



علاقة الذكاء التنظيمي بالقدرة على حل المشكلات لدى طلبة جامعة

الشرقية بسلطنة عُمان

**The relationship of organizational intelligence to the ability to
solve problems among students at A' Sharqiyah University in
the Sultanate of Oman**

محمد بن سعيد بن سيف الغنيمي

رسالة مقدمة استكمالاً لمتطلبات الحصول على درجة الماجستير في التربية

تخصص: علم النفس التربوي

قسم علم النفس

كلية الآداب والعلوم الإنسانية

جامعة الشرقية

سلطنة عُمان

2025 م / 1446 هـ

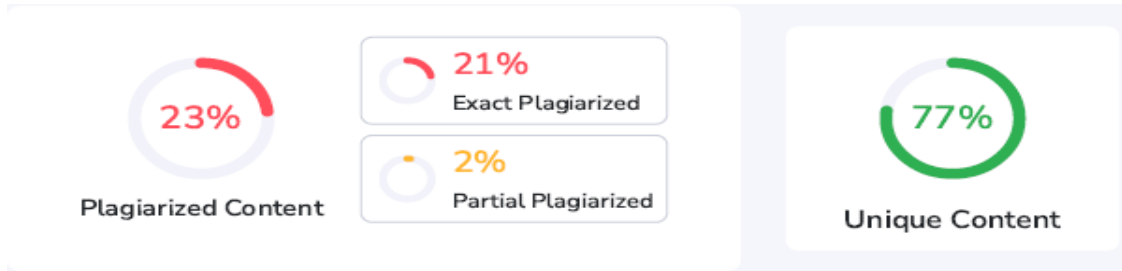


علاقة الذكاء التنظيمي بالقدرة على حل المشكلات لدى طلبة

جامعة الشرقية بسلطنة عُمان

The relationship of organizational intelligence to the ability to solve problems among students at A' Sharqiyah University in the

Sultanate of Oman



رسالة مقدمة استكمالاً لمتطلبات الحصول على درجة الماجستير في التربية

تخصص: علم النفس التربوي

إعداد:

محمد بن سعيد بن سيف الغنيمي

لجنة الإشراف:

د. عصام اللواتي مشرفاً رئيساً

د. شريف السعودي مشرف ثان

2025 م / 1446 هـ

قرار لجنة المناقشة

علاقة الذكاء التنظيمي بالقدرة على حل المشكلات

لدى طلبة جامعة الشرقية بسلطنة عمان

أعدّها الطالب:

محمد بن سعيد بن سيف الغنيمي

نوقشت هذه الرسالة وأجيزت بتاريخ 2025/06/16م


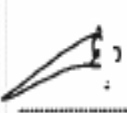


المشرف الثاني

المشرف الرئيس

د. شريف السعودي

د. عصام اللواتي

أعضاء لجنة المناقشة

م	صفحة في اللجنة	الاسم	الرتبة الأكاديمية	التخصص	الكلية/ المؤسسة	التوقيع
1	رئيس اللجنة	د. محمد الرواحي	أستاذ مساعد	مناهج وطرق تدريس	جامعة الشرقية	
2	المناقش الخارجي	د. ميمي السماعيل	أستاذ مساعد	علم النفس التربوي	كلية التربية بالرساتاق	
3	المناقش الداخلي	د. أمينة بن قويدر	أستاذ مشارك	الإرشاد النفسي	جامعة الشرقية	
4	المشرف الرئيس	د. عصام اللواتي	أستاذ مشارك	علم النفس التربوي	جامعة الشرقية	

الإقرار

أقر بأن المادة العلمية الواردة في هذه الرسالة قد تم تحديد مصدرها العلمي، وأن محتوى الرسالة غير مقدم للحصول على أي درجة علمية أخرى، وأن مضمون هذه الرسالة يعكس آراء الباحث الخاصة، وهي ليست بالضرورة التي تتبناها الجهة المانحة.

الباحث: محمد بن سعيد بن سيف الغنيمي

التوقيع:

الإهداء

إلى من كانوا دائماً السند والعون...

إلى من غمروني بحبهم ودعائهم، وأمدوني بالقوة والصبر...

