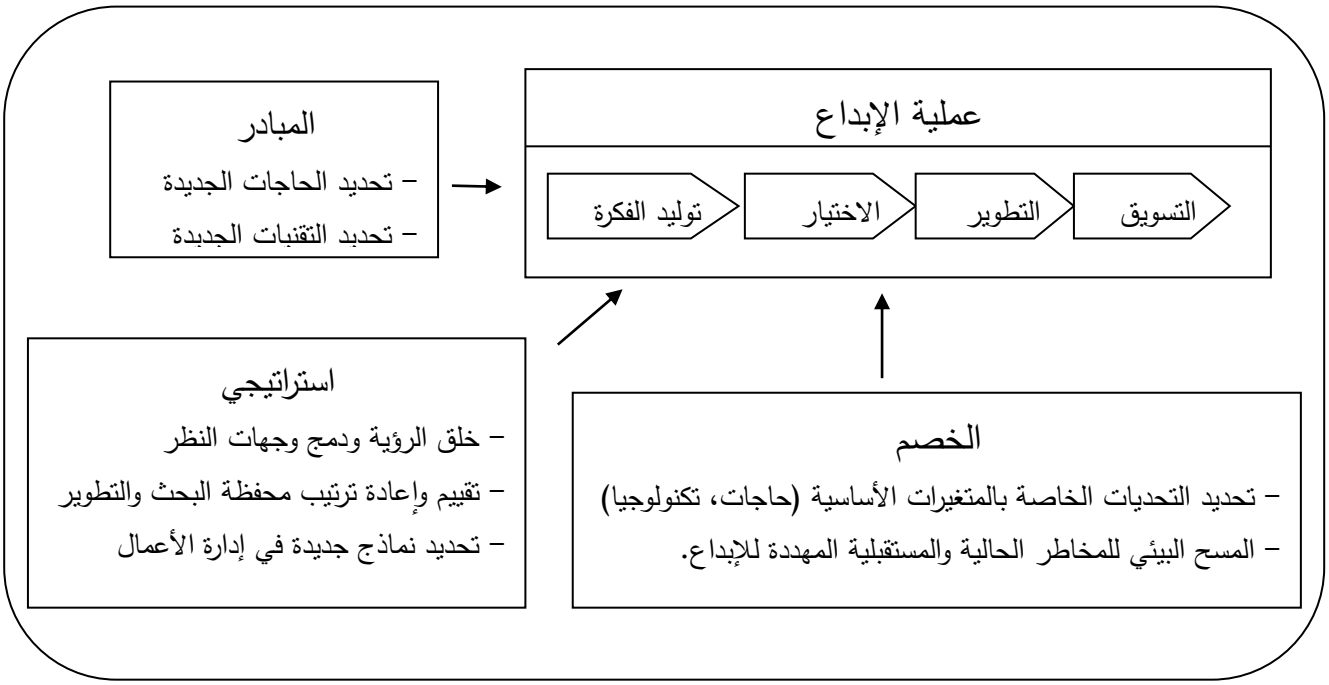
ولابد لنا من أن نميز بين الاستشراف والتخطيط الاستراتيجي، إذ يعتمد الاستشراف على تصور المستقبل ويتيح المجال لوضع أهداف يتم التخطيط لها بدءاً من الوقت الحاضر، ويمتد إلى 25 سنة أو أكثر، وتُعدّ مخرجات عملية الاستشراف مدخلاً للتخطيط الاستراتيجي، في حين التخطيط يعتمد على عدد كبير من العوامل في البيئة، ثم العمل على استقراء البيانات في المستقبل، وقد يمتد إلى خمس أو عشر سنوات، وهو لاحق للاستشراف المستقبلي،

فتوفر عنصر الاستشراف لدى الأشخاص يمكنهم من تحديد معالم المستقبل بناء على تجارب واجهوها بالماضي ومن خلال الرؤية والتنبؤ بجميع القضايا المتعلقة بالعمل وهذا ما يترتب عليه تفادي المخاطر المحتملة وضمان استمرارية النجاح، ويؤدي الاستشراف ثلاثة أدوار يمكن من خلالها تحسين القدرات على الإبداع، فالإبداع يتم عبر أربع مراحل بداية من توليد الفكرة، والاختيار، والتطوير، ثم تسويق الفكرة، وتتخلل هذه المراحل الأدوار الثلاثة للاستشراف وهي:

1- الدور الاستراتيجي: من خلال خلق رؤية، وتوفر توجه استراتيجي، وتقييم الآراء وتعزيز عملية التغيير لإحداث الإبداع والتعرف إلى نماذج عمل المنافسين الجديدة.

2- دور الخصم: تحديد التهديدات التي تكون عقبة أمام المبدعين لخلق إبداعات أفضل وأكثر نجاعة.

3- دور المبادر: اقتراح مبادرات للإبداع انطلاقاً من تحديد احتياجات الأفراد، التقنيات والتكنولوجيا الجديدة، وكذلك تحديد مفهوم المنتج عند المنافسين. (Rohrbeck & Gemunden, 2011, 237)



الشكل (3) دور الاستشراف في تحسين القدرات الإبداعية (Rohrbeck & Gemunden, 2011).

وتزداد الحاجة إلى الاستشراف يوماً بعد يوم نظراً للأسباب الآتية:

1- التغيير المتسارع: حيث تُعدّ الثورة التكنولوجية محركاً رئيسياً لعمليات التغيير وجعل العالم مكاناً أصغر بكثير.

2- العولمة والمنافسة الشديدة: منذ أن انتقلت أسواق الثورة الصناعية من المحلية إلى الدولية إلى العالمية، أدى هذا التنافس إلى زيادة التعقيد، وتسريع الإنتاج وانتشار الخدمات وتحفيز الإبداع والتعلم على المستوى العالمي، ويُعدّ التطور التكنولوجي والعولمة من أهم محركات التغيير الدافعة إلى استشراف المستقبل.

3- عدم الوثوق أو التأكد من العديد من العناصر والمعطيات.

4- عدم استقرار كبير في جميع مظاهر الحياة.

5- ظهور أساليب عمل جديدة.

6- ازدياد حجم المعارف المتاحة وسهولة مشاركتها واختراقها.

فالتغيير السريع في العقود الأخيرة شكل أحد الأسباب الرئيسة الداعية لاستشراف المستقبل، حتى يتمكن الأفراد من تحقيق النجاح والاستدامة، ويشمل التغيير مختلف أوجه الحياة الإنسانية كما هو:

1- الجانب الاقتصادي: كالأزمات الاقتصادية، تغير أسعار الصرف.

2- الجانب السياسي: تغير الأنظمة الحاكمة في المناطق المجاورة، صدور التشريعات السياسية.

3- الجانب الاجتماعي: تغير دور المرأة في العمل.

4- الجانب البيئي: كالتلوث، التغيرات المناخية، استخدام الأساليب البديلة.

5- الجانب الفكري: تغير أساليب التفكير والتحليل. (هنداوي وآخرون، 2017، 30-31)

وحتى نستطيع مواكبة هذه التغييرات والاستعداد للمستقبل يجب الانتباه إلى الابتكارات الجديدة، إعادة النظر في الأهداف، وتوقع اتجاهات المستقبل، والتعاون وفهم رغبات الآخرين، وجذبهم للعمل معك، التحلي بالشجاعة اللازمة للإبداع.

- تفكير النظم (Systemic Thinking):

يتمثل في القدرة على دمج العناصر بدلاً من تقسيمها إلى أجزاء، وذلك بهدف تحليلها وفهم كيفية تفاعل هذه العناصر مع بعضها وكيفية انسجامها معاً لتشكل نظاماً متكاملاً، ويعد تفكير النظم منهجاً قديماً أعيد اكتشافه حديثاً كأسلوب متقدم للتكيف مع الحياة والبيئة وهناك ثلاثة أنواع من الأنظمة:

1- النظام الميكانيكي Mechanical System: حيث إن الأجزاء تتفاعل مع بعضها بغرض تحقيق هدف النظام الأساسي مثل السيارة يتم تُصنع بهدف أساسي وهو النقل.

2- النظام العضوي Organic System: كجسم الإنسان حيث إن أجزاءه تتفاعل مع بعضها وراثياً بهدف خدمة النظام الأساسي.

3- النظام الاجتماعي Social System: الأجزاء البشرية من النظام الاجتماعي لها أهدافها الخاصة، لذا ينبغي على القائد أن يقوم بتحفيز هذه الأجزاء لتحقق هدف النظام الأساسي(قاسم،42،2015)

فالتفكير النظمي "هو القدرة على تكوين رؤية واضحة وكاملة للعلاقات المتداخلة بين أجزاء النظام، ويشكل هيكلية فكرية تربط الأحداث والقرارات بعضها ببعض لتكون النظرة شمولية لجميع الأحداث والفعاليات لاتخاذ قرارات أكثر واقعية". (جبران،431،2011)، ويقدم كيفية تحليل وفهم للتحديات والمهددات، والإشراف والترتيبات التنظيمية، وتوزيع المصادر، وإعطاء الخدمات، وتسليط الضوء على المخرجات والأحداث.

التفكير النظمي هو نظام يتجاوز الأحداث التي تبدو مستقلة ومنفصلة إلى نماذج وأنماط أكثر عمقاً بإدراك الروابط بين الأحداث، ومن ثم تحسين فهم الأحداث والتأثير فيها، وهو منحى بالتفكير يستند أساساً إلى الترابط بين العوامل والعناصر التي تدخل معاً في شبكة علاقات متبادلة هادفة هي النظام (علي14،2010)، فهو تجمع وتمحور لأفكار ومبادئ وعقائد ليشكل نظاماً متناغماً مترابطاً ضمن شبكة منظمة محددة من التفاعلات المعتمدة على بعضها بعضاً.

وتبرز أهمية التفكير النظمي للمتعلم في:

1- تمكين الطالب من معالجة أغلب المشكلات وامتلاك رؤية شاملة وليست مجزّأة لهذه للمشكلات.

2- يساعد على اتخاذ القرار والتشجيع على المزيد من المشاركة.

3- تحديد الاستراتيجيات التي تولد أفضل الحلول المستدامة.

4- فهم العلاقة بين الإنسان ومحيطه والقدرة على فهم العلاقات المتشابكة في المجتمع والعالم.

5- تحليل الموقف التعليمي، وإعادة تركيب مكوناته مع تعدد الطرق التي تحقق الأهداف.

6- تنمية مهارات ما وراء المعرفة لدى المتعلمين حتى يصبحوا قادرين على أن يفكروا في مواقف الحياة المختلفة.

7- يساعد المتعلمين على رؤية الأسباب الجذرية للمشكلات.

8- تكوين جيل قادر على التعامل الإيجابي مع المحيط الذي يعيش فيه. (الجنابي، 2017، 366)

فامتلاك الأشخاص لهذا العنصر سيجعلهم قادرين على إدراك الترابط بين أجزاء النظام وعلاقتها بالكل، ويجعلهم قادرين على تشخيص الأسباب الحقيقية لأي مشكلة تواجههم، وتحليل العوامل المسببة لها وهذا ما سيؤدي إلى صقل خبراتهم ومهاراتهم الفكرية في هذا المجال والقدرة على معالجة أي مشكلة من الممكن أن تواجههم مستقبلاً.

- الرؤية المستقبلية (Future vision):

القدرة على استخدام كل من الاستشراف وتفكير النظم لوضع تصميم مثالي، فالتصور ليس مجرد ركوب لموجة المستقبل بل توجيه مسارها والتحكم فيه. (Maccoby,2001,2)، وتُعدّ الرؤية المستقبلية بيانات مهمة وأساسية للتخطيط الاستراتيجي والإدارة الفعالة، فهي أداة حكم قوية لمراجعة القرارات الاستراتيجية، وتسمح باستيعاب وإدراك الأهداف بصورة حقيقية تتحدد من خلالها الاتجاهات الاستراتيجية الجديدة، وتشكل حالة تنبؤ لصورة معينة عن الظروف أو الأحداث المستقبلية ذات العلاقة بإطار أو سياق معين.

وهذه العملية تتجاوز مجرد عملية النظر إلى ماوراء الأحداث لتشمل الفهم والإدراك أيضاً، وتحدد التطلعات أي تجيب عن تساؤل مهم "إلى أين نحن متجهون؟"، وهكذا فالرؤية المستقبلية تحدد اتجاهاً في مسار معين وترسم

مساره الاستراتيجي، وتساعد على توجيه القدرات والمهارات في اتجاه هدف مشترك، وعليه فإن مواصفات الرؤية الجيدة هي:

1-الوضوح والدقة، أي بعدها عن الغموض.

2- قابلة للتطبيق على أرض الواقع، فلا تكون مجرد حبر على ورق.

3- أن تكون الرؤية المستقبلية قابلة للقياس. (Blom & Josefsson, 2013, 13)

تدفعنا رؤيتنا المستقبلية بتوقعاتها وتقديراتها، للقول إنّ معرفة حقيقة ما يحدث من حولنا هي مسألة نسبية في ذاتها تثير الشكوك فيما نعتقد، وحيثما تظهر هذه الشكوك نكون أمام حالة من عدم اليقين أو عدم التأكد، وهذا يتطلب منه بأن لا يتوقف عند المنظور من الأحداث، وألا يعتقد بأنها تمثل الحقيقة الكاملة، بل تكتمل عنده الرؤية أكثر بالنظر للمستقبل ولعمق الأحداث، واستقراء الجزء المخفي وغير المنظور منها، وتقليص هامش المجهول.

يخشى متخذ القرار حالة الغموض، وذلك لصعوبة إدراك واستيعاب تركيبة العدد الكبير من متغيرات المحيط، فإذا لم تكن التوجهات المستقبلية واضحة يصفونها بالغموض، وعليه يتدرج محيط القرار بين الوضوح والغموض كونهما نقطتين متطرفتين تفضي إحداهما إلى الأخرى، حيث تتأرجح بين هاتين النقطتين درجات مختلفة زيادة ونقصان في نسبة الغموض أو الوضوح، ذلك أن متخذ القرار يتعامل مع مواقف وظروف تتأرجح بين:

- حالات بسيطة: تكون فيها تركيبة المحيط بسيطة، يكاد يوصف فيها المستقبل بأنه واضح وكامل التقديرات ويبدو معها بأن نتائج القرارات ستؤول إلى اليقين المطلق رغم ندرة وجود مثل هذه الحالات وهذه الدرجة من البساطة والوضوح.

- حالات معقدة: تتشابك فيها الأحداث وتتعدد معها المتغيرات، ويكون متخذ القرار أمام حالة من الغموض، يعجز عندها فهم ما يحدث والإلمام بكل الأحداث دفعة واحدة، وفي مثل هذه الحالات يعتمد متخذ القرار على الحدس والبصيرة أكثر من اعتماده على ما أتيح له من معلومات متقدمة.

فكلما اتجهت الظروف نحو مزيد من الاضطراب والتعقيد، أصبح من الصعب الجزم أي البدائل الأكثر احتمالاً، ومع اقتراب المستقبل ينجلي الغموض، عندئذ يسهل إستيعاب ما حدث، ولكن من أجل سبق الأحداث، سوف يضطر متخذ القرار للتعامل مع الغموض والتعقيد معاً.

- الدافعية (Motivation):

الدافعية تمثل رغبة الفرد في إظهار المجهود اللازم لتحقيق الأهداف، بحيث يمكن لذلك الجهد أن يشبع احتياجات هذا الفرد، ويتضمن هذا التعريف ثلاثة مكونات، وهي الجهد، الأهداف، الحاجات الفردية، فالدافعية هي حصيلة تفاعل مجموعة من العوامل الذاتية التي تتعلق بالفرد ذاته، وعوامل خارجية تحدد السلوك لمدى زمني معين، وتتميز الدافعية بالتغير والتطور المستمرين، وتختلف من فرد لآخر ومن موقف لآخر. (عامر،255،2011)

وعبر (Aisha et al, 2013 ,1) بأنها عملية نفسية تهدف الى التحريك، والتوجيه، والتأثير على استمرار عمل معين لتحقيق الهدف من خلال دراسة العوامل التي تدفع الأشخاص للقيام بهذا العمل، وما الذي يؤثر في اختيارهم لهذا العمل والأسباب التي تؤدي بهم إلى المثابرة والاجتهاد في أدائهم لأعمالهم.

فالدافعية أداة فعالة من خلال تأثيرها في توجيه الفرد وتحفيزه ودفعه نحو تحقيق أهدافه، وللارتقاء بفاعلية هذا العنصر تبرز ضرورة تقديم الحوافز للعاملين بوصفها مثيرات تدفع العاملين للعمل والاجتهاد من أجل هدف يجمعهم ويوجه سلوكهم، ويغرس فيهم الشعور بالمسؤولية.

- الشراكة (Partnership):

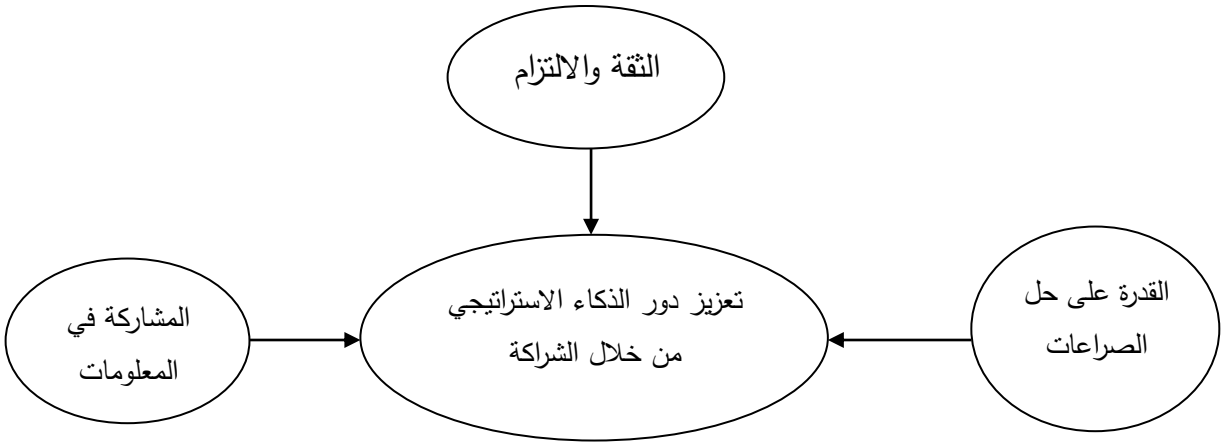
تُعدّ الشراكة من المقومات الرئيسة لتعزيز دور الذكاء الاستراتيجي، فتقوم على إحلال التعاون محل التنافس والصراع، وغالباً ما يؤدي التحالف الاستراتيجي إلى جهود مشتركة في السيطرة على المخاطر والتهديدات، والمشاركة فهي علاقة هادفة بين فردين أو أكثر لتقاسم الأهداف، والسعي الجاد إلى تحقيق الفوائد المتبادلة، والعمل بأعلى مستوى من التعاون والاعتمادية، ولا يكفي التعبير عن أهمية التحالف إلا إذا اتسم بالاستراتيجية، لأن عملية التحالف ليست شيئاً عابراً ولا رغبة في العمل مع الآخرين فقط، بل يمثل التحالف نظرة شمولية ذات أبعاد متعددة تسمح

للأفراد بإدراك الأهداف المنتظرة إدراكاً جيداً، وتحدد الوسائل الضرورية لتحقيق ذلك، فالتحالف الاستراتيجي هو سند حقيقي للاستمرار في النشاط والتوسع مستقبلاً. (التميمي والخشالي،2015، 644)

ففي الوقت الذي يقيم فيه ذوو الذكاء الشعوري /العاطفي/ صداقات مع الآخرين لكسب دعمهم، يميل الأشخاص ذوو الذكاء الاستراتيجي إلى تكوين شراكات للوصول إلى الأهداف المشتركة. (قاسم،2015،47)

ويمكن الاستفادة من إقامة التحالفات في الحصول على فرص لتوسيع الأهداف الخاصة، والمساهمة في تقليل المخاطر، وتعلم قدرات جديدة، ويعتمد نجاح التحالفات الاستراتيجية على أسلوب إدارة الشراكة، ووضوح الغرض الاستراتيجي، والقدرة على الإنجاز وامتلاك الإرادة والمعلومات، وتحديد الأداء المتوقع ووضوح الأهداف، ووجود الثقة بين الشركات في استخدام الموارد لتحقيق الهدف من التحالف المبرم. (الطائي والخفاجي،2009،264).

فالشراكة هي القدرة على إقامة تحالفات استراتيجية لمشاركة الموارد والخبرات وإضافة قيمة جديدة وذلك بهدف تحقيق الأهداف، وإن المقومات الرئيسة لتعزيز دور الشراكة هي الثقة والالتزام، وقدرة الشركاء على حل الصراعات فيما بينهم، والمشاركة في المعلومات.



الشكل (4) دور الذكاء الاستراتيجي من خلال الشراكة (صالح وآخرون،2010،189)

3-7- مبادئ الذكاء الاستراتيجي:

تناول الباحثون مبادئ عدة تحكم عمل الذكاء الاستراتيجي وتشخص أبعاده ومقوماته:

أكد (McDowel,1997,20-23) على المبادئ الأساسية لصياغة أنشطة الذكاء الاستراتيجي وتطبيقها وهي كالآتي:

1- تطبيق عملية الذكاء الاستراتيجي لتغيير الفهم الخاطئ بأنّ القضايا التي تعالجها سريعة التغيير وغير دقيقة، مع الحاجة إلى إدارة القضايا للتغلب على طبيعتها العشوائية.

2- تعتمد عملية الذكاء الاستراتيجي أساليب تحليلية مختلفة تماماً عن الأساليب التي تعتمدها عمليات الذكاء التقليدية.

3- اعتماد أنشطة الذكاء الاستراتيجي على عدد كبير من المصادر الداخلية والخارجية في جمع المعلومات.

4- حرص إدارة الذكاء الاستراتيجي على تنوع المهارات الشخصية والتحليلية، وسعيها إلى توجيه الموارد المعلوماتية وتوفيرها لصناع القرار.

وأشار (Quarmby,2003,6) إلى وجود مبدأين مهمين وهما:

1- الذكاء الاستراتيجي يعمل على الأحداث الحالية وتفسيرها، لكي يتمكن من توقع الأحداث المستقبلية واستقرائها.

2- الذكاء الاستراتيجي يعمل على دراسة الاحتمالات والأحداث والعوامل التي من شأنها ربط المكان بالزمان.

في حين أشار (Lynch,2006,350) أن هناك أربعة مبادئ تؤسس لعناصر الذكاء الاستراتيجي وهي كالآتي:

1- رصد الأحداث الأساسية المرتبطة باستراتيجية المنظمة وتحليلها.

2- قاعدة الوقت المناسب، أن يكون هادفاً ويخضع للتعديل المستمر لزيادة القيمة.

3- التنسيق والسيطرة في مركز المنظمة.

4- دعم القرار.

واتفق كل من (Tubke et al,2001,26) و(Shapira & Kuhlmnn,2001,414) على أن مبادئ الذكاء الاستراتيجي تتلخص في العناصر الآتية:

1- مبدأ المشاركة Participation: ينظم العمليات وينسقها بما يحقق التوافق بين القيم والمصالح المختلفة لجميع الأطراف.

2- مبدأ الموضوعية Objectification: يساعد على صياغة أكثر موضوعية للخطط والسياسات باعتماده على تحليل التغييرات، التقييم التكنولوجي، والرؤى التكنولوجية، والتطوير المستمر لأنظمة البحث والتطوير.

3- مبدأ الوسطية والاعتدال Mediation & Alignment: يسهل النقاشات ويساعد على حل النزاعات والصراعات التي تحدث وتدعم الوسطية بالمعلومات الموضوعية التي يتم إدراكها من قبل الأطراف المتصارعة لإيجاد حل معتدل يرضي كل الأطراف.

4- مبدأ دعم القرار Decision Support: ان مخرجات المشاركة والموضوعية والوسطية والاعتدال سوف تسهل الدعم وتوفره في عملية اتخاذ القرارات الخاصة بسياسات الإبداع.

ويرى (العبدلي،55،2010-56) أربعة مبادى أساسية تؤطر عمل الذكاء الاستراتيجي:

1- رصد وتحليل لمؤشرات التغيير كافة، وتوفيره لمؤشرات تحذيرية للأفراد حول الأحداث المستقبلية.

2- توفير الدعم اللازم لمتخذي القرار وذلك من خلال المعلومات التي يوفرها لهم في الوقت المناسب.

3- تبادل وجهات النظر وتهيئة جو مناسب للحوارات والمفاوضات بما يساعدهم على اتخاذ القرارات الصائبة.

4- ينسق هذا الذكاء الجهد العقلي للأفراد ويوجههم التوجيه المناسب باتجاه القضايا الاستراتيجية والتغييرات المستقبلية ليتمكنوا من اقتناص الفرص المتاحة والتفوق في سباق المنافسة.

المبحث الثاني: اتخاذ القرار.

- تعريف اتخاذ القرار.
- أنواع القرارات.
- خصائص اتخاذ القرار.
- مظاهر اتخاذ القرار.
- مناهج اتخاذ القرار.
- أساليب اتخاذ القرار.
- نظريات اتخاذ القرار.
- مراحل اتخاذ القرار.
- الصعوبات اتخاذ القرار.
- العوامل المؤثرة اتخاذ القرار.

المبحث الثاني: اتخاذ القرار.

4-1- تعريف اتخاذ القرار:

لقد حظيت عملية اتخاذ القرار باهتمام العديد من العلماء كونها تلازم الإنسان في حياته اليومية، وتلبي احتياجاته المختلفة وتحقق له التكيف، فالإنسان ينفرد عن غيره من الكائنات الأخرى بامتلاكه قدرات عقلية تحقق له إمكانية التجربة المطلوبة والاختيار عند مواجهة مشكلة ما، فالحياة مليئة بالمشكلات التي تحتاج للحل واتخاذ القرارات بشأنها، وهذه القرارات منها البسيطة، ومنها المعقدة، فاتخاذ القرار ليس بالعملية السهلة لأنها عملية اختيار بين أفضل البدائل وأفضل السبل لتحقيق الهدف، وهذا الاختيار يعتمد على المعلومات التي جمعها الفرد حول المشكلة، وعلى الخبرة، والتعليم، والمهارات الفردية".

إنّ كلمة قرار decision كلمة لاتينية، معناها القطع أو الفصل بمعنى تغليب أحد الجانبين على الآخر، فاتخاذ القرار نوع من السلوك، يتم اختياره بطريقة معينة، تقطع أو توقف عملية التفكير وتنهي النظر في الاحتمالات الأخرى

ويعرفه (العديلي،476،1995) بأنه "الطريقة المنظمة لمواجهة المواقف والمشكلات في أثناء العمل عن طريق توفير المعلومات الكافية وإيجاد البدائل المناسبة واختيار البديل الأكثر مناسبة من بينها في سبيل تحقيق الهدف المرغوب بحسب الموقف وظروفه".

ويعرفه (البدري،159،2001) بأنه "عملية عقلية واعية ونوع من التفكير المنظم الهادف والذي يسعى إلى تحديد المشكلة موضوع القرار وتحديد الحلول الممكنة حالياً ومستقبلاً بهدف تحقيق الغرض أو الأغراض المحددة بأقل تكلفة ممكنة في الوقت والجهد وبأفضل وأوسع كفاءة وعائد إيجابي ممكنين".

ويشير (الخولي،16،2009) إلى أنّ اتخاذ القرار "عملية فكرية، نفسية، سلوكية معقدة تتضمن السعي إلى جمع أكبر عدد ممكن من البدائل الممكنة للحل، ثم اختيار البديل المناسب ضمن استراتيجيات مناسبة للوصول إلى الهدف المرغوب".

ويشير (خليل،90،2009) إلى أن اتخاذ القرار "هو اختيار عقلاني لبديل من البدائل المطروحة بهدف التغلب على موقف معين، وأن طبيعة القرار تدور حول مجموعة من العناصر أولها: متخذ القرار الذي يواجه عدداً من البدائل بخصوص ما يجب القيام به، وثانيها: النتائج الاجتماعية المترتبة على البديل المختار، وثالثهما :هو أن متخذ القرار يجب أن يحدد الأهمية والقيمة المترتبة على كل بديل".

وتعرفه (طعمة،24،2010) بأنه "عملية اختيار البديل الأفضل بحسب الأولويات والهدف والظروف".

وأما (فياض وآخرون، 2010، 68) فيعرفه بأنه "نتاج عملية منهجية عقلانية بعيدة عن العواطف، يهدف إلى حل مشكلة معينة من خلال اختيار البديل الأنسب من بين عدد من البدائل".

وعرفه (موسى، 2010، 30) بأنه "العملية التي بمقتضاها تتم المفاضلة بين مجموعة من الاختيارات المتاحة، ثم اختيار أحدها بسبب الأفضلية في تحقيق الأهداف التي يتبعها متخذ القرار بأعلى كفاية وفاعلية وضمن معطيات بيئية معينة".

وتتفق التعريفات السابقة على وجود موقف تتم مواجهته، أو مشكلة تحتاج إلى حل، من خلال اتخاذ القرار بالمفاضلة بين البدائل الممكنة، ويمكننا تعريف اتخاذ القرار بأنه قدرة الفرد على اختيار البديل المناسب من بين البدائل المتاحة، وهذا الاختيار يتم بعد دراسة شاملة وتحليلية لجميع جوانب المشكلة موضوع القرار، ويتوقف النجاح فيها على مقدار المعلومات المتوفرة وعلى خبرة متخذ القرار وثقته بنفسه، فنقص المعلومات وتعقيدها أو كثرتها و فوضويتها تؤثر في قدرة الفرد على اتخاذ القرار.

4-2- أنواع القرارات:

1- طبقاً لإمكانية برمجتها:

1- القرارات المبرمجة: والتي تسمى بالروتينية تتكرر بصورة مستمرة وتتعلق غالباً بالأعمال الجارية والمعتادة، وغالباً ما تكون هناك إجراءات شكلية مستقرة تمر بها عملية اتخاذ مثل هذه القرارات، حيث يمكن جدولتها أو برمجتها وفقاً

لروتين معين، ويمكن البت فيها بناء على التجارب السابقة، وهذه القرارات تصدر عادة بطريقة تلقائية وفورية ولا تحتاج إلى أدنى جهد أو مقدرة في التحليل واختيار البدائل. (طعمة،30،2010)، وتعد هذه القرارات نتيجةً لتكرارها أسهل من غيرها، وغالباً ما تتوفر معلومات وبيانات كافية بشأنها، ومن ثم فإنه من السهل تحديد البديل الأنسب لحل المشكلة، ومن مثل هذه القرارات تحديد راتب موظف جديد أو اتخاذ قرار بمنح إجازة مرضية لأحد الموظفين.

2- القرارات غير المبرمجة: تتصف بأنها غير متكررة وغير روتينية ولا توجد إجراءات معروفة مسبقاً لحلها، وعادة ما تظهر الحاجة لاتخاذ هذه النوعية من القرارات عندما يواجه الفرد مشكلة لأول مرة ولا توجد خبرات مسبقة بشأن كيفية حلها. ففي هذا النوع من المشاكل عادة ما يصعب تجميع معلومات كافية عنها، ولا توجد معايير واضحة لتقييم البدائل والاختيار من بينها، ولذلك فإن الظروف التي تسود في هذه الحال هي ظروف عدم تأكد بشأن نتائج البدائل، ونتيجة لهذه الخصائص فإن كل قرار يتم صنعه وفقاً لمتطلبات المشكلة وظروفها وخصائصها ولا توجد أنماط موحدة لحل هذا النوع من المشكلات. (العتيبي،40،2004)، ومن ثم تحتاج هذه القرارات إلى بذل جهد أكبر مما هو عليه في القرارات المبرمجة والتي غالباً ما تعتمد على خطوات محددة لحل المشكلة واتخاذ القرار، إذ إن المشكلة هنا لم تتكرر من قبل، ولا يتوافر لها قدر مناسب من المعلومات من أجل حلها، ويمكن توضيح الفرق بين القرارات المبرمجة وغير المبرمجة كما في الجدول الآتي:

الجدول (1) يبين الفرق بين القرارات المبرمجة وغير المبرمجة (العتوم،330،2004)

القرارات المبرمجة	القرارات غير المبرمجة
تهدف إلى حل مشكلات روتينية متكررة.	تهدف إلى حل مشكلات فريدة وغير متكررة.
يمكن إنجازها بصورة آلية وسريعة.	تتطلب وقتاً طويلاً لإنجازها.
توصف بأنها قرارات تكيفية.	توصف بأنها قرارات إبداعية.
تتخذ لحل مشكلات بسيطة وغير معقدة.	تتخذ لحل مشكلة صعبة ومعقدة ومتعددة الأبعاد.
تتطلب إجراءات تنفيذية وقواعد جاهزة.	تتطلب خبرة وافرة ومهارات إبداعية.

2- **وفقاً لمؤشر الزمن:**

1- **قصيرة المدى** (تكتيكية): وهي التي تغطي مدة زمنية قصيرة تتراوح بين أصغر وحدة زمنية عملية وعام.

2- **متوسطة المدى**: وهي التي تغطي مدة زمنية طويلة نسبياً تتراوح بين عام وخمسة أعوام.

