



المجلة العراقية للعلوم الاقتصادية
Iraqi Journal For
Economic Sciences



PISSN : 1812-8742

EISSE : 2791-092X

Arcif : 0.375

The Role of Strategic Momentum in Reducing Strategic Risks: An Analytical Study in the Planning Directorate - Ministry of Defense

دور الذكاء الاستراتيجي للقادة في الحد من المخاطر الاستراتيجية : دراسة تحليلية في مديرية التخطيط وزارة الدفاع

أ.د. شهناز فاضل أحمد

Shehenaz Fadhil Ahmed

shahinaz1974@uomustansiriyah.edu.iq

كلية الإدارة والاقتصاد / جامعة المستنصرية

محمد عادل عباس العباسي

Mohammed Adel Abbas Al-Abbasi

mohammed.adil@uomustansiriyah.edu.iq

وزارة الدفاع / مديرية التأهيل العلمي والتطوير القتالي

Abstract:

In this study, we aim to identify the correlation and influence between leaders' strategic intelligence as an independent variable and strategic risks as a dependent variable in their dimensions, represented by (strategic risks of documents and information, strategic risks of human resources, and strategic risks of organizational culture). The descriptive-analytical approach was adopted as a validated scientific method for analyzing and interpreting the study data. The questionnaire served as the measurement tool for collecting data and information, and included 21 items distributed to the study sample of 60 individuals as a purposive sample representing senior and middle leadership in the Planning Directorate. Of these, 53 questionnaires were valid for analysis. A set of approved statistical methods was used to analyze the data. These included (arithmetic mean, split-half, coefficient of variation, standard deviation, Cronbach's alpha coefficient, factor analysis, skewness and kurtosis test, confirmatory factor analysis, Pearson correlation coefficient, coefficient of determination (R²), Z-test, t-test coefficient, F-test coefficient, and multiple regression analysis). Using some ready-made statistical programs (SPSS V.28, AMOS V.26, Microsoft Excel V.2010), the researchers reached a set of results, the most prominent of which was the presence of an impact of leaders' strategic intelligence on strategic risks in all their dimensions.

Keywords : Strategic Intelligence for Leaders, strategic risks, planning directorate.

المستخلص:

يهدف في هذا البحث الى التعرف على علاقة الارتباط والتأثير بين الذكاء الاستراتيجي للقادة كمتغير مستقل في المخاطر الاستراتيجية كمتغير تابع بأبعادها والمتمثلة ب(المخاطر الاستراتيجية للوثائق والمعلومات، المخاطر الاستراتيجية للموارد البشرية، المخاطر الاستراتيجية للثقافة التنظيمية)، وتم اعتماد المنهج الوصفي التحليلي كمنهج علمي معتمد في تحليل وتفسير بيانات الدراسة، لتكون الاستبانة اداة القياس لجمع البيانات والمعلومات والتي تضمنت (21) فقرة وزعت على عينة الدراسة البالغة (60) فردا كعينة قصدية والذين يمثلون القيادة العليا والوسطى في مديرية التخطيط وكان الصالح منها للتحليل (53) استبانة، وتم استخدام مجموعة من الأساليب الإحصائية المعتمدة لتحليل البيانات ومنها (الوسط

الحسابي، التجزئة النصفية، معامل الاختلاف، الانحراف المعياري، معامل الفايرونيباخ، التحليل العاملي، اختبار الالتواء والتفطح، التحليل العاملي التوكيدي، معامل الارتباط بيرسون (Pearson)، معامل التحديد (R2)، اختبار (Z)، معامل اختبار (T)، معامل اختبار (F)، تحليل الانحدار المتعدد) وباستخدام بعض البرامج الإحصائية الجاهزة وهي (SPSS)، AMOS V.26، V.28، Microsoft Excel V. 2010 ليتوصل الباحثان من خلالها الى مجموعة من النتائج كان أبرزها (وجود تأثير للذكاء الاستراتيجي للقادة في المخاطر الاستراتيجية بأبعادها).

الكلمات الرئيسية: الذكاء الاستراتيجي للقادة، المخاطر الاستراتيجية، مديرية التخطيط.

المقدمة:

إنَّ التطورات المتسارعة في بيئة العمل والظروف غير الطبيعية المفاجئة في عصرنا الحالي، جعلت من المنظمات تصل الى مستوى عدم القدرة على التنبؤ الفعال بالمستقبل، وهذا ما ولد حالة من اللاتأكد مما جعل المنظمات تزيد من اهتمامها برفع مستوى قدرتها على التكيف مع هذه التطورات والتغييرات، وهو أمر ذو أهمية بالغة للنجاح في تنفيذ الخطط الاستراتيجية الموضوعية. وهذه التطورات المتسارعة تخلق تحديات ومخاطر تواجه عموم المنظمات، مما دفع المنظمات الى التفكير بمنطق استراتيجي لمواجهة تلك المخاطر والتحديات. ومن أبرز أنواع هذه المخاطر هي المخاطر الاستراتيجية، حيث تعاني اغلب المنظمات اليوم من تعرضها لخطر استراتيجي معين او مجموعة مختلفة من المخاطر الاستراتيجية، والناجمة بسبب حدوث خلل ما سواء في بيئة العمل الخارجية، مثل ظروف الحرب (كالحرب ضد التنظيمات الارهابية مثلا)، او من بيئة العمل الداخلية مثل عدم توافر الثقافة التنظيمية المشتركة، او وجود ضعف في قيادة المنظمة الاستراتيجية، وهذه المخاطر كسبت اهميتها لامتيازها بقوة تأثيرها على استقرار المنظمات وقدرتها على الاستمرار في انجاز اعمالها، مما جعل المنظمات تعمل على البحث عن اساليب للحد من هذه المخاطر والتهيو لمواجهتها اذا ما تعرضت لها، ومن بين هذه الاساليب برز دور ما يعرف بالذكاء الاستراتيجي للقادة، والذي يشير الى قدرة القادة على اتخاذ قرارات سريعة ودقيقة لمواجهة الظروف الطارئة الناتجة عن سرعة التغييرات في البيئة المحيطة للمديرية بما يمكنها من تفاديها بشكل يحافظ على تماسكها وكذلك على الموارد المتاحة لها سواء كانت الموارد البشرية او المادية وبالتالي تحقيق استمرارية وبقاء المديرية. ويسعى الباحثان في هذا البحث الى تشخيص واقع كل من الذكاء الاستراتيجي للقادة والمخاطر الاستراتيجية في المديرية المبحوثة، بالإضافة الى التعرف على علاقتي الارتباط والتأثير فيما بينهم لتنبثق من خلال هذه الأهداف فرضيتان رئيستان، اشارت الفرضية الرئيسية الأولى الى علاقة الارتباط بين متغيرات الدراسة، فيما كانت الثانية حول تأثير الذكاء الاستراتيجي للقادة في المخاطر الاستراتيجية.

1. منهجية البحث:

أولاً: مشكلة البحث: يمكن صياغة مشكلة الدراسة بالسؤال التالي: ما مدى توافر الذكاء الاستراتيجي للقادة في مديرية التخطيط وهل يؤثر ذلك في الحد من المخاطر الاستراتيجية؟

ثانياً: هدف البحث:

1- تقديم جانب نظري مفاهيمي عن متغيرات البحث الحالي (الذكاء الاستراتيجي للقادة والمخاطر الاستراتيجية) وبحسب آراء بعض الكتاب والباحثين .

2- تشخيص واقع الذكاء الاستراتيجي للقادة في مديرية التخطيط – وزارة الدفاع.

3- قياس تأثير الذكاء الاستراتيجي للقادة في المخاطر الاستراتيجية بأبعادها في المديرية المبحوثة.

ثالثاً: أهمية البحث:

1- يمثل البحث الحالي مساهمة معرفية من خلال رقد المكتبة العراقية بمرجع يساعد الباحثين عند تناولهم لذات المتغيرات في بحوثهم ودراساتهم.

2- تعد متغيرات البحث (الذكاء الاستراتيجي للقادة و المخاطر الاستراتيجية) من المفاهيم المهمة في المجال الاستراتيجي والتي يجب تسليط الضوء عليها والتعرف عليها.

3- مساعدة مديرية التخطيط من خلال تقديم اسس علمية يمكن الاستفادة منها اثناء وضع الخطط الاستراتيجية في الظروف غير الطبيعية لمواجهة المخاطر الاستراتيجية التي قد تتعرض لها.

