

## البحث التاسع :

الذكاء الاستراتيجي وعلاقته بالمرونة النفسية لدى العاملين في  
المؤسسات (دراسة تحليلية)

### إعداد :

أ. حلیمة علی صالح الحداد

طالبة دكتوراه بقسم العلوم النفسية، كلية التربية، جامعة إب باليمن

أ. اتحاد محمد قاسم عرشان

طالبة دكتوراه بقسم الأصول والإدارة التربوية، كلية التربية، جامعة إب باليمن



## الذكاء الاستراتيجي وعلاقته بالمرونة النفسية لدى العاملين في المؤسسات (دراسة تحليلية)

أ. حلیمة علي صالح الحداد

طالبة دكتوراه بقسم العلوم النفسية، كلية التربية، جامعة إب باليمن

أ. اتحاد محمد قاسم عرشان

طالبة دكتوراه بقسم الأصول والإدارة التربوية، كلية التربية، جامعة إب باليمن

### • المستخلص :

يعتمد نجاح المؤسسات بدرجة كبيرة على ما يمتلكه الأفراد العاملون فيها من إمكانيات عملية وخبرة إدارية وفنية، وتنمية مهارات علم النفس الإيجابي كالذكاء الاستراتيجي، والمرونة النفسية التي تؤهلهم ليكونوا قادرين على العمل بكفاءة وإيجابية وتضادي ضغوط العمل، والعمل ضمن الفريق؛ وهو ما يتيح لهم التواصل بفاعلية مع المجتمع الداخلي والخارجي (تقوى شبكة النسيج الاجتماعي)، ويسهم في توفير الإمكانيات المادية والمعنوية لتلك المؤسسات، وتنفيذ خططها وتحقيق أهدافها، والنهوض بأفراد المجتمع إلى أعلى المستويات؛ ولذلك هدفت الدراسة الحالية إلى التعرف على الذكاء الاستراتيجي وعلاقته بالمرونة النفسية لدى العاملين في المؤسسات، ولتحقيق هدف الدراسة، استخدمت الباحثتان المنهج الوصفي التحليلي. وتوصلت الدراسة إلى وجود علاقة إيجابية بين متغيري (الذكاء الاستراتيجي والمرونة النفسية) كذلك استنتاج محتمل لوجود علاقات إيجابية بين تلك المتغيرات ومتغيرات أخرى ك (القدرة على اتخاذ القرار، التوافق المهني، المسؤولية الاجتماعية، إدارة الضغوط والأزمات، استقرار الحالة الانفعالية والصحية، والاستقرار النفسي بشكل عام) وفي ضوء هذه النتائج قدمت الباحثتان عدداً من التوصيات والمقترحات.

الكلمات المفتاحية: الذكاء الاستراتيجي - المرونة النفسية - العاملين في المؤسسات.

### *Strategic Intelligence and Its Relationship to Psychological Resilience among Institution Workers: Analytical Study*

Halima Ali Saleh Al-Hada & Etihad Muhammad Qasim Aarshan

#### Abstract:

The success of institutions depends to a large extent on the practical capabilities of the individuals working in them, the administrative and technical expertise, the development of positive psychology skills as strategic intelligence, and the psychological flexibility that qualifies them to be able to work efficiently and positively and avoid work pressures, and work within the team, which allows them to communicate effectively with society. The internal and external (the strengthening of the social fabric network) is what contributes to providing the material and moral capabilities of these institutions, implementing their plans and achieving their goals, and the advancement of community members to the highest levels. Therefore, the current study aimed to identify strategic intelligence and its relationship to the psychological flexibility of workers in institutions, and to achieve the goal of the study, it used The researcher descriptive analytical method. The study found a positive relationship between the two variables (strategic intelligence and psychological Resilience) as well as a possible conclusion for the existence of positive relationships between those variables and other variables such as (decision-making ability, professional compatibility, social responsibility, stress and crisis management, emotional and health stability, and psychological stability in a way. In light of these results, the two researchers presented a number of recommendations and proposals.

**Keywords:** Strategic Intelligence - Psychological Resilience - Institution Workers.

## • المقدمة:

تعمل المؤسسات في ظل بيئة تتسم بالمتغيرات المتسارعة على جميع الأصعدة الاقتصادية، التكنولوجية، والقانونية<sup>[١]</sup> إلخ، بالإضافة إلى امتداد المنافسة بين المؤسسات داخل قطاع الأعمال، غير أن تلك المؤسسات في ظل هذا المحيط غير المستقر تبذل جهوداً كبيرة مالية وبشرية، بهدف الاستمرار واعتماد أساليب تسييرية جديدة ومميزة عن المؤسسات الأخرى، أو المنافسة على الأقل تمكنها من تحقيق هدي البقاء وتحقيق الربح المقبول، ويمكن تصنيف الأساليب القائمة على أساس المعرفة من أهم الأساليب التي تسعى المؤسسات لدمجها في أنظمتها التسييرية حالياً، مثل: (البقطة الاستراتيجية، الذكاء الاستراتيجي، وإدارة المعرفة إلخ)؛ كونها أنظمة تبقى المؤسسة على يقظة دائمة وذات موقع تنافسي متقدم على المنافسين، وتمكنها من اكتساب مفاتيح الريادة التنافسية (كنوش، ٢٠١٧: ١).

ويعدُّ الذكاء الاستراتيجي من أهم العناصر، وأكثرها تأثيراً في حياة الأفراد والمؤسسات، ففي حياة الفرد تبرز أهمية اتخاذ القرار في كونه يتخذ يوماً العديد من القرارات المتعلقة بشخصه أو بأسرته أو بمجال عمله، وأما المؤسسات فإنَّ الذكاء الاستراتيجي يعدُّ جوهر عمل العاملين والمديرين فيها، فهو نقطة انطلاق الأنشطة في المؤسسات بمختلف مستوياتها، فاكساب الأفراد العاملين في المؤسسات للذكاء الاستراتيجي أيًا كانت مستويات إداراتهم أو مكائنتهم يعدُّ مؤشراً إيجابياً للرضا والالتزام وإدراك عبء العمل وتفادي ضغوطه وإجهاده.

وسلوك الفرد هو مقياس شخصيته الذي يعكس ثقافته ويجسد حضارته ومدى احترامه لذاته وللآخرين، كما قد يمثل السبب الرئيس في نجاح الفرد أو فشله في أداء مهامه العملية، أو الحيوية فالسلوك البشري والعلاقات الإنسانية لها أثر في حياة الإنسان وتنظيم انفعالاته (عليان، ٢٠١٤: ٤).

ويقوم تنظيم الانفعال بدرجة أساسية على المرونة النفسية وما يترتب عليها من تكيف في أوقات العمل والمشقة والأحداث المجهددة، واتخاذ القرارات الصائبة التي تعتمد على الطريقة التي ينظم بها الأفراد انفعالاتهم للتعامل مع الضغوط والمشكلات الظرفية (المؤقتة)، وتلبية احتياجاتهم وتحقيق أهدافهم الشخصية، فعندما يواجه الأفراد بشكل عام والعاملون في المؤسسات بشكل خاص مواقف تحدي مستمرة أو متكررة تثير انفعالاتهم ومشاعرهم، فتهدد بدورها قواهم وتوازنيهم؛ الأمر الذي يؤدي إلى التسرع في اتخاذ قرارات غير صائبة، ومن ثمَّ فإنَّ المرونة النفسية هي حجر الزاوية للصحة النفسية للفرد من حيث تنظيم انفعالاته، وقدرته على التكيف واتخاذ القرارات، والاستقلال، والتريث، وعدم الاستشارة، ومواجهة المشكلات والأزمات وإيجاد الحلول المناسبة.

## • مشكلة الدراسة:

من الجدير بالذكر أنَّ متغيري الذكاء الاستراتيجي والمرونة النفسية من المواضيع المهمة التي بدأت تجذب الباحثين إلى اتخاذها موضع دراسة وبحث

وتحليل؛ ومنه فإن موضوع المرونة بدأ يستهوي الباحثين في مجال علم النفس؛ إذ إنه يعدُّ أحد أهم مؤشرات الصحة النفسية، لاسيما ونحن في عصر ازدادت فيه الضغوط الحياتية والنفسية التي باتت تواجهنا من كل حذب وصوب.

وبما أنَّ للمرونة النفسية ارتباطاً وثيقاً بالكثير من خصائص وسمات الشخصية التي لها علاقة بجميع جوانب الحياة، جاءت فكرة دراسة العلاقة بين متغير المرونة ومتغير الذكاء الاستراتيجي لدى العاملين في المؤسسات، بالإضافة لعدة أسباب منها ذاتية بحكم الرغبة الشخصية في البحث حول متغيري الدراسة ودورهما الفعال في تحقيق النجاح والتطوير المستمر للمؤسسات، وهذه الرغبة نابعة من الإدراك لأهمية الموضوع بحكم تخصص الباحثين (السيكولوجي، الإداري)، وأسباب بحثية منها ندرة الدراسات التي تناولت هذين المتغيرين، وانعدام الدراسات التي تجمع المتغيرين ومعرفة التأثير والعلاقة فيما بينهما، فمن خلال إطلاع الباحثين وعلى حد علمها لم تجدا أي دراسة تناولت متغيرات الدراسة الحالية مجتمعة، ما دفع الباحثين للقيام بهذه الدراسة، وهي معرفة العلاقة بين متغيري الذكاء الاستراتيجي والمرونة النفسية لدى العاملين في المؤسسات؛ كونها تمثل المحور الأساس الذي يخدم شريحة كبيرة من أفراد المجتمع.