3- **طويلة المدى** (استراتيجية): وهي التي تغطي مدة زمنية طويلة تزيد عن خمسة أعوام لتصل إلى خمسة عشر عاماً. (الحوراني18،2013)

3- القرارات وفقاً لظروف اتخاذها:

1- **القرارات في حالة التأكد:** وهي قرارات تتخذ بعد توفر المعلومات المطلوبة عن المشكلة، وغالباً ما يكون الموقف الذي يوجد فيه متخذ القرار واضحاً، إذ يكون أمامه عدد من البدائل المتاحة، ويتم اختيار البديل الذي يحقق أعلى عائد، وتتميز هذه القرارات بسهولة اتخاذها والاطمئنان إلى نتائجها، ونادراً ما تحتاج إلى دراسة لمدة طويلة، فمتخذ القرار عليه المقارنة بين البدائل لحل المشكلة أو استغلال الفرصة، ثم اختيار البديل الأنسب. (مهنا،63،2006)

2- قرارات في حالة عدم التأكد: وتتسم هذه الحالة بوجود عدد من النتائج لكل بديل، لكن توجد للمدير معرفة بحدوث كل نتيجة من هذه النتائج، وهذا ما يجعل إمكانية المفاضلة بين البدائل المختلفة صعبة، فالمدير هنا ليس له إلا معلومات ومعارف جزئية عن البيئة والظروف المحيطة (جلدة، 92،2009) ، وهذا ما يجعل الاحتمالات المرتبطة بالأحداث المتوقعة عن هذه المشكلة غير معروفة.

3- قرارات في ظل المخاطرة: تتميز هذه القرارات بعدم وضوح النتائج المتوقعة، بمعنى أن هناك عدداً من النتائج للبديل الواحد، ولا توجد معلومات كافية لاحتمالات حدوثها، لذا يقوم الشخص بتقدير احتمالات كل بديل إحصائياً عند القيام باتخاذ القرار، وتتم المفاضلة بين البدائل المختلفة في هذا النوع على أساس القيمة المتوقعة لكل بديل أو استراتيجة (إدريس ومرسي،2002، 65)

4- القرارات بحسب موضوعيتها:

1- القرارات العاطفية: هي التي تتأثر بالمشاعر الداخلية لمتخذ القرار وتكون بعيدة عن التفكير الناقد.

2- القرارات العقلانية: تعنى بالتحليل المنطقي العقلاني المنظم للمواقف بهدف التعرف إلى البدائل وتقويمها وتطبيقها ومراجعتها ضمن خطوات متسلسلة، والقرار العقلاني يتطلب عدم الاعتماد على القيم أو الاتجاهات أو الاجتهادات الشخصية.

5- القرارات وفقاً لأهميتها:

1- القرارات الاستراتيجية: القرارات التي تتعلق بالمستقبل والبيئة المحيطة.

2- القرارات التكتيكية: وتهدف إلى تقرير الوسائل المناسبة لتحقيق الأهداف، وترجمة الخطط، وبناء الهيكل التنظيمي، و تحديد العلاقات بين العاملين، وتقسيم العمل.

3- القرارات التنفيذية: هي تلك القرارات التي تتعلق بمشكلات العمل اليومي وتنفيذه.

6- القرارات وفقاً للنمط القيادي:

1- القرارات الفردية الأوتوقراطية: وهي القرارات التي ينفرد بها متخذ القرار، ومن ثم يعلنها على العاملين معه دون إعطاء فرصة للمشاركة فيها.

2- القرارات الجماعية الديمقراطية: هي تلك القرارات التي يسمح فيها متخذ القرار للآخرين بالمشاركة فيها، وتتميز بأنها قرارات رشيدة وبناءة. (كنعان،257،1998)

4-3- خصائص اتخاذ القرار:

يميز عملية اتخاذ القرار عدداً من الخصائص التي تساعد في توضيحها بشكل أدق، ومن أهم هذه الخصائص الآتي:

1- اتخاذ القرار هو اختيار مدرك أو اختيار واع، وهذا يعني أن وجود عدد من البدائل يتطلب المفاضلة بينها، وذلك بناءً على دراسة وفحص البدائل المحتملة، ثم استبعاد جميع البدائل والإبقاء على بديل واحد فقط.

2- تتضمن عملية اتخاذ القرار تعيين إجراءات التنفيذ من منطلق أن قيمة القرار تكمن في تنفيذه وليس في القرار نفسه، لذلك يجب أن يشمل القرار جميع الأفعال التي تلزمه لوضعه موضع التنفيذ.

3- إنّ عملية اتخاذ القرار في حد ذاتها تُعدّ خطوة من خطوات صنع القرار إذ تسبقها كثير من الخطوات التمهيدية التي تشكل أسس القرار الرشيد.

4- يتكون القرار من عناصر عدة:

1- متخذ القرار.

2- الهدف الذي يسعى الفرد إلى إنجازه.

3- الظروف والأوضاع المحيطة بالفرد، قد يكون بعضها مسانداً أو معيقاً له.

4- مسارات فعل أو بدائل يمكن للفرد أن يختار منها الأنسب.

5- آثار وتوابع تبنى على تنفيذ القرار الذي تم اختياره.

5- اتخاذ القرار عملية عقلية تكون أحياناً عميقة ومعقدة ومركبة خاصة إذا كان القرار مهماً، تتضمن تحليل المشكلة واستكشاف جوانبها والوصول إلى هدف يسعى الفرد إلى تحقيقه، وجمع المعلومات حول المشكلة وطرق الحل، ثم وضع قائمة بالحلول والبدائل وتحديد سلبيات وإيجابيات كل من البدائل المطروحة، والمفاضلة بين هذه البدائل واختيار أنسبها، وتتطلب هذه العملية طلاقة فكرية، ومرونة تلقائية، وأصالة في التفكير.

6- تتصف عملية اتخاذ القرار بالاستمرارية، فهي تتصف بعوامل وأضاع حصلت في الماضي وتوصل إليها في الحاضر من عمليات عقلية متسلسلة ومتلاحقة، ويمتد تأثيرها إلى المستقبل من خلال استخدام الآثار المستقبلية للمقارنة بين البدائل والحلول المتاحة واختيار الأنسب الذي يحقق أكبر قدر من الفوائد، وأقل ما يمكن من الخسائر.

7- عملية ذات طبيعة تطورية متغيرة، فالمشكلة تتغير بتغير مراحل اتخاذ القرار، كما تختلف باختلاف المعلومات المتوفرة والتي يمكن الحصول عليها في المستقبل، لهذا فإن المشكلة الأصلية قد تتفرع إلى مشاكل فرعية ويمكن أن

تتخذ أشكالاً جديدة وأعراضاً مختلف، وعلى الفرد الوعي بهذه المتغيرات ومراقبتها حتى يصبح إدراكه للموقف الذي يتعامل معه أكثر وضوحاً وتصبح المشكلة أكثر تحديداً. (بن عذفة،2014،59-61)

فاتخاذ القرار نشاطاً أساسياً، وعنصراً حيوياً وحساساً بالنسبة للفرد، فهو جوهر أي عمل بشأن ما يجب وما لا يجب فعله للوصول بوضع معين إلى نتيجة محددة ونهائية.

4-4- مظاهر اتخاذ القرار:

تتميز عملية اتخاذ القرار بحسب العالم "سيمون" بثلاثة مظاهر رئيسة تتضح فيما يأتي:

1-**الذكاء** intelligence: يتمثل في البحث عن الجوانب التي تحتاج إلى قرارات في العمل، ثم تجميع المعلومات عنها، ثم التعرف إلى المشكلة وأبعادها وحقيقة معناها.

2- **التصميم** desing: هو عبارة عن الإبتكار، وإيجاد الطرق المحتملة للحلول وتحليلها وتقييمها.

3- **الاختيار** choice: عبارة عن اختيار البديل الأفضل من بين الحلول المتاحة، ثم وضع هذا البديل موضع التنفيذ كونه أكثر الحلول احتمالاً للنجاح. (الزهراني،30،2009)

وهذه المظاهر الرئيسة الثلاثة التي تمر بها عملية اتخاذ القرار عمليات متداخلة، ولايمكن الفصل بينها لأنها عناصر لعملية مستمرة.

4-5- مناهج اتخاذ القرار:

توجد ثلاثة مناهج مختلفة لاتخاذ القرار:

1- **المنهج المعياري:** يسعى إلى الحل الأمثل للمشكلة المنظمة، ويستخدم الأساليب الاحتمالية والنظريات الرياضية المعقدة.

2- **المنهج الوصفي:** منهج سلوكي مع تركيز أقل على ماذا تفعل؟، يعتمد على الاستدلال ويُستخدم لمعالجة المشاكل غير المنظمة.

3- المنهج الهجين أو التوجيهي: مزيج من المنهجين السابقين لعملية، ويشير إلى الحل الجيد، وليس بالضرورة الحل الأمثل، وهذه الطريقة تساعد في دعم القرارات السريعة. (Subramoniam et al, 2010, 578)

4-6- أساليب اتخاذ القرار:

هناك ثلاثة أساليب لاتخاذ القرار (الشهري،1430، 56-57)، (الملحم،50،2014-52) وهي:

1-الأسلوب المتروي: يعد هذا الأسلوب من أكثر الأساليب فاعلية، ذلك أن متخذي القرار المتروي يميل إلى استخدام الاستراتيجيات المنطقية أو المخطط لها في اتخاذه لقراراته، ويبدي مسؤولية عن القرار الذي يتخذه، ويضع في حسبانه كل البدائل المتاحة ثم يفاضل بينها في ضوء متطلبات الموقف ويقرر بعد ذلك الحل المناسب له، ويتجلى التروي في مظاهر عدة هي: مقاومة الاندفاع والاستماع للآخرين والاستفادة من خبرات الماضي، ومحاورة النفس قبل اتخاذ القرار، وتحمل الغموض، وإرجاء الإشباع الفوري للحاجات إذا اقتضى الأمر ذلك.

فالتروي هو الرؤية والتفكير المتأني قبل إصدار الاستجابة واتخاذ القرار، وهذا ما يعطي الفرصة للاختيار الصحيح من بين بدائل الحلول المقترحة للمشكلات، فالتروي نقيض التسرع والتردد، فالفرد المتروي حريص فهو لا يندفع ويتهور، ويعرف كيف يقدر الأمور، ويتخذ قراراته بحكمة وتروي ويتحمل مسؤوليتها.

إنّ الأسلوب المتروي في اتخاذ القرار يتضمن التوصل إلى قرار محدد وثابت، وذلك بعد الفحص الدقيق للبدائل المختلفة، وهو ما يشير إلى ذلك المستوى المرتفع من التفكير العميق والجدي بالمشكلة وحلولها، ومن ثم فإن متخذوي القرار المتروين يقومون بتوضيح المشكلة على نحو مناسب ويجمعون المعلومات الكاملة، ومن خلال ذلك يطورون بدائل وإجراءات عدة لحل المشكلة، ويقضون الوقت المناسب للتفكير بها وتمحيصها، ثم يتخذون قراراتهم ويلتزمون بها دون تغييرها.

2- الأسلوب المتسرع: ويعُد هذا الأسلوب أقل نجاعة لأن متخذ القرار المتسرع يميل إلى استخدام استرتيجيات عفوية وأكثر اندفاعية، فغالباً ما يعتمد قراره على العاطفة والتخيل والشعور وعلى ما يبدو صواباً في حينه دون أن

يصرح كيف اتخذ قراره ومع ذلك يبدي مسؤولية تجاهه، وهكذا تأتي قراراته سريعة من دون كثير من التعمق والقصدية في جمع المعلومات، فتكون حكماً نهائياً حيال المشكلة التي تواجههم من دون إمعان النظر فيها، أو التفكير الجاد بها أو بالحلول الممكنة لها، فيكون قراراته النهائية دون تمحيص البدائل معتمدين على ما يبدو صواباً في حينه، ولا مانع لديهم من تغيير قرارته، ولكن دون تأكد أو تفكير عميق بحلول أخرى للمشكلة، وهكذا تبدو قراراته فجائية.

والتسرع نشاط يتم الانخراط فيه فجأة من دون تفكير مسبق ومن دون تعقل أو تقدير للنتائج، وهو ميل الأشخاص لأن يكونوا اندفاعيين إذ تتميز ردود أفعالهم بالسرعة انطلاقاً من الانطباع الأول في عقولهم، فهم يفضلون اتخاذ القرار الأسرع والأيسر عند التعرض لمشكلة أو موقف معين من دون إعطاء فرصة للعقل لكي يتأكد من صحة اختياره لهذا القرار وهذا قد يؤثر على النتائج التي تترتب على اتخاذه لذلك القرار.

فالتسرع هو عدم التأني قبل إصدار الاستجابة، وهو رد الفعل السريع الذي يؤدي بدوره إلى الوقوع في أخطاء كثيرة أثناء حل المشكلات واتخاذ القرار.

3- الأسلوب المتردد: ويتضمن الأسلوب المتردد مستوى مرتفعاً من التفكير ومستوىً منخفضاً من الالتزام وفي هذه الحال فإن الفرد يبدو منهمكاً وبصورة جدية بتقصي أسباب المشكلة والحلول المحتملة لها، إلا أنه ليس لديه القدرة على اتخاذ قرار ثابت ومستقر حيال المشكلة القائمة، فقد يقضي كثيراً من الوقت في التفكير بالمشكلة والحلول الممكنة، ثم يتخذ قراراً ما حيالها إلا أنه قد يغيره أكثر من مرة، أو قد لا يتخذ قراراً حيالها.

وفي ضوء ذلك، فإن الأفراد قد يتباينون فيما بينهم عندما يواجهون مواقف تقتضي منهم اتخاذ قرار ما، فمنهم من يتعمق ويتروى، وبعضهم يتردد في قراره، في حين أن بعضهم الآخر يتسرع.

فأسلوب اتخاذ القرار يُعدّ النموذج الذي يتعود على استخدامه الفرد عند اتخاذه القرار، أو إنه نموذج لصفات الأشخاص لفهمهم واستجابتهم لمهام اتخاذ القرارات ونظراً للسمات الشخصية للأفراد نجد (Thunholm, 2004, 933) هذه الأساليب تتمثل في:

1- الأسلوب العقلاني: يتميز بالبحث عن الفهم الواسع للمعلومات، تحديد أو جرد كل البدائل الممكنة، ثم التقييم المنطقي للبدائل.

2- الأسلوب الحدسي: يتميز بالاهتمام الكبير وبتفاصيل تدفق المعلومات أكثر من القيام بتنظيم بحوث لمعالجة المعلومات، والميل أو النزعة إلى استخدام الحدس والشعور.

3- أسلوب التابع: يتميز بالبحث عن النصح والإرشاد من طرف الآخرين قبل القيام باتخاذ القرارات المهمة.

4- أسلوب المتجنب: يقوم على أساس محاولة تجنب اتخاذ القرارات كلما أمكن ذلك.

وهذه الأساليب المختلفة توضح الاختلاف والتمايز في مجموعة المواقف والسلوك المستخدم في مهام اتخاذ القرار، كما أنها تتغير بحسب درجة المسؤولية الشخصية التي يتحملها الأفراد عند اتخاذهم القرار، وكذلك المجال الذي يستخدم المنطق على أنه متميز عن استخدام العواطف في اتخاذ القرارات.

4-7- نظريات اتخاذ القرار:

تخضع العلوم الإنسانية لمتغيرات عدة تؤثر فيها بين حين وآخر، وقد تباينت وجهات نظر الباحثين في الكيفية التي يتخذ الفرد قراره، حيث ظهرت نظريات عدة حول اتخاذ القرار نعرض منها الآتي:

- **النظرية العقلانية:** يرى رواد هذه النظرية من أمثال "فيبر وفايول" أن على متخذ القرار أن يسعى إلى الحلول المثلى التي تحقق له أكبر منفعة كونه صاحب قدرات عقلية، وأن يسير بحسب خطوات متتابعة تبدأ بمعرفة المشكلة، وتحديد جميع البدائل، ثم التعرف إلى النتائج المحتملة لكل بديل، وتقييم هذه النتائج، وصولاً إلى اختيار البديل الأمثل الذي يحقق أعلى فائدة، ويحل المشكلة القائمة نهائياً.

مما تقدم يتبين لنا أن هذه النظرية قد أهملت عمليات البحث وجمع المعلومات عن المشكلة القائمة، كما أهملت أهمية القيود والمؤثرات البيئية المحيطة، فلم تأخذ بالحسبان محدودية العقل البشري، وعدم مقدرته على احتواء جميع المعلومات اللازمة لحل المشكلة القائمة، كما أهملت العوامل النفسية والأخلاقية والقيم والنظريات الشخصية

للأمور في اتخاذ القرار، وعليه فإن هذه النظرية ترى أن متخذ القرار يتخذ قراره ضمن نظام مغلق بعيداً عن أي مؤثرات فيما يسمى بالقرار العقلاني.

– **النظرية الحديثة:** العقلانية المحدودة وأبرز دعاة هذه النظرية هو سيمون "Simon" الذي انتقد فكرة القرار العقلاني، وأكد على أن العقلانية الكاملة في صنع القرار أمر غير ممكن نظراً لقدرات الإنسان المحدودة، ولما يتعرض له من ضغوط بيئية، ومن ثم فإن متخذ القرار يسعى إلى حلول مرضية لا مثالية بحيث تتلاءم مع الضغوط البيئية والاحتياجات الشخصية والتي تحقق له مستوى مقبولاً من الرضا والإشباع.

وقد أكدت هذه النظرية على محدودية قدرات الفرد على جمع البيانات وتحليلها ووضع البدائل المتعددة، ومن ثم فإن على متخذ القرار أن يجمع المعلومات اللازمة حول المشكلة القائمة، ثم يحدد مجموعة من البدائل التي يمكن تقييمها، وعليه فإن على متخذ القرار أن يرضى بالبديل الذي يحقق له مستوى مقبولاً من الرضا أو الإشباع، ومن تحقيق الحاجات والأهداف، وذلك لكون اختيار البديل الأفضل يعتمد على تجارب الفرد الشخصية ومحدودية قدراته العقلية في احتواء أنماط القيم والمعلومات والسلوك كافة.

– **نظرية المباراة:** تعدّ هذه النظرية إحدى الوسائل الحديثة التي تستخدم لاتخاذ القرار في الحالات والمواقف التي تتضمن وجود نزاع بين طرفين أو أكثر من متخذي القرار حول موقف معين، ويتضمن هذا الموقف وجود تناقض أهداف ومصالح كل طرف، إذ يحاول كل منهما تعظيم المنافع أو المكاسب إلى الحد الأقصى، وتقليص الخسائر إلى الحد الأدنى، بحيث يسعى كلٌ إلى تحقيق أهدافه وغاياته بحسب ما تقتضيه مصلحته الشخصية وفقاً لإجراءات وقواعد محددة ومتكاملة.

فهذه النظرية توضح موقف متخذ القرار (المتباري) من البدائل المختلفة التي تحقق له مكاسب أخرى أو تجنبه الخسائر ضمن موقف تنافسي، فقد يواجه منافساً أو منافسين عدة، وعليه فإن ناتج المباراة قد يكون صفراً إذا كان متخذ القرار يواجه منافساً واحداً ذلك أن أي ربح يحققه متخذ القرار يعني خسارة للمنافس، وقد يكون ناتج المباراة لا يساوي صفراً في حالة وجود منافسين عدة. (العمري،2014، 21–22) (أبو عفش،60،2011–61)

– **النظرية التراكمية المتدرجة:** مؤسسها لندبلوم "Landblom" الذي وجه انتقادات للنموذج العقلاني التقليدي، ويرى أن الأسلوب العلمي في اتخاذ القرارات والذي يفترض العقلانية الكاملة في متخذ القرار هو أسلوب غير واقعي، وتصور "لندبلوم" للأسس التي يقوم عليها المدخل التدريجي الذي يرتكز على استراتيجية محدودية قدرات متخذ القرارات المعرفية والذهنية والفكرية.

فما دام متخذ القرار محدوداً في تفكيره فهو غير قادر على أن يلم بجميع البدائل لاختيار البديل الأمثل، وبهذا فهو غير قادر على وضع الخطط المتكاملة التي تحتوي على جميع العناصر والمتغيرات التي تدخل مباشرة في عملية اتخاذ القرار، فعليه أن يسوي الأمور أو المخالفات بأقل من العقلانية كثيراً وأن يجعل إجراءات اتخاذ القرارات أقرب ما تكون إلى الكمال، فوجود تلك الصعوبات مع وجود نموذج قرارات تحليلي مثالي يجعل متخذ القرار ينظر للمشكلة نظرة جزئية ويركز على هدف واحد أو هدفين من بين أهداف كثيرة، ثم يحدد البدائل المتعلقة بهذه الأهداف القليلة معتمداً تماماً على خبراته السابقة وحكمته العلمية القليلة لتنبؤ النتائج القليلة المماثلة في المستقبل .

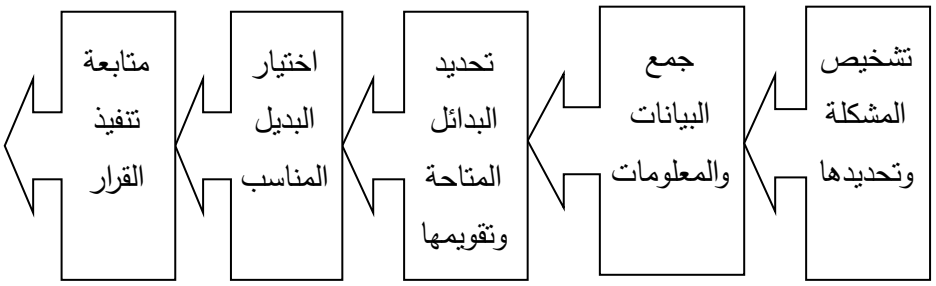
– **نظرية المسح المختلط:** ينسب هذا النموذج لاميتاي اتزيوني "Lamitai Etzioni" ، ويرى أن نموذجه يتضمن المبادئ الرئيسية التي يرتكز عليها كل من النموذج العقلاني الذي يهتم بالتفاصيل، والنموذج التدريجي الذي يهتم بالأمور البارزة المهمة ويتجاهل التفاصيل.

فإن النموذج المختلط يمثل نموذجاً جديداً لاتخاذ القرارات حيث يجمع بين النموذجين لينهج منهجاً وسطياً، فهو يتجنب لا معقولية النموذج العقلاني وعشوائية النموذج التدريجي، لأن متخذ القرار الذي يستخدم نموذج المسح المختلط يهتم ببعض البدائل وليس جميعها كما في النموذج التدريجي، ثم يأخذ بديلين أو أكثر ويدرسها بالتفصيل كما هو في النموذج العقلاني بالإضافة إلى أنه باستطاعة متخذ القرار تقييم البدائل وترتيبها منطقياً من حيث الفاعلية، فتارة تكون نسبة العقلانية أكبر من العشوائية، وتارة أخرى تكون نسبة العشوائية أكبر من العقلانية.

ويقول "اتزيوني" إن هذه الصفة تعطي نموذجه المرونة في مراجعة القرار في أي مرحلة من مراحل عملية اتخاذ القرار، كما أنها تعمل على تصحيح الانحرافات التي تحدث. (الحوراني، 2013،20)

4-8- مراحل اتخاذ القرار:

إن القرار الجيد هو ذلك القرار الذي يعتمد في اتخاذه على أسلوب منظم ومرتكز على المنطق العلمي ويستخدم جميع المعلومات المتوافرة من أجل التوصل إلى البدائل المناسبة، فاتخاذ القرار من المهام الجوهرية والوظائف الأساسية للفرد، والنجاح الذي يحققه يتوقف في المقام الأول على القدرة والكفاءة وفهمه للقرارات وأساليب اتخاذها، وما لديه من مفاهيم تضمن رشد القرارات وفاعليتها، وتدرك أهميتها ووضوحها ووقتها، وتعمل على متابعة تنفيذها وتقويمها، فعملية اتخاذ القرار تمر بمجموعة من المراحل المتسلسلة يمكن تحديدها في النقاط التالية:



الشكل(5) المراحل الأساسية لاتخاذ القرار.

1- تشخيص المشكلة وتحديدها:

هناك ثلاثة أنواع من المشاكل:

1- المشاكل المتكررة: وهي التي يتكرر حدوثها دائماً، ولها علاقة بالأعمال والأمور اليومية، كالتأخر عن الدوام الرسمي، أو خروج الموظفين قبل انتهاء الدوام.

2- المشاكل الجوهرية: وهي تلك المتعلقة بمشاكل التخطيط والتنبؤ والسياسات، واتخاذ الإجراءات والرقابة والتوجيه.

3- المشاكل العرضية والطارئة: يقصد بذلك الأحداث غير المتوقعة والمفاجآت، أزمة سياسية حالت دون وصول البضاعة، ارتفاع مفاجئ في الرسوم. (الزهراني،32،2009)

إن تحديد المشكلة وتشخيصها يعد من النقاط الجوهرية في سبيل الوصول إلى حلها، لأنه بتحليل المشكلة وفهمها وتحديدها بشكل جيد فإنه من المتوقع أن يتم اتخاذ القرار المناسب الذي يؤدي إلى نتائج جيدة و يحقق الرضا

والإشباع، فالتشخيص الخاطئ للمشكلة وعدم تحري أسبابها سيؤدي إلى ارتكاب أخطاء في جميع المراحل اللاحقة، فلا قيمة لأي علاج طالما بني على تشخيص خاطئ، وعليه فإن على متخذ القرار التروي والتعمق في دراسة المشكلة، وصوغها بعبارات محددة، وتحديد أسبابها ودراسة أعراضها وجمع معلومات عنها ثم تحليلها وصولاً إلى التشخيص النهائي لها، فالطبيب الماهر يبدأ بتشخيص حالة المريض من خلال الوقوف على الأعراض والمظاهر مستعيناً ببعض التحليلات الطبية والأشعة ليتمكن من تحديد العلاج المناسب. (حلاق،78،2014)

فمن الأمور المهمة التي ينبغي على الفرد إدراكها هي تحديده لطبيعة الموقف الذي أوجد المشكلة، ودرجة أهمية المشكلة، وعدم الخلط بين أعراضها وأسبابها، والوقت الملائم للتصدي لحلها واتخاذ القرار الفعال والمناسب بشأنها، فالمهمة الأولى في عملية اتخاذ القرارات، هي العثور على المشكلة الحقيقية وتحديدها .ويأتي ذلك عن طريق الاجتهاد أو التقدير أو التمييز والمقارنة.

2- جمع البيانات والمعلومات:

إن فهم المشكلة فهماً حقيقياً يتطلب حصول متخذ القرار على أكبر قدر ممكن من البيانات الدقيقة والمعلومات المحايدة والملائمة زمنياً من المصادر المختلفة لكي يتمكن من فهم هذه المشكلة، ثم يقوم بتحليلها تحليلاً دقيقاً ويقارن الحقائق والأرقام ليخرج بعد ذلك بمؤشرات ومعلومات تساعده على اتخاذ القرار المناسب، ويقصد بالبيانات الأرقام والإحصائيات والحقائق المتعلقة بالمشكلة، أما المعلومات فيقصد بها العمل على ترجمة هذه البيانات وتحليلها ودراستها، وتتركز غالباً على الجوانب السلوكية والاجتماعية المتصلة بالمشكلة. (العتيبي،15،2004)

وعلى الرغم من أهمية البيانات والمعلومات وأهمية تحليلها للوقوف على أغراض المشكلة وأسبابها، فإن مستوى القرار المتخذ يتوقف على مدى سلامة هذه البيانات، حتى يمكن التوصل إلى حلول ملائمة للمشكلة، لذا على متخذ القرار التعرف إلى المعلومات الناقصة حتى يساعده ذلك في الوقوف على درجة المخاطرة التي ينطوي عليها القرار، وقد يتطلب الأمر قدراً من التوقع والتخمين بمراعاة الحرص وسرعة التصرف (حلاق، 80،2014)

فعملية جمع الحقائق تعدّ من أهم خطوات عملية اتخاذ القرارات، فهي تستنفذ جزءاً كبيراً من وقت متخذ القرار، وعليها تعتمد النتائج واتخاذ القرار النهائي كحل مناسب للمشكلة، وتختلف الحقائق الواجب جمعها من حيث الكمية والنوعية، والأهمية، والتفاصيل باختلاف المشكلة، فكلما كانت المشكلة واضحة ومحددة كلما كانت مهمة متخذ القرار في تحديد البيانات والمعلومات سهلة ويسيرة، ويتوقف جمع المعلومات المطلوبة على طبيعة المشكلة وعلى مدى المصادر والإحصائيات المتوفرة عنها.

3- تحديد البدائل المتاحة وتقييمها:

ويقصد بالبديل وضع فروض متعددة لحل المشكلة، بحيث يصلح كل منها بدرجة معينة وكيفية محددة للوصول إلى الأهداف المطلوبة، ويشترط وجود بديلين على الأقل، لأن اختيار بديل واحد لا يمثل اتخاذ قرار، ويمكن تسهيل عملية تقديم البدائل من خلال استخدام أسلوب يشجع على تقديم أكبر عدد من الأفكار الجيدة، ويعتمد هذا الأسلوب على أربعة عناصر هي:

1- الحرية في طرح الأفكار.

2- تقديم أكبر عدد من الأفكار كلما أمكن ذلك.

3- عدم نقد الأفكار المطروحة.

4- المزج بين الأفكار المقدمة وتحسينها (مصبح،15،2011)

ويتطلب تقييم البدائل تحليل كل بديل للتعرف إلى مزاياه وعيوبه، قوته وضعفه، ما يترتب عليه من إيجابيات وسلبيات، وذلك من خلال المقارنة بين البدائل، وتتطلب هذه المرحلة الإدراك الواعي، والرؤية الثاقبة للأمور المستقبلية، فتطبيق الحل سيكون في المستقبل وسيجني الفرد المزايا والعوائد أو يتحمل العيوب والأعباء مستقبلاً.

4- اختيار البديل المناسب:

تعد عملية الاختيار من بين البدائل المتاحة لحل المشكلة والمرحلة المميزة في عملية اتخاذ القرار، فبعد تحديد البدائل وتقييمها يجد متخذ القرار نفسه في موقف يسمح له بتحديد البدائل أو الحل المناسب الذي يحقق

الهدف ويحل المشكلة، وهنا يصل متخذ القرار إلى اختيار واحد أو أكثر من بين البدائل التي حددها وتوصل إليها في المرحلة السابقة بحيث يكون هذا البديل هو أنسب البدائل المتاحة وأفضلها، ويستعين متخذ القرار في عملية الاختيار بمجموعة من المعايير توفر له درجة كبيرة من الدقة والموضوعية في الاختيار، مثل:

1 – تحقيق الأهداف الجوهرية الصادرة من أجلها.

2– مدى ملاءمة البديل للعوامل البيئية الخارجية والإمكانات المتاحة.

3– تقليل الآثار السلبية عند التطبيق.

4– كفاءة البديل والفوائد المتوقعة ودرجة المخاطرة في مراحل التنفيذ المختلفة مستقبلاً.

5– توفير الوقت والجهد بالمقارنة مع الخيارات الأخرى (حلاق،2014،81)

5– متابعة تنفيذ القرار:

يتم اتخاذ القرار ووضعه موضع التنفيذ في هذه المرحلة، وذلك من خلال صياغة القرار بصورة واضحة ومختصرة وبسيطة، واختيار الوقت المناسب لتطبيقه، ثم متابعة هذا التطبيق واكتشاف المعوقات والعمل على حلها بأسرع وقت (العتيبي،2004،16)

ولابد من المتابعة لعملية التطبيق لمواكبة التغيرات التي قد تطرأ وهذا ما يساعد على اكتشاف مواقع القصور ومعرفة أسبابها، واقتراح سبل علاجها، وإجراء التعديلات المطلوبة، وهذا من شأنه تنمية روح المسؤولية لدى المرؤوسين وحثهم على المشاركة في اتخاذ القرار.

4-9- الصعوبات التي تواجه متخذ القرار:

هناك بعض الصعوبات التي قد تواجه متخذ القرار لذا فإنه يجب التعرف إليها للاحتراس منها، ويمكن إجمالها بما يأتي:

- عجز متخذ القرار عن تحديد المشكلة تحديداً واضحاً وعدم قدرته على التمييز بين المشكلة السطحية والحقيقية.
- عجز متخذ القرار عن معرفة جميع النتائج المتوقعة لجميع البدائل المتاحة.
- عجز متخذ القرار عن الإلمام بجميع الحلول الممكنة للمشكلة.
- عجز متخذ القرار عن القيام بعملية تقييم مثلي بين البدائل.
- متخذ القرار مقيد بعاداته ومهاراته وقيمه الاجتماعية والأخلاقية، وانطباعاته الخارجة عن إرادته.
- متخذ القرار مقيد بمعلوماته وخبراته التي تتعلق بوظيفته.
- عنصر الوقت غالباً مايسبب ضغطاً على متخذ القرار. (الشهري،1430،43)

وهناك اجتهادات وأحكام يستخدمها الأفراد بصنع قراراتهم وقد تؤدي إلى اتخاذ قرارات خاطئة:

- **الثقة الزائدة:** وتقوم على تقدير الفرد الزائد لقدراته ومهاراته الخاصة ومدى معرفته وسلامة أحكامه، وبسبب الثقة الزائدة يفعل الأفراد أشياء تعرضهم للخطر أو تسبب لهم الضرر، مثل الشباب الذين يتهورون في قيادة السيارات.
- **مغالطة التكوين:** ونرتكب هذا الخطأ عندما نعتقد أن ما يصدق على الأجزاء يصدق على الكل أيضاً ففي الغالب أن طريقة تنظيم الكل الذي يتكون من أجزاء عدة تؤثر في نوعيته بقوة، ومن الأمثلة على ذلك ضعف أداء فريق كرة القدم رغم تمييزهم على المستوى الفردي، فقد يظن متخذ القرار أن اختيار لاعبين متميزين يجعله يحصل على فريق يلعب لعباً جماعياً متميزاً وقد لا يكون ذلك صحيحاً.