إلى والديّ العزيزين، رمز الأمل والتضحية، الذين زرعوا فيّ بذور الطموح والإصرار...

إلى إخوتي وأخواتي، شركاء الدرب والمحفّزين لي دائماً...

إلى أصدقائي الذين لم يبخلوا بتشجيعهم ووقوفهم بجانبني في كل خطوة...

إلى أساتذتي الأفاضل الذين منحوني من علمهم وحكمتهم، فكنتم مصدر إلهام لي...

إلى كل من آمن بقدراتي ودعمني لتحقيق هذا الإنجاز...

أهديكم ثمرة جهدي وتعب السنين، عرفاناً وامتناناً لما قدمتموه لي

الشكر وتقدير

الحمد لله الذي وفقني ويسّر لي السبل لإتمام هذا العمل، وأسأله أن يكون خالصًا لوجهه الكريم،
أتقدم بخالص الشكر والامتنان إلى مشرفي الكريم د/ عصام اللواتي الذي كان توجيهه السديد ودعمه
المستمر دافعًا لي لتقديم الأفضل، وأقدر له صبره وتفانيه في متابعة كل تفاصيل هذا العمل.

كما أعرب عن شكري العميق لأعضاء الهيئة التدريسية، الذين أضاءوا لي طريق المعرفة
وقدموا لي من علمهم ما لا يُقدّر بثمن.

ولا يسعني إلا أن أخص بالشكر عائلتي العزيزة، التي كانت سندًا لي في كل خطوة، فبدعواتهم
وتشجيعهم تجاوزت كل التحديات.

وأخيرًا، أوجه أسمى معاني التقدير إلى كل من دعمني وساهم في إنجاز هذا العمل، سواء
بالكلمة الطيبة أو المشورة الصادقة، فلکم مني كل الامتنان والتقدير.

جزاكم الله خيرًا، ووفقنا وإياكم لكل خير.

ملخص الدراسة

علاقة الذكاء التنظيمي بالقدرة على حل المشكلات لدى طلبة جامعة الشرقية بسلطنة عُمان

إعداد الطالب/ محمد بن سعيد الغنيمي

إشراف/ د. عصام اللواتي

هدفت هذه الدراسة إلى الكشف عن أثر الذكاء التنظيمي بأبعاده الخمسة (الثقافي، التواصلية، المعلوماتية، السلوكية، والاستراتيجية) في القدرة على حل المشكلات لدى طلبة جامعة الشرقية بسلطنة عمان. اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي الارتباطي، وتم جمع البيانات من خلال استبانة موزعة على عينة عشوائية بسيطة مكونة من (231) طالبًا وطالبة. تم تحليل البيانات باستخدام برنامج SPSS، وتضمنت الأساليب الإحصائية المستخدمة: الإحصاء الوصفي، ومعامل ارتباط بيرسون، والانحدار الخطي المتعدد.

أظهرت النتائج وجود مستوى مرتفع من إدراك الطلبة لممارسات الذكاء التنظيمي، كما أظهرت أن قدرتهم على حل المشكلات جاءت ضمن المستوى المرتفع. كما كشفت نتائج تحليل الانحدار أن الذكاء التنظيمي بأبعاده الخمسة يفسر ما نسبته (82.6%) من التباين في القدرة على حل المشكلات، مع وجود تأثير دال إحصائيًا للأبعاد الاستراتيجية، السلوكية، والمعلوماتية، بينما لم تظهر الأبعاد الثقافية والتواصلية تأثيرًا دالًا.

أوصت الدراسة بتفعيل أبعاد الذكاء التنظيمي بشكل متوازن، وتعزيز الممارسات المؤسسية التي تدعم التفكير النقدي، وتوفير بيئة أكاديمية تُمكن الطلبة من بناء مهارات حل المشكلات من خلال استراتيجيات تنظيمية مرنة وفعالة.

الكلمات المفتاحية: الذكاء التنظيمي، القدرة على حل المشكلات، جامعة الشرقية، التعليم

العالي، القيادة الأكاديمية.