وتتلور مشكلة الدراسة الحالية بالسؤال الرئيس الآتي:

**ما علاقة الذكاء الاستراتيجي بالمرونة النفسية لدى العاملين في المؤسسات؟**

#### • أهداف الدراسة:

تسعى الدراسة الحالية إلى تحقيق الأهداف الآتية:

- ◀ تقديم إطار نظري لمتغيري الذكاء الاستراتيجي والمرونة النفسية.
- ◀ تحديد أهمية الذكاء الاستراتيجي.
- ◀ تحديد أهمية المرونة النفسية.
- ◀ التعرف على طبيعة العلاقة بين الذكاء الاستراتيجي والمرونة النفسية وأهميتها.

#### • أهمية الدراسة:

تستمد هذه الدراسة أهميتها من أهمية الموضوع الذي تناولته وهو الذكاء الاستراتيجي لدى العاملين في المؤسسات وعلاقته بالمرونة النفسية لديهم، وأيضاً من ناحية طبيعة العينة وهي (العاملين في المؤسسات)؛ كونها تمثل الجزء الأهم في المجتمع لما يعول عليهم بتطوير المؤسسات وتنمية إنتاجها للأفضل، بالإضافة إلى ندرة المواضيع التي تناولت متغيري الذكاء الاستراتيجي والمرونة النفسية، وعدم وجود دراسات جمعت بين المتغيرين حسب علم الباحثين؛ إذ لم تجدا دراسة تكشف العلاقة بين متغيري الذكاء الاستراتيجي والمرونة النفسية، وبالأخص الدراسات العربية؛ وهذا بحد ذاته يبلور لنا أهمية الدراسة الحالية من كونها أول دراسة تناولت متغير الذكاء الاستراتيجي وعلاقته بالمرونة النفسية لدى العاملين في المؤسسات.

أيضاً تتبلور أهمية هذه الدراسة في أنَّها قد تسهم في الاستفادة من ما كتب في الأدب النظري وتوظيفه في تكوين مقترحات استراتيجية مناسبة تساعد المسؤولين عن الهيئات الإدارية ومتخذي القرار في المؤسسات على تجنب الأزمات والصراعات والتهديدات وإدارة الضغوط بفاعلية عالية، ما يسهم في تحقيق الرضا الوظيفي وخلق توافق نفسي واجتماعي لديهم ولدى الأفراد العاملين في مؤسساتهم؛ وهذا بدوره يرفع من إنتاجية تلك المؤسسات ونموها وتطويرها بشكل عام.

#### • المنهج:

استخدمت الباحثتان المنهج الوصفي التحليلي نظراً لطبيعة الدراسة الحالية التي تستوجب الوقوف على الظاهرة والبحث عن خصائصها وأبعادها بالاعتماد على الدراسات والبحوث والأدبيات السابقة ذات العلاقة.

#### • المصطلحات:

#### • الذكاء الاستراتيجي:

يعرف بأنه أداة لتوفير المعلومات الشاملة عن البيئة الخارجية وحتى الداخلية لصناع القرار في الوقت المناسب وبالقدر المناسب لدعم عملية التخطيط واتخاذ القرارات الاستراتيجية المناسبة والصائبة (Boumois, 2000: 28).

#### • وتعرفه الباحثتان إجرائياً بأنه:

قدرة الأفراد على فهم منهجية البحث عن المعلومات المتاحة للجميع وتفسيرها من أجل تفعيلها لاستغلال الفرص المتاحة لهم ومواجهة التهديدات المحيطة بالمؤسسات التي يديرونها أو يعملون فيها.

#### • المرونة النفسية:

عرفت المرونة من قبل الجمعية الأمريكية لعلم النفس (APA, 2002) بأنها: عملية التوافق الجيد والمواجهة الإيجابية للشدائد والصدمات والنكبات، أو الضغوط النفسية العادية التي يواجهها الأفراد مثل: المشكلات الأسرية، مشكلات العلاقات مع الآخرين، المشكلات الصحية الخطيرة، وضغوط العمل والمشكلات المالية (الصالح، ٢٠١٨: ١٦٤).

#### • تعرفها الباحثتان إجرائياً بأنها:

قدرة الفرد على التوافق الإيجابي والتكيف مع ظروف الحياة الضاغطة والأزمات والتهديدات الطارئة بفاعلية عالية بما يتناسب مع إمكانياته ومقوماته الذاتية والاجتماعية ما يساعده على تجاوز المحن والضغوط المختلفة، والتعايش معها بإيجابية، واحتفاظه بكفاءته الذاتية.

#### • دراسات سابقة:

سيتم عرض مجموعة من الدراسات السابقة ذات الصلة بموضوع الدراسة الحالية التي تم التوصل إليها؛ حيث سيتم عرض دراسات سابقة متعلقة بمتغير الذكاء الاستراتيجي أولاً ثم دراسات سابقة متعلقة بمتغير المرونة النفسية، وذلك حسب التسلسل الزمني من الأحدث إلى الأقدم.

أ-دراسات متعلقة بالذكاء الاستراتيجي:

دراسة (حمودة، ٢٠١٤)، وهدفت إلى اختبار أثر الذكاء الاستراتيجي في تحقيق ممارسات الجودة الشاملة في المستشفيات الخاصة الأردنية، وتكون مجتمع الدراسة من جميع العاملين في الإدارة العليا في المؤسسات محل الدراسة وبلغ عددهم (٥٩) مستشفى في مدينة عمان، وتمثلت وحدة التحليل والمعاينة من المديرين ورؤساء الأقسام، واعتمدت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، وأظهرت الدراسة وجود تأثير ذي دلالة إحصائية للذكاء الاستراتيجي في ممارسات الجودة الشاملة في المستشفيات محل الدراسة، ووجود تأثير ذي دلالة إحصائية للذكاء الاستراتيجي في ممارسة التوجه نحو المستهلك في المؤسسات محل الدراسة.

ودراسة إسماعيلي (Esmaeili, 2014)، وهدفت إلى التعرف على أهم العوامل الفعالة في الذكاء الاستراتيجي، صنع القرار الاستراتيجي، والتخطيط الاستراتيجي، وتأثير الذكاء الاستراتيجي في اتخاذ القرارات الاستراتيجية والتخطيط الاستراتيجي في التنظيم والشركات التي تستخدم نظام الذكاء في مدينة خرم أباد، وتوصلت الدراسة إلى أن لاستراتيجية الذكاء تأثيراً إيجابياً وذات مغزى على اتخاذ القرار الاستراتيجي والتخطيط الاستراتيجي في الشركات والمؤسسات، وأن أهم العوامل المؤثرة في الذكاء الاستراتيجي هي: ذكاء الموارد البشرية، العملية التنظيمية، التكنولوجية، المعلوماتية، الموارد المالية، المنافس.

كما هدفت دراسة (Pellissier & kruger, 2011) إلى معرفة مدى استخدام الذكاء الاستراتيجي في شركات التأمين في جنوب أفريقيا، وتكونت عينة الدراسة من (٨٢) شركة تأمين مسجلة في مجلس الخدمات المالية في جنوب أفريقيا، ولتحقيق أهداف الدراسة استخدم المنهج الوصفي التحليلي وذلك لمعرفة آراء المديرين في تلك الشركات، وقد توصلت الدراسة إلى عدد من النتائج أبرزها: وجود اختلاف في استخدام أبعاد الذكاء الاستراتيجي وفي آليات الاستخدام بين الشركات الكبيرة والصغيرة - أي أن عمليات الذكاء الاستراتيجي أكثر انتشاراً واستخداماً في المنظمات الكبيرة، كذلك يوجد اختلاف في استخدام أنشطة الذكاء الاستراتيجي لتحديد المعلومات المطلوبة لتعزيز عملية اتخاذ القرارات، وفي رصد الأداء والتخطيط الاستراتيجي.

أما دراسة (قاسم، ٢٠١١) فهذهت إلى التعرف على أثر الذكاء الاستراتيجي في عملية اتخاذ القرارات للمديرين العاملين في مكتب غزة الإقليمي التابع للأونروا، واعتمدت المنهج الوصفي التحليلي، وتكونت عينة الدراسة من (٩٤) مديراً من المديرين العاملين في مكتب غزة الإقليمي التابع للأونروا، وتوصلت الدراسة إلى عدة نتائج من ضمنها: وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين عناصر الذكاء الاستراتيجي (الاستشراف، تفكير النظم، الرؤية المستقبلية، الدافعية، الشراكة) وعملية اتخاذ القرارات في مكتب غزة الإقليمي التابع للأونروا.