رغم وجود هذه العوائق فإن الإنسان قد يكون منطقياً في قراراته في كثير من الأحيان، وعندما لا يكون منطقياً فإن هذا أمر طبيعي بسبب تعقد الظواهر ووجود آليات دفاعية غير واعية (منصور،2015،79)

فصعوبة القرارات ترجع إلى تميزها بخصائص عدة وهي التعدد والتداخل وعوامل ذاتية مثل: عدم التوافق بين أهداف الفرد وأهداف الجماعة التي ينتمي إليها، وللوصول إلى أفضل قرار يمكن أن يتخذه الفرد إزاء موقف معين يجب تحديد الأسباب والملاحظات المرتبطة بهذا الموقف، وبعدها يقوم الفرد بكتابة الاحتمالات المتاحة لاتخاذ القرار المناسب، ثم يتوقع النتائج التي ستحدث نتيجة لاتخاذه لهذا القرار، ويقوم بعدها بتقسيم النتائج إلى نتائج نافعة وأخرى ضارة، ثم يتخذ القرار ذا المنافع الكثيرة والأضرار القليلة، ومن ثم يستطيع الفرد أن يتخذ القرارات المناسبة دون تسرع.

4-10- العوامل المؤثرة في اتخاذ القرار:

هناك عوامل عدة تؤثر في اتخاذ القرار:

- **العوامل النفسية:** وهي عبارة عن التكوين النفسي لمتخذ القرار، مثل الدافعية التي تساعد على توجيه سلوك الفرد وتدفعه للتعامل مع المشكلة بطريقته الخاصة فإذا اختلف الناس فإنهم يختلفون في فهمهم وتفسيرهم لما يحيط بهم من معلومات ومشكلات، ومن ثم فإن تشخيص المشكلات وتحديد البدائل ومن ثم اتخاذ القرار قد يختلف بين فرد وآخر مع أثر واضح للخبرة السابقة، وأهم المؤثرات النفسية في اتخاذ القرار هي:

1- الاختلاف في الإدراك: إذ يختلف الناس في فهمهم وتفسيرهم لما يحيط بهم .

2- الاختلاف في الخبرة الشخصية: أسلوب معالجة وتشخيص للمشاكل.

3- الاختلاف في الدوافع: والذي يؤدي إلى اختلاف معالجتهم للمشاكل التي تواجههم، فالشخص الذي تسيطر عليه دوافع الإنجاز يرى الأمر بصورة مختلفة عن الشخص الذي لا يملك مثل هذا الدافع.

4- خطأ تعميم الصفات: التأثر بصفة واحدة أو جانب واحد من المشكلة وتعميم هذه الصفة على المشكلة.

5- خطأ التنميط: مواجهة المشكلة أو وصفها استناداً إلى انتمائها إلى مهنة أو سن أو جنس.

- **العوامل الاجتماعية:** تصف المحيط الاجتماعي الذي يتخذ في إطاره القرار، وما يقدمه هذا المحيط من تسهيلات وصعوبات للوصول إلى القرار الفعال.

– **العوامل الحضارية والثقافية:** تتضمن القيم والعادات والتقاليد السائدة والتي تحكم أفكار الأفراد والمجتمع، وبذلك فإن متخذ القرار يتأثر بهذه العوامل في وصوله إلى القرار أو البديل المناسب.

– **العوامل المتعلقة بمتغيرات الموقف ككل:** ومن أهم هذه العوامل:

1– عامل الوقت: إن تحديد الوقت اللازم لجمع المعلومات المتعلقة بالمشكلة، وتحديد الحلول الممكنة ومقارنتها ومن ثم انتقاءها يعد أمراً ضرورياً ومن المشكلات المتعلقة بالوقت والأكثر شيوعاً هي: التصرف بسرعة كبيرة أو البطء الشديد.

2– **المخاطرة والأزمات والأمور الطارئة:** يعني أن هناك العديد من الظروف والمتغيرات المحتمل حدوثها، ويعد التردد ناتجاً عن الخطورة التي يمكن أن يتضمنها القرار وهذا ما يجعل القرار بمكانة المضاربة والمجازفة، ونتيجةً تتوقف على تطابق الافتراضات التي أعدت عن المستقبل بالمستقبل ذاته. (الملحم،52،2014–53)

في حين (أبو عرار،22،2013–23) يحدد العوامل المؤثرة في اتخاذ القرار بالآتي:

– **عوامل خاصة بالفرد وتتمثل في:**

1– عوامل نفسية: مثل الدافعية والأهداف ومستوى الطموح لدى الفرد واتجاهاته وميوله.

2– عوامل عقلية: مثل القدرات والكفاءات والخبرات التي يمتلكها الفرد، وأسلوب الفرد المعرفي وطريقته في اتخاذ القرار ومعالجة المعلومات وتفسيرها وتحليلها وتصنيفها.

3– الصحة النفسية للفرد: حيث يميل الفرد الذي يتمتع بصحة نفسية إلى اتخاذ قرارات سليمة وناجحة، في حين يميل الفرد الذي يعاني من سوء التوافق النفسي إلى اتخاذ قرارات يشوبها النقص والخلل.

– **عوامل خاصة بطبيعة القرار ودرجة أهميته:** كلما كان القرار مهماً كاختيار التخصص مثلاً تطلب جهداً أكبر في عملية جمع المعلومات والبيانات وتصنيفها وتبويبها ومعالجتها والمفاضلة بين البدائل. أما إذا كان القرار لا يترك آثاراً مهمة على مستقبل الفرد وحياته، فإنه لا يتطلب كثيراً من الجهد والتفكير.

– **الزمن المتاح لاتخاذ القرار:** فكلما كان الزمن كافياً كان القرار أكثر رشداً ونجاحاً، لأن الفرد يكون أكثر قدرة على تحديد أهدافه بشكل واضح، وجمع المعلومات الكافية المتعلقة باتخاذ القرار، والمفاضلة بين البدائل المتاحة في سبيل اختيار البديل الأفضل، في حين أن الفرد الذي لا يتوفر له الزمن الكافي لاتخاذ قراراته، فإنه سيتخذها دون تحديد أهدافه بشكل واضح، ومن دون جمع المعلومات الكافية عن هذه القرارات.

– **عوامل خاصة بالبيئة:** وتتمثل بجميع الظروف المحيطة بالفرد كالظروف الأسرية، والثقافية، والاجتماعية، والاقتصادية، وتأثير الأقران، والعادات والتقاليد.

ومن خلال ماسبق نجد أن اتخاذ القرار هو عملية اختيار بين بديلين أو أكثر، حيث أنّ المبرر من اتخاذ القرار هو وجود بديل، فوجود البديل يخلق مشكلة ، فإذا لم تكن هناك بدائل لما كانت هناك مشكلة، وذلك لعدم وجود مجال للاختيار ومن ثم ليس هناك حاجة لاتخاذ القرار، وجودة القرارات وفاعليتها تتوقف على مدى توافر المعلومات الضرورية وتكاملها، ومدى دقتها وسلامتها، بحيث يمكن استخدامها والاستفادة منها، ومن دونها يصعب على متخذ القرار أن يتخذ قرارات سليمة وفعالة، فكلما قصرت قنوات الاتصال قلت نسبة التحريف للمعلومات، وبهذا فإن ضيق المسافة بين مركز المعلومات وبين متخذ القرار تعمل على زيادة فاعلية عملية اتخاذ القرار، ومن أهم خصائص المعلومات التي يحتاجها متخذ القرار هي الدقة، والتوقيت السليم، والشمول، الملاءمة أو المطابقة، وعدم التحيز.

المبحث الثالث: الاتزان الانفعالي.

- تعريف الاتزان الانفعالي.
- أهمية الاتزان الانفعالي.
- خصائص المتزنين انفعالياً.
- نظريات الاتزان الانفعالي.
- العوامل المؤثرة في الاتزان الانفعالي.
- طرق تحقيق الاتزان الانفعالي.
- العلاقة بين الذكاء الاستراتيجي و كل من اتخاذ القرار و الاتزان الانفعالي.

المبحث الثالث: الاتزان الانفعالي.

5-1- تعريف الاتزان الانفعالي:

لا يمكن تحديد مفهوم واحد للاتزان الانفعالي وذلك يرجع إلى اختلاف وجهات نظر الباحثين وثقافاتهم ومنهجيتهم في البحث، ولذلك سنتناول مفهوم الاتزان الانفعالي مع بعض التعريفات المختلفة له:

يعرف (ريان،2006، 38) الاتزان الانفعالي بأنه "حالة التروي والمرونة الوجدانية حيال المواقف الانفعالية المختلفة التي تجعل الأفراد الذين يميلون لهذه الحالة الأكثر سعادة وهدوء، وتفاؤلاً وثباتاً للمزاج، وثقة في النفس، أما الأفراد الذين يعزفون عن هذه الحالة فلديهم مشاعر الدونية وتسهل إثارتهم، ويشعرون بالكآبة والتشاؤم، ومزاجهم متقلب"

ويشير (سمور،2012، 71) إلى أنه "وسط فاصل على متصل ينتهي عند الترددية، ومن ناحية أخرى عند الاندفاعية فيكون الاتزان الانفعالي تحكماً وسيطرة على الذات تتيح لصاحبها أن يحتل مكانة في نقطة ما بين وسط المتصل".

ويعرفه (الجميلي،18،2005) بأنه "قدرة الفرد على ضبط انفعالاته ومشاعره ودوافعه، والتحكم بها وقدرته على تناول الأمر بصبر وتعقل، ومواجهة الحياة بحيوية ونشاط وحسن تصرف من خلال اعتماده على نفسه، واثقاً ومتفاعلاً ومطمئناً في نظرته للمستقبل ومتوافقاً مع الآخرين".

ويرى (يونس،495،2004) بأنه "قدرة الفرد على ضبط انفعالاته والتحكم بها، وعدم الانسياق وراء تأثير الأحداث الخارجية العابرة بحيث لا يصبح عرضة للتقلب السريع من حالة إلى أخرى، وأن الذين يفتقدون إلى الاتزان الانفعالي، وضبط أنفسهم يعانون من قصور في تفكيرهم وأحكامهم الأخلاقية على الآخرين في المواقف المختلفة".

ويعرف (ضحيك، 2004، 48) الاتزان الانفعالي بأنه "حالة شعور بالرضا والسعادة نتيجة تكامل الفرد النفسي وتوافقه مع بيئته، وهذا ما ينعكس على قدراته على التعامل مع المواقف الطارئة بالعقلانية والثبات والواقعية".

وأما (الشعراوي،4،2003) فيرى أن الاتزان الانفعالي "يمثل وسطاً فاصلاً على متصل ينتهي من ناحية عند الاندفاعية، ومن ناحية أخرى عند الترددية، وصميم الاتزان الانفعالي ينحصر في المرونة التي تمكن صاحبها من مواجهة المألوف من المواقف والجديد منها.

ويرى (قناوي، 2013،172) أن الاتزان الانفعالي "يجعل الإنسان قادراً على مواجهة المواقف بالقدر المطلوب واللازم من الانفعال، كونه المحور الذي تنتظم حوله جوانب النشاط النفسي، ويحقق للفرد الشعور بالاستقرار النفسي والقدرة على التحكم في الانفعالات ما يؤمن له قدراً من السيطرة على الحاضر، والمستقبل القريب"

ويعرفه (الخالدي،2002،51) بأنه "سمة تميز الفرد الذي يتفاعل من دون تطرف للمواقف الانفعالية وأن انعدام الاتزان الانفعالي يعني استعداد الفرد لتقديم استجابة انفعالية مضطربة وسريعة التغير".

ويشير (المزيني، 2001، 69) إلى أنه "التحكم والسيطرة على الانفعالات، والتعامل بمرونة مع المواقف والأحداث الجارية منها والجديدة، مما يزيد من قدرته على قيادة المواقف والآخرين"

ويعرف (المطوع،1996،248) الاتزان الانفعالي بأنه "الطريقة التي تساعد الفرد على خفض التوتر وإشباع الحافز والعودة إلى الحالة التي تتوازن فيها مشاعره مع المنبهات الخارجية التي يدركها، ويكون تفكيره وشعوره وسلوكه غالباً متسقاً، وفي انسجام مع مفهومه لذاته ودافعيته لإنجازه بعض المهمات، واتجاهه نحو المواقف الصعبة التي يقوم بها".

ومن خلال ذلك نرى أن هناك محددات متفق عليها بين جميع الباحثين الذين عرفوا مفهوم الاتزان الانفعالي:

1- القدرة على ضبط النفس في المواقف المثيرة للانفعال.

2- القدرة على تأجيل الحاجات والرغبات بحسب طبيعة الموقف الانفعالي.

3- التعامل بحكمة ومرونة في المواقف المختلفة.

4- الاتزان الانفعالي لا يعني كبت الانفعال بالكامل، ولكن تخفيضه بما يتناسب مع الموقف.

فالاتزان الانفعالي يتمثل في قدرة الشخص على السيطرة على انفعالاته، والتحكم فيها، والتعبير عنها بشكل يتناسب مع المواقف التي تستدعي هذه الانفعالات، وقدرته على مواجهة المواقف الحياتية المختلفة بمرونة، وإقامة علاقات اجتماعية ناجحة مع الآخرين، والطمأنينة في نظرته للمستقبل.

5-2- أهمية الاتزان الانفعالي:

1- الاتزان الانفعالي يمكن الشخص من تطوير طريقة متزنة ومتكاملة لإدراك مشكلات حياته، وهذه القدرة التنظيمية والتصور المنظم يساعد الفرد على أن يطور تفكيراً موجهاً نحو الواقع وقدرة على الحكم والتقويم، فالفرد يطور مشاعر وتصورات واتجاهات تساعده على فهم وقائع الحياة والشروط والظروف التي تسبب مشاعر بائسة في الحياة، ومثل هذا الفهم يحقق قوة أنا المرتفعة، فذوو الاتزان الانفعالي المرتفع يكون لديهم درجة أقل من العصابية ويكون لديهم مستويات أقل من الضغوط، وهذا يتضمن علاقة سالبة بين الاتزان الانفعالي والضغوط، في حين أن عدم الاتزان أو عدم النضج الانفعالي يشير إلى فشل الفرد في تطوير درجة من الاستقلالية أو الاعتماد والتي نراها لدى الراشد العادي أو الطبيعي. (السيد وأبو الوفا،21،2015)، فالتعامل مع البيئة المحيطة بالفرد يوجد نوعاً من الموازنة بين العقل والانفعال، في حين يرتفع أحدهما ينخفض الآخر وكلما كان الفرد أكثر انفعالاً كان أقل كفاءة.

2- يجعل الفرد قادراً على مواجهة المواقف بالقدر المطلوب واللازم من الانفعال، ولأنه المحور الذي تنتظم حوله جوانب النشاط النفسي يتحقق للفرد الشعور بالاستقرار النفسي والقدرة على التحكم في الانفعالات ما يؤمن له قدراً من السيطرة والمستقبل القريب. (قناوي،2013،171)

3- يعد الاتزان الانفعالي واحداً من العوامل التي تحدد أنماط الشخصية الإنسانية، فالمتزن انفعالياً لديه القدرة على تحمل تأجيل إشباع الحاجات، وعلى تحمل قدر معقول من الإحباط، ويؤمن بالتخطيط بعيد المدى، ولديه القدرة على مراجعة التوقعات في ضوء الظروف والمستجدات.

4- أحد سمات الشخصية المتوافقة التي تتصف بالشجاعة في مواجهة التحديات والحسم في اتخاذ القرارات المهمة، والقدرة على السيطرة، والضبط في تعبيره عن انفعالاته، وامتلاكه وجوداً مع الآخرين قائماً على الحب والتفاعل الذي لا يلغي خصوصيته وتفرده، وإنما يعمل على اندماجه مع الآخرين، وتحقيق ذاته. (الربيع وعطية،1117،2016)

الاتزان الانفعالي له أهمية كبيرة بالنسبة إلى حياة الفرد إذ يؤدي إلى زيادة خياله، وينشط تفكيره، ويزيد ميله إلى مواصلة مهامه، ويساعده على تركيز الانتباه ودقة الإدراك والمرونة في التعامل مع الأشياء وتحمل المسؤولية، والتصرف بإيجابية في المواقف المختلفة المثيرة للانفعال واتخاذ القرارات بحكمة.

5-3- خصائص المتزنين انفعالياً:

يشير (حمدان، 2010، 44) إلى أنّ أهم السمات التي يتميز بها ذوو الاتزان الانفعالي هي:

1- قدرته على التحكم في انفعالاته وضبط نفسه، والاحتفاظ بهدوء أعصابه وسلامة تفكيره حيال الأزمات والشدائد.

2- حياته الانفعالية ثابتة رصينة لا تتذبذب أو تتقلب لأسباب ومثيرات انفعالية تافهة.

3- يكون قادراً على تحمل المسؤولية ويقوم بعمله باستقرار ومثابرة.

4- هادئ ومتزن لا يميل إلى العدوان.

5- يوازن جميع انفعالاته في تكامل نفسي يربط من خلاله جوانب الموقف ودوافعه الشخصية وخبرته.

6- العيش في توافق اجتماعي، ويكيف نفسه مع البيئة المحيطة ويسهم بإيجابية في نشاطها.

7- القدرة على تكوين عادات أخلاقية ثابتة بفضل تحكمه في انفعالاته، وتجميعها حول موضوعات أخلاقية معينة.

8- الشعور بدرجة مناسبة من الأمن النفسي تؤهله لأن يشعر بالاستقرار والطمأنينة، يستطيع من خلالها مواجهة صعوبات الحياة ومشكلاتها بسلوك معقول يدل على اتزانه الانفعالي في مختلف المجالات وتحت تأثير مختلف الظروف.

فالمتزن انفعالياً يستجيب للمواقف والمشاكل التي تواجهه بأسلوب يتصف بالمرونة، وعدم التطرف والمبالغة والاندفاع أو المغالاة في الاستجابة للمواقف الانفعالية المختلفة، فهو يشعر بالتفاؤل والاستقرار النفسي، والتحرر إلى حد كبير من الشعور بالقلق والوحدة النفسية، في حين أنّ الفرد غير المتزن انفعالياً هو شخص اندفاعي ومتقلب المزاج وتسهل استثارته، وتتسم جميع انفعالاته بالتطرف وعدم النضج، ويشعر بالكآبة والتشاؤم.

5-4- نظريات الاتزان الانفعالي:

ترى **نظرية التحليل النفسي** فرويد " **Freud** " أن الاتزان الانفعالي انعكاس لقوة الأنا ونجاحها في تحقيق التوازن بين مطالب الهو والأنا الأعلى والواقع، وبالمقابل فإن حدوث أي خلل في الاتزان الانفعالي والذي ينشأ عنه العصاب يحدث بسبب الصراع بين نظم الشخصية الثلاثة ومكوناتها، وهذا يرجع إلى ضعف الأنا وعدم قدرتها على الوصول الى حل للصراع، وهذا ما يشعر الفرد بتهديد أمنه النفسي. (ربيعة،2015،27)

يعتقد "فرويد" أن الانسان كائن بيولوجي أكثر منه كائناً اجتماعياً، وأن توزان الإنسان هو توازن فسيولوجي ينبع من إشباع الغرائز، لهذا فإن أغلب الناس بالنسبة "لفرويد" عصابيون بدرجة ما، وقد غالى كثيراً في تأكيده على الصراع الذي يحدث بين نظم الشخصية والذي يكون هو السبب في اضطراب التوازن الانفعالي. (عبارة وآخرون،2019،109)

أما **النظرية المعرفية** فتشير إلى أن التفكير بشيء، وما يشعر به الفرد تجاه هذا الشيء يرتبطان بشكل وثيق، حيث إن الإثارة الداخلية تُعد جزءاً من الانفعال، ومن ثم فإن طبيعة الانفعال الذي يصدر عن الفرد يعتمد على الطريقة التي يدرك بها الموقف الذي يواجهه، ومدى تمييزه لهذا الموقف، وهذه العملية التمييزية عملية معرفية، ومن ثم يتمكن الفرد من تفسير مشاعره، وفي ضوء هذا التفسير يقرر الفرد كيف سيتصرف تجاه الموقف الذي يواجهه، فإن تمكن من السيطرة على انفعالاته تبعاً لتفسيره، فإنه سيحقق اتزاناً انفعالياً ويواجه الموقف بشكل إيجابي.

بينما ترى **النظرية السلوكية** أن الانفعال ينشأ نتيجة الصراع الذي يتعرض له الفرد، والذي قد يؤدي إلى القيام باستجابات، أو ردود فعل غير متوافقة، قد تسهم في فقدان الفرد السيطرة على سلوكه، وهذا ما يفقده الاتزان الانفعالي، ومن ثم فإن هذه النظرية ترى أن الانفعال ناتج عن الصراع الذي يتعرض له الفرد، وتنطلق في تفسيرها للانفعال من خلال الكشف عن العلاقة بين الفرد المنفعل، وسبب هذا الانفعال، وخاصةً الدور الذي يؤديه الفرد في هذا الانفعال، وتهتم هذه النظرية بتحديد التغيرات التي تحدث لدى الفرد عند الانفعال، بالإضافة إلى الاستجابات التي

يبديها تجاه البيئة المحيطة به، وهذا ما تشير إليه النظرية بانهيار الحدود التي تفصل بين العالم الداخلي للفرد، والعالم الخارجي له مما يفقده السيطرة على انفعالاته. (الربيع وعطية،1118،2016)

وتؤكد هذه النظرية على الخبرات المتعلمة منطلقة من أن مجمل عملية التعلم تقوم على مثيرات واستجابات ومايحدث بينهما من ارتباطات، ومن ثم يصبح الاتزان الانفعالي سلوكاً متعلماً يكتسبه الشخص من خلال عملية التنشئة داخل الأسرة والمؤسسات الاجتماعية الأخرى، فالشخص الذي يشب داخل أسرة هادئة قادرة على تقيم المواقف بطريقة مناسبة ويسود الاحترام بين أفرادها فلا بد أنها تعد أفراداً متزنين من الناحية الانفعالية. (أبو عويضة،19،2018)

أما **النظرية الإنسانية** فقد أشار ماسلو "**Maslow**" إلى أن هناك مجموعة من الحاجات التي يسعى الإنسان إلى تحقيقها، وأن الشخص الذي لا يستطيع إشباع حاجاته فإنه يعجز عن التفكير بطريقة منطقية بسبب ما ينتج عن ذلك من توتر نفسي أو عدم اتزان انفعالي، ويرى "ماسلو" أن الشخصية المتزنة تتسم بما يأتي:

1- قدرتها على اتخاذ القرار من دون الاعتماد على الآخرين.

2- لها درجة عالية من قبول الذات والآخرين.

3- تدرك الحقائق بشكل موضوعي.

4- تتسم بالخصوصية وعدم الاستسلام للآخرين.

5- لها القدرة على معالجة مشاكل الحياة بشجاعة.

6- تمتلك علاقات حميمية مع الآخرين ذوي الشأن.

7- يتسم تعاملها مع الحياة بشكل ديمقراطي.

فهو يرى أن عدم اتزان الفرد انفعالياً ينشأ نتيجة فشله في إشباع الحاجات الاجتماعية كالحب، والانتماء، والتقدير.

كما أكد روجرز "**Rogers**" أهمية سمة الاتزان الانفعالي من خلال تأكيده على وجود جهازين لتنظيم السلوك (الذات – الكائن الحي) وأن هذين الجهازين يعملان بتعاون وانسجام، والاتزان الانفعالي يحدث نتيجة لهذا التعاون بين الجهازين، ويعتقد "روجرز" أنّ الفرد صاحب الشخصية المتزنة يتصف بما يأتي:

1- الثقة بالنفس والقدرة على إدراك قدراته وإمكاناته ومعرفتها بشكل موضوعي.

2- القدرة على فهم وإدراك ما يحيط به في البيئة.

3- شعوره بالحرية وأن اختياراته تنبع من تلك الحرية التي يمتلكها من دون الاعتماد على الآخرين.

4- السعي وراء اكتساب الخبرة من خلال تجاربه الذاتية. (السبعاوي،275،2008-276)

فمن خلال التقصي في أدبيات تلك النظريات التي سلطت الضوء على مفهوم الاتزان الانفعالي وتفسيرها للسلوك الإنساني نجد أنها كانت متباينة تبعاً للخلفيات الفلسفية لأصحاب تلك النظريات والبيئة المحيطة بهم، ومن الطبيعي أن ينعكس هذا التباين في وجهات نظرهم وتحليلهم النفسي لمفهوم الاتزان الانفعالي وأثر المتغيرات فيه، فقد كان "فرويد" يرى من خلال التحليل النفسي أن قوة الأنا وماتحمله من طاقة هي معيار الاتزان الانفعالي للفرد وتعكس توافقه مع نفسه ومع الآخرين، أما "ماسلو" فيرى أن الإنسان الذي يشعر بالسعادة ويتمتع بصحة جيدة هو الذي يمتلك القدرة لإشباع حاجته، لذلك ركز على الصحة النفسية للفرد أكثر من تركيزه على العجز وعلى النمو والتطور بدلاً من الركود، بينما السلوكية أكدت على أن الاتزان الانفعالي والصحة النفسية ماهي إلا عملية اكتساب لعادات تساعد الفرد على التعامل مع الآخرين في مواجهة أي موقف يحتاج الى قرار، وأن الاتزان هو نتاج لعملية التعلم والتنشئة الاجتماعية.

5-5- العوامل المؤثرة في الاتزان الانفعالي:

تتعدد العوامل التي تؤدي إلى استثارة الانفعالات، ولكل منها وزنه وتأثيره النسبي على بناء الشخصية، ايجاباً أو سلباً، بل تترك بصماتها واضحة على الشخصية منذ مرحلة الطفولة المبكرة حتى الرشد، فبعضها يرجع الاستثارة الانفعالية إلى عوامل فطرية وأخرى مكتسبة، إلا أن الانفعال قد يستثار ببعض العوامل الفطرية التي ليس لعنصر التعلم والاكتساب تأثير عليها، فالخوف يستثار عند الكائن الحي كلما تعرض لمثير يتميز بالفجائية والقوة، والشدة، والغرابة، كما أن الغضب يستثار كلما تعرض الكائن الحي لمثير مؤلم أو مهدد له، أو كلما تعرض لما يعوقه عن إشباع حاجاته.

كما أن البيئة الاجتماعية لها تأثير في الاستثارة الانفعالية، فعند النظر إلى الحالات الانفعالية يجب أن ننظر إلى العوامل الخارجية التي يتعامل معها الطفل مثل الأماكن والأشخاص والقوى الخارجية، فالمواقف التي تهدد الشخص وذاته أو تحول دون إشباع دوافعه الاجتماعية تعدّ عاملاً مثيراً لانفعالات الفرد، فالأشخاص لديهم العديد من الحاجات التي يجب أن تشبع في إطارها السوي مثل الحاجة إلى التقدير، والأمن، وكلها من الحاجات النفسية التي يجب أن تشبع، وإلا سيؤدي عدم إشباعها إلى التوتر والقلق، وهذا ما ينعكس على البناء النفسي للفرد، ويؤدي إلى فقدان الطاقة الانفعالية وعدم استغلالها الاستغلال الأمثل في العمل والإنتاج. (النابلسي،2014،53-54)

ومن العوامل المؤثرة في الاتزان الانفعالي:

1- الأسرة وبما تمثله من مركز للحماية والضبط وتلبية احتياجات الفرد، والعلاقات الأسرية بين الأبناء والوالدين تحقق لهم إشباعات نفسية لا يمكن تعويضها.

2- جماعة الأصدقاء وما لها من تأثير في إشباع حاجات الفرد في التعبير عن آرائه ورغبته القوية في تكوين صداقة مع فرد من الجنس نفسه، وكيف أن تلك الصداقة تعمل على إشباع حاجات الفرد وتعلمه التعامل الجيد مع الآخرين، فالصداقة تساعد على تفريغ الطاقات الانفعالية من خلال الأدوار التي يقوم بها وسط الأصدقاء وهذا ما يساعد على اكتساب كثير من الاتجاهات النفسية في مقدمتها تكوين شخصيته.

3- المدرسة وما يكتسبه الفرد من مهارات عقلية واجتماعية تساعده على التوافق الجيد والتفاعل مع البيئة بكفاءة.

4- دور العبادة في بناء شخصية الفرد وتعويده على ضبط انفعالاته وإظهارها في صورة مقبولة اجتماعياً والتسامي والإعلاء للغرائز والشهوات وتدريب الفرد على تأجيل الشعور بالإحباط أو الحزن أو فقدان اتزانه الانفعالي.

5- وسائل الإعلام وما لها من تأثير في بناء الشخصية من خلال عرض نماذج لشخصيات إيجابية فيتوحد معها.

6- العمر الزمني وكيف يساعد الفرد على تحقيق الاتزان الانفعالي من خلال الخبرات التي يمر بها الفرد. (غالب،2012، 54-55)

5-6- طرق تحقيق الاتزان الانفعالي والسيطرة على الانفعالات:

إن هناك مجموعة من القواعد والأسس التي يمكن من خلالها أن يحقق فيها الفرد الاتزان الانفعالي والتحكم والسيطرة على الانفعالات ومنها ما يأتي:

1- التعبير عن الطاقة الانفعالية في الأعمال المفيدة، حيث يولد الانفعال طاقة زائدة تساعد الفرد على القيام ببعض الأعمال العنيفة، ومن الممكن أن يتدرب الفرد على القيام ببعض الأعمال المفيدة لكي يتخلص من هذه الطاقة.

2- تقديم المعلومات والمعارف عن المنبهات المثيرة للانفعال، حيث يساعد ذلك على إنقاص شدة الانفعال، فالطفل الذي يخاف من القطط مثلاً يمكن مساعدته على التخلص من ذلك عن طريق تزويده ببعض المعلومات التي تقلل من هذه الحالة لديه.

3- محاولة البحث عن استجابات تتعارض مع الانفعال، فإذا شعر الفرد نحو شخص ما بشيء من الكراهية لأسباب معينة فعليه أن يبحث عن أسباب أخرى إيجابية يمكن أن تثير إعجابه بهذا الشخص وتغير اتجاهه نحوه.

4- عدم تركيز الانتباه على الأشياء والمواقف المثيرة للانفعالات، فإذا لم يستطع الفرد التحكم في انفعالاته عن طريق البحث عن الجوانب الإيجابية والسارة في الشيء مصدر الانفعال يمكنه أن يغير اهتمامه عن هذا الشيء إلى الاشياء والموضوعات التي تساعده على الهدوء والتخلص من انفعالاته وتوتراته.

5- عدم الحسم وإصدار الأحكام في الموضوعات والأمور المهمة أثناء الانفعال، ففترة الانفعال تمثل حالة من عدم التوازن لذلك يفشل الفرد في رؤية الأمور بشكلها الصحيح، ومن ثم تكون أحكامه غير صحيحة

6- أن يتعلم الإنسان كيف يسيطر على تعبيراته الانفعالية الظاهرية التي تخضع للضبط الإرادي.

7- أن يبتعد الإنسان قدر الإمكان عن المواقف المثيرة للانفعالات الحادة والسيئة، وتجنب الأشخاص الذين يسببون التوترات، لأن وجود الإنسان في مواقف الإثارة يتطلب مزيداً من القوة الكابحة لنجاح الضبط الانفعالي، فالوقاية هنا تتمثل بالابتعاد عن المواقف الحرجة الدافعة لانفعالات غير مرغوبة.

8- إثارة استجابات معارضة للانفعال، فينجح بعض الناس في التخلص من الخوف إذا لجأوا إلى الصفير أو الغناء، وذلك لأن هذه الأعمال تحدث في النفس حالة من الرضا والسرور وهي حالة معارضة لحالة الخوف.

9- القيام بشيء من الاسترخاء لتهدئة الانفعال. (النابلسي، 2014، 51-52) و(حمدان،2010،40-41)

وهكذا فإن الاتزان الانفعالي هو ذلك المستوى الذي يصل إليه الفرد، ويعكس قدرته على التصرف في المواقف بما يلائمها في علاقاته الاجتماعية مع المحيطين، والقدرة على ضبط الذات وتحمل المسؤولية واتخاذ القرارات وتأكيد الذات والتعبير عنها بإيجابية، معتمداً ذلك التفاعل على الرصيد الانفعالي والخبرة الانفعالية.