The relationship of organizational intelligence to the ability to solve problems among students at A' Sharqiyah University in the Sultanate of Oman

Abstract

This study aimed to examine the effect of organizational intelligence and its five dimensions (cultural, communicative, informational, behavioral, and strategic) on students' problem-solving ability at A' Sharqiyah University in the Sultanate of Oman. A descriptive-correlational methodology was adopted, and data were collected using a structured questionnaire administered to a simple random sample of 231 students. Data were analyzed using SPSS, employing descriptive statistics, Pearson correlation, and multiple linear regression.

The results revealed a high level of organizational intelligence as perceived by the students, and a similarly high level of problem-solving ability. Regression analysis showed that the five dimensions of organizational intelligence collectively explained 82.6% of the variance in students' problem-solving ability. Among the five dimensions, strategic, behavioral, and informational dimensions had a statistically significant effect, while cultural and communicative dimensions did not show a significant predictive impact.

The study recommended strengthening the practical application of organizational intelligence across all dimensions, especially those with proven influence, and promoting institutional practices that support critical thinking and foster an academic environment that empowers students to develop effective problem-solving skills.

Keywords: Organizational Intelligence, Problem-Solving Ability, A' Sharqiyah University, Higher Education, Academic Leadership.

قائمة المحتويات

الصفحة	الموضوع
أ	قرار لجنة المناقشة
ب	الإقرار
ج	الاهداء
د	شكر وتقدير
هـ	الملخص باللغة العربية
و	الملخص باللغة الإنجليزية
ز	قائمة المحتويات
ط	قائمة الجداول
ي	قائمة الأشكال
ي	قائمة الملاحق
11-1	الفصل الأول: مشكلة الدراسة وأهميتها
2	المقدمة
5	مشكلة الدراسة وأسئلتها
7	أهداف الدراسة
7	أهمية الدراسة
9	حدود الدراسة
9	مصطلحات الدراسة
49-12	الفصل الثاني: الإطار النظري والدراسات السابقة
13	المقدمة
15	المبحث الأول: الإطار النظري
15	المطلب الأول: الذكاء التنظيمي
29	المطلب الثاني: القدرة على حل المشكلات
32	المطلب الثالث: العلاقة بين الذكاء التنظيمي وحل المشكلات
42	المبحث الثاني: الدراسات السابقة
42	أولاً: الدراسات العربية

45	ثانيًا: الدراسات الأجنبية
47	التعقيب على الدراسات السابقة
55-50	الفصل الثالث: منهجية الدراسة وإجراءاتها
51	منهجية الدراسة
51	مجتمع الدراسة
52	عينة الدراسة
52	أداة الدراسة
54	إجراءات الدراسة
55	المعالجات الإحصائية
78-56	الفصل الرابع: نتائج الدراسة ومناقشتها
57	الخصائص الديموغرافية لعينة الدراسة
59	النتائج المتعلقة بالسؤال الأولي ومناقشتها
67	النتائج المتعلقة بالسؤال الثاني ومناقشتها
70	النتائج المتعلقة بالسؤال الثالث ومناقشتها
76	ملخص النتائج
77	التوصيات والمقترحات
88-79	مراجع الدراسة
79	المراجع باللغة العربية
82	المراجع باللغة الإنجليزية
89	ملاحق الدراسة

قائمة الجداول

م	عنوان الجدول	الصفحة
1	التشابه والاختلاف بين الدراسة الحالية والدراسات السابقة	48
2	توزيع بنود الاستبانة حسب المتغيرات والأبعاد	53
3	التوزيع التكراري للخصائص الديموغرافية لعينة الدراسة	57
4	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لبنود البعد الثقافي	60
5	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لبنود البعد التواصلية	61
6	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لبنود البعد المعلوماتي	63
7	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لبنود البعد السلوكي	64
8	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لبنود البعد الاستراتيجي	66
9	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لبنود القدرة على حل المشكلات	68
10	ملخص نموذج الانحدار الخطي المتعدد للفرضيات الفرعية	70
11	نتائج اختبار ANOVA لنموذج الانحدار للفرضيات الفرعية	71
12	معاملات الانحدار لأبعاد الذكاء التنظيمي للفرضيات الفرعية	71