رابعاً : مجتمع وعينة البحث:

يُعد تحديد مكان اجراء الدراسة امراً مهماً ، حيث ان تعريف المجتمع المبحوث يعتبر الاساس الذي سوف ترتكز الدراسة الميدانية عليه ، وهذا يمهد عملية اختيار العينة التي يجب ان تكون متناسبة مع نوع الدراسة من حيث الحجم والخصائص، و لاختبار فرضيات الدراسة الحالية ميدانيا في بيئة عراقية فقد اختار الباحث مديرية التخطيط / وزارة الدفاع لتطبيق الجانب العملي من الدراسة. تم أخذ عينة قصدية موجهة من آراء مديري الأقسام والشعب والمساعدين في المديرية المبحوثة، حيث وُزعت (60) استمارة، وبلغ عدد الاستمارات المسترجعة والصالحة للتحليل الإحصائي (53).

خامساً : منهج البحث:

أعتمد الباحثان على المنهج الوصفي التحليلي لكونه منهجا يمتاز بنظرة شاملة ويقدم وصفا وتفسيراً لكل ما هو كائن، من خلال تحديد العلاقات والظروف التي توجد فيها الوقائع، وبالتالي الحصول على النتائج والمؤشرات الاساسية التي يمكن من خلالها التعبير عن العلاقة والتفاعل والتأثير بين المتغيرات الرئيسية والفرعية للدراسة، ويتم ذلك من خلال القيام بتحليل المؤشرات والنتائج الميدانية المنبثقة من مجموعة فرضيات نظرية.

سادساً : حدود البحث :

1- الحدود المعرفية: تمثلت الحدود المعرفية للبحث الحالي بمتغيرين رئيسيين وما تضمنته من متغيرات فرعية، كان الاول متغير مستقل وتمثل بالذكاء الاستراتيجي للقادة، بينما الثاني جاء كمتغير تابع وتمثل بالمخاطر الاستراتيجية.

2- الحدود المكانية: اختبر البحث بمخططه الفرضي في مديرية التخطيط التابعة الى وزارة الدفاع العراقية.

3- الحدود البشرية: شملت عينة البحث القيادة العليا ومدراء الاقسام والشعب ومعاونيهم في مديرية التخطيط.

سابعاً : المخطط الفرضي للبحث:

شكل (1) المخطط الفرضي للبحث



علاقة الارتباط

علاقة التأثير



ثامناً: فرضيات البحث:

1- الفرضية الرئيسية الأولى: توجد علاقة ارتباط معنوية ذات دلالة احصائية بين الذكاء الاستراتيجي للقادة و المخاطر الاستراتيجية بأبعادها .

2- الفرضية الرئيسية الثانية: يوجد تأثير معنوي ذو دلالة احصائية للذكاء الاستراتيجي للقادة في المخاطر الاستراتيجية بأبعادها .

تاسعا : التعاريف الإجرائية للبحث:

1- المتغير المستقل (الذكاء الاستراتيجي للقادة): قدرة القادة على اتخاذ قرارات سريعة ودقيقة لمواجهة الظروف الطارئة الناتجة عن سرعة التغييرات في البيئة المحيطة للمديرية بما يمكنها من تفاديها بشكل يحافظ على تماسكها وكذلك على الموارد المتاحة لها سواء كانت الموارد البشرية او المادية وبالتالي تحقيق استمرارية وبقاء المديرية.

2- المتغير التابع (المخاطر الاستراتيجية): هي المخاطر التي تؤثر على قدرة المنظمة في تنفيذ استراتيجيتها وتنشأ بسبب ظروف غير طبيعية مثل الاحداث والاتجاهات الخارجية و الاخطاء في العمليات الداخلية و فقدان القدرات التكنولوجية و فقدان الموارد البشرية وغيرها من المخاطر التي تقلل من قدرة المنظمة على تنفيذ استراتيجيات العمل المقصودة.

عاشراً: الدراسات السابقة:

1- الدراسات الخاصة بالذكاء الاستراتيجي للقادة

الدراسة	1
(كاظم، 2021)	عنوان الدراسة
دراسة تحليلية لمستوى الذكاء الاستراتيجي للقادة الكشفيين في المخيمات الكشفية من وجهة نظر الجواله	عينة ومجال الدراسة
جواله المخيمات الكشفية والبالغ عددهم 144 جوالا	منهج الدراسة
المنهج الوصفي التحليلي.	اداة القياس
الاستبانة واللقاءات المباشرة	اهم نتائج الدراسة
بناء مقياس لمستوى الذكاء الاستراتيجي للقادة الكشفيين في المخيمات الكشفية	نقاط التشابه مع الدراسة الحالية
1- طبقت الدراستين في البيئة العراقية.	نقاط الاختلاف عن الدراسة الحالية
2- اعتمدت الدراستين على المنهج الوصفي التحليلي.	مجالات الإفادة
1- اختلاف مجال تطبيق الدراسة.	2
2- الاختلاف في حجم العينة ما بين الدراستين.	عنوان الدراسة
اثرء الجانب النظري.	A STUDY ON THE EFFECT OF THE STRATEGIC INTELLIGENCE ON DECISION MAKING AND STRATEGIC PLANNING
(Esmaili) 2014	عنوان الدراسة
دراسة حول تأثير الذكاء الاستراتيجي على اتخاذ القرار والتخطيط الاستراتيجي	عينة ومجال الدراسة
مجموعة من الشركات في مدينة خرم اباد ويحجم 150 عينة	منهج الدراسة
المنهج التحليل المسحي	اداة القياس
الاستبانة	اهم نتائج الدراسة
يوجد تأثير كبير للذكاء الاستراتيجي في اتخاذ القرارات الاستراتيجية والتخطيط الاستراتيجي	نقاط التشابه مع الدراسة الحالية
توضيح اهمية الذكاء الاستراتيجي	نقاط الاختلاف عن الدراسة الحالية
طبقت الدراسة في بيئة اجنبية	مجالات الإفادة
اثرء الجانب النظري	

2- الدراسات الخاصة بالمخاطر الاستراتيجية

الدراسة	1
(عواد، 2023)	عنوان الدراسة
اثر المخاطر الاستراتيجية طبقا لاتفاقية بازل III في رأس مال المصارف التجارية	عينة ومجال الدراسة
يتكون مجتمع الدراسة من جميع المصارف التجارية العراقية ، أما عينة الدراسة فتضم عينة مكونة من (6) مصارف تجارية خاصة والتي تم اختيارها لأهميتها في القطاع المصرفي العراقي	منهج الدراسة
المنهج الوصفي التحليلي.	اداة القياس
اللقاءات المباشرة مع مديري قسم إدارة المخاطر في إجراء الدراسة التطبيقية والحصول على البيانات اللازمة لتحديد مستوى المخاطر الاستراتيجية للمصارف لعينة البحث.	اهم نتائج الدراسة
أثبتت الدراسة الحالية ارتفاع مستوى المخاطر الاستراتيجية للمصارف لعينة البحث نتيجة ضعف اهتمام إدارات المصارف بهذه المخاطر وتركيز برامج عمل إدارات المخاطر المصرفية على فحص وتحليل المخاطر الرئيسية ذات الدلالات.	نقاط التشابه مع الدراسة الحالية
1- طبقت الدراستين في البيئة العراقية.	نقاط الاختلاف عن الدراسة الحالية
2- اعتمدت الدراستين على المنهج الوصفي التحليلي.	مجالات الإفادة
1- اختلاف مجال تطبيق الدراسة.	2
2- الاختلاف في حجم العينة ما بين الدراستين.	عنوان الدراسة
اثرء الجانب النظري.	Digital transformation and strategic risk taking dataset for China's public-listed companies
(Meng et al) 2024	عنوان الدراسة
التحول الرقمي ومجموعة بيانات المخاطر الاستراتيجية للشركات المدرجة بالبورصة في الصين	عينة ومجال الدراسة
الشركات الصينية المدرجة في البورصة وقاعدة ابحاث سوق الاوراق المالية الصينية للفترة من 2008-2021 وواقع 17089 ملاحظة سنوية ثابتة	منهج الدراسة
منهج تحليل المحتوى الكمي	اداة القياس
الحصول على بيانات الشركات	اهم نتائج الدراسة
اصبح التحول الرقمي جانبا مهما للشركات للحفاظ على قدرتها التنافسية	نقاط التشابه مع الدراسة الحالية
توضيح اهمية دراسة وتحليل المخاطر الاستراتيجية التي قد تتعرض لها المنظمات	نقاط الاختلاف عن الدراسة الحالية
1- اعتمدت الدراسة المنهج الكمي	مجالات الإفادة
2- طبقت الدراسة في بيئة اجنبية	
اثرء الجانب النظري	