5-7- العلاقة بين الذكاء الاستراتيجي و كل من اتخاذ القرار و الاتزان الانفعالي:

تعد الجامعة إحدى المؤسسات التعليمية الهامة في رفد المجتمع بالكوادر التعليمية والتعلمية، وتسعى بشكل حثيث إلى تطوير المجتمع وخاصة في المجال المعرفي، ولا يمكن أن يتحقق ذلك إلا نتيجة لتفاعل العديد من العوامل الداخلية والخارجية، ومن خلال مراجعة الكثير من الأبحاث والدراسات حول الواقع التعليمي تبين وجود قصور في التركيز على الأساليب والطرق التعليمية التي تسهم في تنمية إمكانيات الطلبة واستخدامهم لقدراتهم العقلية إلا بشكل محدود والتي لا تتلاءم مع معظم المشكلات التي يواجهونها في هذه الأيام نتيجة التغيرات والتطورات المتلاحقة (ابراهيم،10،2015)، في الوقت الذي يجب فيه على المؤسسات التعليمية أن تعلم الطالب خاصة في المراحل التعليمة العليا أن يكون فاعلاً في العملية التعليمية سواء من الناحية الانفعالية والنفسية، او على المستوى الفكري او العقلي، ويمكن أن يعوض فاقد الذكاء الاستراتيجي لدى الطلبة بشكل عام وطلبة الدراسات العليا بشكل خاص من خلال البرامج والوسائل والأنشطة المختلفة التي تعمل بدورها على تحسين الذكاء و خاصة الذكاء الاستراتيجي، لكون هذا المصطلح حسب لايدكا Liedtka 1988 المصطلح الأكثر ملائمة لمتطلبات الحاضر والاستفادة من معطياته، وصولاً إلى رسم صورة مستقبلية للتعليم العام والجامعي تتناسب ومتطلبات القرن الحادي والعشرين (Liedtka, 1998, 120)، كما يعد الذكاء الاستراتيجي السلاح الحقيقي للطالب للدور الذي يلعبه في كل مرحلة من مراحل الدراسة، وتكمن أهميته في إدارة الأزمات والمشكلات التي يواجهها الطلبة، بل ويسهم في المساعدة على استغلال

الفرص المتاحة لهم، ويعمل أيضاً على إعدادهم و رفع مستوى التميز والتفوق دراسياً ومهنياً، وذلك من خلال ردود الفعل السلبية والايجابية نحو المثيرات البيئية المحيطة بهم، ومن خلال خبراتهم حول المواد الدراسية، بالإضافة لتمتع الطالب بالقابلية للتغيير التي تعد بدورها سمة إيجابية على كل طالب أن يتسم بها (البركاني 2008، 258).

يعد الذكاء الاستراتيجي وسيلة أساسية لوصول المعلومات الصحيحة إلى الأشخاص المناسبين في الوقت المناسب، وذلك كي يتمكنوا من اتخاذ القرارات الصائبة والصحيحة من أجل المستقبل، فهو أداة مهمة في تحقيق النجاح والتفوق سواء على الصعيد المعرفي أو المهني أو الاجتماعي، إذ يمكن أن يسهم هذا النوع من الذكاءات في صقل شخصية الفرد و تحويله إلى إنسان يتمتع بالتفكير الاستراتيجي مما يحقق الأهداف التي عمل على إعدادها و تخطيطها و تنفيذها، و عليه يمكن القول أن الذكاء الاستراتيجي يعمل على تزويد الفرد بالمعارف والمعلومات التي تساعده في اتخاذ القرارات الحاسمة من جهة، وتمتعه بمستوى جيد من الاتزان الانفعالي من جهة ثانية مما يؤثر إيجاباً على مستقبله وعلى تكيفه مع متغيرات بيئته المحيطة، إذ أمسى الذكاء الاستراتيجي متطلباً أساسياً للقيادة المعرفية، ووسيلة مهمة لتطوير السمات القيادية، ومحفزاً أساسياً للسيطرة و التحكم بالانفعالات، هذا بدوره يخلق للفرد بيئة للابداع والابتكار، كما يعمل في المساعدة على إيجاد منهجيات مبتكرة في مواجهة المشكلات المستقبلية.

مما سبق يؤكد العلاقة القوية التي تجمع الذكاء بالعديد من المتغيرات، ويظهر ذلك جلياً لو تناولنا أبعاد الذكاء الاستراتيجي والتي تهيء الفرد للمستقبل، وتحدد له الفرص والتهديدات التي يمكن أن تواجهه أو تواجه المكان الذي يعمل فيه، ومن هذه الأبعاد استشراف الظروف المتقلبة من أجل اتخاذ خطوات محددة تجاهها، وتزودهم بأشكال من البدائل المستقبلية التي تساعدهم على اختيار الأفضل والأنسب لأعمالهم، كما تتوقع صور للمستقبل من أجل الاستعداد له، ومن الأبعاد الأخرى هو التفكير التنظيمي للفكر والعقل، إذ تسمح للفرد أن يتناول أبعاد المشكلة بشكل إدراكي أوسع ومن منظور كلي، إضافة إلى هذا يأتي بعد تعزيز الرؤيا المستقبلية بهدف فهم و إدراك الأحداث بشكل أفضل، كما تلعب الدافعية دوراً كبيراً على مستوى السلوك والاستمرارية نحو الهدف، وتخلق الحاجة والرغبة في تنشيط

السلوك وتوجيهه نحو الهدف، وهذا بدوره يدعم اتخاذ القرار وحل المشكلات، وعلى العموم لا يمكن أن تأخذ هذه الأبعاد أدوارها الرئيسة على صعيد الفكر و السلوك ما لم يتمتع االفرد بمستوى جيد ولائق من الاتزان الانفعالي.

إن عملية اتخاذ القرار على سبيل المثال هي عملية ذهنية ، وهي نشاط عقلي يعتمد على التفكير المنهجي الصحيح، كما أنها عملية مرتبطة بالمستقبل (ماهر،283،2003)، و الذكاء الاستراتيجي هو الداعم الأكبر للفرد لاتخاذ لقراراته الكمية أو النوعية، إذ يوفر فهماً جيداً للقرار من خلال جمع وتركيب المعلومات والأفكار بشكل ممنهج ومخطط ويضبط النشاط النفسي ويحقق الاستقرار والتوافق، ويرى (قناوي، 172،2013) أن هذا الأمر يتطلب قدر كاف من الاتزان الانفعالي الذي يجعل الإنسان أكثر قدرة على مواجهة المواقف بالقدر المطلوب، كونه المحور الرئيسي الذي تنتظم حوله جوانب النشاط النفسي، ويحقق للفرد الشعور بالاستقرار النفسي والقدرة على التحكم في الانفعالات وفي القرارات، وهذه القرارات هي عملية يعيشها طالب العلم والمعرفة بكافة مراحله العمرية، إذ يمر في حياته اليومية بالكثير من المواقف التي تدفعه لاتخاذ القرارات، وتعد القدرات العاطفية والانفعالية عاملاً أساسياً في تحكم الناس بأنفسهم، وتؤثر تأثيراً مباشراً على عملية اتخاذ القرارات، فإدراك الإنفعالات وإدارتها ترتبط بعملية اتخاذ القرار، فمتخذي القرار الذين يدركون عواطفهم ويفهموها هم أكثر فعالية في إدارة هذه العواطف والانفعالات خاصة عندما يتخدون القرارات (Hess & Bacigalupo,2011,115).

ومن هنا يجد الباحث أن ما يفسر تفاوت الأفراد في قدراتهم على اتخاذ القرارات والتحكم ببعض الانفعالات هو الذكاء الاستراتيجي الذي يعتبر من المفاهيم الحديثة التي لها تأثير واضح في حياة الأشخاص وفي طريقة تفكيرهم وعلاقاتهم مع الآخرين، فالتعاون بين العقل والمشاعر هي علامة مؤثرة في قدرة الأفراد على التفكير بشكل أصح وأسلم.

وأخيراً يمكن القول أن المرحلة الجامعية العليا هي من المراحل الأكثر أهمية في حياة الطالب، إذ تعد ميداناً تجريبياً لإعداد الفرد لمواجهة الحياة، وطالب الدراسات العليا لا بد وأنه قد يجد نفسه أحياناً في لحظة من اللحظات مجبراً على اتخاذ قرار ما فإذا لم يكن لديه الذكاء جيد وقدر كاف من الاتزان النفسي أثر ذلك عليه بشكل سلبي سواء على مستوى النجاح والتفوق أو على مستوى التوافق والتكيف.

الفصل الرابع:

"إجراءات البحث"

إجراءات البحث

6-1- منهج البحث:

استخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي، لأنه المنهج الأنسب لتحقيق أهداف البحث، كونه يمكن الباحث من "دراسة الظاهرة في مواقف ميدانية طبيعية ووصفها بدقة والتعبير عنها كمياً" (حمصي، 2003، 186)، ذلك أن البحث الحالي هدف إلى التعرف إلى الذكاء الاستراتيجي واتخاذ القرار لدى عينة من طلبة الدراسات العليا في جامعة دمشق كجانب عقلي، وإلى الاتزان الانفعالي كجانب وجداني، والكشف عن العلاقة بينهما لدى الطلبة أفراد عينة البحث، وذلك من خلال المراجع والأدبيات من جهة، ومن خلال الدراسة الميدانية من جهة ثانية.

6-2- مجتمع البحث:

تألف المجتمع الأصلي من جميع طلبة الدراسات العليا (ماجستير-دكتوراه) في جامعة دمشق في التعليم العام /عادي وموازي/، والبالغ عددهم (2545) طالباً وطالبة، بحسب الإحصائية الصادرة عن مديرية الإحصاء في جامعة دمشق للعام الدراسي (2019/2018)، موزعين على (21) كلية تطبيقية ونظرية (دائرة الإحصاء بجامعة دمشق،2020).

وقد اعتمد الباحث على التقسيم الصادر عن وزارة التعليم العالي ورئاسة جامعة دمشق في تقسيمه للمجتمع الأصلي إلى المجالات بحسب الاختصاص، استناداً إلى قرار رئاسة جامعة دمشق ذي الرقم (37) الصادر بتاريخ 2006/10/8، ولقد تم الرجوع إلى هذا القرار من خلال الرجوع إلى أرشيف جامعة دمشق، وتضمن هذا القرار تحديد الكليات التطبيقية والكليات النظرية في جامعة دمشق، وعلى النحو الآتي:

- **الكليات التطبيقية:** وتضم (الطب البشري، وطب الأسنان، والصيدلة، والكليات الهندسية المدنية والعمارة والميكانيك، والاقتصاد، وكلية الزراعة، وكلية العلوم بكل اختصاصاتها).
- **الكليات النظرية:** وتضم (كليات الآداب باختصاصاتها، والإعلام، والتربية، والحقوق، وكلية الفنون الجميلة).

وفيما يأتي يبين الباحث عدد أفراد المجتمع الأصلي في جامعة دمشق عن العام الدراسي (2019/2018).

جدول (2) عدد أفراد المجتمع الأصلي موزعين وفق متغير الاختصاص الدراسي والجنس.

الاختصاص الدراسي	ذكور	النسبة	إناث	النسبة	المجموع	النسبة
الكليات التطبيقية	908	%50.48	891	%49.52	1799	%70.68
الكليات النظرية	220	%29.50	526	%70.50	746	%29.32
المجموع	1128	%44.32	1417	%55.68	2545	%100

جدول (3) عدد أفراد المجتمع الأصلي (الكليات النظرية)، تبعاً لمتغير الكلية والجنس.

الكلية	الجنس		المجموع
	ذكور	إناث	
التربية	48	139	187
حقوق	50	55	105
فنون جميلة	17	44	61
إعلام	4	19	23
علوم سياسية	10	8	18
سياحة	8	11	19
الشريعة	30	64	94
آداب	53	186	239
المجموع	220	526	746
النسبة المئوية	%29.50	%70.50	%100

جدول (4) عدد أفراد المجتمع الأصلي (الكليات التطبيقية)، تبعاً لمتغير الكلية والجنس.

الكلية		الجنس		المجموع
		ذكور	إناث	
الاقتصاد		101	138	239
الهندسة المعمارية		46	83	129
الهندسة المعلوماتية		13	22	35
الهندسة المدنية		66	41	107
زراعة		29	37	66
الكليات الطبية	الطب البشري	247	171	418
	طب الأسنان	117	90	207
	الصيدلة	14	72	86
العلوم		60	114	174
الهندسة الميكانيكية والكهربائية		215	123	338
المجموع		908	891	1799
النسبة المئوية		%50.48	%49.52	%100

يلاحظ من الجداول (3) و(4) و(5) أن عدد طلبة الكليات النظرية والتطبيقية قد بلغ (2545)، موزعين إلى (1799) طالباً وطالبة من طلبة الكليات التطبيقية، و(746) طالباً وطالبة من طلبة الكليات النظرية.

6-3- عينة البحث:

يمثل اختيار عينة الدراسة إحدى أهم خطوات البحث الميداني، لأن نتائجه التي سينتهي إليها ترتكز ارتكازاً كلياً على خصائص العينة، ومدى تمثيلها له، حتى يمكن تعميم نتائجها على أفراد المجتمع الأصلي الذي سحبت منه، ومدى تمثيلها له، ومن ثم تعميم نتائجها على أفراد المجتمع الإحصائي كلها، لذا يجري عادةً توجيه عناية خاصة لطريقة سحبها، حتى تنتفي عنها صفة التحيز وعدم التمثيل الصادق.

6-3-1: طريقة سحب العينة:

استخدم الباحث العينة الطبقية العشوائية: حيث تمثل كل طبقة في العينة لنسبها نفسها بالمجتمع.

6-3-2: حجم العينة: بعد الإطلاع على جداول حجوم العينات لمجتمع الدراسة بحسب الرابطة الأمريكية لكيرجسيومورجان (Krejcie& Morgan,1970) تبين أن الحد الأدنى المقبول لحجم العينة المقابل لحجم مجتمع الدراسة، يجب أن لا يقل عن (333) عند مستوى دلالة 0.05 وبما أنه يمكن أن يزيد حجم العينة عن هذا الحد لأن القاعدة العامة للعينات هي أن زيادة حجم العينة يقلل من خطأ المعاينة، ويمكن أن يوفر تمثيلاً أعلى لخصائص المجتمع.

فقد بلغ حجم العينة المعتمدة في البحث الحاليَّ (509) طالباً وطالبةً، بينهم (360) من طلبة الكليات التطبيقيّة، و(149) من طلبة الكليات النّظريّة، وبنسبة (20%) من المجتمع الأصليّ، سُحبت من (كلية الطب البشري، طب الأسنان، الهندسة المدنية، الهندسة الميكانيكية والكهربائية، الاقتصاد، العلوم) ككليات ممثلة للكليات التطبيقية، ومن (كلية التربية، كلية الحقوق، الآداب) ككليات ممثلة للكليات النظرية، وكان سبب اختيار الباحث خمس كليات من الكليات التطبيقية وثلاث كليات من الكليات النظرية لتحقيق التقارب في حجم المجتمع لكل من الكليات النظرية والتطبيقية المختارة في عينة الدراسة.

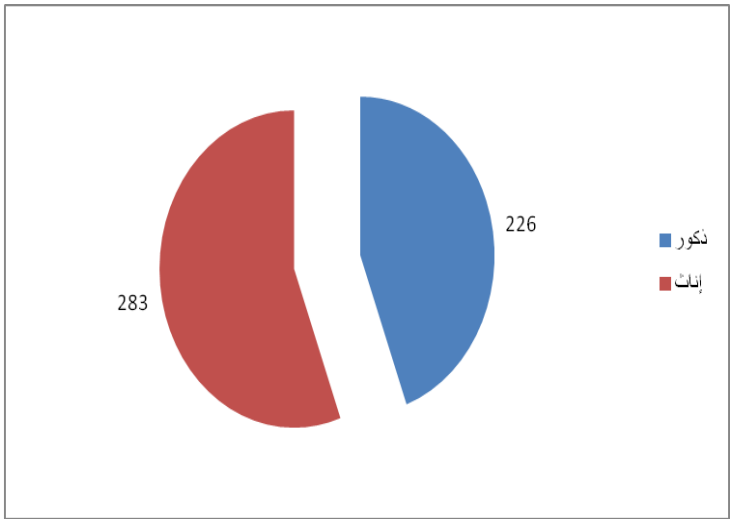
توزعت عينة الدراسة وفق متغيرات (الجنس، الاختصاص الدراسي، الكلية) على النحو الآتي:

1-توزع أفراد عينة الدراسة وفقاً لمتغير الجنس: وهذا ما يمكن عرضه من خلال الجدول (5).

جدول (5) توزع أفراد عينة الدراسة تبعاً لمتغير الجنس

الجنس	العدد	النسبة المئوية
ذكور	226	%44.4
إناث	283	%55.6
المجموع	509	%100

يلاحظ من الجدول السابق أن نسبة الذكور من أفراد عينة الدراسة بلغت (44.4%) في حين بلغت الإناث نسبة (55.6%)، ويمكن تمثيل توزع أفراد عينة الدراسة بيانياً تبعاً لمتغير الجنس من خلال الشكل رقم (6).



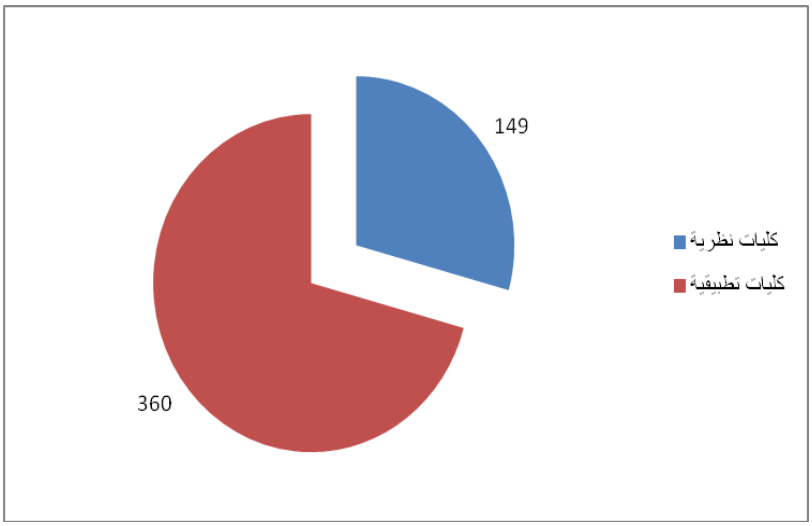
الشكل (6) توزع أفراد عينة الدراسة تبعاً لمتغير الجنس

2-توزع أفراد عينة الدراسة وفقاً لمتغير الاختصاص الدراسي:

جدول (6) توزع أفراد عينة الدراسة تبعاً لمتغير الاختصاص الدراسي

الاختصاص الدراسي	العدد	النسبة المئوية
كليات نظرية	149	%29.28
كليات تطبيقية	360	%70.72
المجموع	509	%100

يُلاحظ من الجدول السابق أن نسبة طلبة الكليات التطبيقية من أفراد عينة الدراسة بلغت (70.72%) في حين بلغت نسبة طلبة الكليات النظرية (29.28%)، ويمكن تمثيل توزع أفراد عينة الدراسة بيانياً تبعاً لمتغير الاختصاص الدراسي من خلال الشكل رقم (7).



الشكل (7) توزع أفراد عينة الدراسة تبعاً لمتغير التخصص الدراسي

6-4- أدوات البحث: اعتمدت الدراسة على:

6-4-1- مقياس الذكاء الاستراتيجي:

هدف المقياس تعرف الفروق في الذكاء الاستراتيجي لدى عينة من طلبة جامعة دمشق وفقاً لعدد من المتغيرات، واستند الباحث في تصميم مقياس إلى الأفكار، والكتابات النظرية التي تناولت الذكاء الاستراتيجي والذي تم الحديث عنه بشكل موسع في الفصل الثالث، بالإضافة إلى عدد من من الدراسات التي تناولت موضوع الذكاء الاستراتيجي لمعرفة أهم الأبعاد التي يجب تغطيتها ومن أهم هذه الدراسات: (قاسم،2015)، (العزاوي،2008)، (حافظ وآخرون،2017)، (Esmaeili,2014)، (مسلم،2015)، و(المصري وفرح،2020)، (Seitovirta,2011).

وفي ضوء الخبرات السابقة وانطلاقاً من الهدف العام الذي يسعى المقياس لتحقيقه واستناداً إلى التوجهات الرئيسة في وضع عباراته أعد الباحث مقياساً يتألف من (27) عبارة، ولقد توزعت هذه العبارات في المقياس على النحو الآتي:

1- الاستشراف ويحتوي على (6) عبارات وهي من (1-6)

2- التفكير النظمي ويحتوي على (5) عبارات وهي من (7-11)

3- الرؤية المستقبلية ويحتوي على (7) عبارات وهي من (12-18)

4- الدافعية ويحتوي على (4) عبارات وهي من (19-22)

5- المشاركة ويحتوي على (5) عبارات وهي من (23-27)

- صدق المقياس:

يوصف المقياس بأنه صادق عندما يقيس ما يفترض أن يقيسه ويؤدي الوظائف التي يدعي أداءها، وللتأكد من دلالة صدق المقياس تم استخدام الطرق الآتية:

1- صدق المضمون أو المحتوى Content Validity:

يتعلق صدق المضمون أو المحتوى بالتقدير أو الحكم الفني من خبراء متخصصين حول مدى ملاءمة المقياس للصفة المراد قياسها، وهو يتحقق إذا كان هناك اتفاق عام حول الموضوع وتقدير الباحثين من ذوي العلاقة بأن الفقرات الموجودة في المقياس تغطي أو تشمل كل جوانب المتغيرات أو العوامل المطلوب قياسها أنه واضع الاختبار يستعين عادةً بآراء عدد من المختصين لضمان هذا النوع من الصدق. بهدف رفع استثارة المفحوصين للحد الأقصى لتقبل المقياس ولضمان تعاون المفحوصين في الموقف الاختباري. لذا قام الباحث بعرض المقياس على عدد من الأساتذة ذوي الخبرة والاختصاص في كلية التربية بجامعة دمشق كما في الملحق، وذلك للاستفادة من خبراتهم في الحكم على صحة المقياس ومدى ملاءمته لغرض الدراسة، وطلب من السادة المحكمين الآتي:

1- بيان مدى مناسبة البعد لقياس ما وضع لقياسه.

2- بيان مدى ملاءمة وصلاحية البنود للأبعاد التي تنتمي إليها، والحكم على سلامة صوغها ووضوحها.

3- تعديل البنود أو حذفها أو إضافة أخرى إذا تطلب ذلك، والتي من شأنها أن تجعل المقياس أكثر صدقاً.

ومن خلال ذلك عدّلت وأعيدت صياغة عدد من العبارات كما في الجدول الآتي:

جدول (7) العبارات التي جرى تعديلها في مقياس الذكاء الاستراتيجي.

العبارة قبل التعديل	العبارة بعد التعديل
أفكر بالتغييرات الحاصلة في البيئة المحيطة على عملية اتخاذ القرار.	أفكر بتغيرات البيئة المحيطة وأثرها على اتخاذ القرار.
تفيدني خبرتي وإمكاناتي الذاتية في التعامل مع الأحداث المستقبلية.	لدي خبرة في التعامل مع الأحداث المستقبلية.
اعتمد منهجية دقيقة في تصنيف المعلومات لتسهيل استيعابها والاستفادة منها.	أصنف المعلومات لتسهيل استيعابها والاستفادة منها.
أمتلك القدرة على تحويل الرؤية إلى واقع ممكن التطبيق لتحقيق أهدافي	أمتلك القدرة على تحويل أفكاري إلى واقع يحقق أهدافي.
أعمل على تطوير استراتيجياتي بشكل يتوافق مع متطلبات التغيير المستقبلي	أعمل على تطوير استراتيجياتي بشكل يتوافق مع متطلبات المستقبل
أحفز أصدقائي للتعامل مع الأهداف المرسومة بدقة وعناية.	أشجع أصدقائي للالتزام بالأهداف المرسومة بدقة.
مشاركة الأخرين يمنحني قدرة أكبر على مواجهة الظروف التنافسية.	تمنحني مشاركة الآخرين قدرة أكبر على مواجهة الظروف التنافسية.

و تتم الإجابة عنه من خلال اختيار الطالب لأحد الخيارات الآتية (موافق بشدة، موافق، محايد، غير موافق، غير موافق بشدة) وقد تم صُحح المقياس من خلال إعطاء 5 درجات للإجابة ب(موافق بشدة)، و4 للإجابة ب (موافق)، و3 للإجابة ب (محايد)، و 2 للإجابة ب (غير موافق)، و1 للإجابة ب (غير موافق بشدة)، وانطلاقاً مما سبق تكون أعلى درجة يمكن أن يحصل عليها الطالب بالنسبة لكامل عبارات المقياس هي (135) وأقل درجة يمكن أن يحصل عليها الطالب وهي (27) درجة، فكلما ارتفعت درجة الطالب على المقياس فهذا مؤشر على الذكاء الاستراتيجي، والعكس صحيح كلما انخفضت درجة الطالب على المقياس فهذا دليل على انخفاض الذكاء الاستراتيجي.

2- الصدق البنيوي بطريقة الاتساق الداخلي:

- حُسب ارتباط كل بند من بنود المقياس بالدرجة الكلية للمقياس.

جدول (8) معاملات الارتباط بين كل بند مع الدرجة الكلية لمقياس الذكاء الاستراتيجي.

البند	الارتباط	البند	الارتباط	البند	الارتباط	البند	الارتباط
1	.407**	8	.562**	15	.745**	22	.647**
2	.650**	9	.770**	16	.526**	23	.684**
3	.704**	10	.609**	17	.543**	24	.474**
4	.748**	11	.863**	18	.685**	25	.690**
5	.645**	12	.499**	19	.516**	26	.699**
6	.665**	13	.753**	20	.801**	27	.876**
7	.795**	14	.660**	21	.465**	-	-

** دال عند **(0.01)**، * دال عند **(0.05)**

يتبين من الجدول السابق أن معاملات ارتباط بيرسون بين كل بند مع الدرجة الكلية للمقياس تراوحت بين (0.407**-0.876**) وكانت جميعها ذات دلالة إحصائية عند المستوى **(0.01)**

- حُسب ارتباط كل بند من بنود المقياس بالدرجة الكلية للبعد الفرعي.

جدول (9) معاملات الارتباط بين كل بند مع الدرجة الكلية للبعد الفرعي لمقياس الذكاء الاستراتيجي.

البند	الارتباط	البند	الارتباط	البند	الارتباط	البند	الارتباط
الاستشراف							
1	.499**	8	.478**	15	.758**	22	.836**
2	.598**	9	.838**	16	.596**	**المشاركة**	
3	.842**	10	.754**	17	.631**	23	.791**
4	.703**	11	.869**	18	.789**	24	.509**
5	.764**	**الرؤية المستقبلية**		**الدافعية**		25	.686**
6	.789**	12	.411**	19	.729**	26	.794**
التفكير النظمي		13	.765**	20	.859**	27	.879**
7	.870**	14	.763**	21	.666**	-	-

** دال عند **(0.01)**، * دال عند **(0.05)**

يتبين من الجدول السابق أن معاملات ارتباط بيرسون بين كل بند مع الدرجة الكلية للبعد الفرعي تراوحت بين (0.411**-0.879**) وكانت جميعها ذات دلالة إحصائية عند المستوى (0.01).

- حُسب ارتباط الأبعاد الفرعية مع بعضها بعضاً ومع الدرجة الكلية.

جدول (10) معاملات ارتباط الأبعاد الفرعية مع بعضها بعضاً ومع الدرجة الكلية لمقياس الذكاء الاستراتيجي.

الأبعاد الفرعية	الاستشراف	تفكير نظمي	الرؤية المستقبلية	الدافعية	المشاركة	الدرجة الكلية
الاستشراف	-	.827**	.799**	.631**	.805**	.908**
تفكير نظمي	-	-	.875**	.670**	.880**	.945**
الرؤية المستقبلية	-	-	-	.683**	.845**	.938**
الدافعية	-	-	-	-	.893**	.792**
المشاركة	-	-	-	-	-	.932**
الدرجة الكلية	-	-	-	-	-	-

يتبين من الجدول السابق أن جميع معاملات الارتباط بين كل من درجات الأبعاد الفرعية مع بعضها بعضاً، وبينها وبين الدرجة الكلية للمقياس ككل موجبة ودالة إحصائياً وتتراوح بين (0.631**-0.945**) ومن ثم كان المقياس على درجة مناسبة من صدق الاتساق الداخلي بين بنوده والأبعاد المكون منها والمقياس ككل.

- الصدق التمييزي (صدق المقارنة الطرفية):

للتأكد من صدق المقياس عمد الباحث إلى إجراء الصدق التمييزي، والذي يعبر عن درجة الحساسية ومدى قدرة البند على التمييز أو التفريق بين الأفراد في ذلك الجانب أو المظهر من السمة التي يتصدى لقياسها، ولا شك في أن القدرة التمييزية للبنود تتصل مباشرة بصدقها ونجاحها في قياس ما وضعت لقياسه، ومن أجل التأكد من هذا النوع من الصدق قام الباحث بترتيب درجات المفحوصين على المقياس تنازلياً، وأُخذ أعلى 25% (الفئة العليا 13) وأدنى 25% (الفئة الدنيا 13)، ثم حسب اختبار كولموغروف – سميرنوف للتأكد من اعتدالية التوزيع وكانت وفق الجدول الآتي:

جدول (11) اختبار سميرنوف – كولموغروف لتوزع البيانات لمقياس الذكاء الاستراتيجي.

	الاستشراف	تفكير نظمي	رؤية مستقبلية	دافعية	مشاركة	الذكاء الاستراتيجي
اختبار سميرنوف – كولموغروف	.262 .000	.278 .000	.267 .000	.273 .000	.265 .000	.270 .000

يبين الجدول السابق أن قيم مستوى الدلالة لجميع المحاور sig = 0.000 وهي دالة إحصائياً، فالتوزع غير طبيعي ويجب استخدام اختبارات لا معلمية .

واستخدم اختبار (مان – ويتني) لبيان دلالة الفروق بين المتوسطين الرتبيين على الدرجة الكلية للمقياس وأبعاده الفرعية والجدول الآتي يوضح الفرق بين هاتين المجموعتين العليا والدنيا:

جدول (12) "مان – ويتني"ودلالته

الأبعاد الفرعية	العدد	الفئات	المتوسط الرتبي	مجموع الرتب	Z	مستوى الدلالة	القرار
الاستشراف	13	الفئة العليا	7	91	4.312	0.000	دال**
	13	الفئة الدنيا	20	260			
تفكير نظمي	13	الفئة العليا	7	91	4.472	0.000	دال**
	13	الفئة الدنيا	20	260			
الرؤية المستقبلية	13	الفئة العليا	7	91	4.322	0.000	دال**
	13	الفئة الدنيا	20	260			
الدافعية	13	الفئة العليا	7	91	4.341	0.000	دال**
	13	الفئة الدنيا	20	260			
المشاركة	13	الفئة العليا	7	91	4.453	0.000	دال**
	13	الفئة الدنيا	20	260			
الدرجة الكلية	13	الفئة العليا	7	91	4.478	0.000	دال**
	13	الفئة الدنيا	20	260			

يتضح من الجدول السابق أن هناك فروقاً ذات دلالة إحصائية بين المجموعتين، وهذه الفروق لصالح الفئة العليا. أي إنّ المقياس يتمتع بالصدق ولعباراته قدرة تمييزية جيدة بين المفحوصين.

– **ثبات المقياس:** تم التحقق من الثبات باستخدام طرق عدة وهي:

1– طريقة الثبات بالإعادة :

قام الباحث بتطبيق المقياس للمرة الأولى على عينة من طلبة الدراسات العليا في جامعة دمشق، بلغ عدد أفرادها (50) طالباً وطالبة، وتم إعادة تطبيقه بعد عشرين يوماً على العينة نفسها، لكن باستثناء بعض الطلبة الذين لم يكونوا عند إعادة التطبيق، فأصبحت العينة مؤلفة من 41 طالباً وطالبة، ومن ثم حُسب معامل الثبات بالإعادة للمقياس.

جدول (13) معاملات ثبات المقياس باستخدام طريقة إعادة التطبيق.

الأبعاد الفرعية	معامل الثبات
الاستشراف	0.725**
تفكير نظمي	0.777**
الرؤية المستقبلية	0.775**
الدافعية	0.766**
المشاركة	0.848**
الدرجة الكلية	0.913**

** دالة إحصائياً عند مستوى الدلالة 0،01

يلاحظ من الجدول السابق وجود علاقة ارتباط بين التطبيق الأول والتطبيق الثاني، إذ تراوحت معاملات الارتباط من (0.725–0.913) عند مستوى الدلالة 0.01، وهذا ما يدل على تمتع الاستبانة بالثبات بالإعادة

2- ألفا_ كرونباخ:

حُسب الثبات عن طريق معامل ألفا كرونباخ وبلغت معاملات الثبات كالآتي:

جدول (14): معاملات الثبات باستخدام طريقة معامل ألفا_ كرونباخ.

الأبعاد الفرعية	معامل ألفا كرونباخ
الاستشراف	0.790
تفكير نظمي	0.814
الرؤية المستقبلية	0.802
الدافعية	0.772
المشاركة	0.779
الدرجة الكلية	0.918

يتضح من الجدول السابق أن قيم معاملات ألفا كرونباخ تتراوح بين (0.772–0.918)، وتدل على درجة ثبات عالية.

6-3-2- **مقياس اتخاذ القرار:** هدف المقياس إلى كشف الأسلوب السائد لدى طلبة الجامعة في عملية اتخاذ القرار، وتعرف الفروق في القدرة على اتخاذ القرار لدى عينة من طلبة جامعة دمشق وفقاً لعدد من المتغيرات، وذلك لما لاتخاذ القرر من أهمية كبيرة في حياة الفرد.

واستند الباحث في تصميم المقياس إلى الأفكار، والكتابات النظرية التي تناولت اتخاذ القرار والذي تم الحديث عنه موسعاً في الفصل الثالث، بالإضافة إلى عدد من الدراسات التي تناولت موضوع اتخاذ القرار لمعرفة أهم الأبعاد والجوانب التي يجب تناولها في الأداة، ومن أهم هذه الدراسات: (عبد النور،2021)، (العوض،2017)، (الملحم,2014)، (الشمري,2019)، (محمد,2020) (Brown, et al, 2003)، (معارج,2015)، (Tekin,2011) (Ceresni, 2012)، (Puffer, 2011).