وأجرى عبادي وآخرون (Abadie et. al, 2010) دراسة هدفت إلى توضيح أهمية الذكاء الاستراتيجي في تحقيق الإبداع من خلال تحقيق أعلى نسب مبيعات في

السوق الصحية الأوروبية ومنافسة الشركات العملاقة الخاصة بالأدوية، وتكونت عينة الدراسة من عدد من شركات الأدوية العالمية وعددها (٥٠) شركة، واستخدمت الدراسة أداة استبانة بالإضافة لأداة المقابلات لتحقيق أهدافها وجمع البيانات التي تفي بالغرض، وأظهرت نتائج الدراسة أن الذكاء الاستراتيجي يوفر الرؤية للمديرين في الشركات التي تم التطبيق عليها، ويؤهل المديرين في الشركات محل الدراسة ليكونوا قادة لمنظمات ومؤسسات عملاقة تقود سوق الأدوية والأدوات الصحية العالمية.

كما هدفت دراسة (العزاوي، ٢٠٠٨) إلى معرفة أثر العلاقة بين الذكاء الاستراتيجي وقرارات عمليات الخدمة في النجاح الاستراتيجي في كليات بغداد، وشملت الدراسة تسع كليات تابعة لجامعة بغداد، وجمعت بيانات الدراسات من ٨٠ رئيساً وعضواً من رؤساء وأعضاء مجالس هذه الكليات، واعتمدت المنهج الوصفي التحليلي، وتوصلت الدراسة إلى العديد من النتائج أبرزها محدودية رصيد الذكاء الاستراتيجي في الكليات التي تم تطبيق البحث عليها على إثر تمتع ٢٥٪ فقط من أفراد العينة بالذكاء الاستراتيجي، وتوفر بعض مقوماته عند ٧٥٪ منهم، ووجود تدني واضح في ثقافة هذا النمط من الذكاء.

#### ب- دراسات متعلقة بالمرونة النفسية:

دراسة (صالح، ٢٠١٨) وهدفت إلى معرفة العلاقة بين المرونة النفسية والقدرة على حل المشكلات الاجتماعية لدى معلمي التربية الاجتماعية والوطنية في المرحلة الأساسية العليا في الأردن، واستخدم المنهج الوصفي التحليلي، وتكونت عينة الدراسة من (٩٨) معلماً للعام الدراسي ٢٠١٧ / ٢٠١٨، وكان من ضمن النتائج التي توصلت إليها وجود علاقة ارتباطية إيجابية بين مستوى المرونة النفسية لدى معلمين التربية الاجتماعية والوطنية على حل المشكلات.

كما هدفت دراسة (الصالح، ٢٠١٨) إلى معرفة العلاقة بين القدرة على اتخاذ القرار والمرونة النفسية لدى رؤساء الأقسام الأكاديمية في جامعة الجوف وفقاً لمتغيرات (العمر، النوع، والدرجة العلمية) وتكونت عينة الدراسة من (٦٥) رئيس قسم أكاديمي، موزعين على كليات التربية، العلوم الإنسانية، العلوم والآداب، جامعة الجوف، واستخدم مقياس اتخاذ القرار والمرونة النفسية، وتوصلت نتائج الدراسة إلى وجود علاقة ارتباطية موجبة دالة بين المرونة النفسية واتخاذ القرار، كما بينت عدم وجود فروق دالة بين الفئات العمرية أو الفئات العلمية (ماجستير، دكتوراه) في القدرة على اتخاذ القرار.

أما دراسة (فجان، ٢٠١٥) فهذهت إلى معرفة التوافق المهني والمسؤولية الاجتماعية وعلاقتها بمرونة الأنا النفسية لدى معلمي التربية الخاصة بمؤسسات التربية الخاصة بمحافظة غزة، وتكونت عينة الدراسة من (٢٨٧) معلم ومعلمة تربية خاصة، موزعين على مؤسسات التربية الخاصة البالغ عددها (١١) مؤسسة، واستخدم فيها مقياس (التوافق المهني، المسؤولية الاجتماعية، مرونة الأنا النفسية) وبينت نتائج الدراسة وجود علاقة ارتباطية موجبة بين مرونة الأنا



النفسية والمسؤولية الاجتماعية، كما بينت النتائج عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى مرونة الأنا تعزاً لمتغير (الجنس، الحالة الاجتماعية، المؤهل العلمي).

وأجرى (Pidgeon et. al, 2014) دراسة هدفت إلى الكشف عن خصائص المرونة النفسية لدى الجامعات، وهي دراسة دولية تكونت عينتها من (٢١٤) طالباً جامعياً من أستراليا، الولايات المتحدة، وهونج كونج، وأظهرت النتائج أن الطلبة الذين يمتلكون مستويات منخفضة من المرونة النفسية ظهر عندهم مستوى منخفض في مجال الدعم الاجتماعي، ومستوى عالٍ في مجال العجز النفسي والضائقة النفسية، وذلك من خلال المقارنة بينهم وبين طلبة الجامعات الأخرى الذي يتميزون بامتلاك مستويات عالية من المرونة النفسية.

وقام (Souri & Hasanirad, 2011) بدراسة هدفت إلى التعرف على العلاقة بين المتغيرات الآتية: ( المرونة النفسية، التفاؤل، والراحة النفسية) لدى طلبة الطب بجامعة طهران الطبية؛ حيث تم التطبيق على عينة قوامها (٤٠٤) طلبة، وبينت النتائج وجود علاقة إيجابية بين متغيري المرونة النفسية والتفاؤل، وأن الأفراد الأكثر مرونة لديهم قدرة على تكييف أنفسهم بشكل سريع مع التغيرات ولها ارتباط وثيق بمتغير الراحة النفسية؛ كون الراحة النفسية تتأثر بالخصائص الشخصية والنفسية مثل المرونة والتفاؤل.

وهدف دراسة (كرمان، ٢٠٠٥) إلى التعرف على مستوى الأسلوب المعرفي (التصلب، والمرونة النفسية) لدى متخذي القرار الإداري في الوزارات وما يتبعها من جهات، كما هدفت إلى الكشف عما إذا كان هناك فروق إحصائية في التصلب أو المرونة النفسية ترجع إلى متغيرات: الجنس، العمر، المستوى التعليمي، التخصص. وطبقت الدراسة على عينة قوامها (٢٦٨) من رؤساء الأقسام الإدارية، وتوصلت النتائج إلى أن لدى غالبية أفراد العينة مرونة نفسية وقدرة عالية على اتخاذ القرار الإداري.

وقد استفادت الدراسة الحالية من الدراسات السابقة لمتغيري (الذكاء الاستراتيجي، المرونة النفسية) في بلورة أبعاد المشكلة وإبراز أهميتها وإثراء مضامينها النظرية، غير أن الدراسة الحالية تميزت عن تلك الدراسات بأنها جمعت بين الذكاء الاستراتيجي والمرونة النفسية ومعرفة التأثير والعلاقة فيما بينهما.

### • الإطار النظري

#### • أولاً-الذكاء الاستراتيجي:

في ظل التطورات الملحوظة في ميدان الإدارة الاستراتيجية في القرن العشرين ظهرت فكرة الذكاء الاستراتيجي؛ حيث بدأ يتزايد اهتمام المؤسسات وشركات الأعمال العالمية والدولية المتقدمة بالذكاء الاستراتيجي.

• مفهوم الذكاء الاستراتيجي:

مع بدء الاهتمام بموضوع الذكاء الاستراتيجي حالياً تعددت التعاريف المقدمة له من قبل الباحثين والأكاديميين، فهي وإن كانت لا تتناقض مع بعضها البعض، إلا أنها تختلف نسبياً، ويرجع هذا الاختلاف غالباً إلى الحداثة النسبية في دراسة أبعاده، ولذلك سنورد مجموعة من التعاريف المختلفة زمانياً، منها:

عرفه النعيمي (٢٠٠٨: ١٧٢) بأنه: أحد مكونات صناعة القرار الذي يؤدي إلى التميز من خلال توافر المقدرة على وضع الحلول للمشكلات الطارئة والمعقدة.

أما (Kruger 2010: 99) فعرفه بأنه: توفر المعلومات الصحيحة لدى مديري المؤسسات في الوقت المناسب لكي يتسنى لهم اتخاذ القرارات بشأن مستقبل مؤسساتهم.

بينما عرفه صالح وآخرون (٢٠١٠: ١٤٢) بأنه: ذكاء يتصف به قادة المؤسسات ممن يتمتعون بالرؤية المستقبلية، والشراكة، والقدرة على التحفيز، والحدس، والإبداع، ويرتكزون على نظام معلوماتي يساعدهم في توظيف المادة الفكرية الناتجة في صناعة قرارات فاعلة.

كما يعرفه (Seitovirta 2011: 10) بأنه: جمع البيانات ذات الصلة باتخاذ القرارات الاستراتيجية وتحليلها ونشرها.