المصدر: من اعداد الباحثين

المحور الاول: الجانب النظري

أولاً: الذكاء الاستراتيجي للقادة/مفهوم الذكاء الاستراتيجي للقادة: يعبر الذكاء عن القدرات العقلية التي يمتاز بها الانسان ويستخدمها لفهم الحقيقة وادراك ما يدور حوله من احداث مما يساعد على مواجهة الاحداث والمواقف التي يتعرض لها ، ويعتبر الذكاء بأنه السلوك الذي يؤدي الى حل المشكلات للتكيف مع البيئة(ابو الغنم،2015: 149). وفي ما يخص الذكاء الاستراتيجي الذي هو احد انماط الذكاء فهو يرتبط بقدرات عقلية متميزة تعم على تطوير معرفة الفرد واحداث تغييرات واضحة فيها وفي مختلف المجالات(السياسية والثقافية والاقتصادية والاجتماعية والتكنولوجية وغيرها)، ويؤدي هذا الى التفكير بشكل شامل عند القيام بعملية التخطيط الاستراتيجي والعمل على اتخاذ واصدار القرارات الاستراتيجية، وهذا يعتبر مفتاح لنجاح اي منظمة(Esmaeili،2014: 1046)، كما ويرفع الذكاء الاستراتيجي للقادة من القدرات الاستراتيجية للمنظمة والتي هي عبارة عن "الخبرات والمهارات التي تتوافر في المنظمة ويمكن الاستفادة منها في تحقيق النجاح الاستراتيجي"(النجار و علوان،2023: 358)، ولقد استخدم الذكاء الاستراتيجي في بداياته في العمليات العسكرية ثم توسع هذا الاستخدام لينتقل الى المنظمات الخرى مثل التجارية والصناعية وغيرها حيث بدأت المنظمات تدرك الاهمية البالغة للذكاء الاستراتيجي، وعملت العديد من المنظمات على تطوير هذا النمط من الذكاء ففي اوربا وامريكا الشمالية قامت المنظمات بإنشاء مجموعات خاصة بالذكاء الاستراتيجي في داخلها وذلك للدور الذي يلعبه في انجاح المنظمات(كاظم،2021: 4)، ويوضح جدول(1) بعض التعاريف الواردة في الادب الاداري حول الذكاء الاستراتيجي للقادة.

الجدول(1) تعاريف الذكاء الاستراتيجي للقادة

ت	الباحث	المفهوم
1	(2006:Service)	القدرة على تطوير استراتيجيات ملائمة لمواجهة التأثيرات البيئية المستقبلية وهذا الذكاء يشمل الموهبة، الفهم، المرونة، الخيال الواسع.
2	(ابو نصار،2022: 14)	عبارة عن أحد أهم أساليب التفكير الاستراتيجي التي يتميز بها القادة المؤثرون، ويستطيعون من خلالها قيادة المنظمة في ظل بيئة متغيرة وشديدة التنافسية نحو تحقيق أهدافها بالشكل الأمثل من أجل دعم استدامة المنظمة في بيئة العمل.

المصدر: من اعداد الباحث بالاعتماد على اراء الباحثين الواردة اسمائهم في الجدول

2- اهمية الذكاء الاستراتيجي للقادة: وتظهر اهمية الذكاء الاستراتيجي للقادة في الاتي(العجمي و اخرون،2024: 66):

أزيادة قدرة الادارة العليا للمنظمة في صياغة وتنفيذ الاستراتيجيات الطارئة في ظل ظروف البيئة المتغيرة والمعقدة والمتسارعة الاحداث.

بتقديم الدعم والاسناد للأفراد العاملين والمجموعات الفعالة في المنظمة.

تايجاد الحلول الاستراتيجية المناسبة لمشاكل العمل المعقدة والمخاطر والتحديات التي تواجهها المنظمة، وذلك لان الذكاء الاستراتيجي عبارة عن عملية منهجية مستمرة تساعد القادة على فهم وادراك المعلومات للوصول الى القرارات الاستراتيجية المناسبة.

ويرى كل من(Maccoby et al ، (2011 ان اهمية الذكاء الاستراتيجي تكمن في ما يلي :-

أدعم القادة بالقيام بخطوات استباقية تؤدي الى تحقيق اهداف المنظمة الاستراتيجية ونجاحها.

بيساهم بشكل كبير في توقع والتنبؤ بالتغيرات البيئية الممكنة الحدوث في المستقبل والعمل على التهيؤ لها.

ت يؤدي الى تميز المنظمة في عملها وذلك من خلال تعزيز وتطوير قدرة المنظمة على ايجاد الحلول المناسبة للتحديات والمشكلات التي قد تظهر في العمل. (ابو نصار،2022: 15)

كما وان الذكاء الاستراتيجي للقادة يعزز التوجه الاستراتيجي الذي يعرف بانه "اكتساب الخبرة والمعرفة من خلال تبادل المعلومات بين اعضاء التنظيم للتجارب الناجحة التي حققتها المنظمة في الماضي والتي يجب ان تتحقق في المستقبل" (عبد الوهاب واخرون،2024: 14). اضافة الى تعزيز الوعي

الاستراتيجي الذي يعبر عن "اليقظة والانتباه لالتقاط الاشارات والفهم والادراك الذي يمتلكه القادة الاستراتيجيون" (Ahmed & Ali)، (203:2023).

ثانياً: المخاطر الاستراتيجية

1- مفهوم المخاطر الاستراتيجية: بدأ استخدام مصطلح المخاطر الاستراتيجية في الابحاث العلمية في ثمانينيات القرن العشرين حيث أعترف بالمخاطر الاستراتيجية رسمياً وتم تمييزها عن باقي المخاطر وذلك لتأثيرها على مستقبل المنظمة بشكل كبير ومباشر في الامد البعيد (Figenbaum & Thomas، 1985:1)، و يمكن للمخاطر الاستراتيجية ان تتخذ اشكالا مختلفة وعديدة، واحد من الامثلة على هذه المخاطر هو الفشل في التنبؤ الصحيح لما سيحدث في المستقبل وتتميز المخاطر الاستراتيجية بتأثيرها المُتسع والمعقد حيث لها القدرة على احداث خطر كبير على المنظمة التي تتعرض لها (Bekefi et al، 2006:3). ويوضح الجدول (2) بعض التعريفات الواردة في الادب الاداري حول المخاطر الاستراتيجية.

الجدول (2) تعريف المخاطر الاستراتيجية

ت	الباحث	المفهوم
1	(Pierce & Goldstein، 2018:3)	تلك المخاطر الأكثر اهمية وتأثيراً في قدرة المنظمة على تنفيذ استراتيجيتها وتحقيق اهدافها المرجوة
2	(القحطاني و حسن، 2022: 8)	المخاطر التي تنشأ نتيجة لغياب الخطة الاستراتيجية المناسبة والتي تحدد من خلالها المسار الواجب اتباعه لتحقيق اهداف المنظمة قصيرة وطويلة المدى
3	(Trzaska & Sus، 2023:3260)	نظام من الفرص والمخاطر المستقبلية ذات الاهمية من وجهة نظر التأثير المادي على تحقيق الاهداف التنظيمية ، وكذلك مدة التنظيم
4	(عواد، 2024: 147)	تلك المخاطر المتمثلة في ضعف سياسات المنظمة او قرارات العمل الخاطئة وغير المدروسة او التردد في اتخاذ القرارات في الوقت المناسب او التطبيق غير السليم للقرارات المتخذة او الاخفاق في الاستجابة السريعة لمتغيرات بيئة العمل

المصدر: من اعداد الباحث بالاعتماد على اراء الباحثين الواردة اسمائهم في الجدول

2. اهمية تحديد المخاطر الاستراتيجية: تعتبر عملية تحديد المخاطر بشكل عام اسلوب ومنهج تستخدمه المنظمات لضمان التعرف على جميع المخاطر التي قد تتعرض لها المنظمة (الكرعاوي و علي، 2023: 313) واستراتيجياً تكمن اهمية تحديد المخاطر الاستراتيجية باعتبارها السبب الاساسي لأنشاء ادارة المخاطر الاستراتيجية والتي تمتاز بأهمية كبيرة بالنسبة للمنظمات (Zwikael&Ahn، 2011:25) ، وتكمن اهمية تحديد المخاطر الاستراتيجية في الاتي (Cooper، 2012:353):
 أ.ضمان القيام بتحسين لأداء المنظمة وعملها وعلى المدى البعيد.
 ب.تعزيز الاختيارات الاستراتيجية لتمكن المنظمة من مواجهة المخاطر المحتملة.
 ت- المساهمة في تصحيح الانحرافات الاستراتيجية.