قائمة الأشكال

م	عنوان الشكل	الصفحة
1	أنموذج الدراسة	7

قائمة الملاحق

م	عنوان الملحق	الصفحة
1	أدوات القياس	90
2	أسماء المحكمين	97

الفصل الأول

مشكلة الدراسة وأهميتها

- المقدمة
- مشكلة الدراسة وأسئلتها
- أهداف الدراسة
- أهمية الدراسة
- حدود الدراسة
- مصطلحات الدراسة

الفصل الأول

مشكلة الدراسة وأهميتها

المقدمة

في عالم يتسم بالتعقيد المتزايد والتحديات المتنوعة، يواجه طلبة الجامعة الشرقية تحديات متعددة تتطلب منهم القدرة على حل المشكلات بفعالية. يعتبر الذكاء التنظيمي أحد العوامل الرئيسية التي تؤثر على قدرة الفرد على التفكير بشكل منطقي واتخاذ القرارات الصائبة في مواجهة التحديات التعليمية والعملية (حسين وآخرون، 2024). حيث تعدد التعريفات لمفهوم الذكاء التنظيمي، ولكن يمكن تلخيصه بأنه القدرة على فهم وتحليل البيئة المحيطة، وتنظيم الموارد والمعرفة بشكل فعال لتحقيق الأهداف المحددة (Choo, 2002, 9). يُعتبر الذكاء التنظيمي مجموعة من المهارات والقدرات التي يمتلكها الفرد وتساعد في التفاعل مع بيئته بشكل فعال وفعالية. ومن بين هذه المهارات: القدرة على التخطيط، واتخاذ القرارات، وإدارة الوقت، والتفكير النقدي، والقدرة على حل المشكلات (سيلبر وكيرني 2009 Silber & Kearny).

تعد الجامعات والمؤسسات التعليمية بيئة حيوية لتطوير الذكاء التنظيمي ومهارات حل المشكلات، حيث يتعرض الطلبة لمجموعة متنوعة من التحديات الأكاديمية والاجتماعية والشخصية التي تتطلب منهم الاستعداد الجيد والتعامل الفعال مع المشكلات المعقدة. يُعتبر الذكاء التنظيمي مجموعة من القدرات والمهارات التي تساعد الفرد على التعامل مع المتغيرات الداخلية والخارجية بشكل فعال، بينما تمثل مهارات حل المشكلات القدرة على تحليل المواقف، وتطوير الاستراتيجيات المناسبة، وتنفيذ الحلول بشكل فعال وفعالية (طلب وآخرون، 2020).

علاوة على ذلك، يمكن للذكاء التنظيمي المساهمة في تعزيز التفكير النقدي لدى الطلبة، وهو جانب أساسي في عملية حل المشكلات. فالطلبة الذين يمتلكون قدرة على التفكير بشكل نقدي يمكنهم

تحليل المشكلات بشكل أعمق والوصول إلى حلول أكثر إبداعاً وفعالية. ويمكن أيضاً للطلبة ذوي الذكاء التنظيمي العالي أن يكونوا أكثر انفتاحاً على استخدام استراتيجيات متعددة في حل المشكلات، مما يساعدهم على التغلب على التحديات الأكاديمية بشكل أفضل (عيسى وهاجر، 2012). بالإضافة إلى ذلك، فإن الذكاء التنظيمي يمكن أن يسهم في تعزيز مهارات التعاون والتواصل الفعال، وهو جانب مهم في حل المشكلات. إذ يمكن الذكاء التنظيمي العالي الطلبة من أن يكونوا أكثر فعالية في التفاعل مع زملائهم والتعاون معهم لإيجاد حلول مبتكرة ومجدية للمشكلات التي يواجهونها (علي ورمضان، 2024).