ويعرف بأنه: قدرة القائد على تكوين صورة شاملة عن مستقبل مؤسسته والفرص والتحديات التي يمكن أن تواجهها، وتحفيز الأفراد العاملين فيها، وإقامة الشراكات التي تساعد على تأطير هذه الصورة، واتخاذ قرارات فاعلة بصددتها (عبيد، ٢٠١٥: ١٩).

وهناك باحثون يرون أن الذكاء الاستراتيجي هو المفهوم الجامع بين كل من الذكاء الاقتصادي الذي هو إدارة المعلومات الداخلية للمؤسسة وحمايتها، وكذلك إدارة المعرفة التي تعرف بشكل عام على أنها إدارة المعلومات الخارجية للمؤسسة.

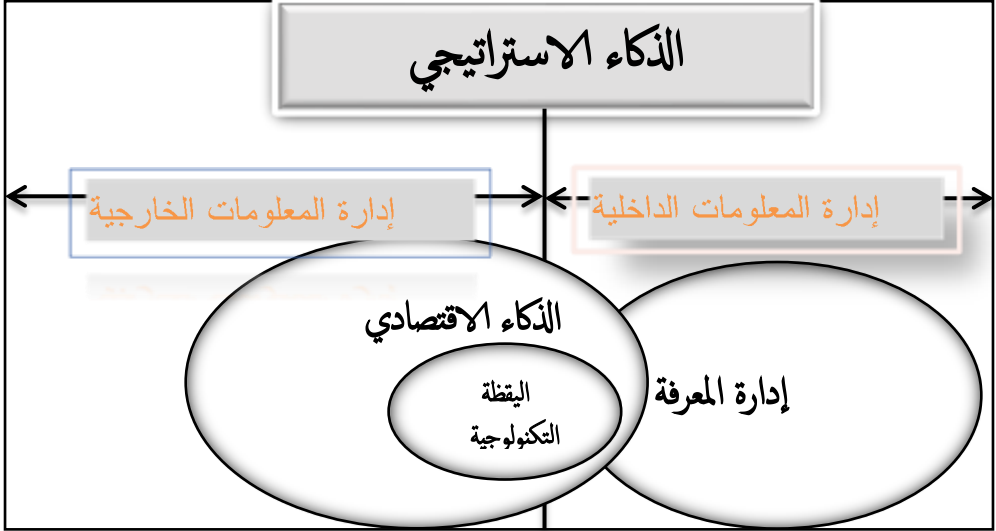
ومما ورد من تعريفات سابقة يتضح أن الذكاء الاستراتيجي عنصر فاعل في اتخاذ قرارات استراتيجية ناجحة، بحيث يتضمن القدرة المعينة لقائد المؤسسة على توظيف إدارة المعلومات بالاستفادة منها في تحليل البيئة الداخلية لمعرفة نقاط القوة والضعف، والبيئة الخارجية لمعرفة الفرص والتحديات، وتحديد آلية معينة لاستغلال الفرص في مواجهة التحديات التي قد تواجه المؤسسة ومعالجة نقاط الضعف التي قد تعترضها.

والشكل (١) يوضح الإطار العام لمفهوم الذكاء الاستراتيجي.

• خصائص من يتمتعون بالذكاء الاستراتيجي:

يرى ماكوبي Maccoby أن سر نجاح المؤسسات هو تميز قياداتها بمهارات الذكاء الاستراتيجي، فالقادة اليوم بحاجة ماسة إلى إدارة مؤسساتهم بذكاء

استراتيجي لاسيما في الظروف الراهنة الصعبة والمعقدة؛ لذلك وضع عدد من خصائص الذكاء الاستراتيجي ومهاراته التي ينبغي أن يمتلكها القادة والعاملون في المؤسسات، منها ما يأتي:



شكل (١): الإطار العام لمفهوم الذكاء الاستراتيجي المصدر (الياس وحمزة، ٢٠١٢: ٤)

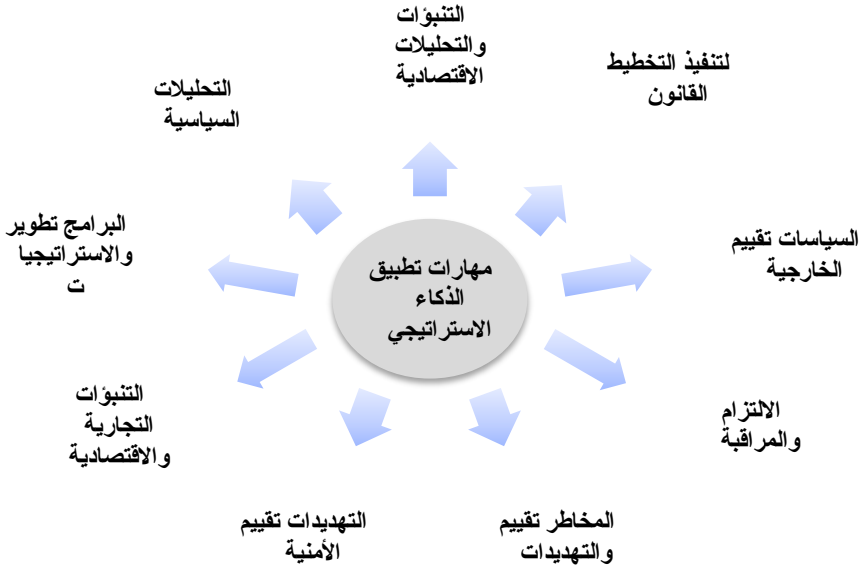
- ◀◀ التفكير الاستراتيجي، والقدرة على وضع الخطط والاستراتيجيات.
- ◀◀ القدرة على تنفيذ الاستراتيجيات في ظل التغيرات التي تحدث في البيئة المحيطة بمؤسساتهم.
- ◀◀ إيجاد شراكات تفاعلية مع قادة وعاملين آخرين ومؤسسات أخرى.
- ◀◀ القدرة على تحفيز من هم مسؤولون عنهم والآخرين من حولهم (تحفيز الآخرين على الأداء المتميز، وإلهامهم مزيداً من الإبداع، واستيعاب مشاعرهم، وبناء علاقات طيبة وفاعلة معهم).
- ◀◀ التصرف بحكمة وتفكير لإدارة الصراعات المؤسسية بثقة وسيطرة عاليتين، وتوظيف الذكاء الاستراتيجي في هذا المجال بالاعتماد على العقل والفكر والمعرفة بدلاً عن القوة العضلية أو السيطرة (كنوش، ٢٠١٧: ١٣).
- ◀◀ وأشار صالح، وآخرون (٢٠١٠) إلى أن القادة الذين يملكون ذكاء استراتيجي يوصفون بأنهم ذو بصيرة وحُدس بمستوى عالٍ، بالإضافة إلى مهارة فكرية وتحليلية.
- ◀◀ وترى الباحِثتان أن من أهم مهارات الذكاء الاستراتيجي: أسلوب حل المشكلات الذي يُعدُّ عملية معرفية انفعالية سلوكية يتمكن الأفراد بمقتضاها من تحديد واكتشاف وابتكار أساليب للتعامل مع مشكلات الحياة اليومية، وتُعدُّ في الوقت نفسه عملية تعلم اجتماعي وأسلوباً للتنظيم الذاتي، أو استراتيجية عامة للمواجهة يمكن تطبيقها على عدد كبير من المشكلات (فالح، ٢٠١١).

• دور الذكاء الاستراتيجي في التغيير المؤسسي:

أصبحت القضية الأهم في المجتمعات الحالية هي المحافظة على بقاء المؤسسات وتطويرها في ظل التهديدات التي تواجهها والناجمة عن التغيرات في بيئة المؤسسات الداخلية والخارجية؛ لذلك يُعدُّ الذكاء الاستراتيجي أداة إدارية فعالة لإدارة المستقبل وتوقع التغيرات التي قد تحدث وتؤثر في بناء المؤسسات؛ حيثُ إنَّ الذكاء الاستراتيجي يساعد القادة والمديرين على التخطيط طويل الأمد ويمكنهم من توقع التغيرات وإدارتها بحكمة وصواب، كما يساعدهم على التفهم والتبصر بوسائل التغيير المحتملة للسياسات والاستراتيجيات والبرامج والتشريعات المؤسسية، ويمكنهم من فحص بيئة عمل المؤسسات وتحديد الأخطار، والتهديدات، والفرص التي تواجههم.

فالذكاء الاستراتيجي يوفر للقادة معرفة ما يدور في البيئات التي يعملون فيها ما يساعدهم في توقع التغيرات التي من الممكن أن تحدث في المستقبل وإدارتها، ووضع الاستراتيجيات المناسبة للتكيف مع هذه التغيرات والاستعداد التام لأي تغيرات مفاجئة قد تحدث (علي، ٢٠١٥: ١٤).