وان عملية تحديد هذا النوع من المخاطر التي قد تتعرض لها المنظمات لها اهمية بالغة لأنها تركز على حدوث الخسائر وتحقيقها، ولأنها تنشأ بسبب مجموعة خارجية من التأثيرات والاحداث التي من الممكن ان تدمر قيمة المنظمة ونموها (المويل، 2021: 76).

3- ابعاد المخاطر الاستراتيجية:

أ- المخاطر الاستراتيجية للوثائق والمعلومات: عبارة عن المخاطر الاستراتيجية المتوقعة الحدوث بسبب وقوع بعض الاخطاء التقنية (التكنولوجية) وتشمل مخاطر الهجمات الفيروسية والاختراقات عبر الدخول الى البيانات والمعلومات بشكل غير مصرح به واستعمال النسخ غير الاصلية (المقلدة) والتعديل على البيانات والمعلومات الخاصة بالخطط الاستراتيجية دون تصريح يسمح للقيام بذلك ومخاطر دقة البيانات والمعلومات وتكاملها ومخاطر عطل البرامج او عطل الاجهزة الالكترونية التي تستخدم في العمل على تنفيذ استراتيجية المنظمة ومخاطر حفظ المعلومات والبيانات، اضافة الى المخاطر البيئية مثل "الحرائق والفيضانات وتسرب المياه وانقطاع الدعم الفني والصيانة لمزودي الخدمات الالكترونية وغيرها" والمخاطر التي تنشأ من نقص في مهارات وكفاءات الموارد البشرية للمنظمة والاطفاء التي يرتكبونها بعمد او من غير عمد وكذلك مخاطر سرقة الخوادم والاجهزة التي يتم حفظ المعلومات والبيانات الاستراتيجية فيها (السبيعي، 2019: 24)، ويرى الباحثان بأن مخاطر الوثائق

والمعلومات عبارة عن كافة أنواع المخاطر التي تهدد قاعدة البيانات والمعلومات الخاصة بالعملية الاستراتيجية للمنظمة حيث ان تسربها او تلفها او التلاعب بها سيخلق اضراراً استراتيجية للمنظمة قد تعيق من تنفيذ الخطط الموضوعة للوصول الى تحقيق الاهداف الاستراتيجية المحددة مسبقاً.

ب- المخاطر الاستراتيجية للموارد البشرية: هي عبارة عن حالة من عدم التأكد تنتسبب فيها الموارد البشرية ، وتمتاز بتأثيرها على استراتيجية المنظمة ، وشارت (Lipka،A،2016) الى مخاطر الموارد البشرية بأنها عبارة عن الانشطة البشرية المنفذة في ظل ظروف من عدم التأكد، مما يؤدي الى حدوث انحرافات في تنفيذ الاستراتيجية(المدرع،2019: 68). ويرى الباحثان ان مخاطر الموارد البشرية تعني المخاطر الاستراتيجية التي يتسبب في حدوثها الافراد العاملين اثناء قيامهم بواجباتهم بقصد او من دون قصد وتؤثر سلباً على كل من القدرة والاداء الاستراتيجي للمنظمة، وتحدث نتيجة لأسباب عديدة منها عدم التزام الافراد العاملين بالخطط الاستراتيجية او تكليف الافراد بواجبات تفوق قدرتهم وغيرها من الاسباب المرتبطة بالموارد البشري.

ت- المخاطر الاستراتيجية للثقافة التنظيمية: وتعتبر الثقافة التنظيمية احد العناصر المهمة والمؤثرة في الالتزام التنظيمي، كما واصبحت في الكثير من المنظمات جانبا مهما وله اولوية لدى المدراء والقادة واثبتت الدراسات ان المنظمات التي قامت بالتركيز على الاهداف المالية والمادية فقط لم تصل الى مستوى النجاح الذي حققته المنظمات التي قامت بالتركيز على ثقافتها التنظيمية(الحكيم،2017: 26). ومن جانب استراتيجي فان مستوى ادراك المخاطر الاستراتيجية يتأثر بالاختلافات في الثقافة التنظيمية الرئيسية من جهة والثقافة الفرعية من جهة اخرى مما يسبب تأثير مباشر على العملية الاستراتيجية للمنظمة وانشطتها وسياساتها(السبيعي،2019: 26)، ونتيجة لهذا الاختلاف في الثقافات التي هي عبارة عن القواعد والقيم الاجتماعية والعقلانية سيتأثر مدى الاستجابة للمخاطر الاستراتيجية التي قد تتعرض لها المنظمة، كما ان الثقافة اصبحت سمة خاصة بالمنظمات حيث تعد ميزة تنفرد فيها المنظمة عن باقي المنظمات وهذا يعني ان لكل منظمة ثقافة تنظيمية خاصة(القحطاني و حسن، 2022: 10). ويرى الباحثان بان مخاطر الثقافة التنظيمية عبارة عن المخاطر الاستراتيجية التي تنشأ نتيجة تغليب الافراد لثقافتهم الخاصة والمتنوعة على ثقافة المنظمة الرئيسية، والذي يؤثر سلباً وبشكل كبير على درجة ومستوى الوعي بالمخاطر الاستراتيجية، مما يؤثر بشكل مباشر على العملية الاستراتيجية للمنظمة وذلك لان الثقافة التنظيمية تعد من اهم العوامل التي لها تأثير مباشر على اداء الافراد داخل المنظمة.

المحور الثاني: الجانب التطبيقي

اولاً : اختبار التوزيع الطبيعي للبيانات: لتحديد الأسلوب الإحصائي الأنسب بناءً على طبيعة توزيع البيانات، لجأ الباحث بالاعتماد على معاملي الالتواء والتفطح، حيث إذا وقعت قيم هذه المعاملات ضمن النطاق (± 1.96) ، فهذا يدل على أن البيانات تتبع التوزيع الطبيعي، مما يسمح باستخدام الأساليب المعلمية في التحليلات الإحصائية اللاحقة، أما إذا تجاوزت القيم هذا النطاق، فيتم اللجوء إلى الأساليب اللامعلمية، التي تُعد أقل قوة من الأساليب المعلمية (Field)، (2018:12) وكانت النتائج كما مبينة في جدول(4).

جدول(4) نتائج التوزيع الطبيعي لمتغيرات وابعاد الدراسة

المتغيرات والابعاد	Skewnessالالتواء	Kurtosisالتفطح
الذكاء الاستراتيجي للقادة	0.886-	1.026
المخاطر الاستراتيجية للوثائق والمعلومات	0.403-	0.391-
المخاطر الاستراتيجية للموارد البشرية	0.494-	0.16
المخاطر الاستراتيجية للثقافة التنظيمية	1.086-	1.819
المخاطر الاستراتيجية	0.649-	0.74

القرار و التفسير : قيم الالتواء و التفطح قد تراوحت بين (± 1.96) وهي ضمن المعيار المسموح به

المصدر: برنامج SPSS V.28

أوضحت نتائج التحليل الواردة في جدول (4) أن جميع البيانات تقع ضمن النطاق ($1.96 \pm$)، مما يشير إلى أن البيانات تتبع التوزيع الطبيعي، وبناءً على ذلك يمكن استخدام الأساليب المعلمية في التحليلات الإحصائية اللاحقة.

ثانياً: صدق أداة قياس البحث :

1. الثبات: يعكس مفهوم الثبات قدرة الأداة البحثية على تقديم نتائج متسقة عند تكرار استخدامها على مجموعة مماثلة من الأفراد أو في ظروف مشابهة بعد فترة زمنية معينة (Cohen et al 2018). يتم تقييم الثبات باستخدام معامل ألفا كرونباخ، الذي يُعتبر مقبولاً عادةً إذا كانت قيمته 0.70 أو أعلى من ذلك (Tabachnick & Fidell 2019). ويوضح جدول (5) نتائج معامل ألفا كرونباخ للمتغيرات الرئيسية والفرعية للدراسة.