وفي ضوء الخبرات السابقة أعد الباحث مقياساً يتألف من (28) عبارة، وقد توزعت هذه العبارات في المقياس على النحو الآتي:

1- التروي في اتخاذ القرار ويحتوي على (14) عبارة وهي من (1-14)

2- التسرع في اتخاذ القرار ويحتوي على (6) عبارات وهي من (15-20)

3- التردد في اتخاذ القرار ويحتوي على (8) عبارات وهي من (21-28)

- صدق المقياس:

جرى التحقق من صدق المقياس باستخدام أنواع عدة من الصدق:

1- صدق المحتوى: وبعد الانتهاء من وضع المقياس في صورته الأولية قام الباحث بعرضه على عدد من الأساتذة ذوي الخبرة والاختصاص في مجال علم النفس والقياس والتقويم النفسي والتربوي في كلية التربية بجامعة دمشق، وذلك للاستفادة من آرائهم وملاحظاتهم في وضوح التعليمات، ومضمون العبارات وصدق تمثيلها لأبعاد القياس، ومدى ملائمة صياغة العبارات، وتحديد الموقع المناسب لكل عبارة من العبارات في توزعها على أبعاد

المقياس، ولإضافة آرائهم ومقترحاتهم والتعديلات التي يرونها مناسبة لعبارات المقياس، ومن خلال ذلك عدلت وأعيدت صياغة عدد من العبارات كما في الجدول الآتي:

جدول (15) العبارات التي جرى تعديلها في مقياس اتخاذ القرار.

العبارة قبل التعديل	العبارة بعد التعديل
أطلع على التجارب السابقة قبل اتخاذ القرار	أطلع على تجارب الآخرين قبل اتخاذ القرار.
أضع البدائل المحتملة المتعلقة بالقرار	أضع بالحسبان جميع البدائل المحتملة المتعلقة بالقرار.
أراعي عدم تناقض قراراتي مع بعضها.	انتبه دائماً إلى عدم تناقض قراراتي مع بعضها.
أحرص على اتخاذ قرار يمكنني تنفيذه.	أحرص على اتخاذ القرارات القابلة للتنفيذ.
أول قرار يتبادر إلى ذهني هو القرار الصحيح دون التفكير فيه	اختار أول قرار يتبادر إلى ذهني دون التفكير فيه.
قراري الذي اتخذه لا أناقشه مع الآخرين.	أناقش قراري مع الآخرين.

وتتم الإجابة عنه من خلال اختيار الطالب لأحد الخيارات الآتية (نعم, لا, أحياناً) وصُحح المقياس من خلال إعطاء3 درجات للإجابة ب(نعم)، و2 للإجابة ب (لا)، و1 للإجابة ب (أحياناً)، عدا (18- 19-20) سالبة تنعكس الدرجات، وانطلاقاً مما سبق تكون أعلى درجة يمكن أن يحصل عليها الطالب بالنسبة لكامل عبارات المقياس هي (84)، وأقل درجة يمكن أن يحصل عليها الطالب هي (28) درجة، فكلما ارتفعت درجة الطالب على المقياس فهذا مؤشر على اتخاذ القرار، والعكس صحيح كلما انخفضت درجة الطالب على المقياس فهذا دليل على انخفاض اتخاذ القرار.

2- الصدق البنيوي بطريقة الاتساق الداخلي:

- تم قياس معامل ارتباط كل بند من بنود المقياس بالدرجة الكلية للمقياس:

جدول (16) معاملات الارتباط بين كل بند مع الدرجة الكلية لمقياس اتخاذ القرار.

البند	الارتباط	البند	الارتباط	البند	الارتباط	البند	الارتباط
1	.753**	8	.699**	15	.782**	22	.710**
2	.325*	9	.715**	16	.378**	23	.286*
3	.621**	10	.734**	17	.729**	24	.474**
4	.724**	11	.766**	18	.524**	25	.282*
5	.784**	12	.325*	19	.743**	26	.690**
6	.656**	13	.301*	20	.789**	27	.725**
7	.753**	14	.754**	21	.761**	28	.681**

**دال عند (0.01)، * دال عند (0.05)

يتبين من الجدول السابق أن جميع بنود الاستبيان لها ارتباطات دالة إحصائياً مع الدرجة الكلية تراوحت بين (0.301*-0.789**) عند مستوى الدلالة (0.01) باستثناء العبارات ذات الرقم (2-12-13-23-25) فمعاملات ارتباطها دالة عند مستوى (0.05).

- قيس معامل الارتباط بين درجة كل بند والدرجة الكلية للبعد الفرعي:

جدول (17) معاملات الارتباط بين كل بند مع الدرجة الكلية للبعد الفرعي لمقياس اتخاذ القرار.

البند	الارتباط	البند	الارتباط	البند	الارتباط	البند	الارتباط
التروي		11	.849**	20	.875**		
1	.822**						
2	.333**	12	.320*	التردد			
3	.561**	13	.327*	21	.693**		
4	.643**	14	.826**	22	.808**		
5	.857**	الاندفاع		23	.448**		
6	.772**	15	.886**	24	.467**		
7	.822**	16	.539**	25	.399**		
8	.637**	17	.865**	26	.782**		
9	.611**	18	.499**	27	.614**		
10	.838**	19	.883**	28	.786**		

** = دال عند (0.01)، * = دال عند (0.05)

يتبين من الجدول السابق أن معاملات ارتباط بيرسون بين كل بند مع الدرجة الكلية للبعد الفرعي تراوحت بين (0.320**–0.886**)، وكانت جميعها ذات دلالة إحصائية عند المستوى (**0.01**)، باستثناء العبارات ذات الرقم (12–13) فمعاملات ارتباطها دالة عند مستوى (0.05).

– قيس معامل ارتباط الأبعاد الفرعية مع بعضها بعضاً ومع الدرجة الكلية:

جدول (18) معاملات ارتباط الأبعاد الفرعية مع بعضها بعضاً ومع الدرجة الكلية لمقياس اتخاذ القرار.

الأبعاد الفرعية	التروي	الاندفاع	التردد	الدرجة الكلية
التروي	–	.734**	.846**	.965**
الاندفاع	–	–	.745**	.862**
التردد	–	–	–	.925**
الدرجة الكلية	–	–	–	–

** = دال عند (**0.01**)، * =دال عند (**0.05**)

يتبين من الجدول السابق أن جميع معاملات الارتباط بين كل من درجات الأبعاد الفرعية مع بعضها بعضاً، وبينها وبين الدرجة الكلية للمقياس ككل موجبة ودالة إحصائياً وتتراوح بين (0.734**–0.925**).

3– الصدق التمييزي (صدق المقارنة الطرفية):

من أجل التأكد من هذا النوع من الصدق قام الباحث بترتيب درجات المفحوصين (عينة الصدق والثبات) على المقياس تنازلياً، وأخذ أعلى 25% (الفئة العليا 13) وأدنى 25% (الفئة الدنيا 13)، ثم حسب اختبار كولموغروف – سميرنوف للتأكد من اعتدالية التوزيع وكانت وفق الجدول الآتي:

جدول (19) اختبار سميرنوف – كولموغروف لتوزع البيانات لمقياس اتخاذ القرار

	االتروي	الاندفاع	التردد	**اتخاذ القرار**
اختبار	.248	.273	.261	.264
سميرنوف – كولموغروف	.000	.000	.000	.000

يبين الجدول السابق أن قيم مستوى الدلالة لجميع المحاور 0.000 = sig وهي دالة إحصائياً، فالتوزع غير طبيعي ويجب استخدام اختبارات لا معلمية .

واستخدم اختبار(مان – ويتني) لبيان دلالة الفروق بين المتوسطين الرتبيين على الدرجة الكلية للمقياس وأبعاده الفرعية والجدول الآتي يوضح الفرق بين هاتين المجموعتين:

جدول (20): اختبار "مان – ويتني" ودلالته.

الأبعاد الفرعية	العدد	الفئات	المتوسط الرتبي	مجموع الرتب	Z	مستوى الدلالة	القرار
التروي	13	الفئة الدنيا	7	91	4.363	0.000	دال**
	13	الفئة العليا	20	260			
الاندفاع	13	الفئة الدنيا	7	91	4.415	0.000	دال**
	13	الفئة العليا	20	260			
التردد	13	الفئة الدنيا	7	91	4.383	0.000	دال**
	13	الفئة العليا	20	260			
الدرجة الكلية	13	الفئة الدنيا	7	91	4.350	0.000	دال**
	13	الفئة العليا	20	260			

يتضح من الجدول السابق أن هناك فروقاً ذات دلالة إحصائية بين المجموعتين، وهذه الفروق لصالح الفئة العليا. أي إنّ المقياس يتمتع بالصدق ولعباراته قدرة تمييزية جيدة بين المفحوصين.

– ثبات المقياس:

قام الباحث بحساب الثبات بطرق متعددة وهي:

1– طريقة الإعادة: قام الباحث بتطبيق المقياس للمرة الأولى على عينة بلغ عدد أفرادها (50) طالباً وطالبة، ثم قام بإعادة تطبيقه بعد عشرين يوماً على العينة نفسها، لكن باستثناء بعض الطلبة الذين لم يكونوا عند إعادة التطبيق. ومن ثم أصبحت العينة مؤلفة من 41 طالباً وطالبة ومن ثم حُسب معامل الثبات بالإعادة للمقياس.

جدول (21) معاملات ثبات المقياس باستخدام طريقة إعادة التطبيق.

الأبعاد الفرعية	معامل الثبات
التروي	0.793**
الاندفاع	0.845**
التردد	0.777**
الدرجة الكلية	0.873**

** دالة إحصائياً عند مستوى الدلالة 0.01

يلاحظ من الجدول السابق وجود علاقة ارتباط بين درجات التطبيقين الأول والثاني، إذ تراوحت معاملات الارتباط بين (0.777 – 0.845) عند مستوى الدلالة 0.01، وهذا ما يدل على تمتع المقياس بالثبات بالإعادة.

2- **الثبات بالتجزئة النصفية:** وضعت البنود في مجموعتين وفقاً للبنود الفردية والزوجية من حيث الترتيب، ومن ثم حُسب الارتباط بين درجات المجموعتين، ونتائج التحليل الإحصائي لعملية التجزئة النصفية وحُسب معامل الارتباط بين الجزأين تمثلت في الجدول الآتي:

جدول (22) معامل الارتباط بين نصفي المقياس بعد تقسيم المقياس إلى بنود فردية وبنود زوجية

الدرجة الكلية	N	معامل سبيرمان براون
التروي	**50**	**0.928**
الاندفاع	**50**	**0.847**
التردد	**50**	**0.739**
الدرجة الكلية	**50**	**0.948**

** = دال عند (0.01)، * = دال عند (0.05)

وهذه القيم التي توصل إليها الباحث دلت على تمتع المقياس بقدرٍ عالٍ من الثبات.

3- الثبات بدلالة إلفا_ كرونباخ:

حُسب الثبات عن طريق معامل ألفا كرونباخ وبلغت معاملات الثبات كالآتي:

جدول (23) معامل الثبات باستخدام طريقة معامل ألفا كرونباخ

الأبعاد الفرعية	معامل ألفا كرونباخ
التروي	**0.902**
الاندفاع	**0.860**
التردد	**0.775**
الدرجة الكلية	**0.943**

يتضح من الجدول أن قيمة معامل ألفا لكرونباخ تراوحت بين (0.775/0.943) ، وتدل على درجة ثبات عالية.

6-3-3- مقياس الاتزان الانفعالي: هدف المقياس إلى تعرف الفروق في الاتزان الانفعالي لدى عينة من طلبة جامعة دمشق وفقاً لعدد من المتغيرات، واستند الباحث في تصميم المقياس إلى الأفكار، والكتابات النظرية التي تناولت الاتزان الانفعالي والذي تم الحديث عنه موسعاً في الفصل الثالث، بالإضافة إلى عدد من الدراسات التي تناولت موضوع الاتزان الانفعالي لمعرفة أهم الأبعاد التي يجب تناولها في الأداة، ومن أهم هذه الدراسات: (صبيرة،2020)، (شريفة،2019)، (شريفة،2018)، (أبو عويضة،2018)، (يونس،2005)، (Ogunyemi,200)، و(الربيع وعطية، 2016)، (Khurshid,2017)، (wani & et al,2016)، (المسعودي،2002).

وفي ضوء الخبرات السابقة أعد الباحث مقياساً يتألف من (28) عبارة، ولقد توزعت هذه العبارات في المقياس على النحو الآتي:

1- الاسترخاء وضبط الذات ويحتوي على (6) عبارات وهي من (1-6).

2- الثقة بالنفس ويحتوي على (6) عبارات وهي من (7-12).

3- تحمل الضغوط ويحتوي على (6) عبارات وهي من (13-18).

4- البعد الاجتماعي ويحتوي على (7) عبارات وهي من (19-25).

5- الثبات الانفعالي ويحتوي على (3) عبارات وهي من (26-28).

- **صدق المقياس:** جرى التحقق من صدق المقياس من خلال:

1- صدق المحتوى: وبعد الانتهاء من وضع المقياس في صورته الأولية قام الباحث بعرضه على عدد من الأساتذة ذوي الخبرة والاختصاص في مجال علم النفس والقياس والتقويم النفسي والتربوي في كلية التربية بجامعة دمشق، وذلك للاستفادة من آرائهم وملاحظاتهم في وضوح التعليمات ومضمون العبارات وصدق تمثيلها لأبعاد القياس، ومدى ملاءمة صياغة العبارات، وتحديد الموقع المناسب لكل عبارة من العبارات في توزعها على أبعاد المقياس، ولإضافة آرائهم ومقترحاتهم والتعديلات التي يرونها مناسبة لعبارات المقياس، ومن خلال ذلك عدّلت وأعيدت صياغة عدد من العبارات كما في الجدول الآتي:

جدول (24) العبارات التي عُدلت في مقياس الاتزان الانفعالي.

العبارة قبل التعديل	العبارة بعد التعديل
يحتد ويعلو صوتي مهما كان النقاش.	يحتد ويعلو صوتي عند النقاش مع الآخرين.
أرد الإساءة مهما كانت العواقب إذا أخطا أحد في حقي.	أرد الإساءة مهما كانت العواقب.
أتصرف بطبيعتي بغض النظر عما يريده الناس.	أتصرف بعفوية بغض النظر عما يقوله الآخرين عني.
أحب عادة حضور الحفلات السارة والاستمتاع بها.	أحب حضور الحفلات السارة .
في كثير من الأحيان أتخذ قراراتي فوراً.	أتسرع في اتخاذ قراراتي.

تم الإجابة عنه من خلال اختيار الطالب لأحد الخيارات الآتية (نعم، لا، أحياناً) وقد صحح المقياس من خلال إعطاء3 درجات للإجابة ب(لا)، و2 للإجابة ب (نعم)، و1 للإجابة ب (أحياناً)، عدا الإجابات (3-4-8-9-11-17-22-23-25) تنعكس الدرجات، وانطلاقاً مما سبق تكون أعلى درجة يمكن أن يحصل عليها الطالب بالنسبة لكامل عبارات المقياس هي (84)، وأقل درجة يمكن أن يحصل عليها الطالب هي (28) درجة، فكلما ارتفعت درجة الطالب على المقياس فهذا مؤشر على الاتزان الانفعالي، والعكس صحيح كلما انخفضت درجة الطالب على المقياس فهذا دليل على انخفاض الاتزان الانفعالي.

2- الصدق البنيوي بطريقة الاتساق الداخلي:

- حُسب ارتباط كل بند من بنود المقياس بالدرجة الكلية للمقياس:

جدول (25) معاملات الارتباط بين كل بند مع الدرجة الكلية لمقياس الاتزان الانفعالي.

البند	الارتباط	البند	الارتباط	البند	الارتباط	البند	الارتباط
1	.880**	8	.636**	15	.760**	22	.597**
2	.796**	9	.633**	16	.666**	23	.460**
3	.534**	10	.743**	17	.695**	24	.693**
4	.641**	11	.799**	18	.653**	25	.761**
5	.832**	12	.740**	19	.746**	26	.683**
6	.707**	13	.743**	20	.659**	27	.600**
7	.829**	14	.615**	21	.614**	28	.640**

- حُسب ارتباط كل بند من بنود المقياس بالدرجة الكلية للبعد الفرعي:

جدول (26) معاملات الارتباط بين كل بند من بنود المقياس بالدرجة الكلية للبعد الفرعي لمقياس الاتزان الانفعالي.

البند	الارتباط	البند	الارتباط	البند	الارتباط
الاسترخاء وضبط الذات		11	.822**	20	.741**
1	.883**				
2	.856**	12	.790**	21	.778**
3	.576**	تحمل الضغوط		22	.674**
4	.643**	13	.704**	23	.654**
5	.899**	14	.695**	24	.720**
6	.807**	15	.712**	25	.657**
الثقة بالنفس		16	.771**	الثبات الانفعالي	
7	.854**	17	.667**	26	.890**
8	.598**	18	.701**	27	.663**
9	.564**	البعد الاجتماعي		28	.848**
10	.797**	19	.838**	-	-

** = دال عند (0.01)، * = دال عند (0.05)

- حُسب ارتباط الأبعاد الفرعية مع بعضها بعضاً ومع الدرجة الكلية:

جدول (27) ارتباط الأبعاد الفرعية مع بعضها بعضاً ومع الدرجة الكلية لمقياس الاتزان الانفعالي.

الأبعاد الفرعية	الاسترخاء وضبط الذات	الثقة بالنفس	تحمل الضغوط	البعد الاجتماعي	الثبات الانفعالي	الدرجة الكلية
الاسترخاء وضبط الذات	-	.954**	.864**	.737**	.729**	.941**
الثقة بالنفس	-	-	.939**	.803**	.758**	.979**
تحمل الضغوط	-	-	-	.829**	.671**	.954**
البعد الاجتماعي	-	-	-	-	.718**	.893**
الثبات الانفعالي	-	-	-	-	-	.803**
الدرجة الكلية	-	-	-	-	-	-

** = دال عند (0.01)، * =دال عند (0.05)

يتبين من الجدول السابق أن جميع معاملات الارتباط بين كل من درجات الأبعاد الفرعية مع بعضها بعضاً، وبينها وبين الدرجة الكلية للمقياس ككل موجبة ودالة إحصائياً وتتراوح بين (0.671**-0.979**)

3- الصدق التمييزي (صدق المقارنة الطرفية): من أجل التأكد من هذا النوع من الصدق قام الباحث بترتيب درجات المفحوصين على المقياس تنازلياً، وأخذ أعلى 25% (الفئة العليا 13) وأدنى 25% (الفئة الدنيا 13)، ثم حُسب اختبار كولموغروف – سميرنوف للتأكد من اعتدالية التوزيع وكانت وفق الجدول الآتي:

جدول (28) اختبار سميرنوف – كولموغروف لتوزع البيانات لمقياس الاتزان الانفعالي.

	الاسترخاء	الثقة بالنفس	تحمل الضغوط	البعد الاجتماعي	الثبات الانفعالي	**الاتزان الانفعالي**
اختبار	.550	.563	.558	.565	.571	.567
سميرنوف – كولموغروف	.000	.000	.000	.000	.000	.000

يبين الجدول السابق أن قيم مستوى الدلالة لجميع المحاور sig = 0.000 وهي دالة إحصائياً، فالتوزع غير طبيعي ويجب استخدام اختبارات لا معلمية .

جدول (29) اختبار "مان – ويتني "ودلالته.

الأبعاد الفرعية	العدد	الفئات	المتوسط الرتبي	مجموع الرتب	Z	مستوى الدلالة	القرار
الاسترخاء وضبط الذات	13	الفئة العليا	7	**91**	**4.418**	**0.000**	دال**
	13	الفئة الدنيا	**20**	**260**			
الثقة بالنفس	13	الفئة العليا	7	**91**	**4.605**	**0.000**	دال**
	13	الفئة الدنيا	**20**	**260**			
تحمل الضغوط	13	الفئة العليا	7	**91**	**4.449**	**0.000**	دال**
	13	الفئة الدنيا	**20**	**260**			
البعد الاجتماعي	13	الفئة العليا	7	**91**	**4.378**	**0.000**	دال**
	13	الفئة الدنيا	**20**	**260**			
الثبات الانفعالي	13	الفئة العليا	7	**91**	**4.436**	**0.000**	دال**
	13	الفئة الدنيا	**20**	**260**			
الدرجة الكلية	13	الفئة العليا	7	**91**	**4.343**	**0.000**	دال**
	13	الفئة الدنيا	**20**	**260**			

يتضح من الجدول السابق أن هناك فروقاً ذات دلالة إحصائية بين المجموعتين، وهذه الفروق لصالح الفئة العليا. أي إنّ المقياس يتمتع بالصدق ولعباراته قدرة تمييزية جيدة بين المفحوصين.

– **ثبات المقياس:** تم التأكد من ثبات المقياس من خلال:

1– طريقة الثبات بالإعادة:

قام الباحث بتطبيق المقياس للمرة الأولى على عينة بلغ عدد أفرادها (50) طالباً وطالبة، ثم أُعيد تطبيقه بعد عشرين يوماً على العينة نفسها، لكن باستثناء بعض الطلبة الذين لم يكونوا عند إعادة التطبيق، ومن ثم أصبحت العينة مؤلفة من 41 طالباً وطالبة، ومن ثم حُسب معامل الثبات بالإعادة للمقياس.

جدول (30) معاملات ثبات المقياس باستخدام طريقة الإعادة

الأبعاد الفرعية	معامل الثبات
الاسترخاء وضبط الذات	**0.677 **
الثقة بالنفس	**0.773**
تحمل الضغوط	**0.601**
الدافعية	**0.601**
المشاركة	**0.751**
الدرجة الكلية	**0.844**

** دالة إحصائياً عند مستوى الدلالة **0.01**

يتضح من الجدول السابق وجود علاقة ارتباط بين درجات التطبيقين الأول والثاني، حيث تراوحت معاملات الارتباط بين (0.601**– 0.844**) وهذا ما يدل على تمتع المقياس بالثبات بالإعادة.

2-الثبات بالتجزئة النصفية:

وضعت البنود في مجموعتين وفقاً للبنود الفردية والزوجية من حيث الترتيب، ومن ثم حُسب الارتباط بين درجات المجموعتين، ونتائج التحليل الإحصائي لعملية التجزئة النصفية وحُسب معامل الارتباط بين الجزأين تمثلت في الجدول الآتي:

جدول (31) معاملات الثبات باستخدام معامل سبيرمان-براون

الأبعاد الفرعية	سبيرمان براون
الاسترخاء وضبط الذات	0.944
الثقة بالنفس	0.916
تحمل الضغوط	0.753
البعد الاجتماعي	0.877
الثبات الانفعالي	0.659
الدرجة الكلية	0.961

يتضح من الجدول أن معاملات الارتباط بين نصفي المقياس جيدة ودالة إحصائياً، وتدل على تمتع المقياس بقدرٍ عالٍ من الثبات بطريقة التجزئة النصفية.

3-ألفا- كرونباخ:

حُسب الثبات عن طريق معامل ألفا كرونباخ وبلغت معاملات الثبات كالآتي:

جدول (32) معاملات الثبات باستخدام طريقة معامل ألفا- كرونباخ

الأبعاد الفرعية	معامل ألفا- كرونباخ
الاسترخاء وضبط الذات	0.871
الثقة بالنفس	0.866
تحمل الضغوط	0.838
البعد الاجتماعي	0.848
الثبات الانفعالي	0.712
الدرجة الكلية	0.961

يتضح من الجدول السابق أن قيم معاملات ألفا كرونباخ تتراوح بين (0.712-0.961)، وتدل على درجة ثبات عالية.

الفصل الخامس:

"عرض النتائج ومناقشتها"

تحليل النتائج ومناقشة الفرضيات

7-1- أسئلة البحث:

السؤال الأول: ما مستوى الذكاء الاستراتيجي لدى طلبة جامعة دمشق؟

للتعرف إلى مستوى إجابات الطلبة عن أسئلة المقياس، أُعطيت قيمة لكل بديل: (أوافق بشدة=5، أوافق=4، محايد=3، لا أوافق=2، غير موافق بشدة =1)، ثم حُسب المدى (5-1=4)، وقُسم على عدد الفئات المطلوبة للحصول على طول الفئة (4÷5=0.8)، وبعد ذلك أُضيفت هذه القيمة إلى قيمة أقل بديل في المقياس، كما هو موضح في القانون الآتي:

$$\frac{\text{قيمة أكبر بديل – قيمة أصغر بديل}}{\text{عدد الفئات}} = \frac{5-1}{5} = \frac{4}{5} \quad 0.80$$

الجدول (33) المتوسطات الحسابية المقابلة لبدائل الإجابة عن مقياس الذكاء الاستراتيجي.

المتوسط الحسابي الموزون	الوزن النسبي	مستوى الذكاء الاستراتيجي
من 1 إلى 1.8	**من 20% إلى 36%**	**منخفض جداً**
أكبر من 1.8 إلى 2.6	**أكبر من 36% إلى 52%**	**منخفض**
أكبر من 2.6 إلى 3.4	**أكبر من 52% إلى 68%**	**متوسط**
أكبر من 3.4 إلى 4.2	**أكبر من 68% إلى 84%**	**عالٍ**
أكبر من 4.2 إلى 5	**أكبر من 84% إلى 100%**	**عالٍ جداً**

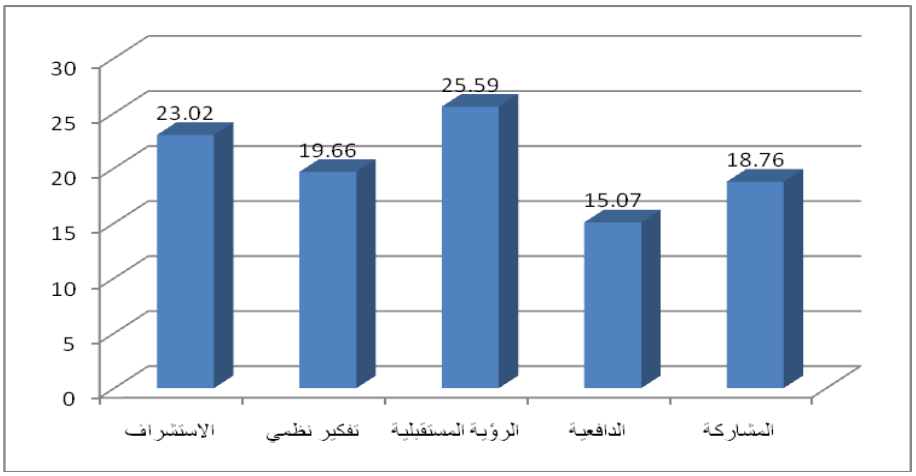
يوضح الجدول الآتي المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية للمقياس، مع مقارنة كل متوسط مع الجدول السابق لتحديد النتيجة فيما إذا كانت منخفض جداً أو منخفض أو متوسط أو عالي أو عالي جداً:

الجدول (34) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية الخاصة بإجابات الطلبة.

الأبعاد الفرعية	عدد البنود	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي الموزون	الرتبة	الوزن النسبي %	مستوى الذكاء الاستراتيجي
الاستشراف	**6**	**23.02**	**2.90**	**3.84**	**2**	**76.75**	**عالي**
تفكير نظمي	**5**	**19.66**	**2.78**	**3.93**	**1**	**78.66**	**عالي**
الرؤية المستقبلية	**7**	**25.59**	**3.50**	**3.66**	**5**	**73.11**	**عالي**
الدافعية	**4**	**15.07**	**2.55**	**3.77**	**3**	**75.37**	**عالي**
المشاركة	**5**	**18.76**	**3.06**	**3.75**	**4**	**75.06**	**عالي**
الدرجة الكلية	**27**	**102.11**	**10.24**	**3.78**	**-**	**75.64**	**عالي**

المتوسط الموزون= المتوسط الحسابي÷ عدد البنود

يلاحظ مما سبق أن المتوسطات النسبية لمستوى الذكاء الاستراتيجي في المقياس الموجه للطلبة في كل بعد من أبعاد المقياس تراوحت بين (3.93) لبعد تفكير نظمي (الفئة العالية) كحد أعلى، وبين (3.66) لبعد الرؤية المستقبلية (الفئة العالية) كحد أدن، وبلغت قيمة المتوسط النسبي لمستوى الذكاء الاستراتيجي لدى الطلبة عموماً (3.78) وهو ضمن الفئة عالية، ويعزى ذلك إلى قدرة الطلبة على التنبؤ بالفرص والمخاطر، وقراءة الظروف المستقبلية، والقدرة على تشخيص أسباب المشكلات، ومواجهة الاحتمالات المتعددة.



الشكل (8) المتوسطات الحسابية لكل بعد من أبعاد مقياس الذكاء الاستراتيجي

السؤال الثاني: ما مستوى اتخاذ القرار لدى طلبة جامعة دمشق؟

للتعرف إلى مستوى إجابات الطلبة عن المقياس، أعطيت قيمة لكل بديل: (نعم=3، أحياناً=2، لا=1) ثم حُسب المدى (3-1=2) وقُسّم على عدد الفئات المطلوبة للحصول على طول الفئة (2÷3=0.66)، وبعد ذلك أُضيفت هذه القيمة إلى قيمة أقل بديل في المقياس، كما هو موضح في القانون الآتي:

$$\frac{\text{قيمة أكبر بديل – قيمة أصغر بديل}}{\text{عدد الفئات}} = \frac{3-1}{3} = \frac{2}{3} = 0.66$$

الجدول (35) المتوسطات الحسابية المقابلة لبدائل الإجابة عن مقياس اتخاذ القرار.

المتوسط الحسابي الموزون	الوزن النسبي المقابل له	مستوى اتخاذ القرار
من 1 إلى 1.66	**من 33.33% إلى 55.33%**	**منخفضة**
من 1.67 إلى 2.33	**55.34% إلى 77.66%**	**متوسطة**
من 2.34 إلى 3	**77.67% إلى 100%**	**عالية**

يوضح الجدول الآتي المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية للمقياس، مع مقارنة كل متوسط مع الجدول السابق لتحديد النتيجة فيما إذا كانت منخفضة أو متوسطة أو عالية:

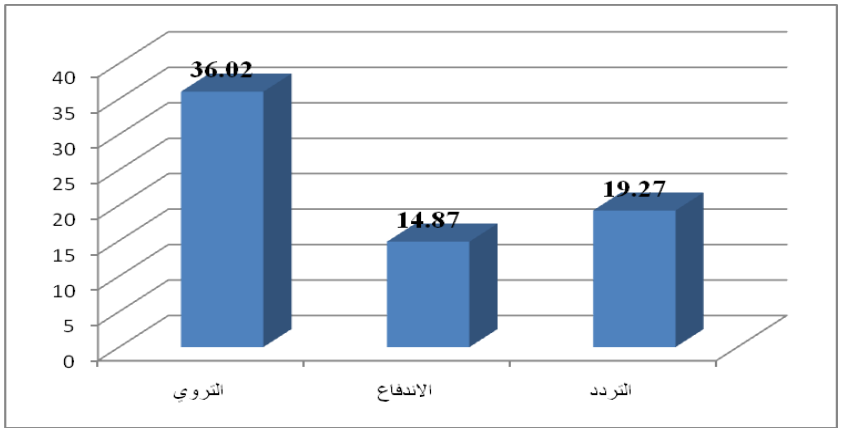
الجدول (36) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية الخاصة بإجابات الطلبة.

الأبعاد الفرعية	عدد البنود	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي الموزون	الرتبة	الوزن النسبي %	مستوى اتخاذ القرار
التروي	**14**	**36.02**	**2.66**	**2.57**	**1**	**85.76**	**عالية**
الاندفاع	**6**	**14.87**	**1.37**	**2.48**	**2**	**82.61**	**عالية**
التردد	**8**	**19.27**	**1.82**	**2.41**	**3**	**80.29**	**عالية**
الدرجة الكلية	**28**	**70.16**	**4.03**	**2.51**	-	**83.52**	**عالية**

المتوسط الموزون= المتوسط الحسابي÷ عدد البنود

يلاحظ مما سبق أن المتوسطات النسبية لمستوى اتخاذ القرار في المقياس الموجه للطلبة في كل بعد من أبعاد المقياس تراوحت بين (2.57) لبعد التروي (الفئة العالية) كحد أعلى، وبين (2.41) لبعد الاندفاع (الفئة العالية) كحد أدنى، وبلغت قيمة المتوسط النسبي لمستوى اتخاذ القرار لدى الطلبة بشكل عام (2.51) وهو ضمن الفئة

العالية، ويعزى ذلك إلى أن الطلبة يتميزون بقدرتهم على التفكير والتفاعل مع المواقف وامتلاكهم قدراً كافياً من المعلومات والمعارف وقدرتهم على استخدام البدائل، لذلك تكون قراراتهم حاسمة لا يوجد فيها تردد لأن حياتهم المستقبلية مرتبطة بها.