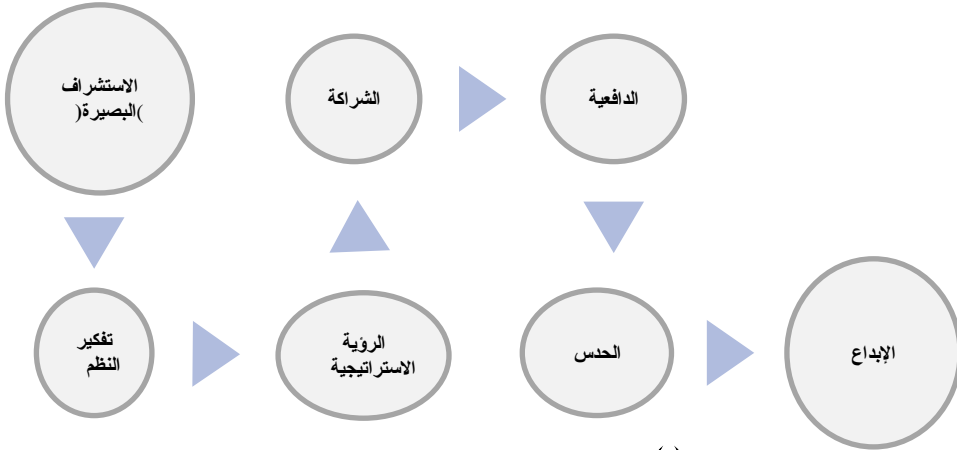
فدور الذكاء الاستراتيجي يبرز في مساعدة قادة المؤسسات الكبرى في اتخاذ القرارات المناسبة لصناعة السياسات على المدى البعيد، ويساعد في وضع البرامج والسياسات والاستراتيجيات، وتطبيق مهارات مختلفة ومتعددة ومهمة، منها ما هو موضح في الشكل أدناه.



شكل (٢) تطبيقات الذكاء الاستراتيجي (Medowell, 2009: 14)

• عناصر وأبعاد الذكاء الاستراتيجي:

الذكاء الاستراتيجي عبارة عن منظومة متكاملة من عدة عناصر تساعد القادة في فهم المستقبل وتشكيله والتطلع إليه، ومعرفة البيئة الخارجية بدقة عالية ما يساعد في تحفيز العاملين وتحقيق نتائج بارزة للمؤسسات، وهذا بدوره يؤدي إلى تحقيق الميزة التنافسية للمؤسسات، ومن هنا سنتطرق لعناصر الذكاء الاستراتيجي وأبعاده كما هي موضحة بالشكل الآتي:



شكل (٣) يوضح عناصر الذكاء الاستراتيجي وأبعاده.

١- الاستشراف:

هو الإدراك لأهمية الأحداث قبل حدوثها بناء على الخبرة والتجربة، والبحث، والمسح البيئي، وقدرة الإحساس بالاتجاهات الديناميكية؛ حيث يؤهل الفرد للتفكير بصورة غير مرئية ولكنها تصنع المستقبل.

وعرف بأنه: القدرة على رؤية الاتجاهات المستقبلية من خلال رصد العوامل الديناميكية في الماضي والحاضر (Maccoby, et al, 2004: 3) وهي قدرة الفرد على التفكير بالاعتماد على قوى غير مرئية وغير مدركة، إلا أنها تسهم في قراءة المستقبل (قاسم، ٢٠٠١: ٤١).

٢- تفكير النظم:

يجسد التفكير بمنطق النظم القدرة على توليف ودمج العناصر المختلفة أكثر من فصلها إلى أجزاء وتحليلها، ومن ثم تقييمها من حيث علاقتها بالكل، والتركيز على أسلوب تفاعلها مع بعضها من حيث نجاحها في خدمة أهداف النظام (Davis, 2002: 6).

كما أن التفكير بمنطق النظم يعبر عن القدرة على تركيب وتكامل العناصر المتنوعة لفهم كيفية تفاعلها مع بعضها البعض للوصول إلى أهداف المؤسسات، بحيث يتم دراسة الأجزاء من حيث علاقتها بالكل، وتقييمها من حيث نجاحها في خدمة أهداف النظام (Maccoby, et. al, 2004: 3).

### ٣- الرؤية الاستراتيجية:

الرؤية هي وصف لصورة مستقبلية أفضل تتطلع إليها المؤسسات وتتفوق بها على أوضاعها الحالية (عبيد، ٢٠٠٩: ٣٩). وتعني أيضاً القدرة على إدراك غير مرئي في واقع الحال وذلك من خلال الملاحظة الذهنية والنظرة الثاقبة على المدى البعيد (العزاوي، ٢٠١٦: ٣١٣)؛ ولهذا تُعدُّ الرؤية الاستراتيجية تدريباً على التفكير الحذر في الاتجاهات التي يجب على المؤسسات أن تتجه إليها لكي تحقق نجاحاتها على كافة الأصعدة.

### ٤- الشراكة:

تتمثل أهمية الشراكة في إمكانية إقامة تحالفات استراتيجية مع مؤسسات ومنظمات أخرى؛ حيث يقصد بالتحالفات الاستراتيجية اتفاق ملزم لمجموعتين من المؤسسات أو أكثر للمشاركة بمواردهم لتطوير مشاريع مشتركة لاستثمار فرص الأعمال، واستغلال طاقة الشراكة بشكل أمثل لتحقيق الأهداف المرجوة (الطائي والخفاجي، ٢٠٠٩: ٢٥٨).

### ٥- الدافعية:

تشير الدافعية إلى قدرة القادة على دفع العاملين معهم للتوجه صوب أهداف عامة تجمعهم ويؤمنون بها، والعزم على تنفيذ مجمل التصورات والرؤى اللازمة لذلك (Maccoby, 2001: 2).

فالدافعية تعبر عن مدى رضا الفرد في القيام بالأعمال المكلف بها وإنجازها بشكل مرضي، كذلك تعبر عن مدى اقتناعه في تبني وجهات النظر المختلفة والملائمة لإنجاز أعماله، كذلك تحفيز الأفراد وحثهم على القيام بأعمال معينة؛ حيث نجد دوافع الأفراد على هيئة سلوك يعبر عن قدراتهم لبذل مجهودات تمكنهم من تحقيق عدة أهداف في آن واحد، ومن هنا تبرز أهمية تدريب القادة على مهارات الذكاء الاستراتيجي لدفع العاملين وحثهم على العمل ورفع روح الحماس لديهم؛ ما يجعل المؤسسات تحقق أهدافها وتحقيق الميزات التنافسية.

### ٦- الحدس:

يعرف بأنه صوت داخلي يولد المشاعر ضد قراراتنا أو معها بشكل عام لا سيما عند تضارب الأفكار والبيانات وعدم الوثوق بها لعدم اكتمالها بشكل تام، فنعتمد على الحدس (الحاسة السادسة) (أبو أصبع، ٢٠١٨: ١٢). وعرف بأنه قدرة متخذ القرار على الاستجابة السريعة لحالات محددة باعتماد الظن والتخمين المتكون من الخبرات السابقة المتراكمة (قاسم، ٢٠١١: ٥١). بينما وضع محمد وآخرون (٢٠١٢: ٥١٨) أن الحدس عبارة عن إدراك عقلي سريع لظروف اتخاذ لقرارات، وذلك بالاعتماد على الخبرات المتراكمة والاستفادة منها. فيعدُّ الحدس من أبرز مقومات القيادة وأهمها، كذلك من أهم مهارات الذكاء الاستراتيجي للعاملين في المؤسسات؛ كونه يؤهلهم لتوقع المشاكل قبل حدوثها والحصول على المعلومات للإلمام بالمخاطر المحيطة بهم وبمؤسساتهم وتجاوزها، والتصدي لها واقتناص الفرص المتاحة وتجنب التهديدات.

تُكمن أهمية الإبداع في توليد الأفكار للإنجاز بفاعلية وحماس وحيوية بتكلفة أقل ووقت أسرع، والتغلب على المشاكل والتصدي لها بأساليب ابتكارية فعالة.

وقد عرف قاسم (٢٠١١: ٥١) الإبداع بأنه: قدرة الفرد على التفكير في مجال مفتوح، والقدرة على تغيير عناصر الخبرة في صورة جديدة. بينما عرفه مسلم (٢٠١٥: ٣٧) بأنه: قدرة المؤسسات على الوصول إلى ما هو جديد ويضيف قيمة وحادثة للخدمات التي تقدمها تلك المؤسسات، أيًا كان نوع الخدمات التي تقدمها، والميل والتوجه لأفكار ونشاطات وتجارب متميزة.

#### • ثانيًا-المرونة النفسية:

يُعدُّ مفهوم المرونة النفسية من المفاهيم الحديثة نسبيًا؛ حيث تُعدُّ من الخصائص النفسية المهمة للفرد كي يواجه ضغوط الحياة المتعددة والمتتالية بنجاح، دون أن تؤثر سلبًا في صحته النفسية؛ لذلك وجهت الدراسات الحديثة اهتماماتها نحو التركيز على المتغيرات المدعمة لقدرة الفرد على المواجهة الفاعلة أو العوامل المقاومة، أي المتغيرات (النفسية، البيئية المرتبطة باستمرار السلامة والصحة النفسية) ومواجهة الظروف الصادمة التي من شأنها دعم قدرة الفرد على مواجهة المشكلات والتغلب عليها (وازي، ٢٠١٨: ٢٨٩).