جدول (5) نتائج معامل ألفا كرونباخ

متغيرات وابعاد البحث	معامل ألفا كرونباخ	المعيار
الذكاء الاستراتيجي للقادة	0.806	$0.70 \leq$
المخاطر الاستراتيجية للوثائق والمعلومات	0.809	
المخاطر الاستراتيجية للموارد البشرية	0.880	
المخاطر الاستراتيجية للثقافة التنظيمية	0.793	
المخاطر الاستراتيجية	0.872	

القرار والتفسير: أظهرت نتائج اختبار الثبات باستخدام معامل ألفا كرونباخ قيماً مرتفعة لجميع المقاييس المستخدمة في البحث، مما يدل على أن المقاييس تتمتع بثبات جيد ويمكن الاعتماد عليها في جمع البيانات وتحليلها.

المصدر: برنامج SPSS V.28

توضح نتائج جدول (5) أن قيم معامل ألفا كرونباخ للمتغيرات الرئيسية وأبعادها الفرعية تتراوح بين (0.793 - 0.880)، وهو ما يتجاوز القيمة المقبولة البالغة (0.70)، تشير هذه القيم إلى وجود تناسب داخلي جيد بين المتغيرات والأبعاد المدروسة، مما يدل على أن مقاييس الدراسة تتمتع بمستوى عالٍ من الثبات، وبالتالي يمكن الاعتماد على هذه النتائج لإجراء الاختبارات الإحصائية الأخرى بثقة عالية.

2- الثبات باستعمال (التجزئة النصفية): لجأ الباحثان في هذا الأمر إلى الاعتماد على اختبار التجزئة النصفية (Cohen et al 2018) لتأكيد ثبات المقاييس المستخدم، إذ أظهرت النتائج أن معامل سبيرمان براون بلغ (0.905)، وهو نفس القيمة التي سجلها معامل التجزئة النصفية باستخدام معامل كوتمان، تشير هذه القيم إلى مستوى عالٍ من الثبات، مما يعني أن المقاييس يوفر نتائج متسقة عند تطبيقه في أوقات مختلفة وظروف متنوعة، بناءً على ذلك يمكن الاعتماد على المقاييس بموثوقية عالية في الدراسة. يوضح جدول (6) نتائج اختبار التجزئة النصفية.

جدول (6) اختبار التجزئة النصفية

الجزء الأول	القيمة	الجزء الثاني	معامل سبيرمان براون
عدد الفقرات	6	عدد الفقرات	0.868
عدد الفقرات	15	المجموع الكلي للفقرات	0.911
العلاقة بين النماذج	21	الاطوال متساوية	0.826
معامل سبيرمان براون	0.905	الاطوال غير متساوية	0.905
معامل كوتمان للتجزئة النصفية	0.898		

المصدر: برنامج SPSS V.28

ثالثاً: وصف وقياس المتغير المستقل الذكاء الاستراتيجي للقادة: يلاحظ من نتائج الجدول (7) والشكل (2) المؤشرات الوصفية لآراء عينة الدراسة فيما يتعلق بمتغير الذكاء الاستراتيجي للقادة، الذي تم قياسه باستخدام ستة فقرات. إذ حقق هذا المتغير بشكل عام وسطاً حسابياً بلغ (4.412) مع مستوى تقييم "جيد جداً" وانحراف معياري قدره (0.427) ومعامل اختلاف (9.68). حيث أظهرت إجابات أفراد العينة أن جميع الفقرات قد حصلت على تقييم "جيد جداً". كما بلغت قيمة اختبار (t) (17.256) عند مستوى (0.000) وهو أقل من مستوى الدلالة (0.05)، مما يشير إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية، إذ تتبنى المديرية منهجية استقرائية وتحليلية لاتخاذ القرارات المستقبلية بناءً على توقعات دقيقة للمستجدات المحتملة، مستفيدة من الإمكانيات والخبرات المتوفرة لدى القيادة لاستشراف الأحداث المستقبلية بواقعية. كما تتسم رؤية القادة بالمرونة الكافية

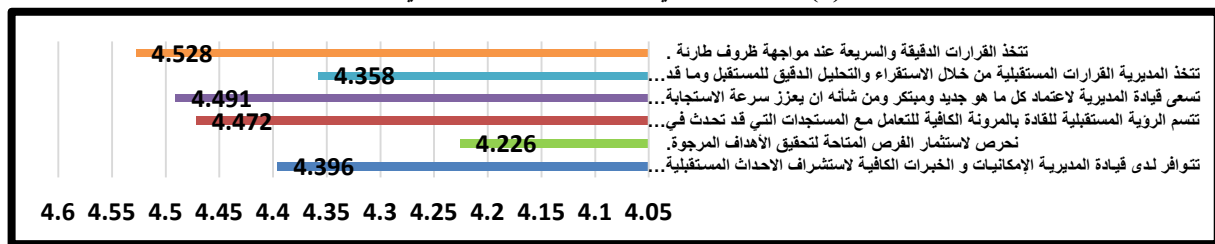
للتكيف مع التغيرات المحتملة في البيئة الداخلية والخارجية، مما يعزز من قدرة المديرية على مواجهة التحديات المستقبلية بفعالية.

جدول (7) التحليل الوصفي للذكاء الاستراتيجي للقادة

الفقرات	الوسط	الانحراف	معامل الاختلاف %	t	Sig	المرتب	الاتجاه
19 تتوافر لدى قيادة المديرية الإمكانيات والخبرات الكافية لاستشراف الأحداث المستقبلية بشكل دقيق واقعي.	4.396	0.566	12.88	12.806	0.000	2	اتفق بدرجة عالية
20 نحرص لاستثمار الفرص المتاحة لتحقيق الأهداف المرجوة.	4.226	0.640	15.14	9.404	0.000	5	اتفق بدرجة عالية
21 تتسم الرؤية المستقبلية للقادة بالمرونة الكافية للتعامل مع المستجدات التي قد تحدث في البيئة الداخلية والخارجية.	4.472	0.575	12.86	13.563	0.000	1	اتفق بدرجة عالية
22 تسعى قيادة المديرية لاعتماد كل ما هو جديد ومبتكر ومن شأنه ان يعزز سرعة الاستجابة للتغيرات البيئية التي تحيط بالمديرية.	4.491	0.669	14.89	11.875	0.000	3	اتفق بدرجة عالية
23 تتخذ المديرية القرارات المستقبلية من خلال الاستقراء والتحليل الدقيق للمستقبل وما قد يحدث من أمور ومستجدات.	4.358	0.653	14.99	10.682	0.000	4	اتفق بدرجة عالية
24 تتخذ القرارات الدقيقة والسريعة عند مواجهة ظروف طارئة .	4.528	0.696	15.38	11.798	0.000	6	اتفق بدرجة عالية
المتوسط الاجمالي لبعء الذكاء الاستراتيجي للقادة	4.412	0.427	9.68	17.256	0.000		

المصدر: SPSS V. 28

شكل (2) الوسط الحسابي لفقرات الذكاء الاستراتيجي للقادة



المصدر: Microsoft Excel V. 2010

رابعا: وصف وقياس أبعاد المتغير التابع المخاطر الاستراتيجية:

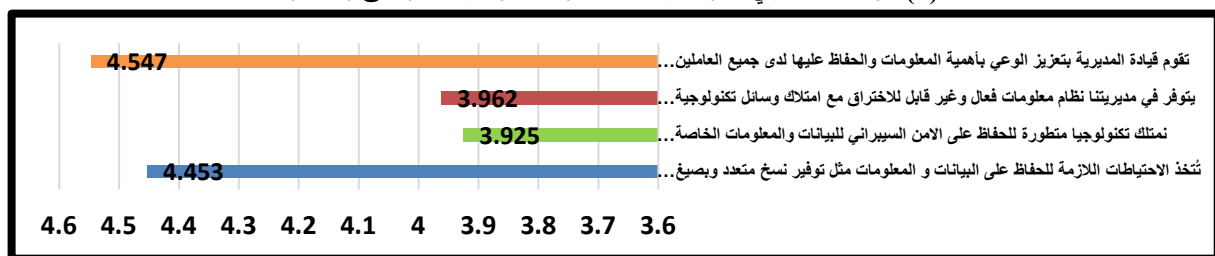
1- التحليل الوصفي لبعء المخاطر الاستراتيجية للوثائق والمعلومات: تبين نتائج الجدول (8) والشكل (3) المؤشرات الوصفية لآراء عينة الدراسة فيما يتعلق ببعء المخاطر الاستراتيجية للوثائق والمعلومات، الذي تم قياسه باستخدام اربعة فقرات. اذ حقق هذا البعد بشكل عام وسطاً حسابياً بلغ (4.222) مع مستوى تقييم "جيد جدا" وانحراف معياري قدره (0.539) ومعامل اختلاف بلغ (12.76)، حيث أظهرت إجابات أفراد العينة أن جميع الفقرات قد حصلت على تقييم بين "جيد الى جيد جدا". كما بلغت قيمة اختبار (t) (11.107) عند مستوى (0.000) وهو أقل من مستوى الدلالة (0.05)، مما يشير إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية، وهذا يعني أن مستوى الاتفاق حقيقي ويختلف عن الوسط الفرضي البالغ (3.40).