الشكل (9) المتوسطات الحسابية لكل بعد من أبعاد مقياس اتخاذ القرار

السؤال الثالث: ما مستوى الاتزان الانفعالي لدى طلبة جامعة دمشق؟

للتعرف إلى مستوى إجابات الطلبة عن المقياس، أُعطيت قيمة لكل بديل: (نعم=3، أحياناً=2، لا=1)، ثم حُسب المدى (3−1=2) وقُسم على عدد الفئات المطلوبة للحصول على طول الفئة (2÷3=0.66)، وبعد ذلك أُضيفت هذه القيمة إلى قيمة أقل بديل في المقياس، كما هو موضح في القانون الآتي:

$$\frac{\text{قيمة أكبر بديل} - \text{قيمة أصغر بديل}}{\text{عدد الفئات}} = \frac{3-1}{3} = \frac{2}{3} = 0.66$$

الجدول (37) المتوسطات الحسابية المقابلة لبدائل الإجابة عن مقياس الاتزان الانفعالي.

المتوسط الحسابي الموزون	الوزن النسبي المقابل له	مستوى الاتزان الانفعالي
من 1 إلى 1.66	**من 33.33% إلى 55.33%**	**منخفضة**
من 1.67 إلى 2.33	**55.34% إلى 77.66%**	**متوسطة**
من 2.34 إلى 3	**77.67% إلى 100%**	**عالية**

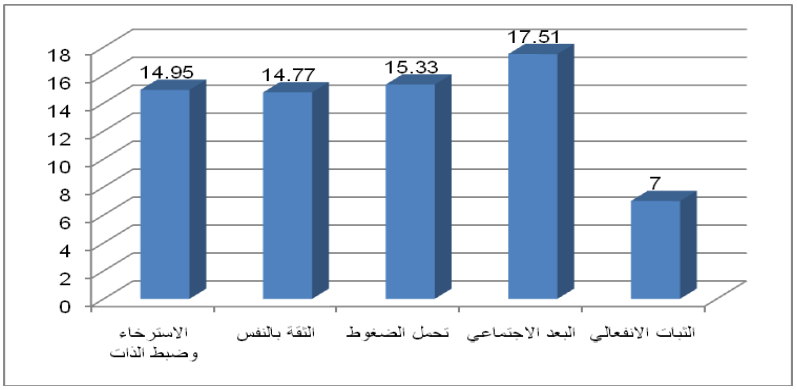
يوضح الجدول الآتي المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية للمقياس، مع مقارنة كل متوسط مع الجدول السابق لتحديد النتيجة فيما إذا كانت منخفضة أو متوسطة أو عالية:

الجدول (38) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية الخاصة بإجابات الطلبة.

الأبعاد الفرعية	عدد البنود	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي الموزون	الرتبة	الوزن النسبي%	مستوى الاتزان الانفعالي
الاسترخاء وضبط الذات	6	14.95	1.41	2.49	3	83.06	عالية
الثقة بالنفس	6	14.77	1.38	2.46	4	82.06	عالية
تحمل الضغوط	6	15.33	1.67	2.56	1	85.17	عالية
البعد الاجتماعي	7	17.51	1.51	2.50	2	83.38	عالية
الثبات الانفعالي	3	7	1.26	2.33	5	77.78	متوسطة
الدرجة الكلية	28	69.65	4.02	2.49	-	82.92	عالية

المتوسط الموزون= المتوسط الحسابي÷ عدد البنود

يلاحظ مما سبق أن المتوسطات النسبية لمستوى الاتزان الانفعالي في المقياس الموجه للطلبة في كل بعد من أبعاد المقياس تراوحت بين (2.56) لبعد تحمل الضغوط (الفئة العالية) كحد أعلى، وبين (2.33) لبعد الثبات الانفعالي (الفئة المتوسطة) كحد أدنى، وبلغت قيمة المتوسط النسبي لمستوى الاتزان الانفعالي لدى الطلبة عموماً (2.49) وهو ضمن الفئة العالية. ويعزى ذلك إلى قدرة الطلاب على التكيف مع الظروف والذي يمكنهم من الحفاظ على اتزانهم الانفعالي واجتياز الصعوبات التي يواجهونها.



الشكل (10) المتوسطات الحسابية لكل بعد من أبعاد مقياس الاتزان الانفعالي

السؤال الرابع: هل يمكن التنبؤ بدرجات أفراد عينة البحث على مقياس اتخاذ القرار من خلال درجاتهم على مقياسي الذكاء الاستراتيجي، والاتزان الانفعالي؟

على افتراض أن الذكاء الاستراتيجي، والاتزان الانفعالي متغيران مستقلان فكانت النتائج الآتية: الجدول (39):

المتغير المستقل (الذكاء الاستراتيجي + الاتزان الانفعالي)	المتغير التابع (اتخاذ القرار)	معامل الارتباط R	معامل التحديد R^2	معاملات الانحدار					
				B0	B1	B2	F المحسوبة	مستوى الدلالة	القرار
		0.126	0.016	19.367	0.077	0.616	264.79	0.000	دال

يتبين من اختبار تحليل التباين لنموذج الانحدار أن F المحسوبة بلغت 264.79 بمستوى دلالة 0.00 ما يدل على أن نموذج الانحدار يمكن اعتماده في التنبؤ، كما بلغت معامل الارتباط 0.126 وهي موجبة ودالة إحصائياً حيث بلغت قيمة مستوى الدلالة 0.00 كما بلغت قيمة معامل التحديد 0.016، ومما سبق يمكن استخلاص المعادلة التنبؤية كالآتي:

$$Y = B0+B1X1+B2X2$$

وبالتعويض يكون: اتخاذ القرار= 19.367 + 0.077 ذكاء استراتيجي + 0.616 اتزان انفعالي

هذا يعني إنه كلما ازدادت الدرجات على مقياس الذكاء الاستراتيجي درجة واحدة ازدادت الدرجات على مقياس اتخاذ القرار 0.077 درجة، وكلما ازدادت درجات الاتزان الانفعالي درجة واحدة ازدادت الدرجات على مقياس اتخاذ القرار 0.616 درجة.

السؤال الخامس: هل يمكن التنبؤ بدرجات أفراد عينة البحث على مقياس الاتزان الانفعالي من خلال درجاتهم على مقياسي الذكاء الاستراتيجي، واتخاذ القرار؟

على افتراض أن الذكاء الاستراتيجي، واتخاذ القرار متغيران مستقلان فكانت النتائج الآتية: الجدول (40):

المتغير المستقل (الذكاءالاستراتيجي + اتخاذ القرار)	المتغير التابع (الاتزان الانفعالي)	معامل الارتباط R	معامل التحديد R^2	معاملات الانحدار					
				B0	B1	B2	F المحسوبة	مستوى الدلالة	القرار
		0.702	0.491	20.348	0.051	0.629	246.25	0.000	دال

يتبين من اختبار تحليل التباين لنموذج الانحدار أن F المحسوبة بلغت 246.25 بمستوى دلالة 0.00 ما يدل على أن نموذج الانحدار يمكن اعتماده في التنبؤ ، كما بلغت قيمة معامل الارتباط 0.702 وهي دالة إحصائياً حيث بلغت قيمة مستوى الدلالة 0.00 كما بلغت قيمة معامل التحديد 0.493، ومما سبق يمكن استخلاص المعادلة التنبؤية كالآتي: $Y = B0+B1X1+B2X2$

وبالتعويض يكون: الاتزان الانفعالي = 20.348 + 0.051 ذكاء استراتيجي + 0.629 اتخاذ قرار

هذا يعني إنه كلما ازدادت الدرجات على مقياس الذكاء الاستراتيجي درجة واحدة ازدادت الدرجات على مقياس الاتزان الانفعالي القرار 0.051 درجة، وكلما ازدادت درجات اتخاذ القرار درجة واحدة ازدادت الدرجات على مقياس الاتزان الانفعالي 0.629 درجة.

7-2- نتائج الفرضيات:

الفرضية الأولى: لا توجد علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية بين درجات أفراد عينة البحث في أدائهم على كل من مقاييس (الذكاء الاستراتيجي، واتخاذ القرار، والاتزان الانفعالي).

للتحقق من هذه الفرضية حُسبت مصفوفة معاملات الارتباط بين المتغيرات الثلاثة، وكانت النتائج في الجدول الآتي:

الجدول (41) معاملات ارتباط بيرسون بين درجات أفراد عينة البحث على المقاييس الثلاثة.

المقياس	الذكاء الاستراتيجي	اتخاذ القرار	الاتزان الانفعالي
الذكاء الاستراتيجي	**1**	0.450** 0.000 **509**	0.416** 0.000 **509**
اتخاذ القرار		**1**	0.693** 0.000 **509**
الاتزان الانفعالي			**1**

**** = دال عند (0.01)، * = دال عند (0.05)**

تبين من الجدول السابق أن قيمة معامل ارتباط بيرسون بين درجات أفراد عينة البحث على مقياسي الذكاء الاستراتيجي، ودرجاتهم على مقياس اتخاذ القرار 0.450، وعلى درجاتهم على مقياس الاتزان الانفعالي 0.416 ، وهي دالة إحصائياً عند مستوى الدلالة 0.01، كما بلغت قيمة معامل الارتباط بين درجات أفراد عينة البحث على الاتزان الانفعالي ودرجاتهم على مقياس اتخاذ القرار 0.693، وهي دالة إحصائياً عند مستوى الدلالة 0.01، ومن ثم ترفض الفرضية الصفرية وتقبل الفرضية البديلة التي تؤكد وجود علاقة دالة إحصائياً بين الذكاء الاستراتيجي واتخاذ القرار والاتزان الانفعالي لدى أفراد عينة البحث، وتتفرع عنها الفرضيات الآتية:

- لا توجد علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية بين درجات أفراد عينة البحث في أدائهم على مقياس الذكاء الاستراتيجي ودرجاتهم على مقياس اتخاذ القرار.

لاختبار صحة الفرضية استخدم معامل الارتباط بيرسون بين أبعاد مقياس الذكاء الاستراتيجي وأبعاد مقياس اتخاذ القرار، وكانت النتائج كما هو موضح في الجدول الآتي:

الجدول (42) معاملات ارتباط بيرسون بين الذكاء الاستراتيجي واتخاذ القرار

الأبعاد الفرعية	الاستشراف	تفكير نظمي	الرؤية المستقبلية	الدافعية	المشاركة	الدرجة للكلية للذكاء الاستراتيجي
التروي	0.643**	0.570**	0.731**	0.504**	0.752**	0.773**
	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000
الاندفاع	0.382**	0.334*	0.418**	0.306*	0.481**	0.587**
	0.000	0.006	0.000	0.000	0.000	0.000
التردد	0.302*	0.548**	0.604**	0.434**	0.356**	0.458**
	0.000	0.001	0.000	0.005	0.000	0.000
الدرجة الكلية لاتخاذ القرار	0.535**	0.446**	0.671**	0.388**	0.690**	0.659**
	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000

**** = دال عند (0.01)، * = دال عند (0.05)**

تبين من الجدول السابق أن معامل الارتباط بين الدرجة الكلية لمقياس الذكاء الاستراتيجي والدرجة الكلية لمقياس اتخاذ القرار هو ارتباط موجب ودال عند مستوى دلالة 0.01، ومن ثم ترفض الفرضية الصفرية وتقبل

الفرضية البديلة التي تؤكد وجود علاقة دالة إحصائياً بين الذكاء الاستراتيجي واتخاذ القرار لدى أفراد عينة البحث، وهذا يعني أنه كلما ارتفعت الدرجة على مقياس الذكاء الاستراتيجي ارتفعت على مقياس اتخاذ القرار، وهذه النتيجة تتفق مع دراسة (Esmaeili, 2014)، ويعود ذلك إلى أن الذكاء الاستراتيجي يشكل أرضية وقاعدة لمتخذ القرار من خلال توفيره المعلومات في الوقت المناسب وبالجودة والدقة المطلوبة عن البيئة المحيطة به، وتوجيهه نحو تحقيق أهدافه على المدى البعيد، والتفكير الشمولي بمستقبله ومواجهة حالات اللايقين وندرة المعلومات أو محدوديتها.

وقد أكد (Sullivan,2008,4) أن أهم دور من أدوار الذكاء الاستراتيجي هو دوره في دعم عملية اتخاذ القرار، فهو يوفر الفهم الكافي للفرد لاتخاذ قراراته من خلال تجميع البيانات اللازمة وتحليلها وتركيبها فيزيد من نسبة التأكد ويقلل نسبة المخاطرة وذلك لنوعية المعلومات التي يقدمها، ويسانده في اتخاذ القرارات الاستباقية التي تسبق الأزمات قبل وقوعها، ويجعله يتهيأ لها.

فالذكاء الاستراتيجي يتضمن توافقاً مع البيئات المناسبة لحياة الطالب، وانتقاءً لها وتعديلاً فيها، فيشكل حياته وفقاً لرؤى وخطط قصيرة وأخرى طويلة الأمد، وهذا يجعله قادراً على تكوين مستقبله ورؤية النتائج، ومعرفة ما يدور في البيئة التي يعمل فيها، واستشعار الفرص المتاحة وتوقع التغيرات التي يمكن أن تحدث في المستقبل وإدارتها، من خلال الاستخدام الجيد للمعلومات التي تتيح اتخاذ القرارات الصائبة، فهو يزيد من القدرة على التنبؤ بالفرص والمخاطر وقراءة الظروف المستقبلية والقدرة على تشخيص أسباب المشكلات ومواجهة الاحتمالات المتعددة، والقدرة على تنفيذ أهدافه المستقبلية، والقدرة على التحفيز، ويستثير حماسته ويدفعه للثقة بنفسه وبقدراته لبذل الجهود والاستمرار فيها حتى ينجز الأهداف التي يسعى إليها، فاتخاذ القرار يتطلب مهارات تتوافر في عناصر الذكاء الاستراتيجي ليتمكنوا من اقتناص الفرص واتخاذ قرارات استراتيجية.

- لا توجد علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية بين درجات أفراد عينة البحث في أدائهم على مقياس الذكاء الاستراتيجي ودرجاتهم على مقياس الاتزان الانفعالي.

لاختبار صحة الفرضية استُخدم معامل الارتباط بيرسون بين أبعاد مقياس الذكاء الاستراتيجي وأبعاد مقياس الاتزان الانفعالي، وكانت النتائج كما هو موضح في الجدول الآتي:

الجدول (43) معاملات ارتباط بيرسون بين الذكاء الاستراتيجي والاتزان الانفعالي.

الأبعاد الفرعية	الاستشراف	تفكير نظمي	الرؤية المستقبلية	الدافعية	المشاركة	الدرجة الكلية للذكاء الاستراتيجي
الاسترخاء وضبط الذات	0.731**	0.560**	0.424**	0.693**	0.547**	0. 658**
	0.001	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000
الثقة بالنفس	0.515**	0.607**	0.563**	0.671**	0.494**	0.677**
	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000
تحمل الضغوط	0.398**	0.334*	0.522**	0.656**	0.304*	0.539**
	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000
البعد الاجتماعي	0.557**	0.402**	0.713**	0.586**	0.736**	0.620**
	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000
الثبات الانفعالي	0.484**	0.708**	0.625**	0.315*	0.576**	0.598**
	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000
الدرجة الكلية للاتزان الانفعالي	0.672**	0.481**	0.562**	0.683**	0.459**	0.723**
	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000

**** = دال عند (0.01)، * = دال عند (0.05)**

تبين من الجدول السابق أن معامل الارتباط بين الدرجة الكلية لمقياس الذكاء الاستراتيجي والدرجة الكلية لمقياس الاتزان الانفعالي هو ارتباط موجب ودال عند مستوى دلالة 0.01، ومن ثم ترفض الفرضية الصفرية وتقبل الفرضية البديلة التي تؤكد وجود علاقة دالة إحصائياً بين الذكاء الاستراتيجي والاتزان الانفعالي لدى أفراد عينة البحث، ويعود ذلك إلى أن الطلبة قادرون على التوافق مع الأحداث بعد الإخفاق في مواجهتها، وبذل مجهود كبير، كما يتمتعون بمثابرة عالية في مواجهة المشاكل الحياتية المختلفة، والضبط الداخلي، والتوقعات الواقعية، والقدرة على إدارة الأزمات، والثقة بالنفس، وكل هذا يساعد على الذكاء، فالطلاب المتزنون انفعالياً يكون لديهم درجة عالية من المرونة في التعامل مع المواقف المختلفة التي تمكنهم ليس فقط من مواجهة المألوف من المواقف، بل الجديد منها،

وتجعل لديهم انفتاحاً للأفكار وحساسية للمواقف المختلفة متضمنة القدرة على التكيف، والتنوع في التفكير من خلال رفض الجمود.

– لا توجد علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية بين درجات أفراد عينة البحث في أدائهم على مقياس اتخاذ القرار ودرجاتهم على مقياس الاتزان الانفعالي.

لاختبار صحة الفرضية استُخدم معامل الارتباط بيرسون بين أبعاد مقياس اتخاذ القرار وأبعاد مقياس الاتزان الانفعالي، كانت النتائج كما هو موضح في الجدول الآتي:

الجدول (44) معاملات ارتباط بيرسون بين اتخاذ القرار والاتزان الانفعالي.

الأبعاد الفرعية	الاسترخاء وضبط الذات	الثقة بالنفس	تحمل الضغوط	البعد الاجتماعي	الثبات الانفعالي	الدرجة الكلية للاتزان العاطفي
التروي	0.640**	0.597**	0.710**	0.685**	0.763**	0.701**
	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000
الاندفاع	0.484**	0.323*	0.461**	0.319*	0.375**	0.482**
	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000
التردد	0.510**	0.634**	0.491**	0.546**	0.438**	0.563**
	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000
الدرجة الكلية لاتخاذ القرار	0.567**	0.675**	0.493**	0.547**	0.601**	0.642**
	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000

**** = دال عند (0.01)، * = دال عند (0.05)**

تبين من الجدول السابق أن معامل الارتباط بين الدرجة الكلية لمقياس الاتزان العاطفي والدرجة الكلية لمقياس اتخاذ القرار هو ارتباط موجب ودال عند مستوى دلالة 0.01، ومن ثم ترفض الفرضية الصفرية وتقبل الفرضية البديلة التي تؤكد وجود علاقة دالة إحصائياً بين اتخاذ القرار والاتزان الانفعالي لدى أفراد عينة البحث، وهذه النتيجة تتفق مع دراسة (أبو عويضة،2018) فكلما ارتفعت درجة الاتزان أصبح الشخص أكثر ترويا وهدوءاً وأكثر استقلالاً وأصبح يفكر وينظر للأشياء من منظور عقلاني، والذي يمكنهم من التنظيم والاستقلالية والعمل الإبداعي والمرونة النفسية في التعامل مع الأشياء وكبح جماح نزواتهم والتفكير بتعقل، وكل هذا يجعلهم قادرين على الحفاظ

على صحة جيدة ومستوى مناسب من الطاقة اللازمة للتفكير بصورة واقعية واختيار البديل الأفضل والأنسب من بين البدائل المتوفرة، لذلك يجب أن يكون الطالب مسيطراً على انفعالاته ودوافعه للتعامل مع الضغوط.

فالاتزان الانفعالي يعد المحرك لسلوك الفرد، وزيادة الوعي بالأفكار السلبية، والذي يسهم في توجيه سلوك الفرد نحو الاتجاه الصحيح، والتعامل مع المواقف إيجابياً، فالطلبة المتزنون انفعالياً أقدر على اتخاذ القرار، لأنهم يتحكمون في انفعالاتهم ويتعاملون بمرونة مع المواقف عند اتخاذ القرار، لذلك يجب أن يكون الطالب في حالة هدوء عندما يقدم على اتخاذ قرار رئيسي في حياته، لذا كان في الأثر "لا يحكم القاضي وهو غضبان"

الفرضية الثانية: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في متوسط درجات أفراد عينة البحث في أدائهم على مقياس الذكاء الاستراتيجي تبعاً لمتغير (الجنس).

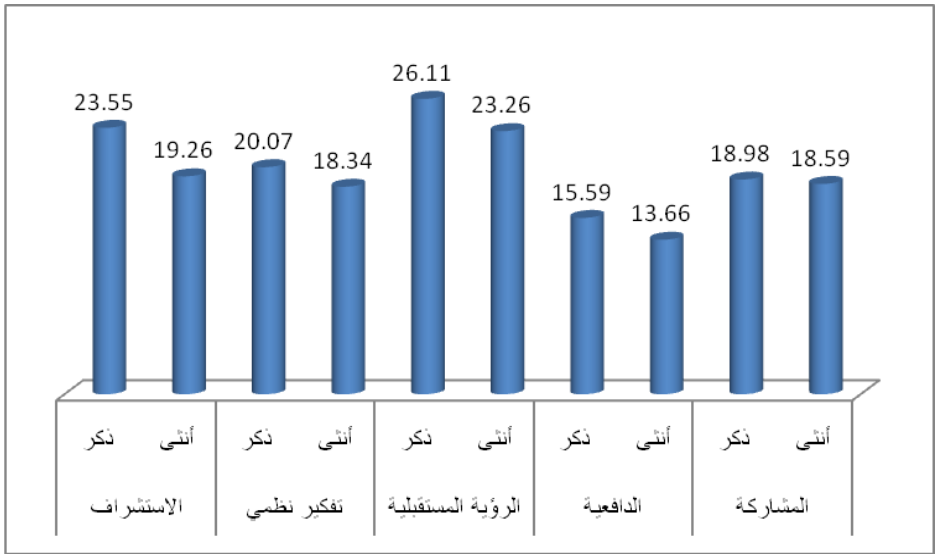
للتحقق من هذه الفرضية استُخدم اختبار (T) ستيودنت للعينات المستقلة، وحسبت الفروق بين متوسّطاتِ درجاتِ الطلاب "الذكور" وبين متوسّطاتِ درجاتِ الطلاب "الإناث" على مقياس الذكاء الاستراتيجي وأبعاده الفرعية:

جدول(45) دلالة الفروق بين متوسطات الطلاب على مقياس الذكاء الاستراتيجي وأبعاده الفرعية وفق متغير الجنس.

الأبعاد الفرعية	الجنس	العينة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة ت	درجات الحرية	القيمة الاحتمالية	القرار
الاستشراف	ذكر	226	23.55	2.79	3.69	507	0.000	دال**
	أنثى	283	19.26	1.93				
تفكير نظمي	ذكر	226	20.07	2.75	2.97	507	0.003	دال**
	أنثى	283	18.34	2.06				
الرؤية المستقبلية	ذكر	226	26.11	3.39	2.38	507	0.017	دال*
	أنثى	283	23.26	2.55				
الدافعية	ذكر	226	15.59	2.27	4.16	507	0.000	دال**
	أنثى	283	13.66	1.68				
المشاركة	ذكر	226	18.98	2.96	1.41	507	0.159	غير دال
	أنثى	283	18.59	3.13				
الدرجة الكلية	ذكر	226	104.19	9.27	4.15	507	0.000	دال**
	أنثى	283	100.46	10.68				

تشير النتائج الواردة في الجدول السابق إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسّطاتِ درجاتِ الطلاب "الذكور" وبين متوسّطاتِ درجاتِ الطلاب "الإناث" على مقياس الذكاء الاستراتيجي وأبعاده الفرعية باستثناء بعد المشاركة لمصلحة الطلاب "الذكور"، وهذا يعني رفض الفرضية الصفرية والقبول بالفرضية البديلة، أيّ يوجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات درجات أفراد عينة البحث على مقياس الذكاء الاستراتيجي وأبعاده الفرعية تبعاً لمتغير (الجنس) وذلك لصالح الذكور، وهذه النتيجة تختلف مع دراسة (مسلم،2015) التي لم تجد فروقاً بين الجنسين، وقد تعزى هذه الفروق إلى ثقة الذكور بأنفسهم وبخبراتهم التي اكتسبوها نتيجة الظروف والأوضاع التي فرضت عليهم الوجود والاحتكاك مع الآخرين لفترات طويلة في المحيط الخارجي، والمرونة والقدرة على التكيف مع التغيرات البيئية، والاستعداد المسبق لجميع النتائج غير المتوقعة وجاهزيتهم التامة لمواجهة التغيرات المستقبلية كافة، وقدرتهم على التحليل وإمكانية ربط أجزاء النظام وإدراك علاقتها بالكل مما يمكنهم من معرفة الأسباب المؤدية إلى حدوث أي مشكلة من خلال النظر إلى أسبابها مجتمعة بدلاً من فصلها عن بعضها وتكوين علاقات إيجابية مع الآخرين لتعزيز العمل الجماعي والثقة فيما بينهم، وهذه العلاقات سوف تزيد من قدرتهم على تزويد بعضهم بالاقتراحات والأفكار لتطوير العمل، والصبر تجاه التحديات التي تعترضهم، وتحويل هذه التحديات إلى فرص لتحقيق أهدافهم المستقبلية، والذي يؤدي دوراً كبيراً في زيادة حجم المعلومات لديهم وثقل خبراتهم التي تمدهم بالمعرفة وتدعمهم في قراراتهم وتمكنهم من الإصغاء إلى البيئة التي ينتمون إليها وتفعيل قدراتهم في التنبؤ والتخطيط المستقبلي والتكيف مع تغيرات البيئية ضمن إطار تسلسلي متعاقب يهدف إلى تنظيم المعلومات وتهيئة إطار فكري إزاء ما يجري وما سيحدث في المستقبل، والتي تساعدهم في تطوير استراتيجياتهم لمواجهة التغيرات التي تواجههم و الوصول إلى الأهداف والرؤى المستقبلية التي يصبون إليها، في حين أنّ الإناث يكون لديهن خوف وقلق من مواجهة المخاطر، وهذا يدفعهم إلى الاكتفاء بالمعلومات والخبرات الموجودة لديهن.

كما تشير النتائج الواردة في الجدول السابق إلى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسّطاتِ درجاتِ الطلاب "الذكور" وبين متوسّطاتِ درجاتِ الطلاب "الإناث" على بعد المشاركة، وهذا يعني قبول الفرضية بالنسبة لهذا البعد، وقد يعود ذلك إلى خضوعهم للأنظمة والقوانين نفسها التي لاتميز بين الجنسين، وسعيهم الى استقطاب الخبرات الجديدة التي تحقق لهم التميز والمناخ التعليمي المشترك.



الشكل (11) المتوسطات الحسابية لكل بعد من أبعاد مقياس الذكاء الاستراتيجي وفق متغير الجنس.

الفرضية الثالثة: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في متوسط درجات أفراد عينة البحث في أدائهم على مقياس الذكاء الاستراتيجي تبعاً لمتغير (الاختصاص).

للتحقق من هذه الفرضية استُخدم اختبار (T) ستيودنت للعينات المستقلة، وحسبت الفروق بين متوسّطاتِ درجاتِ الطلاب من ذوي التخصصات الدراسية "النظرية" وبين متوسّطاتِ درجاتِ الطلاب من ذوي التخصصات الدراسية "التطبيقية" على مقياس الذكاء الاستراتيجي وأبعاده الفرعية، كما هو موضح في الجدول الآتي:

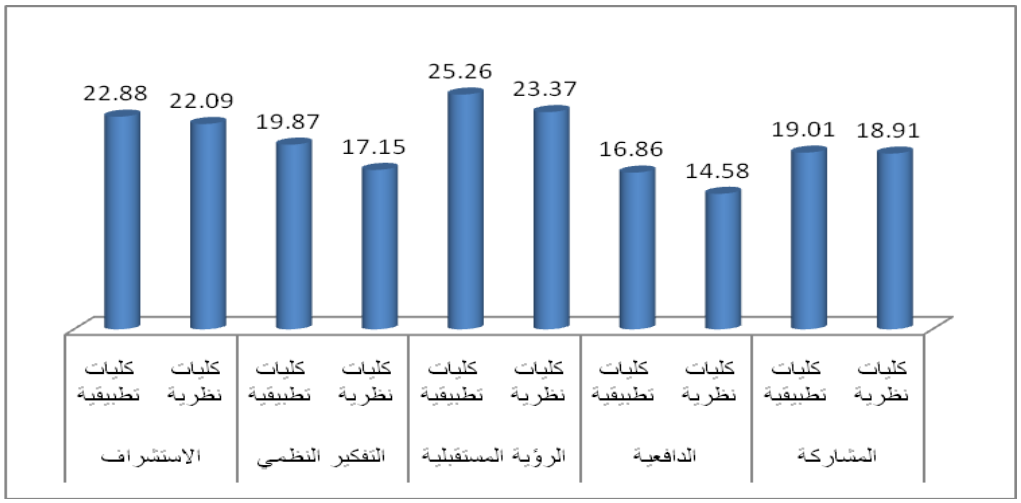
جدول(46) دلالة الفروق بين متوسطات الطلاب على مقياس الذكاء الاستراتيجي وأبعاده الفرعية حسب متغير التخصص.

الأبعاد الفرعية	التخصص	العينة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة ت	درجات الحرية	القيمة الاحتمالية	القرار
الاستشراف	كليات تطبيقية	360	22.88	2.86	0.621	507	0.535	غير دال
	كليات نظرية	149	22.09	3.02				
التفكير النظمي	كليات تطبيقية	360	19.87	1.72	2.57	507	0.010	دال*
	كليات نظرية	149	17.15	2.85				
الرؤية المستقبلية	كليات تطبيقية	360	25.26	4.22	3.27	507	0.001	دال**
	كليات نظرية	149	23.37	2.06				
الدافعية	كليات تطبيقية	360	16.86	3.35	2.92	507	0.004	دال**
	كليات نظرية	149	14.58	1.92				
المشاركة	كليات تطبيقية	360	19.01	2.97	1.81	507	0.070	غير دال
	كليات نظرية	149	19.91	3.24				
الدرجة الكلية	كليات تطبيقية	360	102.41	9.53	0.418	507	0.676	غير دال
	كليات نظرية	149	101.99	11.80				

تشير النتائج الواردة في الجدول السابق إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسّطاتِ درجاتِ الطلاب من ذوي التخصصات الدراسية "النظرية" وبين متوسّطاتِ درجاتِ الطلاب من ذوي التخصصات الدراسية "التطبيقية" على الأبعاد الآتية: التفكير النظمي والرؤية المستقبلية والدافعية لمصلحة الطلاب من ذوي التخصصات الدراسية "التطبيقية"، وهذا يعني رفض الفرضية الصفرية والقبول بالفرضية البديلة، أيّ يوجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات درجات أفراد عينة البحث على الأبعاد الآتية: التفكير النظمي والرؤية المستقبلية والدافعية تبعاً لمتغير (التخصص)، وقد تعود هذه الفروق إلى النظرة الكلية في دراسة الظواهر والقضايا الجامعية وعدم التعامل مع المشكلات والأزمات التي تعترضهم بمعزل عن السياقات الكلية للنظم التي تؤثر فيها، وميلهم إلى الإبداع والتجديد وتغير الحاضر وصناعة المستقبل وهذا ما يزيد من نطاق معرفتهم من خلال كمية المعلومات التي تزودهم بها، والتي تمكنهم من توقع طبيعة التطورات والتغييرات المستقبلية وأهميتها من خلال ربط معلوماتهم السابقة بالحالية والذي

ينعكس إيجاباً على أنفسهم ويرفع مستوى طموحهم ويزيد من قوة التحدي، ويحثهم على تطوير استراتيجياتهم لمواجهة التغيرات والصعوبات التي تعترضهم، وتحويل هذه الصعوبات إلى فرص يمكنهم الاستفادة منها للوصول إلى أهدافهم.

كما تشير النتائج الواردة في الجدول السابق إلى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسّطاتِ درجاتِ الطلاب من ذوي التخصصات الدراسية "النظرية" وبين متوسّطاتِ درجاتِ الطلاب من ذوي التخصصات الدراسية "التطبيقية" على بعدي الاستشراف والمشاركة، وهذا يعني قبول الفرضية بالنسبة لهذه الأبعاد فقط، ويعود ذلك إلى أن كلا الطرفين يقوم بدراسة التحديات والمؤثرات المستقبلية ورصدها والتنبؤ بها وانعكاساتها المحتملة والفرص التي يمكن أن تنشأ عنها، وتوفير قاعدة معرفية لصياغة الخطط والاستراتيجيات المستقبلية، التي تشابه ظروف الحياة الجامعية.



الشكل (12) المتوسطات الحسابية لكل بعد من أبعاد مقياس الذكاء الاستراتيجي وفق متغير التخصص.

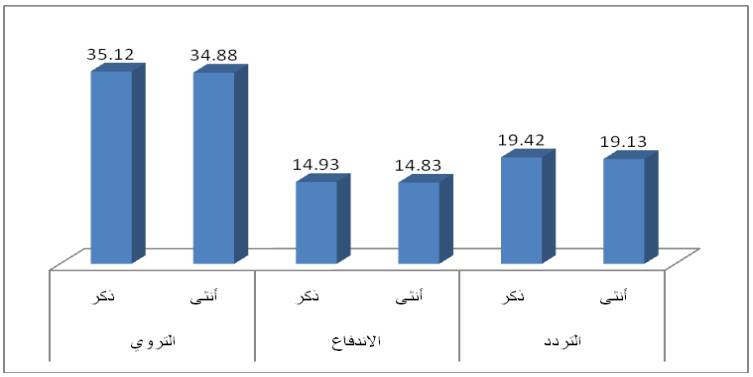
الفرضية الرابعة: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في متوسط درجات أفراد عينة البحث في أدائهم على مقياس اتخاذ القرار تبعاً لمتغير (الجنس).

للتحقق من هذه الفرضية استخدم اختبار (T) ستيودنت للعينات المستقلة، وحسبت الفروق بين متوسّطاتِ درجاتِ الطلاب "الذكور" وبين متوسّطاتِ درجاتِ الطلاب "الإناث" على مقياس اتخاذ القرار وأبعاده الفرعية:

جدول (47) دلالة الفروق بين متوسطات الطلاب على مقياس اتخاذ القرار وأبعاده الفرعية وفق متغير الجنس.