#### • تعريف مصطلح المرونة النفسية:

اشتق مصطلح المرونة النفسية (Resilience) باللغة الأجنبية من العلوم الفيزيائية؛ إذ يشير المصطلح إلى قوة المواد نتيجة تلقيها صدمات عالية، وقدرتها على امتصاص الطاقة الحركية دون كسر. بينما يقصد بالمرونة في العلوم النفسية الخصائص النفسية المهمة للفرد كي يواجه ضغوط الحياة المتعددة والصدمات الناتجة عن الأحداث والمواقف الضاغطة (Anaut, 2005: 4). كما أنَّها عملية ديناميكية تمكن الأفراد من إظهار تكيف سلوكي عندما يواجهون مواقف عصبية أو صادمة أو مأساوية أو تهديد أو حتى مواقف ضاغطة (فؤاد، ٢٠٠٧: ٣٤).

بينما عرفها أبو حلاوة (٢٠١٣: ٤) بأنها: ميل الفرد إلى الحفاظ على ثباته وهدوئه واتزانته الذاتي عند التعرض لضغوط وأزمات أو مواقف عصبية، فضلًا عن قدرته على التوافق الفعال والمواجهة الإيجابية لهذه الأزمات والمواقف الصادمة. وعرفها ويكس (Wicks) بأنها: العملية الدينامية للتكيف والتعايش مع الصدمات أو الأزمات والتهديدات أو أي مصدر ضاغظ ذي دلالة (Wicks, 2005: 2).

وعرفها Haynes (2001: 3) بأنها: التكيف الفعال والتوافق الناجح بالرغم من وجود ضغوط أو تحديات أو ظروف صادمة.

ويتضح مما سبق أن المرونة النفسية: هي قدرة الأفراد على التأقلم والتوافق مع المصاعب ومواجهة الضغوط التي تعترض مسيرة عملهم، وتجاوزها مع الاحتفاظ بحالتهم النفسية بصورة جيدة، والقدرة على التكيف في بيئة العمل؛ الأمر الذي يعود عليهم بنتائج إيجابية.

• أهمية المرونة النفسية:

تُعدُّ سمة المرونة من سمات الشخصية التي تمتع الفرد بالصحة النفسية؛ إذ إنَّ هناك بعض المؤشرات للصحة النفسية السليمة أو التوافق، ومنها أن يتصف الفرد بالمرونة، حيث يكون متوازنًا في أمور حياته، ويبتعد عن التطرف في الحكم على الأمور، وأن الفرد المعتدل هو القادر على التعايش مع الاختلاف واحتماله دون الانغلاق على خبراته أو تصوراتهِ (مجيد، ٢٠٠٨: ١٥١)، وهذا لا يقل أهمية عن دور المرونة النفسية للأفراد على المستوى الاجتماعي، وبالأخص العاملين في المؤسسات ممن تترتب عليهم أعمال الهيئات الإدارية واتخاذ القرارات الحاسمة لتلك المؤسسات.

وهذا بدوره يؤكد ما أشارت إليه عدد من الدراسات السابقة ومنها دراسة ماثوروشارما (mathur & Sharma, 2015) التي تشير إلى أنَّ المرونة النفسية ارتبطت سلباً بالضغط النفسي وإيجاباً بمستوى الطموح، كما بينت دراسة أبو ندى (٢٠١٥) أنَّ هناك علاقة سلبية بين الضغط النفسي في العمل والمرونة النفسية، أما دراسة سكيك (٢٠١٢) فقد أشارت إلى وجود علاقة ارتباطية بين المرونة النفسية ومهارة إدارة الأزمات، في حين توصلت دراسة وايفي (٢٠١٦) إلى وجود فروق بين مرتفعي ومنخفضي المرونة في مواجهة أساليب الضغوط الحياتية ولصالح مرتفعي المرونة.

لذلك تُعدُّ المرونة النفسية ظاهرة نفسية تعود على الفرد بنتائج جيدة وإيجابية، ورغم مختلف عوامل التهديد للتكيف أو النمو التي يمكن أن يمر بها الفرد خلال حياته. وهي تعكس الفروق الفردية بين الأفراد في الاستجابة لعوامل التهديد والتوتر والضغط، فهناك من يستجيب بطريقة إيجابية لظروفه القاسية، وهناك من تؤثر فيه هذه الظروف، وتنعكس بشكل سلبي على حياته ( Kobasa, 2010).

وهذا ما يفسر وجود أفراد يتمتعون بصحة نفسية جيدة رغم أنهم يعيشون في ظروف صعبة. وتعرف المرونة بالدرجة الأولى من حيث وجود عوامل حماية مثل شبكات الأمان الشخصية والاجتماعية والعائلية والمؤسسية التي تمكن الفرد من مقاومة ضغوط الحياة، وأنَّ العنصر المهم للصلاية النفسية هو مواجهة ظروف الحياة الخطرة والضارة والمهددة التي تؤدي إلى ضعف الفرد (المهايرة، ٢٠١٨: ٢٣٥).

• مقومات المرونة النفسية:

« تنمية الكفاية: وهي تنمية قدرات الفرد العقلية والجسمية والاجتماعية، بحيث تصل إلى درجة المهارة والكفاية وتساعد الفرد على التوافق مع متطلبات الحياة المختلفة.

« القدرة على التعامل مع العواطف: وهو نمو قدرة الفرد على ضبط انفعالاته وعواطفه بحيث يتعامل معها بمرونة، ويعي عواطفه لضبطها في المواقف التي تتطلب ذلك، ويفسح له المجال بالتعبير حيثما يتطلب الأمر.



« تنمية الاستقلالية الذاتية: بمعنى أن يعتمد الفرد على نفسه في إصدار قرارات تتعلق بمستقبله وحياته، وفي نفس الوقت يستمع إلى نصائح الآخرين محاولاً أن يستخلص منها ما يتمشى مع ذاته.

« تبلور الذات: وهو نمو قدرة الفرد على فهم نفسه وذاته وإمكانياته والعمل على تنميتها، ويضع ذاته ضمن إطار معين بحيث يتلاءم مع الواقع.

« نضج العلاقات الشخصية المتبادلة: وهي نمو قدرة الفرد على إقامة العلاقات الشخصية والاجتماعية بحيث تصبح متحررة من الاندفاعات، وزيادة القدرة على التفاعل والاستجابة بطريقة لها علاقة باستجابة الآخرين (حسان، ٢٠٠٨: ٧٢).

#### • العوامل المرتبطة بالمرونة النفسية:

أشار توكادي وآخرون (Tugade, et. al, 2004) إلى أن هناك مميزات للأشخاص الذين يمتلكون المشاعر الإيجابية بوصفها سمة للمرونة النفسية: فليدهم نهج حيوي في الحياة لاستخدام المشاعر الإيجابية لتحقيق المواجهة الفاعلة والتكيف مع المواقف الضاغطة، أما كاشدان (Kashdan, 2010) فيوضح أن المرونة النفسية تساعد الأشخاص على التكيف مع مختلف المطالب الظرفية، والحفاظ على التوازن بين مجالات الحياة المختلفة، وذلك باتفاق وتطابق السلوكيات مع القيم، لذلك تُعدُّ المرونة النفسية حِجْزَ الزاوية في الأداء الصحي الاجتماعي الشخصي، والقدرة النسبية للانتعاش بعد الأحداث المجهدة، ومن هنا تكون أهداف المرونة النفسية بارزة في إكساب الفرد القدرة على ضبط نفسه وإدارة المواقف والأزمات غير الاعتيادية بعد إدراكها، بحيث تصبح لديه القدرة على تغيير مجرياتها ووضع خطط واستراتيجيات حلول مناسبة للمشكلات.

وذكر أبو حلاوة (٢٠١٣) عدداً من العوامل المرتبطة بالمرونة النفسية، هي:  
 « القدرة على وضع خطط واقعية واتخاذ الخطوات والإجراءات اللازمة لتطبيقها أو تنفيذها.

« النظرة الإيجابية إلى الذات، والثقة في القدرات والإمكانيات الشخصية.

« مهارات التواصل الإيجابي وحل المشكلات.

« القدرة على ترويض أو إدارة الانفعالات القوية والاندفاعات (صالح، ٢٠١٨: ٩ - ١٠).

#### • خصائص المرونة النفسية:

يلخص مادن (Madden, 2007) عدداً من خصائص الأفراد الذين لديهم مرونة نفسية كالآتي:

« الإدراك الشخصي لقدراتهم على مواجهة المشاكل التي تواجههم والتعلم من خلال التحديات والخبرات التي يمرون بها.

« الإدراك الشخصي لأهميتهم وقدرتهم على الإسهام والانخراط بأمور لها معنى، والإيمان بأن للحياة معنى وهدفاً.

« الإدراك الشخصي لقدراتهم على التأثير في البيئة وفهمهم بأن سلوكياتهم واختياراتهم تؤثر فيهم وتجعلهم يتعرضون للتقييم الذاتي.