جدول (8) التحليل الوصفي لبعء المخاطر الاستراتيجية للوثائق والمعلومات

الفقرات	الوسط	الانحراف	معامل الاختلاف %	t	Sig	المرتب	الاتجاه
26 تُتخذ الاحتياطات اللازمة للحفاظ على البيانات والمعلومات مثل توفير نسخ متعدد وبصيغة متنوعه معا لتلقاها او تسريبها.	4.453	0.574	12.89	13.353	0.000	1	اتفق بدرجة عالية
27 تمتلك تكنولوجيا متطورة للحفاظ على الامن السيبراني للبيانات والمعلومات الخاصة بالمديرية من الاختراق .	3.925	0.781	19.89	4.891	0.000	3	اتفق
28 يتوفر في مديرتنا نظام معلومات فعال وغير قابل للاختراق مع امتلاك وسائل تكنولوجيا حديثة.	3.962	1.055	26.64	3.878	0.000	4	اتفق
29 تقوم قيادة المديرية بتعزيز الوعي بأهمية المعلومات والحفاظ عليها لدى جميع العاملين فيها بشكل دوري.	4.547	0.607	13.34	13.768	0.000	2	اتفق بدرجة عالية
المتوسط الاجمالي	4.222	0.539	12.76	11.107	0.000		

المصدر: SPSS V. 28

شكل (3) الوسط الحسابي لفقرات بعد المخاطر الاستراتيجية للوثائق والمعلومات



المصدر: Microsoft Excel V. 2010

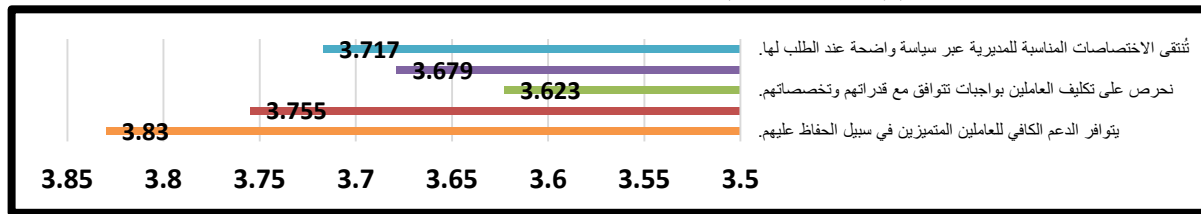
2- التحليل الوصفي لبعدها المخاطر الاستراتيجية للموارد البشرية: تشير نتائج جدول (9) وشكل (4) إلى المؤشرات الوصفية لآراء عينة الدراسة فيما يتعلق ببعدها المخاطر الاستراتيجية للموارد البشرية، الذي تم قياسه باستخدام خمس فقرات، إذ حقق هذا البعد بشكل عام وسطاً حسابياً بلغ (3.721) مع مستوى تقييم "جيد" وانحراف معياري قدره (0.715) ومعامل اختلاف بلغ (19.22). وأظهرت إجابات أفراد العينة أن جميع الفقرات قد حصلت على تقييم "جيد". كما بلغت قيمة اختبار (t) (3.266) عند مستوى (0.002) وهو أقل من مستوى الدلالة (0.05)، مما يشير إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية وهذا يعني أن مستوى الاتفاق حقيقي ويختلف عن الوسط الفرضي البالغ (3.40).

جدول (9) التحليل الوصفي لبعدها المخاطر الاستراتيجية للموارد البشرية

الفقرات	الوسط	الانحراف	معامل الاختلاف %	t	Sig	المرتبنة	الاتجاه
يتوافر الدعم الكافي للعاملين المتميزين في سبيل الحفاظ عليهم.	3.830	0.849	22.16	3.689	0.001	2	اتفق
توجد قواعد عادلة تلتزمها المديرية عند ترشيح العاملين للمناصب القيادية فيها.	3.755	0.939	25.00	2.751	0.008	4	اتفق
نحرص على تكليف العاملين بواجبات تتوافق مع قدراتهم وتخصصاتهم.	3.623	0.925	25.52	1.753	0.085	5	اتفق
تشكل لجان خاصة للتعرف على الاحتياجات الوظيفية فيها ومحاولة توفيرها.	3.679	0.827	22.47	2.459	0.017	3	اتفق
تنتقى الاختصاصات المناسبة للمديرية عبر سياسة واضحة عند الطلب لها.	3.717	0.794	21.35	2.908	0.005	1	اتفق
المتوسط الاجمالي	3.721	0.715	19.22	3.266	0.002		

المصدر: SPSS V. 28

شكل (4) الوسط الحسابي لفقرات بعد المخاطر الاستراتيجية للموارد البشرية



المصدر: Microsoft Excel V. 2010

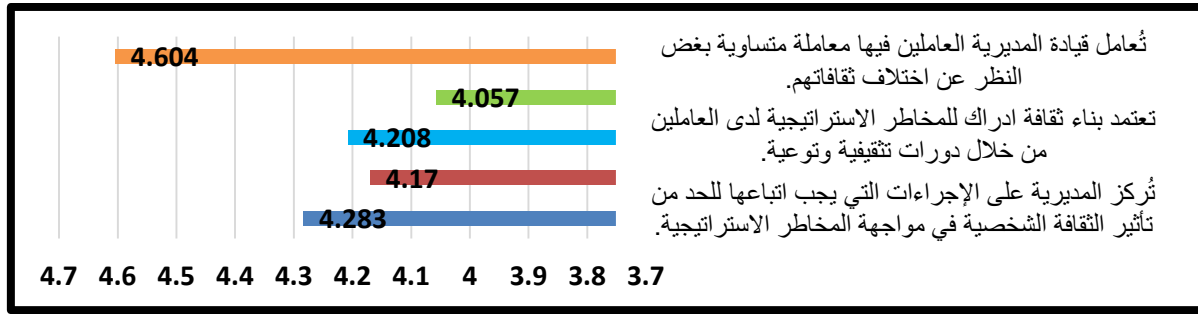
3- التحليل الوصفي لبعدها المخاطر الاستراتيجية للثقافة التنظيمية: يلاحظ من نتائج جدول (10) وشكل (5) إلى المؤشرات الوصفية لآراء عينة الدراسة فيما يتعلق ببعدها المخاطر الاستراتيجية للثقافة التنظيمية الذي تم قياسه باستخدام خمسة فقرات. إذ حقق هذا البعد بشكل عام وسطاً حسابياً بلغ (4.264) مع مستوى تقييم "جيد جداً" وانحراف معياري قدره (0.474) ومعامل اختلاف بلغ (11.11). حيث أظهرت إجابات أفراد العينة أن جميع الفقرات قد حصلت على تقييم بين "جيد إلى جيد جداً". كما بلغت قيمة اختبار (t) (13.284) عند مستوى (0.000) وهو أقل من مستوى الدلالة (0.05)، مما يشير إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية، وهذا يعني أن مستوى الاتفاق حقيقي ويختلف عن الوسط الفرضي البالغ (3.40).