الأبعاد الفرعية	الجنس	العينة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة ت	درجات الحرية	القيمة الاحتمالية	القرار
التروي	ذكر	226	35.12	2.43	1.30	507	0.184	غير دال
	أنثى	283	34.88	2.83				
الاندفاع	ذكر	226	14.93	1.40	0.868	507	0.386	غير دال
	أنثى	283	14.83	1.36				
التردد	ذكر	226	19.42	1.79	0.795	507	0.427	غير دال
	أنثى	283	19.13	1.85				
الدرجة الكلية	ذكر	226	70.33	3.79	0.814	507	0.416	غير دال
	أنثى	283	70.04	4.22				

تشير النتائج الواردة في الجدول السابق إلى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسّطاتِ درجاتِ الطلاب "الذكور" وبين متوسّطاتِ درجاتِ الطلاب "الإناث" على مقياس اتخاذ القرار وأبعاده الفرعية، وهذا يعني قبول الفرضية، أيّ لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات درجات أفراد عينة البحث على مقياس اتخاذ القرار وأبعاده الفرعية تبعاً لمتغير (الجنس)، وهذا يتفق مع دراسة (عبد النور،2021) و(Ceresnik , 2012) و (معارج ،2015) بعدم وجود فروق بين الجنسين، وتختلف مع دراسة (العوض،2017) و(ملحم،2014) و(أبو عويضة،2018)، و(Brown, et al, 2003) و(Tekin, 2011) (Puffer, 2011) بوجود فروق لصالح الذكور، ومع دراسة (محمد،2020) (الشمري ،2019) لصالح الإناث، وقد يعود هذا إلى أنّ كلاً من الجنسين يتلقيان دعماً اجتماعياً، ويتاح لهما قدرٌ كبيرٌ من الاستقلالية والحرية تدفعهم إلى الاعتماد على النفس، والمبادرة دوماً باتخاذ القرار، ويتعرضون للمشكلات ذاتها والمواقف المتشابهة بحكم عملهم.



الشكل (13) المتوسطات الحسابية لكل بعد من أبعاد مقياس اتخاذ القرار وفق متغير الجنس.

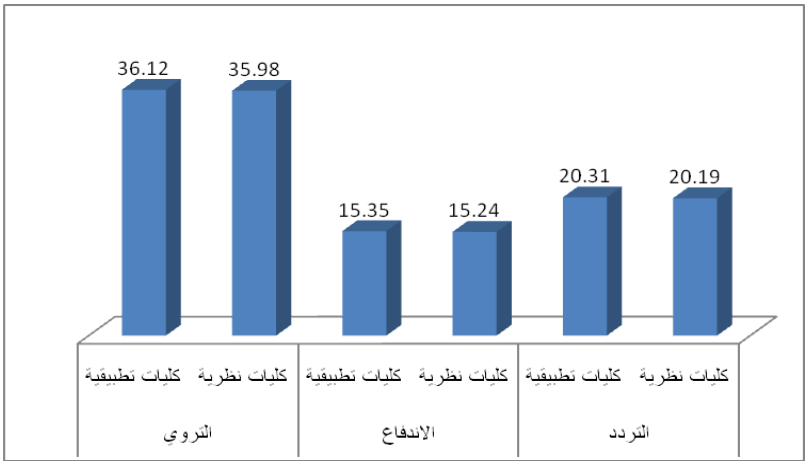
الفرضية الخامسة: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في متوسط درجات أفراد عينة البحث في ادائهم على مقياس اتخاذ القرار تبعاً لمتغير (الاختصاص).

للتحقق من هذه الفرضية استُخدم اختبار (T) ستيودنت للعينات المستقلة، وحسبت الفروق بين متوسّطات درجات الطلاب من ذوي التخصصات الدراسية "النظرية" وبين متوسّطات درجات الطلاب من ذوي التخصصات الدراسية "التطبيقية" على مقياس اتخاذ القرار وأبعاده الفرعية، كما هو موضح في الجدول الآتي:

جدول (48) دلالة الفروق بين متوسطات الطلاب على مقياس اتخاذ القرار وأبعاده الفرعية وفق متغير التخصص.

الأبعاد الفرعية	التخصص	العينة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة ت	درجات الحرية	القيمة الاحتمالية	القرار
التروي	كليات تطبيقية	360	36.12	2.65	1.88	507	0.059	غير دال
	كليات نظرية	149	35.98	2.66				
الاندفاع	كليات تطبيقية	360	15.35	1.29	0.687	507	0.492	غير دال
	كليات نظرية	149	15.24	1.58				
التردد	كليات تطبيقية	360	20.31	1.64	0.661	507	0.509	غير دال
	كليات نظرية	149	20.19	2.22				
الدرجة الكلية	كليات تطبيقية	360	70.32	3.65	1.30	507	0.191	غير دال
	كليات نظرية	149	69.81	4.83				

تشير النتائج الواردة في الجدول السابق إلى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسّطاتِ درجاتِ الطلاب من ذوي التخصصات الدراسية "النظرية" وبين متوسّطاتِ درجاتِ الطلاب من ذوي التخصصات الدراسية "التطبيقية" على مقياس اتخاذ القرار وأبعاده الفرعية، وهذا يعني قبول الفرضية الصفرية، أيّ لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات درجات أفراد عينة البحث على مقياس اتخاذ القرار وأبعاده الفرعية تبعاً لمتغير (الاختصاص الدراسي)، وهذا يتفق مع دراسة (العوض،2017)، و(الشمري،2019)، و(Brown, et al, 2003)، و(Ceresnik,2012)، و(ملحم،2014) بعدم وجود فروق، وقد يعزى ذلك إلى أن عملية اتخاذ القرار عملية نفسية وعقلية، تتوقف على مايبديه الفرد من معالجة للمشكلة، ومايبذله من جهد في تقييم البدائل والحلول المتوفرة، ومن أجل ذلك لم يكن للتخصص الدراسي أثر في الفروق بين الطلبة على مقياس اتخاذ القرار، فالطالب سواء كان يدرس في كلية تطبيقية أم نظرية، طالما يجد نفسه في موقف يفرض عليه أن يكون لديه ردة فعل نحوه، فالطالب ملزم بالاجتهاد والتحرك للتوصل إلى القرار السليم، فالقرار الناجح يعتمد على التقدير والتفكير السليم، وشعور الفرد بمسؤوليته الذاتية والجماعية عن أي قرار يتخذه، بالإضافة إلى أن الطلبة يعيشون الظروف والمواقف نفسها التي تتطلب منهم اتخاذ قرار بشأنها، وأي قرار يصدره الطلبة يؤثر في تغيير مسار حياتهم وحياة من حولهم.



الشكل (14) المتوسطات الحسابية لكل بعد من أبعاد مقياس اتخاذ القرار وفق متغير التخصص

الفرضية السادسة: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في متوسط درجات أفراد عينة البحث في أدائهم على مقياس الاتزان الانفعالي تبعاً لمتغير (الجنس).

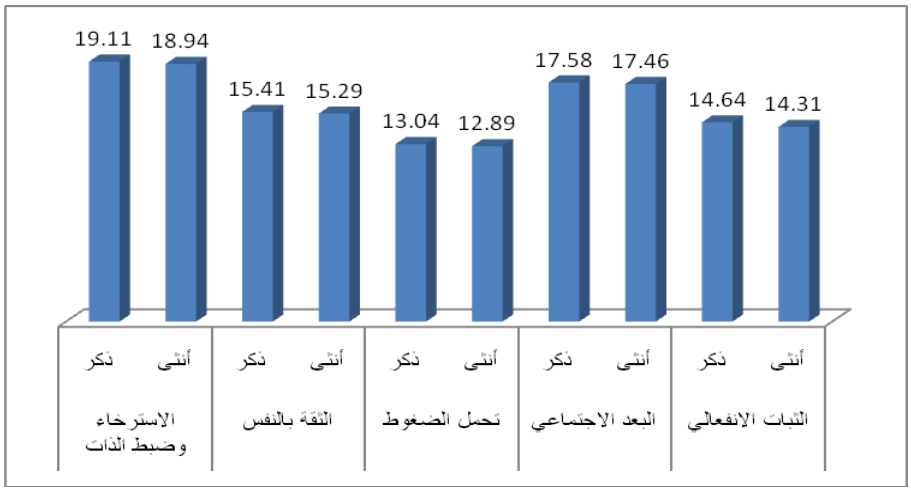
للتحقق من هذه الفرضية استُخدم اختبار (T) ستيودنت للعينات المستقلة، وحسبت الفروق بين متوسّطاتِ درجاتِ الطلاب "الذكور" وبين متوسّطاتِ درجاتِ الطلاب "الإناث" على مقياس الاتزان الانفعالي وأبعاده الفرعية، كما هو موضح في الجدول الآتي:

جدول (49) دلالة الفروق بين متوسطات الطلاب على مقياس الاتزان الانفعالي وأبعاده الفرعية وفق متغير الجنس.

الأبعاد الفرعية	الجنس	العينة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة ت	درجات الحرية	القيمة الاحتمالية	القرار
الاسترخاء وضبط الذات	ذكر	226	19.11	1.28	2.04	507	0.042	غير دال
	أنثى	283	18.94	1.50				
الثقة بالنفس	ذكر	226	15.41	1.59	0.811	507	0.418	غير دال
	أنثى	283	15.29	1.74				
تحمل الضغوط	ذكر	226	13.04	1.60	0.749	507	0.454	غير دال
	أنثى	283	12.89	1.74				
البعد الاجتماعي	ذكر	226	17.58	1.47	0.898	507	0.369	غير دال
	أنثى	283	17.46	1.54				
الثبات الانفعالي	ذكر	226	14.64	1.22	0.52	507	0.602	غير دال
	أنثى	283	14.31	1.31				
الدرجة الكلية	ذكر	226	70.10	3.75	2.24	507	0.025	غير دال
	أنثى	283	69.30	4.20				

تشير النتائج الواردة في الجدول السابق إلى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسّطاتِ درجاتِ الطلاب "الذكور" وبين متوسّطاتِ درجاتِ الطلاب "الإناث" على المقياس الاتزان الانفعالي، وهذا يعني قبول الفرضية الصفرية، أيّ لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات درجات أفراد عينة البحث على مقياس الاتزان الانفعالي تبعاً لمتغير (الجنس)، وهذا يتفق مع دراسة (المسعودي، 2002)، و (شريفة،2018)، و(wani ,2016) و(شريفة،2019) في عدم وجود فروق، ويختلف مع دراسة (أبو عويضة،2018)، و (الربيع وعطية،2016)،

و(يونس،2005) و (Khurshid,2017) بوجود فروق لصالح الذكور، ويمكن تفسير هذه النتيجة استناداً الى ما يتعرض له الطلاب خلال حياتهم الاجتماعية، والجامعية من مواقف تكون قد أكسبتهم الخبرة في التعامل مع المواقف والأحداث بنوع من المرونة، وأشار هالفورد (Halford,2003) إلى أن الخبرة السابقة لدى الفرد تلعب دوراً في قدرته على ضبط سلوكه، والسيطرة على الانفعالات.



الشكل (15) المتوسطات الحسابية لكل بعد من أبعاد مقياس الاتزان الانفعالي وفق متغير الجنس.

الفرضية السابعة: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في متوسط درجات أفراد عينة البحث في أدائهم على مقياس الاتزان الانفعالي تبعاً لمتغير (الاختصاص).

للتحقق من هذه الفرضية استُخدم اختبار (T) ستيودنت للعينات المستقلة، وحسبت الفروق بين متوسّطاتِ درجاتِ الطلاب من ذوي التخصصات الدراسية "النظرية" وبين متوسّطاتِ درجاتِ الطلاب من ذوي التخصصات الدراسية "التطبيقية" على مقياس الاتزان الانفعالي وأبعاده الفرعية، كما هو موضح في الجدول الآتي:

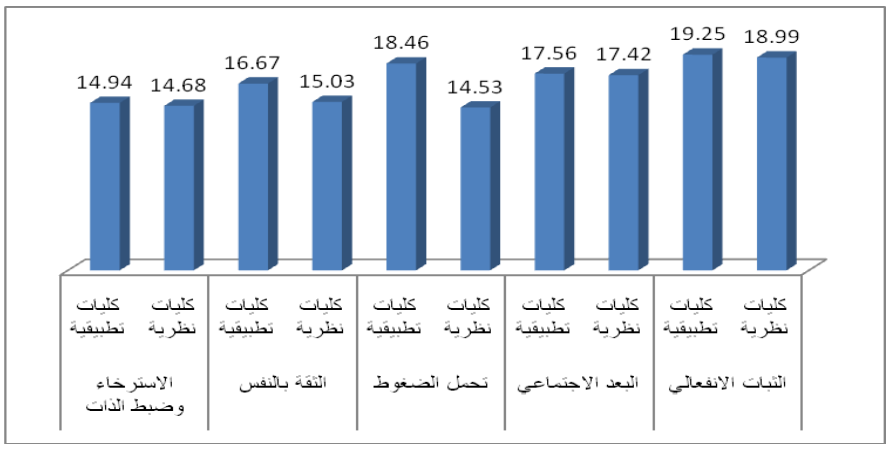
جدول (50) دلالة الفروق بين متوسطات الطلاب على مقياس الاتزان الانفعالي وأبعاده الفرعية وفق متغير التخصص.

الأبعاد الفرعية	التخصص	العينة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة ت	درجات الحرية	القيمة الاحتمالية	القرار
الاسترخاء وضبط الذات	كليات تطبيقية	360	14.94	1.45	0.257	507	0.797	غير دال
	كليات نظرية	149	14.68	1.31				
الثقة بالنفس	كليات تطبيقية	360	16.67	2.70	2.67	507	0.008	دال**
	كليات نظرية	149	15.03	1.56				
تحمل الضغوط	كليات تطبيقية	360	18.46	4.71	2.63	507	0.009	دال**
	كليات نظرية	149	14.53	2.56				
البعد الاجتماعي	كليات تطبيقية	360	17.56	1.43	0.901	507	0.368	غير دال
	كليات نظرية	149	17.42	1.69				
الثبات الانفعالي	كليات تطبيقية	360	19.25	1.26	0.831	507	0.406	غير دال
	كليات نظرية	149	18.99	1.28				
الدرجة الكلية	كليات تطبيقية	360	69.78	3.84	1.061	507	0.289	غير دال
	كليات نظرية	149	69.36	4.43				

تشير النتائج الواردة في الجدول السابق إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسّطاتِ درجاتِ الطلاب من ذوي التخصصات الدراسية "النظرية" وبين متوسّطاتِ درجاتِ الطلاب من ذوي التخصصات الدراسية "التطبيقية" على الدرجة الكلية لمقياس الاتزان الانفعالي والأبعاد الآتية: بعد الثقة بالنفس، وبعد تحمل الضغوط لمصلحة التخصصات الدراسية "التطبيقية"، وهذا يعني رفض الفرضية الصفرية والقبول بالفرضية البديلة، أيّ توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات درجات أفراد عينة البحث على مقياس الاتزان الانفعالي وأبعاده الفرعية تبعاً لمتغير (الاختصاص)، وهذا يختلف مع دراسة (الربيع وعطية،2016) و(المسعودي، 2002) بعدم وجود فروق تبعاً للتخصص، ومع دراسة (شريفة،2019) وجود فروق لصالح طلبة كلية التربية.

كما تشير النتائج الواردة في الجدول السابق إلى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسّطاتِ درجاتِ الطلاب من ذوي التخصصات الدراسية "النظرية" وبين متوسّطاتِ درجاتِ الطلاب من ذوي التخصصات الدراسية "التطبيقية" على بعد الاسترخاء وضبط الذات والبعد الاجتماعي والثبات الانفعالي، وهذا يعني قبول الفرضية

بالنسبة لهذه الأبعاد، ويعود ذلك إلى واقع البيئة الجامعية وطبيعتها، التي يعيش فيها الطلبة وهي بيئة واحدة في مختلف مقوماتها، وتؤثر بمستويات قد تكون متساوية لدى مختلف الطلبة في جميع التخصصات، والمستويات الدراسية، أضف إلى ذلك طبيعة المناهج والمواد الدراسية التي تركز على الجوانب التعليمية ضمن إطار كل تخصص، وليس هناك أي أنشطة، أو مناهج ترتبط بشكل مباشر في بناء شخصية الطالب النفسية والانفعالية وتقدم لتخصص، أو مستوى دراسي دون الآخر.



الشكل (16) المتوسطات الحسابية لكل بعد من أبعاد مقياس الاتزان الانفعالي وفق متغير التخصص.

7-3- مقترحات البحث:

- إدخال عناصر الذكاء الاستراتيجي ضمن استراتيجيات التعلم وطرائق التدريس، والاهتمام بتطويره لدى الطلبة من خلال دورات تدريبية خاصة، والسعي لتشخيص الصعوبات التي تعترضهم.

- إقامة دورات ومحاضرات لتدريب الطلبة على كيفية تطبيق مهارات الذكاء الاستراتيجي في مجال اتخاذ القرار، بالإضافة إلى فهم عملية اتخاذ القرار لزيادة وعيهم بهذه العملية وكل خطوة من خطواتها.

- ضرورة تمكين الطلاب وتشجيعهم على الإبداع من خلال فسح المجال لهم بتطوير قدراتهم وتوسيع إدراكهم حتى يكونوا قادرين على اتخاذ القرار لحل المشكلات التي يمكن أن تواجههم.

- إجراء المزيد من الدراسات التي تربط الذكاء الاستراتيجي واتخاذ القرار بمتغيرات أخرى كمستوى الطموح، الثقة بالنفس.

- وضع برامج تدريبية لمساعدة طلبة الجامعة على تطوير مهاراتهم باتخاذ القرار بحيث تركز هذه البرامج على تنمية مهارات اتخاذ القرار القائمة على العقلانية البعيدة عن الانفعال.

المراجع

كتب:

- إدريس، ثابت، والمرسي، جمال الدين،(**2002**)، **السلوك التنظيمي: نظريات ونماذج وتطبيق عملي لإدارة السلوك في المنظمة**، ط1، الإسكندرية: مصر، الدار الجامعية، ص683.

- البدري، طارق، (2001)، **تطبيقات ومفاهيم في الإشراف التربوي**، ط2، عمان: الأردن، دار الفكر للطباعة والنشر والتوزيع، ص280.

- جلدة، سليم، (2009)، **أساليب اتخاذ القرارات الإدارية الفعالة**، ط1، عمان: الأردن، دار الراية للنشر والتوزيع، ص202.

- حسن، أمين، (2001)، **إدارة الأعمال وتحديات القرن الحادي والعشرين**، ط2، القاهرة: مصر، دار قباء للطباعة والنشر والتوزيع، ص320.

- حمصي، أنطوان، (2003)، **أصول البحث في علم النفس**، دمشق: سوريا، جامعة دمشق، ص296.

- الخالدي، أديب، (2002)، **المرجع في الصحة النفسية**، ط2، لبيبا، الدار العربية للنشر والتوزيع، ص438.

- خليل، منى، (2009)، **الإدارة واتخاذ القرار في عصر المعلوماتية من منظور الخدمة الاجتماعية**، الإسكندرية، مصر، المكتب الجامعي الحديث، ص367.

- الخولي، صلاح، (2009)، **مراكز المعلومات ودورها في صنع ودعم القرار التربوي في الإدارة التعليمية**، ط1، القاهرة: مصر، دار العلم والإيمان، ص299.

- الدوري، زكريا، وصالح، أحمد، (2009)، **الفكر الاستراتيجي وانعكاساته على نجاح منظمات الأعمال– قراءات وبحوث**، ط1، عمان: الأردن، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، ص436.

- الزيات، فتحي، (2001)، **علم النفس المعرفي – دراسات وبحوث**، ط1، القاهرة: مصر، دار النشر للجامعات، ص723.

- صالح، أحمد، والعزاوي، بشرى، وإبراهيم، إبراهيم، (2010)، **الإدارة بالذكاءات- منهج التميز الاستراتيجي والاجتماعي للمنظمات**، ط1، عمان: الأردن، دار الميسرة للنشر والتوزيع، ص389.

- الطائي، محمد، والخفاجي، نعمة، (2009)، **نظم المعلومات الاستراتيجية منظور الميزة الاستراتيجية**، ط1، عمان: الأردن، دار الثقافة للنشر والتوزيع، ص304.

- طعمة، أمل، (2010)، **اتخاذ القرار والسلوك القيادي**، ط2، عمان: الأردن، دار ديبونو للنشر، ص110.

- العتوم، عدنان يوسف، (2004)، **علم النفس المعرفي**، النظرية والتطبيق، ط1، عمان: الأردن، دار المسيرة، ص353.

- العديلي، ناصر محمد، (1995)، **السلوك الإنساني والتنظيمي، منظور كلي مقارن**، الرياض: السعودية، معهد الإدارة العامة للبحوث، ص593.

- فياض، محمود، وقدادة، عيسى، وعليان، ربحي، (2010)، **مبادئ الإدارة، ط1**، عمان: الأردن، دار صفاء للنشر والتوزيع، ص366.

- قناوى، هدى محمد، (2013)، **الطفل تنشئته وحاجاته**، ط1، القاهرة: مصر، مكتبة الأنجلو المصرية، ص310.

- عامر سامح، (2011)، **استراتيجيات إدارة الموارد البشرية**، ط1، عمان: الأردن، دار الفكر للنشر والتوزيع، ص374.

- كنعان، نواف، (1998)، **اتخاذ القرارات الإدارية بين النظرية والتطبيق**، ط5، عمان: الأردن، دار الثقافة للنشر والتوزيع، ص373.

- ماهر، أحمد (2003)، الإدارة: المبادئ والمهارات، الاسكندرية: مصر، الدار الجامعية.

- موسى، شهرزاد، (2010)، **القدرة على اتخاذ القرار وعلاقتها بمركز الضبط**، ط1، عمان: الأردن، دار صفاء للنشر والتوزيع، ص192.

- النعيمي، صلاح، (2008)، **المدير القائد والمفكر الاستراتيجي- فن ومهارات التفاعل مع الآخرين**، ط1، عمان: الأردن، دار إثراء للنشر والتوزيع، ص191.

- هنداوي، أحمد، والحموري، صالح، و المعايطة، رولا، (2017)، **استشراف المستقبل وصناعته ماقبل التخطيط الاستراتيجي**، ط1، دبي: الإمارات العربية المتحدة، قنديل للطباعة والنشر والتوزيع، ص214.

- همشري، عمر أحمد، (2013)، **إدارة المعرفة الطريق إلى التميز والريادة** ، دار صفا للنشر والتوزيع، عمان.

- الياسري، أكرم، والشمري، أحمد، (2015)، **مفاهيم معاصرة في الإدارة الاستراتيجية و نظرية المنظمة (الرصد البيئي، الذكاء التنافسي، المقدرات الجوهرية)**، ط 1، عمان: الأردن، دار صفاء للنشر و التوزيع، ص496.

- يونس، محمد، (2004)، **مبادئ علم النفس**، ط1، القاهرة: مصر، دار الشروق للنشر والتوزيع، ص556.

رسائل:

- إبراهيم، جنان ابراهيم خليل (2015) دراسة مقارنة في الذكاء الاستراتيجي وأسلوب التركيب التكاملي وفقاً لأنماط السيادة الدماغية بين الطلاب المتميزين والعاديين في مركز محافظة نينوى، جال، كلية التربية، أطروحة دكتوراه غير منشورة.

- أبو عرار، أمجد، (2013)، **مستوى الأسلوب المعرفي (المخاطرة-الحذر) في اتخاذ القرار** لدى الطلبة في بئر السبع، ماجستير، شعبة علم النفس التربوي، قسم علم النفس، كلية العلوم التربوية والنفسية، عمان: الأردن، جامعة عمان.

- أبو عفش، إيناس، (2011)، **أثر الذكاء العاطفي على مقدرة مدراء مكتب الأونروا بغزة على اتخاذ القرار وحل المشكلات**، ماجستير، شعبة إدارة أعمال، قسم إدارة أعمال، كلية التجارة، غزة: فلسطين، الجامعة الإسلامية.

- أبو عويضة، أريج، (2018)، **الاتزان الانفعالي والرضا عن الحياة وعلاقتهما باتخاذ القرار** لدى طلبة جامعة الأزهر بغزة، ماجستير، شعبة علم النفس، قسم علم النفس، كلية التربية، غزة: فلسطين، جامعة الأزهر.

- البركاني، نيفين (2008)، **أثر التدريس باستخدام استراتيجيات الذكاءات المتعددة والقبعات الست في التحصيل والتواصل والترابط الرياضي** لدى طالبات الصف الثالث المتوسط، دكتوراه، مكة: السعودية.

- بن غذفة، شريفة، (2014)، **اتخاذ القرار وعلاقته بأساليب التفكير ومستوى الطموح لدى الموظفين بالمؤسسات العمومية**، دكتوراه. شعبة علم النفس المعرفي. قسم علم النفس وعلوم التربية. سطيف: الجزائر. جامعة سطيف2.

- الجميلي، علي، (2005)، **أثر العلاج الواقعي والمهارات الاجتماعية في رفع مستوى الاتزان الانفعالي لدى طلاب المرحلة الإعدادية**، دكتوراه. قسم الإرشاد النفسي والتوجيه التربوي. كلية التربية. بغداد: العراق، الجامعة المستنصرية.

- حمدان، محمد، (2010)، **الاتزان الانفعالي والقدرة على اتخاذ القرار لدى ضباط الشرطة الفلسطينية**، ماجستير. شعبة إرشاد نفسي. قسم علم نفس. كلية التربية. غزة: فلسطين. الجامعة الإسلامية.

- حلاق، ريما علي، (2014)، **دور إدارة المعرفة في اتخاذ القرارات من وجهة نظر المديرين والمدرسين في المدارس الثانوية العامة في مدينة دمشق**، ماجستير. شعبة التربية المقارنة والإدارة التربوية. قسم التربية المقارنة. كلية التربية. دمشق: سوريا. جامعة دمشق.

- الحوراني، نوال عبد الرحمن، (2013)، **مقارنة بين كيفية اتخاذ القرار بين المدراء والمديرات دراسة حالة على برنامج التربية والتعليم بوكالة الغوث الدولي غزة**، ماجستير. شعبة إدارة أعمال. قسم إدارة أعمال. كلية التجارة. غزة: فلسطين. الجامعة الإسلامية.

- ربيعة، بن الشيخ، (2015)، **علاقة الاتزان الانفعالي بالتدفق النفسي**، ماجستير. شعبة علم النفس التربوي. قسم علم النفس وعلوم التربية. كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية. ورقلة: الجزائر. جامعة قاصدي مرباح – ورقلة– الجزائر.

- ريان، محمود، (2006)، **الاتزان الانفعالي وعلاقته بكل من السرعة الإدراكية والتفكير الابتكاري لدى طلبة الصف الحادي عشر بمحافظات غزة**، ماجستير. قسم علم نفس. كلية التربية. غزة: فلسطين. جامعة الأزهر.

- الزهراني، سلطان، (2009)، **التفضيل المهني واتخاذ القرار لدى عينة من طلاب الكليات المهنية بمحافظة جدة**، ماجستير. شعبة توجيه تربوي مهني. قسم علم النفس. كلية التربية. جدة: السعودية. جامعة أم القرى.

- سمور، أحلام، (2012)، **المسايرة- المغايرة وعلاقتها بالتوكيدية والاتزان الانفعالي لدى طلبة الصف الحادي عشر**، ماجستير. شعبة الصحة النفسية. قسم علم النفس. كلية التربية. غزة: فلسطين. الجامعة الإسلامية.

- الشهري، سعد محمد، (1430)، **الذكاء الوجداني وعلاقته باتخاذ القرار لدى عينة من موظفي القطاع العام والخاص بمحافظة الطائف**، ماجستير. شعبة الإرشاد النفسي. قسم علم النفس. كلية التربية. الطائف: السعودية. جامعة أم القرى.

- ضحيك، محمد، (2004)، **القيم المتضمنة في سلوكيات قادة النشاط الكشفي في مدارس محافظات غزة وعلاقتها بالاتزان الانفعالي**، ماجستير. شعبة علم نفس. قسم الإرشاد النفسي. كلية التربية. غزة: فلسطين. الجامعة الإسلامية.

- طيبي، نادية، (2018)، **دور الذكاء الاستراتيجي في تنمية وتطوير الكفاءات البشرية** دراسة ميدانية لبعض المؤسسات الاقتصادية بولايتي سعيدة وسيدي بلعباس، دكتوراه، شعبة تسيير الموارد البشرية، قسم علوم التسيير، كلية العلوم الاقتصادية التجارية، الجزائر، جامعة تلمسان.

- غالب، فؤاد عبده مقبل، (2012)، **نمو الأحكام الأخلاقية وعلاقته بالاتزان الانفعالي والنضج الاجتماعي دراسة ميدانية على عينة من تلاميذ الصفين الرابع والسادس من التعليم الأساسي في محافظتي (دمشق- سورية) و(تعز-اليمن)**، دكتوراه. شعبة علم النفس النمو. قسم علم النفس. كلية التربية. دمشق: سورية. جامعة دمشق.

- العبدلي، ضرغام، (2010)، **صياغة مخطط منهجي لتأثير الخصائص الشخصية للمديرين في الذكاء الاستراتيجي والارتجال التنظيمي**، ماجستير. شعبة إدارة أعمال. قسم إدارة أعمال. كلية الإدارة والاقتصاد. الكوفة: العراق. جامعة الكوفة.

- العتيبي، بندر، (2004)، **اتخاذ القرار وعلاقته بكل من فاعلية الذات والمساندة الاجتماعية لدى عينة من المرشدين الطلابيين بمحافظة الطائف**، ماجستير. شعبة توجيه تربوي ومهني. قسم علم النفس. كلية التربية. الطائف: السعودية. جامعة أم القرى.

- العزاوي، بشرى هاشم، (2008)، **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، دكتوراه. شعبة الإدارة العامة. قسم الإدارة العامة. كلية الإدارة والاقتصاد. بغداد: العراق. جامعة بغداد.

- علي، سهام، (2010)، **أنموذج مقترح للمواءمة بين مخرجات الجامعات الرسمية السعودية وحاجات سوق العمل بناء على مفاهيم التفكير النظمي**، دكتوراه. قسم علم النفس. كلية التربية. عمان: الأردن. الجامعة الأردنية.

- العمري، يوسف، (2014)، **معوقات تطبيق الأساليب العلمية في اتخاذ القرار الإداري لمديري المدارس بمحافظة المخواة**، ماجستير. شعبة الإدارة التربوية والتخطيط. قسم الإدارة التربوية والتخطيط. كلية التربية. مكة: السعودية. جامعة أم القرى.

- الفيل، حلمي، (2013)، **تصميم مقرر إلكتروني في علم النفس قائم على مبادئ نظرية المرونة المعرفية وتأثره في تنمية الذكاء المنظومي وخفض العبء المعرفي لدى طلاب كلية التربية النوعية جامعة الإسكندرية**، دكتوراه. شعبة علم نفس التربوي. قسم علم نفس. كلية التربية. الإسكندرية: مصر. جامعة الإسكندرية.

- قاسم، سعاد حرب، (2015)، **أثر الذكاء الاستراتيجي على عملية اتخاذ القرارات للمدراء العاملين بمكتب غزة الإقليمي التابع للأونروا**، ماجستير، شعبة إدارة أعمال. قسم إدارة الأعمال. كلية التجارة. غزة: فلسطين، الجامعة الإسلامية.

- المزيني، أسامة، (2001)، **القيم الدينية وعلاقتها بالاتزان الانفعالي ومستوياته لدى طلبة الجامعة الإسلامية، ماجستير**. شعبة علم نفس تربوي. قسم علم النفس. كلية التربية. غزة: فلسطين. الجامعة الإسلامية.

- المسعودي، عبد عون، (2002)، **قياس الاتزان الانفعالي لدى طلبة الجامعة**، بناء وتطبيق، ماجستير. كلية التربية. بغداد: العراق. جامعة بغداد.

- مسلم، تامر حمدان، (2015)، **أثر الذكاء الاستراتيجي على القيادة من وجهة نظر القيادات الإدارية العليا في الجامعات الفلسطينية بقطاع غزة**، ماجستير. شعبة إدارة الأعمال. قسم إدارة الأعمال. كلية الاقتصاد والعلوم الإدارية. غزة: فلسطين. جامعة الأزهر.

- مصبح، مصطفى، (2011)، **القدرة على اتخاذ القرار وعلاقته بكل من فاعلية الذات والمساندة الاجتماعية لدى المرشدين التربويين في المدارس الحكومية بمحافظات غزة**، ماجستير. شعبة علم النفس. قسم علم النفس. كلية التربية. غزة: فلسطين. جامعة الأزهر.

- مقراش، فوزية، (2015)، **أثر الإدارة بالذكاءات على التوجه الاستراتيجي للمؤسسة دراسة حالة شركة الخطوط الجوية الجزائرية**، دكتوراه. شعبة إدارة أعمال. قسم علوم التسيير. كلية العلوم الاقتصادية والتجارية. بسكرة: الجزائر. جامعة محمد خيضر.

- الملحم، سجان، (2014)، **الذكاء الوجداني وعلاقته باتخاذ القرار لدى عينة من طلبة جامعة دمشق**، ماجستير. شعبة علم النفس التربوي. قسم علم النفس. كلية التربية. دمشق: سورية. جامعة دمشق.