◀◀ يمتلكون مهارات شخصية داخلية مثل إدارة المشاعر من خلال التقييم الذاتي، والسيطرة الذاتية، والتنظيم الذاتي.

◀◀ يمتلكون مهارات تؤهلهم للتعامل بفاعلية مع الآخرين كمهارات الاتصال، والتعاون، والتفاوض، والتعاطف، والإصغاء (المهايرة، ٢٠١٨: ٢٣٥).

#### • أبعاد المرونة النفسية:

◀◀ الصحة النفسية: يرى معظم الباحثين أنَّ المرونة النفسية ترتبط بالصحة النفسية من خلال مؤشرات الصحة النفسية السليمة والقدرة على التكيف والتوافق، ومنها أن يتصف الفرد بالمرونة وذلك من خلال اتزانه في أمور الحياة والابتعاد عن التطرف في الأحكام والتسرع في اتخاذ القرارات، وقدرته على التعايش مع الاختلاف (مجيد، ٢٠٠٨: ١٥١).

◀◀ ولهذا عرفت الصحة النفسية بأنَّها: حالة من التعافي التي يحقق فيها الفرد قدراته، ويمكنه من التغلب على الإجهادات العادية والضاغطة في الحياة، وتساوده على العمل بإنتاجية مثمرة، ويكون قادراً على الإسهام الفاعل في مجتمعه (منظمة الصحة العالمية، ٢٠٠٥: ٢٦). بينما عرفها الزهراني (٢٠٠٥: ٣٣١) بأنَّها: إحدى أبعاد وثمار المرونة النفسية، والنضج الانفعالي والاجتماعي؛ كونها تساعد على توافق الفرد مع نفسه ومع العالم من حوله، وقدرته على تحمل مسؤوليات الحياة ومواجهة ما يقابله من مشكلات، وتقبل الفرد حياته والشعور بالرضا والسعادة.

◀◀ النظرة الإيجابية للحياة: كلما كان الفرد متحلياً بصفة المرونة النفسية كان أكثر إيجابية في تعامله مع ما يدور حوله في مجتمعه، فالنظرة الإيجابية للحياة سبب في العمل والحركة، والعمل بفاعلية فالنظرة الإيجابية والمعتدلة للحياة تمكن الأفراد من التفاعل والتعامل بثقة وحزم وفاعلية، وعزم؛ لأنهم يدركون أنهم صانعون للأحداث، والمؤثرون وأنَّ عليهم تأدية أعمالهم بجدية وفاعلية لتحقيق أحسن النتائج (الأحمدي، ٢٠٠٧: ٣٥).

◀◀ الاستمرار في العطاء: إن العمل المنقطع لا يؤدي ثمرته، والعمل المتكرر يورث الكآبة، والفرد المرن يكتسب استمرارية إيجابية، ويعمل بجد وثقة وهمة، وحماس بدون ملل؛ لذلك يظل في دائرة الإتقان في عطاء متجدد (الأحمدي، ٢٠٠٧: ٣٧).

◀◀ الاتصال الفعال: الأفراد المرنون يتميزون بخاصية الاتصال الفعال مع المحيط من حولهم فيكونون أكثر قدرة على تقبل الآخرين وتقبل مختلف الآراء، وعدم الاصطدام بهم والتفاعل والتعامل معهم بإيجابية ومرونة معرفية ونفسية.

فالمرونة تساعد الأفراد على الاتصال الفعال وتكسبهم العديد من المهارات الإيجابية ومنها الآتي:

◀◀ التكيف مع المواقف، وتقييمها بشكل صحيح.

◀◀ رؤية المواقف من عدة جوانب والحكم عليها من المنظور الصحيح والاستفادة من جوانبها الإيجابية، ومعالجة جوانبها السلبية.

◀◀ تقبل آراء الآخرين وتوسيع مجال الحوار والنقاش البناء والمثمر.  
◀◀ تقدير الأشياء والشعور بقيمتها.

◀◀ التغلب على العوائق والتقليل من حدة التوتر والضيق الناجم عن المشكلات والأزمات، ما يساعد في تحقيق الأهداف المرجوة (الصالح، ٢٠١٨: ١٦٩).

#### • الاستنتاجات:

إن تزايد الاهتمام بدراسة المتغيرات الإيجابية صار اهتماماً لشتى العلوم؛ حيث أصبح مجال علم النفس الإيجابي من بين العلوم التي لا يتم الاستغناء عنها في تفسير النجاح والتقدم والازدهار، والاستمرار في التطوير والتنمية، كذلك في تفسير الصحة والمرض، أي يهتم بدراسة كل ما يخص الفرد سواء إدراكه لذاته أو للمحيط من حوله. فمن بين المفاهيم التي تدرس في علم النفس الإيجابي (المرونة النفسية) وتأثيرها في المتغيرات الأخرى؛ حيث تُعد من المفاهيم الأساسية والمهمة في مجال علم النفس؛ إذ إن نجاح المؤسسات المجتمعية وتطورها وازدهارها وتدريب أفرادها على مهارات الذكاء الاستراتيجي يرتبط بقضايا المرونة والتكيف وتحقيق صحة نفسية وجسمية عالية، ومن هنا توصلت الباحثتان من خلال دراستهما التحليلية إلى عدة استنتاجات من أهمها:

وجود علاقة إيجابية بين متغيري (الذكاء الاستراتيجي والمرونة النفسية) كذلك استنتاج محتمل لوجود علاقات إيجابية بين تلك المتغيرات ومتغيرات أخرى ك (القدرة على اتخاذ القرار، التوافق المهني، المسؤولية الاجتماعية، إدارة الضغوط والأزمات، استقرار الحالة الانفعالية والصحية، والاستقرار النفسي بشكل عام).

#### • التوصيات:

◀◀ توصي المؤسسات المجتمعية بأدوارها المختلفة بعقد ندوات ودورات وورش عمل ومحاضرات توعوية للعاملين فيها لتعريفهم بأهمية هذه المتغيرات الإيجابية التي تُعد أساساً لبلوغ أعلى مستوى من التوافق النفسي والاجتماعي.  
◀◀ إعداد وتصميم برامج تدريبية وإرشادية لتنمية متغيري (الذكاء الاستراتيجي، المرونة النفسية) واكتساب مهاراتهم للعاملين في المؤسسات لما لهما من دور كبير في زيادة النمو المجتمعي.

◀◀ دعوة الباحثين المهتمين بمجال علم النفس الإيجابي إلى إجراء المزيد من الدراسات حول متغيري (الذكاء الاستراتيجي، والمرونة النفسية) لندرة الدراسات التي تناولت هذين المتغيرين، وانعدام الدراسات التي جمعت بينهما حسب علم الباحثين.

#### • المقترحات:

في ضوء ما توصلت إليه الباحثتان في دراستهما التحليلية من نتائج فإنهما تقترحان بعض المواضيع التي يمكن دراستها في المستقبل؛ كإجراء دراسات تربط متغيري الدراسة الحالية بمتغيرات أخرى وتطبيقها على عينات مختلفة في المجتمع، وهي كالآتي:

- ◀◀ إجراء دراسات تهتم بمتغير اتخاذ القرار وعلاقته بالمرونة النفسية والذكاء الاستراتيجي.
- ◀◀ إجراء دراسات تتمركز حول أهمية القدرة القيادية وعلاقتها بالمرونة النفسية والذكاء الاستراتيجي.
- ◀◀ إجراء دراسات في ضوء استراتيجيات إدارة الأزمات وعلاقتها بالمرونة النفسية والذكاء الاستراتيجي.
- ◀◀ إجراء دراسات في ضوء استراتيجيات الصراع والنزاع وعلاقتها بالمرونة النفسية والذكاء الاستراتيجي.