هناك ندرة في الدراسات العربية التي تناولت بشكل مباشر موضوع الذكاء التنظيمي وعلاقته بقدرة الطلبة الجامعيين على حل المشكلات، إلا أن عدداً من الأبحاث تناول أنواعاً أخرى من الذكاء، مثل الذكاء الانفعالي والاجتماعي، التي ترتبط بشكل مباشر أو غير مباشر بالذكاء التنظيمي. على سبيل المثال، أوضحت دراسة دسوقي وشرين (2011) أهمية التنظيم الذاتي للتعلم والتحكم المعرفي في تحسين الأداء الأكاديمي وتعزيز قدرات الطلبة على حل المشكلات. أظهرت هذه الدراسة وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين طلبة التخصصات العلمية والأدبية في مهارات التفكير الاستدلالي وحل المشكلات، مما يعكس تأثير القدرة على التنظيم الذاتي في الأداء الأكاديمي. بالإضافة إلى ذلك، تناولت أبو منشار (2021) الذكاء الانفعالي وأثره على حل المشكلات لدى طلبة جامعة الخليل، حيث أكدت الدراسة أن الطلبة الذين يمتلكون مستويات مرتفعة من الذكاء الانفعالي يظهرون قدرة أكبر على تحليل المشكلات بشكل فعال، وهو ما يشير إلى ارتباط هذا النوع من الذكاء بقدرات تتقاطع مع الذكاء التنظيمي، مثل إدارة الضغوط واتخاذ القرارات. وفي سياق الذكاء الاجتماعي، توصلت دراسة قاسم (2009) إلى وجود علاقة ارتباطية موجبة بين الذكاء الاجتماعي وأسلوب حل المشكلات لدى طلبة الجامعات. وتبيّن أن الطلبة ذوي الذكاء الاجتماعي المرتفع يتمتعون بقدرة أعلى

على التفاعل الفعال مع زملائهم وتطوير حلول مبتكرة للمشكلات. هذه النتائج تشير إلى أن تطوير مهارات الذكاء الاجتماعي قد يسهم في تحسين الكفاءات التنظيمية لدى الطلبة . بالتالي، رغم غياب دراسات تتناول الذكاء التنظيمي بشكل صريح، تعكس الأبحاث السابقة أهمية الأنواع الأخرى من الذكاء في تعزيز القدرة على حل المشكلات، مما يبرز الحاجة إلى المزيد من الدراسات التي تربط بين الذكاء التنظيمي والأداء الأكاديمي في الجامعات العربية.

تتنوع الدراسات في استكشاف العلاقة بين الذكاء التنظيمي ومهارات حل المشكلات. توضح بعض الأبحاث أن الطلبة الذين يمتلكون مهارات قوية في حل المشكلات غالباً ما يظهرون مستويات أعلى من الذكاء التنظيمي. على سبيل المثال، أظهرت دراسة أجرتها أجاها ميرفي وكليفلاند (1995) Murphy & Cleveland) أن الطلبة ذوي القدرات العالية في حل المشكلات يحققون أداءً أفضل في البيئة التنظيمية الأكاديمية. من جهة أخرى، تشير دراسات أخرى مثل تلك التي أجراها (أشفورد وآخرون 2003 Ashford et al). إلى وجود علاقة تبادلية بين هذين العاملين، حيث يمكن لتطوير الذكاء التنظيمي أن يؤدي إلى تحسين مهارات حل المشكلات، والعكس صحيح.

بناءً على ما سبق، يمكن القول بأن هناك علاقة وثيقة بين الذكاء التنظيمي ومهارات حل المشكلات لدى طلاب التعليم العالي. الذكاء التنظيمي يساعد الطلبة على تطوير مهاراتهم في التفكير النقدي، إدارة الوقت، واتخاذ القرارات، مما يعزز من قدرتهم على حل المشكلات بشكل أفضل وأكثر فعالية. أشار أجينيس (2020) Aguinis إلى أن تطوير هذه المهارات يسهم بشكل كبير في تحسين الأداء الأكاديمي للطلبة، مما يعكس أهمية فهم هذه العلاقة والعمل على تعزيز الذكاء التنظيمي لدى الطلبة.