جدول (10) مؤشرات التحليل الوصفي لبعدها المخاطر الاستراتيجية للثقافة التنظيمية

الفقرات	الوسط	الانحراف	معامل الاختلاف %	t	Sig	المرتبنة	الاتجاه
تحدد ثقافة المديرية المخاطر الاستراتيجية التي ينبغي التعامل معها لضمان عدم تأثيرها على استمرارية الأعمال.	4.283	0.533	12.44	12.068	0.000	1	اتفق بدرجة عالية
تحرص الإدارة العليا على توحيد ثقافات العاملين في ضوء الثقافة العامة للمديرية.	4.170	0.580	13.90	9.668	0.000	3	اتفق
تركز المديرية على الإجراءات التي يجب اتباعها للحد من تأثير الثقافة الشخصية في مواجهة المخاطر الاستراتيجية.	4.208	0.631	15.00	9.314	0.000	4	اتفق
تعتمد بناء ثقافة ادرلك للمخاطر الاستراتيجية لدى العاملين من خلال دورات تثقيفية وتوعوية.	4.057	0.864	21.30	5.532	0.000	5	اتفق
تعمل قيادة المديرية العاملين فيها معاملة متساوية بغض النظر عن اختلاف ثقافتهم.	4.604	0.631	13.70	13.897	0.000	2	اتفق بدرجة عالية
المتوسط الاجمالي	4.264	0.474	11.11	13.284	0.000		

المصدر: SPSS V. 28

شكل (5) الوسط الحسابي لفقرات بعد المخاطر الاستراتيجية للثقافة التنظيمية



المصدر: Microsoft Excel V. 2010

خامسا: اختبار فرضيات البحث:

1- الفرضية الرئيسية الاولى: يُظهر جدول(11) نتائج تحليل معامل الارتباط بين الذكاء الاستراتيجي للقادة والمخاطر الاستراتيجية بأبعادها، حيث بلغ معامل الارتباط (0.529^{**}) بين الذكاء الاستراتيجي للقادة والمخاطر الاستراتيجية، و(0.548^{**}) بين الذكاء الاستراتيجي للقادة والمخاطر الاستراتيجية للثقافة التنظيمية، و(0.506^{**}) بين الذكاء الاستراتيجي للقادة والمخاطر الاستراتيجية للموارد البشرية، و(0.393^{**}) بين الذكاء الاستراتيجي للقادة والمخاطر الاستراتيجية للوثائق والمعلومات تشير هذه القيمة إلى وجود علاقة ارتباط بمستوى تراوح بين (المقبول الى المتوسط)، كما أن قيمة (Z) المستخرجة بلغت (4.163) بين الذكاء الاستراتيجي للقادة والمخاطر الاستراتيجية للثقافة التنظيمية، و(3.941) بين الذكاء الاستراتيجي للقادة والمخاطر الاستراتيجية للموارد البشرية، و(2.937) بين الذكاء الاستراتيجي للقادة والمخاطر الاستراتيجية للوثائق والمعلومات، وهي أعلى بكثير من القيمة المعيارية (الجدولية) (1.96) (Z)، عند مستوى دلالة (0.000). وبناءً على هذه النتائج يتم قبول الفرضية البديلة التي تنص على وجود علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين الذكاء الاستراتيجي للقادة والمخاطر الاستراتيجية بأبعادها، أي كلما سعت المديرية في تبنيها منهجية استقرائية وتحليلية لاتخاذ القرارات المستقبلية بناءً على توقعات دقيقة للمستجدات المحتملة والاستفادة من الإمكانيات والخبرات المتوفرة لدى القيادة لاستشراف الأحداث المستقبلية بواقعية. واتسام رؤية القادة بالمرونة الكافية للتكيف مع التغيرات المحتملة في البيئة الداخلية والخارجية بالشكل الذي يعزز من قدرة المديرية على مواجهة التحديات المستقبلية بفعالية كلما انعكس ذلك ايجابا على تحديد المخاطر المستقبلية بشكل دقيق ومحاولة معالجتها قبل حدوثها ووضع جميع السيناريوهات المحتملة لمعالجتها.

جدول (11) قيم الارتباط بين الذكاء الاستراتيجي للقادة و المخاطر الاستراتيجية

المخاطر الاستراتيجية	المخاطر الاستراتيجية للثقافة التنظيمية	المخاطر الاستراتيجية للموارد البشرية	المخاطر الاستراتيجية للوثائق والمعلومات	قوة الارتباط ونسب قبول الفرضية البديلة بمستوى مقبول الى متوسط
R	0.529**	0.548**	0.506**	0.393**
Sig.	0.000	0.000	0.000	0.004
Z	4.163	4.352	3.941	2.937
Z الجدولية = 1.96				
** الارتباط عند مستوى دلالة 0.01				
حجم العينة = 53				

المصدر: برنامج SPSS V.28

2- الفرضية الرئيسية الثانية: يوضح جدول(12) نتائج تحليل تأثير الذكاء الاستراتيجي للقادة في المخاطر الاستراتيجية بأبعادها، إذ تشير قيمة (F) المستخرجة والتي بلغت (9.327) للمخاطر الاستراتيجية للوثائق والمعلومات و(17.539) للمخاطر الاستراتيجية للموارد البشرية و(21.940) للمخاطر الاستراتيجية للثقافة التنظيمية و(19.868) للمخاطر الاستراتيجية بأبعادها، وهي أكبر من

نظيرتها الجدولية البالغة (4.03) وهذه النتائج تشير إلى وجود تأثير معنوي للذكاء الاستراتيجي للقادة في المخاطر الاستراتيجية بأبعادها. كما تبين قيمة (t) المستخرجة والتي بلغت (3.054) للمخاطر الاستراتيجية للوثائق والمعلومات و(4.188) للمخاطر الاستراتيجية للموارد البشرية و(4.684) للمخاطر الاستراتيجية للثقافة التنظيمية و(4.457) للمخاطر الاستراتيجية بأبعادها وهي اكبر من نظيرتها الجدولية (2) وتؤكد على ثبات تأثير المعلمة (β) حيث إن زيادة تأثير المعلمة بوحدة واحدة سيؤدي إلى زيادة المخاطر الاستراتيجية بأبعادها بنسبة تصل إلى (49%) للمخاطر الاستراتيجية للوثائق والمعلومات و(84%) للمخاطر الاستراتيجية للموارد البشرية و(60%) للمخاطر الاستراتيجية للثقافة التنظيمية و(65%) للمخاطر الاستراتيجية بأبعادها إذ تبين هذه النتيجة أن الذكاء الاستراتيجي للقادة يؤثر بشكل كبير على المخاطر الاستراتيجية بأبعادها. وبناء على هذه النتائج يتم قبول الفرضية الرئيسة الثانية.

جدول (12) تحليل تأثير الذكاء الاستراتيجي للقادة في المخاطر الاستراتيجية بأبعادها

المتغير المستقل	ابعاد متغير المخاطر الاستراتيجية	(t)	(R ²)	(R ²) Adj	(F)	Sig
الذكاء الاستراتيجي للقادة	المخاطر الاستراتيجية للوثائق والمعلومات	(α)	2.825	0.155	9.327	0.000
		(β)	3.054	0.138	9.327	0.000
	المخاطر الاستراتيجية للموارد البشرية	(α)	4.188	0.256	17.539	0.000
		(β)	4.188	0.241	17.539	0.000
	المخاطر الاستراتيجية للثقافة التنظيمية	(α)	2.745	0.301	21.940	0.000
		(β)	4.684	0.287	21.940	0.000
المخاطر الاستراتيجية	(α)	1.853	0.280	19.868	0.000	
	(β)	4.457	0.266	19.868	0.000	

(F) الجدولية = 4.03 // (t) الجدولية = 2 // حجم العينة = 53

عدد الفرضيات الصفرية المقبولة = 0

المصدر: برنامج SPSS V.28

الاستنتاجات والتوصيات

أولاً: الاستنتاجات

1. توافر الذكاء الاستراتيجي للقادة بمستوى مرتفع في مديرية التخطيط.
2. العلاقة الارتباطية بين بعد الذكاء الاستراتيجي للقادة والمخاطر الاستراتيجية بأبعادها رغم متوسط قوتها اكدت ان كلما سعت مديرية التخطيط في تبنيها منهجية استقرائية وتحليلية لاتخاذ القرارات المستقبلية بناءً على توقعات دقيقة للمستجدات المحتملة والاستفادة من الإمكانيات والخبرات المتوفرة لدى قياداتها لاستشراف الأحداث المستقبلية بواقعية، واتسام رؤية القادة بالمرونة الكافية للتكيف مع التغيرات المحتملة في البيئة الداخلية والخارجية، كلما انعكس ذلك ايجابا على تحديد المخاطر الاستراتيجية المستقبلية بشكل دقيق ومحاولة معالجتها قبل حدوثها.
3. بدا واضحا ان الذكاء الاستراتيجي للقادة له تأثير كبير على المخاطر الاستراتيجية بأبعادها وهذا يؤكد ان كل ما تمتع قادة المديرية بالخبرة والمرونة والنظرة المستقبلية سيولد معرفة بالمخاطر الاستراتيجية التي قد تتعرض لها المديرية مما يساعد في الحد من حوثها او التهيو لها لتقليل تأثيراتها.