#### • المراجع:

#### • المراجع العربية:

- أبو أصعب، علي فيصل (٢٠١٨): دور الذكاء الاستراتيجي في اتخاذ القرارات الناجحة بالمؤسسات التربوية، الندوة العلمية الأولى "آفاق المستقبل" بجامعة إرب، ٨١٢-٩٦٧.
- أبو حلاوة، محمد السعيد عبد الجواد (٢٠١٣): المرونة النفسية" ماهيتها، محدداتها، وقيمتها الواقائية" إصدار شبكة العلوم النفسية التربوية، العدد (٢٩).
- الأحمد، أنس سليم (٢٠٠٧): المرونة" حدود المرونة بين الثوابت والمتغيرات، مؤسسة الأمة للنشر والتوزيع، الرياض-السعودية."
- حسان، ولاء اسحاق. (٢٠٠٨): فاعلية برنامج إرشادي مقترح لزيادة مرونة الأنا لدى طالبات الجامعة الإسلامية بغزة، رسالة ماجستير غير منشورة، الجامعة الإسلامية.
- الزهراني، مسفر (٢٠٠٥): التوجيه والتوجيه النفسي من القرآن الكريم والسنة النبوية، مكتة المكرمة، المملكة العربية السعودية.
- شراب، نبيلة (٢٠١١): أساليب اتخاذ القرار وعلاقتها بالصلابة الأكاديمية لدى طلبة الجامعة، مجلة الإرشاد النفسي، مصر، (٢٨)، ٤٥٠-٤٢٢.
- صالح، أحمد علي (٢٠١٠). الإدارة بالذكاءات- نهج التميز الاستراتيجي والاجتماعي للمنظمات، ط١، دار وائل للنشر، عمان-الأردن.
- صالح، عبد الله خلف (٢٠١٨): المرونة النفسية وعلاقتها بالقدرة على حل المشكلات الاجتماعية لدى معلمي التربية الاجتماعية والوطنية في المرحلة الأساسية العليا في الأردن، رسالة ماجستير، كلية العلوم التربوية، جامعة آل البيت، الأردن.
- الصالح، محمد بن علي (٢٠١٨): اتخاذ القرار وعلاقته بالمرونة النفسية لدى رؤساء الأقسام الأكاديمية في جامعة الجوف، مجلة العلوم التربوية، ٢٦ (٢)، ١٦٠-٢٠٤.
- الطائي، محمد عبد حسين: الخفاجي، نعمة عباس (٢٠٠٩): نظم المعلومات الاستراتيجية منظور الميزة الاستراتيجية، ط١، دار الثقافة للنشر، عمان-الأردن.
- عبيد، مهني عواد (٢٠١٥): أثر الذكاء الاستراتيجي في أساليب اتخاذ القرار" بحث تحليلي في وزارة الأعمار والإسكان، رسالة ماجستير، جامعة بغداد-العراق.
- العزاوي، بشرى هاشم محمد (٢٠٠٨): أثر العلاقة بين الذكاء الاستراتيجي وقرارات الخدمة عمليات الخدمة في النجاح الاستراتيجي، أطروحة دكتوراه، جامعة بغداد، العراق.
- العزاوي، فراس رحيم (٢٠١٦): تعزيز الذكاء الاستراتيجي عبر استقصاء الواقع التطبيقي الفاعل لنظم المعلومات الاستراتيجية-بحث تطبيقي في شركات الاتصالات المتنقلة اقليم كوردستان، مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية (٩٠)، ٢٢.
- علي، علايمية محمد (٢٠١٥): أهمية الذكاء الاستراتيجي في عملية اتخاذ القرارات" دراسة ميدانية مؤسسة فرتيال عنانية، رسالة ماجستير، جامعة محمد خيضر، بسكرة-الجزائر.
- عليان، وفاء (٢٠١٤): الجمود الفكري وقوة الأنا وعلاقتها بجودة الحياة لدى طلبة الجامعات في محافظات غزة، رسالة ماجستير، جامعة الأزهر، غزة، فلسطين.

- فجان، سامي (٢٠١٥): التوافق المهني والمسؤولية الاجتماعية وعلاقتها بمرونة الأنا النفسية لدى معلمي التربية الخاصة بمؤسسات التربية الخاصة بمحافظات غزة، رسالة ماجستير، الجامعة الإسلامية، غزة-فلسطين.
- فؤاد، الخطيب محمد (٢٠٠٧): تقييم عوامل مرونة الأنا لدى الشباب الفلسطيني في مواجهة الأحداث الصادمة، مجلة الجامعة الإسلامية، ٥ (١٢).
- فواز، واضح (٢٠١٢): الذكاء الاستراتيجي والاستراتيجية التنافسية للمؤسسة الاقتصادية: مداخلته في المنتدى الدولي السادس حول الذكاء الاقتصادي والتنافسية المستدامة، جامعة الشلف، الجزائر، ٦-٧ نوفمبر.
- قاسم، سعاد حرب (٢٠١١): أثر الذكاء الاستراتيجي على عملية اتخاذ القرارات " دراسة تطبيقية على المدراء في مكتب غزة الإقليمي التابع للأونروا، رسالة ماجستير، الجامعة الإسلامية.
- كرمان، انتصار عبد السلام (٢٠٠٥): الأسلوب المعري "التصلب، والمرونة النفسية" وعلاقته باتخاذ القرار، رسالة ماجستير، جامعة صنعاء-اليمن.
- كنوش، محمد (٢٠١٧): دور الذكاء الاستراتيجي في تحقيق وتعزيز الميزة التنافسية المستدامة" دراسة مقارنة بيم مؤسسة موبيليس ومؤسسة أوريدو للاتصالات في الجزائر، أطروحة دكتوراه، جامعة فرحات عباس سطيف، الجزائر.
- مجيد، سوسن شاكر (٢٠٠٨): اضطرابات الشخصية وأنماطها وقياسها، دار صفاء للنشر والتوزيع، عمان-الأردن.
- محمد، سعيد عبد لله؛ الطيب، عبد العزيز؛ العبدلي، سمير (٢٠١٢): دور تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في تعزيز الذكاء الاستراتيجي دراسة استطلاعية لآراء عينته من مدراء الأقسام والوحدات الإدارية في مستشفى السلام بمدينة الموصل، المؤتمر العلمي السنوي الحادي عشر (ذكاء الأعمال واقتصاد المعرفة)، جامعة الزيتونة، عمان-الأردن.
- مسلم، تامر حمدان (٢٠١٥): أثر الذكاء الاستراتيجي على القيادة من وجهة نظر القيادات الإدارية العليا في الجامعات الفلسطينية بقطاع غزة، رسالة ماجستير، جامعة الأزهر، غزة-فلسطين.
- منظمة الصحة العالمية (٢٠٠٥): تعزيز الصحة النفسية: المفاهيم، البيانات المستجدة، الممارسة، المكتب الإقليمي لشرق المتوسط، القاهرة-مصر.
- المهايرة، عبد الله سالم (٢٠١٨): مستوى الضغوط النفسية والمرونة النفسية لدى الطلبة ذوي الاحتياجات الخاصة في الجامعة الأردنية، مجلة دراسات العلوم التربوية، ٥ (١)، ٢٣٣-٢٤٨.
- النعيمي، صلاح عبد القادر (٢٠٠٨): المدير القائد والمفكر الاستراتيجي- فن ومهارات التفاعل مع الآخرين، ط١، دار إثراء للنشر، عمان-الأردن.
- وازي، طاوس (٢٠١٨): صورة الجسم وعلاقتها بالمرونة النفسية لدى المسنين، مجلة دراسات نفسية وتربوية، ١١ (٢)، ٢٨٥-٢٩٨.
- الباس، العبداني. حمزة، ضويفي (٢٠١٢): الذكاء الاستراتيجي وتعزيز القدرة التنافسية لمنظمات الأعمال المعاصرة، مداخلته مقدمة ضمن فعاليات المنتدى الدولي الرابع حول المنافسة والاستراتيجيات التنافسية للمؤسسات الصناعية خارج قطاع المحروقات في الدول العربية، جامعة الجزائر (٣).

#### • المراجع الأجنبية:

- Abadie et al, (2010): strategic intelligence monitor on personal health system (simpshs) market structure and innovation dynamics European Commission Joint research Centre, Institute for Prospective Technological Studies.
- Anaut, Marie (2005): Le Concept de resilience et ses applications cliniques, A. R. S. I. A. R. S. I. Cairn. Info, Paris.

- Bournois, p.J, Romani, (2000) : **L'intelligence Economique et strategique dans l'entreprise francaise.**
- Davis, Jack, (2002) "Sherman Kent and the Professier of Intelligence Analysis" **the Sherman Kent Center for Intelligence Analysis,** ١ (5) P2.
- Esmaeili, M, (2014): A study on the effect of the strategic intelligence on decision making and strategic planning. **International Journal of Asian Social science,** 4 (10) 1045- 1061.
- Kruger, Jean- Pierre, (2010): **A study of strategic intelligence as a strategic management tool in the long-term insurance industry in south Africa,** submitted in fulfillment of the requirements for the degree of master of commerce in the subject of business management.
- Maccoby, M, (2001): Successful leaders' Strategic intelligence, **Research technology management,** 44 (3).
- Maccoby, M. et al, (2004) :**To Build a Strategy that Works You Need Strategic Intelligence,** in Talent.
- Medowell, Don (2009): "**Strategic intelligence: a handbook for practitioners, managers, and users**", United states of America, Scarecrow Press, Inc.
- Pellissier & kruger, (2011): **A study of strategic intelligence as a strategic management tooi in the long- term insurance industry in south Africa,** Unpublished thesis, University of south Africa.
- Pidgeon, et Al, (2014): Examining Characteristics of Resilience among University Students: An International Study, **Open Journal of Social Sciences,** 2, 14- 22.
- Seitovirta, Laura Camilla, (2011): **The role of strategic intelligence services in corporate decision making.** Master's thesis, Organization and Management, Aalto University of economics.
- Soury, H., & Hasanirad, T, (2011): Relationship between Resilience, Optimism and Well- Being in students of Medicine, **Procedia: Social and Behavioral Sciences,** 30, 1541- 1544, Dol: 10.1016- J.Sbspro. 2011- 10- 299.