- المنصور، زينة، (2015)، **الذكاء وعلاقته بمهارة اتخاذ القرار لدى عينة من طلاب جامعة دمشق**، ماجستير. شعبة علم النفس التربوي. قسم علم النفس. كلية التربية. دمشق: سورية. جامعة دمشق.

- مهنا، إبراهيم، (2006)، **العلاقة بين تفويض السلطة وفاعلية اتخاذ القرارات في الأقسام الاكاديمية من وجهة نظر أعضاء الهيئة التدريسية في الجامعات الفلسطينية**، ماجستير. قسم الإدارة التربوية. كلية الدراسات العليا. نابلس: فلسطين. جامعة النجاح الوطنية.

- النابلسي، أسماء، (2014)، **الاتزان الانفعالي وعلاقته بالبيئة الصفية المدركة**، دراسة ميدانية لدى عينة من طلبة المرحلة الثانوية العامة بمدارس محافظة دمشق، ماجستير. شعبة علم النفس التربوي. قسم علم النفس. كلية التربية. دمشق: سورية. جامعة دمشق.

مؤتمرات وندوات:

- مجاهدي، فاتح، (6-7 نوفمبر 2012)، **الذكاء التنافسي أداة تحقيق الميزة التنافسية**، مداخلة ضمن الملتقى الدولي السادس حول: الذكاء الاقتصادي والتنافسية المستدامة في منظمات الأعمال الحديثة، جامعة الشلف الجزائر.

- محمد، سعيد، والطيب، عبد العزيز، والعبدلي، سمير، (23- 26 نيسان2012)، **دور تكنولوجيا المعلومات و الاتصالات في تعزيز الذكاء الاستراتيجي** دراسة استطلاعية لآراء عينة من مد راء الأقسام و الوحدات الإدارية في مستشفى السلام بمدينة الموصل، المؤتمر العلمي السنوي الحادي عشر ذكاء الأعمال واقتصاد المعرفة ، لكلية الأعمال والعلوم الإدارية بجامعة الزيتونة الأردن.

- الكواز، سعد، وعبد السلام، علاء، و إبراهيم، طارق، (23- 26 نيسان2012)، **إسهام المعرفة الاسترتيجية في تعزيز الذكاء الاسترتيجي**، دراسة حالة في شركة آسيا سيل للاتصالات في العراق، المؤتمر العلمي السنوي الحادي عشر ذكاء الأعمال واقتصاد المعرفة ، لكلية الأعمال والعلوم الإدارية بجامعة الزيتونة الأردن.

- مجلات:

- البركاتي، نيفين، (2018، أيار)، **فاعلية استراتيجية البيت الدائري في تنمية الذكاء المنظومي لروثمان والتحصيل الدراسي لدى طالبات الرياضيات بجامعة أم القرى**، مجلة جامعة ام القرى للعلوم التربوية والنفسية. مجلد: 9. عدد: 2. ص-ص:15-62. مكة: السعودية. جامعة أم القرى.

- التميمي، إياد، والخشالي، شاكر، (2015، 30 أيار)، **أثر مقومات التحالف الاستراتيجي في تحقيق النجاح الاستراتيجي دراسة تطبيقية في البنوك التجارية العاملة في الأردن**، المجلة الأردنية في إدارة الأعمال. مجلد: 11. العدد: 3. ص–ص: 641–667. عمان: الأردن، الجامعة الأردنية.

- جبران، علي محمد، (2011)، **المدرسة كمنظمة متعلمة والمدير كقائد تعليمي من وجهة نظر المعلمين في الأردن**، مجلة الجامعة الإسلامية سلسلة الدراسات الإنسانية. مجلد: 19. العدد:1. ص-ص: 427- 458 . اربد: الأردن. جامعة اليرموك.

- الجنابي، أحمد، (2017)، **أثر استعمال استراتيجية الذكاءات المتعددة في تنمية التفكير المنظومي لدى طالبات الصف الرابع العلمي في مادة الفيزياء**، مجلة الفراهيدي. مجلد:1. ص-ص:353-374 . تكريت: العراق. جامعة تكريت.

- حافظ، عبد الناصر وحسين، حسين ومحمود، أحمد، (2017)، **الذكاء الاستراتيجي للإدارة العليا وانعكاسه في تعزيز تماسك الجماعة للموارد البشرية في منظمات الأعمال**، مجلة جامعة بابل. مجلد:25. عدد:4. ص–ص:1473–1495. بابل: العراق. جامعة بابل.

- الربيع، فيصل وعطية، رمزي، (2016)، **الاتزان الانفعالي وعلاقته بضبط الذات لدى طلبة جامعة اليرموك**، مجلة دراسات العلوم التربوية. مجلد: 43. ملحق:3. ص–ص:1117– 1136. عمان: الأردن. الجامعة الأردنية.

- رملي، حمزة،(2014)، دراسة إستطلاعية حول واقع اليقظة الإستراتجية في مؤسسات صناعة الأدوية بقسنطينة ، مجلة البحوث الإقتصادية والمالية، مجلد: 1، العدد:2. ص-ص:253-275. قسنطينة: الجزائر. جامعة أم البواقي.

- السبعاوي، فضيلة، (2008)، **قياس الاتزان الانفعالي لدى طلبة معاهد إعداد المعلمين والمعلمات الذين تعرضت أسرهم لحالات الدهم والتفتيش والاعتقال من قبل قوات الاحتلال الأمريكي وأقرانهم الذين لم يتعرضوا لها**، مجلة التربية والعلم. مجلد:15. عدد:3. ص–ص: 267– 293. الموصل: العراق. جامعة الموصل.

- السيد، نبيل، وأبو الوفا، محمد، (2015)، **التنبؤ بالتفكير الأخلاقي من الاتزان الانفعالي وفاعلية الذات الأكاديمية لدى عينة من طلاب كلية التربية جامعة الأزهر بالقاهرة**، مجلة العلوم التربوية. مجلد:23. العدد:3. ص-ص: 51-115. القاهرة: مصر. جامعة الازهر.

- شريفة، فاتن، (2019)، **التسويف الأكاديمي والاتزان الانفعالي لدى عينة من طلبة جامعة دمشق**، مجلة جامعة البعث. مجلد: 41. عدد: 60. ص-ص: 11-48. حمص: سورية. جامعة البعث.

- شريفة، فاتن، (2018)، **الاتزان الانفعالي ودافعية الإنجاز لدى طلبة كلية التربية في جامعة دمشق**، مجلة جامعة البعث، مجلد: 40، عدد: 15. ص-ص:107-142. حمص: سورية. جامعة البعث.

- الشعراوي، صالح، (2003)، **فعالية برنامج إرشادي عقلاني انفعالي سلوكي في تحسين مستوى الاتزان الانفعالي لدى عينة من الشباب الجامعي**، مجلة الإرشاد النفسي. س: 11 ع:16. ص-ص1-51. القاهرة: مصر. جامعة عين شمس.

- الشمري، ثناء، (2019، 30 حزيران)، **الإبداع الانفعالي وعلاقته بجودة اتخاذ القرار لدى طلبة جامعة بغداد**، **مجلة** زانكو للعلوم الإنسانية. مجلد: 23. ع:3. ص-ص: 220-239. أربيل: العراق. جامعة صلاح الدين.

- صبيرة، فؤاد، (2020)، **الاتزان الانفعالي وعلاقته بمفهوم الذات لدى عينة من طلبة الكليات التطبيقية بجامعة تشرين**، مجلة جامعة البعث. مجلد:42. ع:50. ص-ص: 83-140. حمص: سورية. جامعة البعث.

- عبارة، هاني، ورحال، ماريو، وموسى، أحمد، (2019، نيسان)، **الاتزان الانفعالي وعلاقته بالمشكلات الدراسية لدى طلبة المرحلة الثانوية في مدينة حمص**، مجلة جامعة القدس المفتوحة للأبحاث والدراسات التربوية والنفسية. مجلد: 10. عدد: 27. ص-ص: 108-127. القدس: فلسطين. جامعة القدس.

- عبد النور، لما، (2021)، **أساليب التفكير وعلاقتها باتخاذ القرار لدى عينة من طلاب قسم علم النفس بكلية التربية بجامعة دمشق**، مجلة جامعة البعث. مجلد:43. ع:19. ص-ص:41-96. حمص: سورية. جامعة البعث.

- العوض، مهدي، (2017)، **توكيد الذات وعلاقته باتخاذ القرار لدى عينة من طلبة جامعة دمشق**، مجلة جامعة البعث. مجلد: 39. عذد: 69. ص-ص: 37-73. حمص: سوريا. جامعة البعث.

- محمد، جاجان، وشرف، سردار، (2020)، **أثر برنامج تعليمي في تنمية الذكاء الاستراتيجي لدى طلبة جامعة دهوك**، مجلة جامعة دهوك (العلوم الإنسانية والاجتماعية)، مجلد23. ع2. ص246-268. كردستان: العراق. جامعة دهوك.

- محمد، زينب، (2016)، **تقنين مقياس الذكاء المنظومي لدى طلاب الجامعة**، مجلة العلوم التربوية. مجلد:28. العدد: 29. ص-ص: 282-320. قنا: مصر. جامعة جنوب الوادي.

- محمد، عالية، (2020)، **التحيز المعرفي وعلاقته بالقدرة على اتخاذ القرار لدى طلبة الجامعة، مجلة جامعة الجوف للعلوم التربوية**. مجلد: 6. ع:2. ص-ص: 71-96. الجوف: السعودية. جامعة الجوف.

- محمد، كنوش، (2015)، **دور الذكاء الاستراتيجي في تحقيق وتعزيز الميزة التنافسية المستدامة للمؤسسة**، مجلة اقتصاديات شمال أفريقيا. العدد: 13. ص-ص: 91-116. الشلف: الجزائر. جامعة الشلف.

- المصري، طارق، وفرح، علي، (2019،6،3)، **دافعية الانجاز وعلاقتها بالذكاء الاستراتيجي لدى طلاب جامعة الملك فيصل بالمملكة العربية السعودية**، مجلة الجامعة الإسلامية للدراسات التربوية والنفسية. مجلد: 28. ع:3. ص-ص: 260- 289. الهفوف: السعودية. جامعة الملك فيصل.

- المطوع، محمد، (1996)، **التوازن النفسي لطلاب وطالبات المرحلتين الإعدادية والثانوية وعلاقته بالدافع للإنجاز والاتجاه نحو الاختبارات وتقدير الذات بدولة البحرين**، مجلة العلوم التربوية والدراسات الإسلامية، المجلد:8. عدد1. الرياض: السعودية. جامعة الملك سعود.

- معارج، رحيم، (2015)، اتخاذ القرار وعلاقته بالشخصية الناضجة لدى طلبة الجامعة، مجلة كلية التربية الأساسية. مجلذ:21. العدد 89. ص-ص: 585-620. بغداد: العراق. الجامعة المستنصرية.

- يونس، محمد، (2005)، **علاقة الاتزان الانفعالي بمستويات تأكيد الذات عند عينة من طلبة الجامعة الأردنية**، مجلة جامعة النجاح للأبحاث. مجلد:19. عدد3. ص-ص: 925-952. نابلس: فلسطين. جامعة النجاح الوطنية.

Foreign references:

- Aisha, A., Hardjomidjojo, P., & Yassierli. (2013). **Effects of Working Ability, Working Condition, Motivation and Incentive on Employees Multi-Dimensional Performance**. Vol. 4. pp: 605-609. Bandung: Indonesia. International Journal Of Innovation, Management and Technology.

- Blom, J., & Josefsson, A. (2013). **Customer-Oriented Product Development**: An explorative study within a car manufacturer. Master. pp: 1-108 Gothenburg: Sweden. Chalmers University of Technology.

- Brown, C., George, R., & Smith, M. (2003). **The Role of Emotional Intelligence in the Career Commitment and Decision-Making Process**. Vol. 11. pp: 379-392. Italia. Journal of Career Assessment.

- Castillo, J., Laubenheimer, M., Martins, M., Pommier, P., & Vivant, M, (2006). **Strategic intelligence and innovation clusters, a regional policy blueprint highlighting the uses of strategic intelligence in cluster policy**.pp:1-55. StratinC project, Interreg IIIC.

-Ceresnik, M.(2012). **Decision-making and cognitive structuring of students at university**. Vol. 55. pp: 196-205. Nitra: Slovakia. Procedia - Social and Behavioral Sciences.

- Esmaeili, M. (2014). **A study on the effect of the strategic intelligence on decision making and strategic planning**. Vol. 4. pp: 1045-1061. Punjab. Pakistan. International Journal of Asian Social Science.

- Harden, C. (2005). **The Warrior Sage-Leading with Strategic Intelligence: Limited Registration Presidential Program Doral Forretal, Prineeton**. Intelligent Integration Inc. Canada. pp. (1-3).

- Hess, j. Bacigalupo, A (2011). Enhacing decisions and decision- making processes through the application of emotional intelligence skills. Vol.49 .P:715. Journal of Management Decision.

- Khurshid, s. Khurshid, s. (2017). **Emotional stability among college youth with reference to the gender**. Presented in 1 st International Multidisciplinary Graduate Conference held from 4th to 6th May, 2017 at. Rawalpindi: Pakistan. Fatima University.

- Kuosa, T. (2011). **Different approach of pattern management and strategic intelligence**. Vol. 78. pp: 458-467. Singapore. Technological Forecasting and Social Change. Elsevier.

- Liedtka, M. J, (1998), **strategic thinking can it be taught, long range planning**, Vol: (31), No (1),

- Lynch, R. (2006). **Corporate Strategy**, 4th ed, Prentice Hall: England.

- Maccoby, M., Margolies, R., Ondreick, H. (2004). **To build a strategy that works you need strategic intelligence.** P1-9. Factor in Talent.

- Maccoby, M. (2001). S**uccessful Leaders Employ Strategic Intelligence**. Vol. 44. pp: 58-60. Research Technology Management.

- Mandel, D. & Barnes, A. (2014). **Accuracy of forecasts in strategic intelligence**. Vol.111. pp: 10984-10989 Pittsburgh: Pennsylvania. Carnegie Mellon University.

-McDowell, D. (1997). **Strategic Intelligence & Analysis**: guidelines on Methodology & Applications. pp: 1-34. Pambula: Australia. Istana Enterprises.

- Ogunyemi, B. (2007). **Self-efficacy, emotional stability and mental health as predictors of risk taking ehavior among Nigerian University undergraduates**: implications for human development. Vol. 15. pp: 173-193. Grahamstown: South African. African Journal Online.

- Puffer, K. (2011). **Emotional Intelligence as a Salient Predictor for Collegians' Career Decision Making**. Vol. 19. pp: 130-150. Italia. Journal of Career Assessment.

- Quarmby, N. (2003). **Futures Work In Strategic Criminal Intelligence**. pp: 1-10. Criminology: Australia. Paper Presented At The Evaluation In Crime & Justice: Trends & Methods Conference Convened By The Australia Institute of Criminology In Conjunction with The Australian Bureau of Statistics & Held In Canberra. 24-25 March.

- Rohrbeck, R., & Gemünden, H. (2011). **Corporate foresight: Its three roles in enhancing the innovation capacity of a firm**. Vol. 78. pp: 231-243. Berlin: Germany. Technological Forecasting & Social Change.

- Seitovirta, L. A. (2011). **The Role of Strategic Intelligence Services in Corporate Decision Making**. master. pp: 1- 110. Finland. Aalto University School of Economics.

- Selth, A. & Wesley, M. (2008). **The Compleat Analyst: contemplating intelligence in an age of international**. 1-12. Australia. Griffith University. Centre of Excellence in Policing and Security.

- Shapira, P., & Kuhlmann, S. (2001). **Learning from science and technology Policy evaluation**. PP: 1-75. Bad Herenalb: Germany. Procedings from the U.S European Workshop on **Learning from science and** technology Policy evaluation.

- Sharfman, p. (2004). **Information Sharing in Support of Strategic Intelligence**. prepared for an international conference on countering modern terrorism. current Issues & Future Threats. Berlin. the Heinrich Heine University Dusseldorf.

- Subramoniam,R., Huisingh, D., & Chinnam, R.(2010). **Aftermarket remanufacturing strategic planning decision-making framework**: theory & practice. Vol. 18. pp: 1575-1586. United Kingdom. Journal of Cleaner Production.

- Sullivan, J. (2008). **The frontiers of global security Intelligence: Analytical tradecraft and Education as drivers for Intelligence reform**, small wars journal.

-Tekin, M. (2011). **A Study into The Levels of Decision Making and Coping with Stress of the Students of Physical Education and Sports College.** Vol. 5. pp: 3614-3622. South Africa. African Journal of Business Management.

-Thunholm, P. (2004). **Decision-making style: habit, style or both?** Vol.36. pp: 931-944. Stockholm: Sweden. Personality and Individual Differences Journal. Elsevier.

-Tubke, A., Ducatel, K., Gavigan, J. & Moncada, P. (2001). **Strategic Policy Intelligence: Current Trends, The State of Play & Perspectives/S & T Intelligence For Policy-Making Processes**. pp: (1-83). Seville: Spain. Joint Research Center.

- Wani, A., Sankar, R., Angel, J., Dhivya, P., & Athirai, K. (2016). **Emotional Stability among Annamalai University Students**. Vol 3. pp: 119-123. Annamalai: Indian. The International Journal of Indian Psychology.

" الملاحق "

ملحق(1): الاستبيانات بالصورة الأولية:

أولاً: استبيان الذكاء الاستراتيجي:

الرقم	الفقرات	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
1	أفكر بالتغييرات الحاصلة في البيئة المحيطة على عملية اتخاذ القرار.					
2	أمتلك الإرادة والقدرة على مواجهة التعقيدات والمتغيرات المستقبلية.					
3	أستثمر الفرص التي تحقق أهدافي.					
4	تفيدني خبرتي وإمكاناتي الذاتية في التعامل مع الأحداث المستقبلية.					
5	أعمل على رسم صورة شاملة ومتناسقة للمستقبل.					
6	أتابع آخر التطورات المستخدمة في مجال عملي.					
7	أستطيع رؤية الظروف التي تحيطني بشكل مترابط ومتناسق.					
8	أدرس العناصر مجتمعة بدلاً من تجزئتها لتلمس قيمتها في المدى البعيد.					
9	أعتمد منهجية دقيقة في تصنيف المعلومات لتسهيل استيعابها والاستفادة منها.					
10	أستثمر طاقات الفريق في البحث عن المعلومات المهمة لمستقبله.					
11	أوازن المعلومات بين سرعة تقديمها والقيمة التي تحققها.					
12	أمتلك رؤية شمولية أحدد من خلالها اتجاه الأعمال التي سأقوم بها.					
13	أعتمد على رؤيتي في اتخاذ قرارات صائبة.					
14	أمتلك القدرة على التعامل مع الأشياء غير الواضحة والمجهولة.					
15	أمتلك القدرة على تحويل الرؤية إلى واقع ممكن التطبيق لتحقيق أهدافي.					
16	أحدد خياراتي وفق التغيرات المستقبلية للبيئة الخارجية.					
17	لدي استعدادات علمية وبحثية مناسبة بما يلائم الأمد البعيد.					
18	أعمل على تطوير استراتيجياتي بشكل يتوافق مع متطلبات التغيير المستقبلي.					
19	أتنافس مع أصدقائي لتقديم المزيد من الإنجازات.					
20	أشجع الآخرين على التفاعل وتكوين فريق عمل خاص بهم.					
21	أحث أصدقائي على المشاركة في اتخاذ القرارات وتحمل المسؤولية.					
22	أحفز أصدقائي على التعامل مع الأهداف المرسومة بدقة وعناية.					
23	مشاركة الآخرين تساهم في تحقيق الأهداف المرسومة.					
24	تزداد فاعلية القرار عندما ينتج عن المشاركة مع الآخرين.					
25	تساهم مشاركة الآخرين في تطوير قدراتي وخبراتي.					
26	مشاركة الأخرين يمنحني قدرة أكبر على مواجهة الظروف التنافسية.					
27	الشراكة تعزز من قدرتي على إدارة الأزمات					

ثانياً: اتخاذ القرار:

الرقم	العباراة	البعد	نعم	لا	أحياناً
1	أهيئ الظروف المناسبة لاتخاذ القرار.	التروي			
2	أتوقع الحصول على نتائج جيدة عند اتخاذ القرار.				
3	أطلع على التجارب السابقة قبل اتخاذ القرار.				
4	أجمع المعلومات اللازمة قبل اتخاذ القرار.				
5	لدي الخبرة لاتخاذ القرار الناجح.				
6	أضع البدائل المحتملة المتعلقة بالقرار.				
7	اتخذ القرار من خلال التخطيط المناسب.				
8	أراعي عدم تناقض قراراتي مع بعضها.				
9	عادة ما يكون لدي قرارات بديلة جاهزة.				
10	أكتشف الأخطاء وأحاول تصحيحها عند تنفيذ القرار.				
11	أحرص على اتخاذ قرار يمكنني تنفيذه.				
12	ترتبط القرارات التي اتخذها بأهدافي المستقبلية.				
13	عندما أتخذ قرار أتابعه جيداً في التنفيذ.				
14	أختار أنسب الأوقات لاتخاذ قرار ما.				
15	اتخاذ القرار لا يتطلب مني وقتاً طويلاً.	الاندفاع			
16	أختار البديل الأسهل عند اتخاذي القرار.				
17	أول قرار يتبادر إلى ذهني هو القرار الصحيح دون التفكير فيه.				
18	قراري الذي اتخذه لا أناقشه مع الآخرين.				
19	لا أهتم بتحديد فوائد وأضرار أي قرار سوف اتخذه				
20	لا أتراجع عن قرار اتخذته حتى لو كان غير مناسب.				
21	أتوقع الحصول على نتائج غير مرضية عند اتخاذ القرار.	التردد			
22	أشك بالحلول التي وصلت اليها.				
23	أتراجع عن قراري عند أول عقبة أواجهها.				
24	أشعر بأنني لا أستطيع أن أقرر ماذا أفعل.				
25	أشعر بعدم القدرة على اتخاذ قراراتي بمفردي.				
26	أمتنع عن اتخاذ أي قرار خوفاً من الفشل.				
27	أتردد عند اتخاذ أي قرار.				
28	تؤثر آراء الآخرين في قراراتي.				

ثالثاً: الاتزان الانفعالي:

الرقم	العبارة	البعد	نعم	لا	أحياناً
1	أشعر بالتوتر في أغلب الأوقات.	الاسترخاء وضبط الذات			
2	يحتد ويعلو صوتي مهما كان النقاش.				
3	أجد راحة في الجلوس منفرداً.				
4	أستطيع السيطرة على انفعالاتي أمام الآخرين.				
5	أقوم بتحطيم الأشياء عندما انفعل.				
6	أشعر برغبة في التشاجر عندما أكون متضايقاً.				
7	أشعر بأني محط سخرية من الآخرين.	الثقة بالنفس			
8	يمكنني التحدث في حشد من الناس بسهولة.				
9	أجد نفسي بدرجة عالية من الحيوية والنشاط.				
10	ابتعد عن أي عمل يحتاج إلى التحدي.				
11	أؤمن أن الإنسان يتعلم من أخطائه.				
12	تجرح مشاعري بسهولة عندما يتحدث الناس عن عيوبي.				
13	أعاني كثيراً من الصداع.	تحمل الضغوط			
14	أشعر أن بداخلي كثيراً من الصراعات.				
15	أثور وأغضب بسهولة لأتفه الأسباب.				
16	أشعر بالانفعال عند تعرضي لمواقف غير مألوفة.				
17	أعد نفسي شخصاً سعيداً لا يحمل الأشياء أكثر مما تحتمل.				
18	أشعر غالباً بفتور الهمة والتعب دون سبب.				
19	أرد الإساءة مهما كانت العواقب إذ أخطا أحد في حقي.	البعد الاجتماعي			
20	أجد صعوبة في التعرف إلى أصدقاء جدد.				
21	يصعب علي تغيير أرائي ومعتقداتي.				
22	أتصرف بطبيعتي بغض النظر عما يريده الناس.				
23	أميل إلى التجديد في معظم الأحيان.				
24	ألتزم الصمت عندما أكون مع الآخرين.				
25	أحب عادة حضور الحفلات السارة والاستمتاع بها.				
26	أحب الأعمال التي تتطلب السرعة.	الثبات الانفعالي			
27	في كثير من الأحيان أتخذ قراراتي فوراً.				
28	أندفع بكل قوتي وأستمتع بالوقت.				

ملحق(2): الاستبيانات بالصورة النهائية:

أولاً: الذكاء الاستراتيجي:

الرقم	الفقرات	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
1	أفكر بتغيرات البيئة المحيطة وأثرها على اتخاذ القرار.					
2	أثق بقدرتي على مواجهة التعقيدات والتغيرات المستقبلية.					
3	أستثمر الفرص التي تحقق أهدافي.					
4	لدي خبرة في التعامل مع الأحداث المستقبلية.					
5	أعمل على رسم صورة شاملة للمستقبل.					
6	أتابع آخر التطورات المستخدمة في مجال عملي.					
7	أستطيع رؤية الظروف التي تحيط بي بشكل مترابط ومتناسق.					
8	أدرس العناصر مجتمعة بدلاً من تجزئتها.					
9	أصنف المعلومات لتسهيل استيعابها والاستفادة منها.					
10	أستثمر طاقات الفريق في البحث عن المعلومات المهمة لمستقبله.					
11	أوازن المعلومات بين سرعة تقديمها والقيمة التي تحققها.					
12	لدي القدرة على تحديد المعلومات الضرورية للأعمال التي سأقوم بها.					
13	أعتمد على نفسي عند اتخاذ قرارات المطلوبة.					
14	أمتلك القدرة على التعامل مع الأشياء غير الواضحة.					
15	أمتلك القدرة على تحويل أفكاري إلى واقع يحقق أهدافي.					
16	أحدد خياراتي وفق التغيرات المستقبلية للبيئة الخارجية.					
17	لدي استعدادات علمية وبحثية مناسبة بما يلائم الأمد البعيد.					
18	أعمل على تطوير استراتيجياتي بشكل يتوافق مع متطلبات المستقبل.					
19	أتنافس مع أصدقائي لتقديم المزيد من الإنجازات.					
20	أشجع الآخرين للعمل ضمن فريق.					
21	أحث أصدقائي على المشاركة في اتخاذ القرارات وتحمل المسؤولية.					
22	أشجع أصدقائي على الالتزام بالأهداف المرسومة بدقة.					
23	تساهم مشاركة الأخرين في تحقيق الأهداف المرسومة.					
24	تزداد فاعلية القرار عندما ينتج عن المشاركة مع الآخرين.					
25	تساهم مشاركة الآخرين في تطوير قدراتي وخبراتي.					
26	تمنحني مشاركة الآخرين قدرة أكبر على مواجهة الظروف التنافسية.					
27	تزيد الشراكة من قدرتي على إدارة الأزمات.					

ثانياً: اتخاذ القرار:

الرقم	العباراة	البعد	نعم	لا	أحياناً
1	أهيئ الظروف المناسبة لاتخاذ القرار.	التروي			
2	أتوقع الحصول على نتائج جيدة عند اتخاذ القرار.				
3	أطلع على تجارب الآخرين قبل اتخاذ القرار.				
4	أجمع المعلومات اللازمة قبل اتخاذ القرار.				
5	لدي الخبرة لاتخاذ القرار المناسب.				
6	أضع بالحسبان جميع البدائل المحتملة المتعلقة بالقرار.				
7	اتخذ القرار من خلال التخطيط المناسب.				
8	انتبه دائماً إلى عدم تناقض قراراتي مع بعضها.				
9	عادة ما يكون لدي قرارات بديلة عند اتخاذ أي قرار.				
10	أكتشف الأخطاء وأحاول تصحيحها عند تنفيذ القرار.				
11	أحرص على اتخاذ القرارات القابلة للتنفيذ.				
12	ترتبط القرارات التي اتخذها بأهدافي المستقبلية.				
13	عندما اتخذ قراراً أتابعه جيداً في التنفيذ.				
14	أختار أنسب الأوقات لاتخاذ قرار ما.				
15	اتخاذ القرار لا يتطلب مني وقتاً طويلاً.	الاندفاع			
16	أختار البديل الأسهل عند اتخاذي القرار.				
17	اختار أول قرار يتبادر إلى ذهني دون التفكير فيه.				
18	أناقش قراري مع الآخرين.				
19	أهتم بتحديد فوائد وأضرار أي قرار سوف اتخذه				
20	أتراجع عن قرار اتخذته حتى لو كان غير مناسب.				
21	أتوقع الحصول على نتائج غير مرضية عند اتخاذ القرار.	التردد			
22	أشك بالحلول التي وصلت إليها.				
23	أتراجع عن قراري عند أول عقبة أواجهها.				
24	أشعر بأنني لا أستطيع أن أقرر ماذا أفعل.				
25	أشعر بعدم القدرة على اتخاذ قراراتي بمفردي.				
26	أمتنع عن اتخاذ أي قرار خوفاً من الفشل.				
27	أتردد عند اتخاذ أي قرار.				
28	تؤثر آراء الآخرين في قراراتي.				

ثالثاً: الاتزان الانفعالي:

الرقم	العبارة	البعد	نعم	لا	أحياناً
1	أشعر بالتوتر في أغلب الأوقات.	الاسترخاء وضبط الذات			
2	يحتد ويعلو صوتي عند النقاش مع الآخرين.				
3	أجد راحة في الجلوس منفرداً.				
4	أستطيع السيطرة على انفعالاتي أمام الآخرين.				
5	أقوم بتحطيم الأشياء عندما انفعل.				
6	أشعر برغبة التشاجر عندما أكون متضايقاً.				
7	أشعر بأني محط سخرية من الآخرين.	الثقة بالنفس			
8	يمكنني التحدث في حشد من الناس بسهولة.				
9	أجد نفسي بدرجة عالية من الحيوية والنشاط.				
10	ابتعد عن أي عمل يحتاج إلى التحدي.				
11	أؤمن أن الإنسان يتعلم من أخطائه.				
12	تجرح مشاعري بسهولة عندما يتحدث الناس عن عيوبي.				
13	أعاني كثيراً من الصداع.	تحمل الضغوط			
14	أشعر أن بداخلي كثير من الصراعات.				
15	أثور وأغضب بسهولة لأتفه الأسباب.				
16	أشعر بالحرج عند تعرضي لمواقف غير مألوفة.				
17	أعد نفسي شخصاً سعيداً لا يحمل الأشياء أكثر مما تحتمل.				
18	أشعر غالباً بفتور الهمة والتعب دون سبب واضح.				
19	أرد الإساءة مهما كانت العواقب.	البعد الاجتماعي			
20	أجد صعوبة في التعرف إلى أصدقاء جدد.				
21	يصعب علي تغيير أرائي.				
22	أتصرف بعفوية بغض النظر عما يقوله الآخرين عني.				
23	أميل إلى التجديد في معظم الأحيان.				
24	ألتزم الصمت عندما أكون مع الآخرين.				
25	أحب حضور الحفلات السارة.				
26	أحب الأعمال التي تتطلب السرعة.	الثبات الانفعالي			
27	أتسرع في اتخاذ قراراتي.				
28	أندفع بكل قوتي وأستمتع بالوقت.				

ملحق(3):

ثالثا: أسماء السادة المحكمين:

عُرض المقياس على عدد من أعضاء الهيئة التدريسية في كلية التربية وهم:

المحكمين	الاختصاص	القسم
الأستاذ الدكتور محمود ميلاد	أصول البحث	علم النفس
الاستاذ الدكتور رمضان درويش	إحصاء	قياس وتقويم
الأستاذ الدكتور غسان منصور	علم النفس المعرفي	علم النفس
الأستاذ الدكتور غسان الزحيلي	علم النفس التربوي	علم النفس
الأستاذ المساعد الدكتورة بسماء آدم	علم نفس عام	علم النفس
الأستاذ المساعد الدكتورة عزيزة رحمة	قياس وتقويم نفسي وتربوي	قياس وتقويم
الدكتورة رنا قوشحة	قياس وتقويم نفسي وتربوي	قياس وتقويم

Abstract:

The aim of the research is to identify the relation between Strategic intelligence, Decision-making and Emotional balance, and reveal the significance of the differences in performance on the scales used in the research due to the variables of gender and specialization among the members of the research sample. The sample amounted to (509) male and female, (226) males, and (283) females, postgraduate students at the University of Damascus, distributed in a stratified random manner, which adopted the descriptive analytical approach.

The results showed: There is a statistically significant correlation between the scores of the research sample individuals on the scales (strategic intelligence, decision-making, and emotional balance), and there are statistically significant differences between the mean scores of the research sample members on the strategic intelligence scale and its sub-dimensions according to the gender variable in favor of males, with the exception of after participation, and for the specialization variable in favor of the applied colleges except for the two dimensions of prospecting and participation, and there were no differences on the decision-making scale and its sub-dimensions according to the variables of gender and specialization, and there were no differences on the emotional stability scale and its sub-dimensions according to the gender variable, and the presence of differences according to the jurisdiction variable in favor of applied colleges after self confidence and the withstand pressure.

Keywords: Strategic intelligence, Decision-making, Emotional stability.

Syrian Arab Republic

Damascus University

Faculty of Education

Department of Psychology

Strategic Intelligence and Its Relation to Decision-Making and Emotional Stability

A field study of a sample of graduate students at the University of Damascus

A dissertation submitted in fulfilment of the requirements for the degree PHD in Educational Psychology

by

Jaafar Mohamad Mansour

supervision

Prof. Ali Mansour

Faculty of Education

Damascus University

2021-2022