ثانياً: التوصيات

1. تعزيز توافر الذكاء الاستراتيجي للقادة من خلال صقل خبراتهم وتجديدها وتقديم الدعم الكافي لهم.
2. التوجه نحو قيام المديرية المبحوثة بدورات تدريبية مشتركة مع جهات اخرى ذات اختصاصات مختلفة مثل قوات التحالف و وزارة التعليم العالي والبحث العلمي، مما يولد زيادة في الخبرات لقادتها، اضافة الى ارسال قادتها الى دورات تدريبية خارج العراق للاستفادة من الخبرات الاجنبية.
3. اقامت دورات لقادة المديرية لتعريفهم على مستجدات الساحة العالمية مما يزيد من قدراتهم على استشراف المستقبل والمخاطر الاستراتيجية التي من المحتمل التعرض لها وكذلك التعرف على الاساليب العلاجية والوقائية المتخذة من قبل المنظمات العالمية التي تعرضت لمثل هذا النوع من المخاطر.

المصادر: Reference:

1. أبو الغنم. خالد محمد عبد العزيز (2016). اثر الذكاء الاستراتيجي في فاعلية صنع القرار في شركات التأمين السعودية العاملي في مدينة جدة : دراسة ميدانية. مجلة جامعة القدس المفتوحة للأبحاث والدراسات الإدارية والاقتصادية المجلد (2) العدد (5).

2. أبو نصار. وليد إبراهيم مجد(2022) اثر الذكاء الاستراتيجي في صيانة الموارد البشرية بالمنظمات الاهلية في المحافظات الجنوبية الفلسطينية. رسالة ماجستير. جامعة القدس. فلسطين.
3. السبيعي. عبد العزيز بدر سعود(2019). اثر ممارسات إدارة المخاطر الاستراتيجية على نجاح التطوير التنظيمي في وزارة الداخلية في دولة الكويت . رسالة ماجستير. كلية الاقتصاد والعلوم الإدارية. جامعة ال البيت. الأردن.
4. عبد الوهاب. محمود اسامة . ابراهيم. احمد مجد . عبد الجبار. براق طالب .(2024). تأثير الاتجاه الاستراتيجية للمنظمات الاكاديمية في تعزيز التعليم الرقمي: دراسة تحليلية لآراء عينة من اعضاء هيئة التدريس في كلية الادارة والاقتصاد الجامعة المستنصرية. مجلة الادارة والاقتصاد. المجلد 49. العدد 146.
5. العجمي . عوض علي شبيب . الحلواني . حنان صلاح مجد ثابت حمدي .(2024). تطوير الأداء الإداري بمراكز إدارة الازمات في جامعة الكويت في ضوء مدخل الذكاء الاستراتيجي. المجلة التربوية لتعليم الكبار. كلية التربية. جامعة أسيوط. المجلد(6). العدد(1).
6. عواد . عضيد شياع .(2023). اثر المخاطر الاستراتيجية طبقا لاتفاقية بازل(III) في راس مال المصارف التجارية : دراسة تحليلية لآراء عينة من المصارف التجارية العراقية. مجلة كلية بغداد للعلوم الاقتصادية الجامعة. العدد(77).
7. القحطاني. اثير منصور. حسن. فاطمة محمد مهدي(2022). ابعاد إدارة المخاطر الاستراتيجية(مخاطر الوثائق والمعلومات، مخاطر السمعة التنظيمية، مخاطر الثقافة التنظيمية، مخاطر الموارد البشرية) ودورها في 8. تحقيق التنمية المستدامة : دراسة تطبيقية على وزارة البيئة والمياه والزراعة بمنطقة عسير بالمملكة العربية السعودية. المجلة العربية للعلوم ونشر الأبحاث – مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية والقانونية. المجلد(6). العدد(26).
9. كاظم . حاتم كريم(2021). دراسة تحليلية لمستوى الذكاء الاستراتيجي للقادة الكشفيين في المخيمات الكشفية من وجهة نظر الجواله. دراسات وبحوث التربية الرياضية. المجلد(31). العدد(3).
10. المدرع . سفر بن بخيت .(2019). تقوية إدارة مخاطر الموارد البشرية بالجامعات السعودية وفقا لمعايير المنظمة الدولية للمعايير لإدارة الخطر(ISO 31000:2018) دراسة مقارنة بين الجامعات الحكومية والأهلية. المجلة العلمية لكلية التربية – جامعة أسيوط. المجلد(35)العدد(5).
11. المويل طارق فاخر عبود(2021). دور القيادة البصيرة في الحد من الفشل المصرفي إدارة المخاطر الاستراتيجية متغير وسيط : دراسة استطلاعية لعينة من العاملين في المصارف التجارية بمحافظة البصرة. رسالة ماجستير. كلية الإدارة والاقتصاد. جامعة الكوفة. العراق .
12. النجار. شهناز فاضل علوان. علي حسن(2023) تأثير القدرات الاستراتيجية في تحقيق التفوق الاستراتيجي: دراسة تطبيقية في دائرة التدريب وبحوث الطاقة في وزارة الكهرباء. المجلة العراقية للعلوم الاقتصادية. العدد 77.
13. Ahmed. Shehenaz Fadhil . Ali. Zainab Khairullah. (2023). Strategic Awareness And Its Impact On Digital Entrepreneurship, Applied Research In The Ministry Of Communications - The General Company For Communications And Informatics. Journal of Higher Education Theory and Practice . Vol. 23(1).
14. Bekefi, Tamara. Jenkins, Beth . Kytte, Beth .(2006). Social risk as strategic risk . Corporate social responsibility initiative . Working paper no (30).
15. Cohen, L. Manion, L. Morrison, K .(2018). Research Methods in Education. (8th ed.). Routledge.
16. Cooper Cary L. Robertson, Ivan T. (2004). International Review of Industrial and Organizational Psychology . John Wiley & Sons Ltd. England .
17. Esmaeili, Mahmoud Reza .(2014). A study on the effect of the strategic intelligence on decision making and strategic planning . International journal of asian social science . Volume (4) Issue (10). Pp (1045–1061) .
18. Fiegenbaum, Avi . Thomas, Howard .(1985). Dynamic and risk measurement perspectives on bowman's risk-return paradox for strategic management: an empirical study . College of commerce and business administration. University of illinois at urbana-champaign . Faculty working paper no (1163).
19. Meng, Mengmeng. Fan, Siyao. Li, Xinrong . Lei, Jiasu .(2024). Digital transformation and strategic risk taking dataset for china's public-listed companies . Data in brief . Volume (54). (110511).

20. Pierce, Elizabeth m. Goldstein, James. (2018). Erm and strategic planning: a change in paradigm. Macmillan publishers ltd, part of springer nature. Int j discl gov. <https://doi.org/10.1057/s41310-018-0033-3> .
21. Salas, Eduardo. Shuffler, Marissal. Thayer, Amandal. Bedwell, Wendyl. Lazzara, Elizabeth h. (2015). Understanding and improving teamwork in organizations: a scientifically based practical guide . Human resource management . Volume(54). Number(4). Pp(599–622) .
22. Service, Rebert.w. (2006), "the development of strategic intelligence :managerial propection" international ,journal of management, vol.23,no.1,pp:61-77.
23. Tabachnick, B. G . Fidell, L. S. (2013). Using Multivariate Statistics .(6th ed.). Boston . MA: Pearson
24. Trzaska , Rafał . Sus , Aleksandra . (2023). Industry 4.0 business strategic risks based on the scalability 4.0 concept . Artificial intelligence area . Procedia computer science . Volume (225) . Pp (3255–3264).
25. Wilson, Ian. (1992). Realizing the power of strategic vision. Long range planning. Volume (25) . Number (5). Pp (18–28) .
26. Yang, lin . (2015). Empirical study on the relationship between entrepreneurial cognitions and strategic change momentum: the moderating effect of organizational knowledge structures . Management decision. Volume(53). Issue(5). Pp (957 – 983).
27. Zwikael, Ofer. Ahn, mark . (2011). The effectiveness of risk management: an analysis of project risk planning across industries and countries. Risk analysis. Volume(31) . Number (1).