يشكل "الذكاء التنظيمي" محور هذا الدراسة، حيث يستهدف فهم كيف يمكن أن يكون الذكاء التنظيمي الفعال عاملاً محورياً في تعزيز مهارات حل المشكلات لدى طلبة التعليم العالي وتحسين

أدائهم الأكاديمي. وتعد هذه الدراسة خطوة نحو فهم أعمق للتفاعل بين الذكاء التنظيمي وقدرة الطلبة على حل مشاكلهم. بناءً على نتائج الدراسة، سيتم تقديم توصيات عملية ملموسة لطلبة التعليم العالي والمجتمع الأكاديمي حول كيفية تعزيز التنظيم في إدارة الوقت وتحديد الأولويات بفعالية، مما يساهم في تحسين القدرة على التركيز وحل المشكلات بشكل فعال.

مشكلة الدراسة

في ظل التحديات المتزايدة والتعقيدات المتنوعة في العالم الحديث، يواجه الطلبة الجامعيون صعوبات كبيرة في حل المشكلات بفعالية. هذه الصعوبات تشمل التعامل مع مفاهيم معقدة، وإدارة الوقت في ظل أعباء دراسية مكثفة، بالإضافة إلى تحديات في التفاعل والتعاون مع زملائهم، مما يؤدي إلى ضغط نفسي قد يؤثر سلباً على أدائهم الأكاديمي (Cohen & Kotorov, 2016). يرتبط الذكاء التنظيمي مباشرةً بقدرة الطلبة على حل المشكلات، حيث يشمل هذا الذكاء مهارات أساسية مثل التخطيط، التفكير النقدي، اتخاذ القرارات، وإدارة الوقت، والتي تُعد ضرورية لتحقيق الأداء الأكاديمي الفعال.

على الرغم من أن الطلبة قد يمتلكون بعض المهارات الأساسية، إلا أن ضعف الذكاء التنظيمي على مستوى المؤسسات التعليمية يؤثر على قدرتهم في التعامل مع المشكلات بشكل شامل. الطلبة الذين يفكرون إلى مهارات التخطيط وتنظيم الوقت غالباً ما يجدون أنفسهم غير قادرين على التكيف مع الضغوط الأكاديمية، مما يؤدي إلى نتائج ضعيفة وزيادة التوتر (محمد حسن وآخرون، 2003). كذلك، فإن ضعف مهارات التفكير النقدي والتعاون الفعال يعوق قدرتهم على تحليل المشكلات وتقديم حلول مبتكرة.

تشير الدراسات إلى أن نقص الذكاء التنظيمي يشكل تحدياً كبيراً في الحياة الأكاديمية. فعلى سبيل المثال، يرى Wilensky (2015) أن الطلبة الذين لا يتمتعون بقدرة على التفكير النقدي

والتحليل الفعال يعانون من صعوبة في التعامل مع المشكلات بطريقة منظمة. كما أن ضعف مهارات الاتصال والتعاون بين الطلبة يؤدي إلى نقص في تبادل المعلومات، مما يعرقل حل المشكلات ويحد من تحقيق الأهداف التعليمية.

بناءً على البحوث السابقة في مجال أثر الذكاء التنظيمي، يظهر أن هناك عدة جوانب لم يتم تناولها. إذ تشير البحوث السابقة إلى أن الذكاء التنظيمي يتعلق فقط بتنظيم الأنشطة والمهام داخل المؤسسات. لكن الذكاء التنظيمي يتعدى ذلك ليشمل الاتصال الفعال، وتبادل المعلومات، وقدرة التخطيط وإدارة الوقت والقدرة على التفكير النقدي لدى الطلبة، مما يساعدهم على قدرتهم على تحليل المشكلات بشكل شامل وابتكار حلول مبتكرة. و من خلال التحليل للبحوث السابقة، يتضح أن هناك فجوة في البحوث السابقة حول أثر الذكاء التنظيمي على مهارات حل مشكلات لدى الطلبة، حيث لم يتم التطرق بشكل كافٍ إلى تحديد العلاقات الدقيقة بين مكونات الذكاء التنظيمي وقدرته على حل المشكلات لدى الطلبة الجامعيين. بناءً على ذلك، يتساءل هذا الدراسة عن الطريقة التي يمكن من خلالها الذكاء التنظيمي أن يؤثر على حل المشكلات لدى طلبة التعليم العالي، وكيف يمكن تحسين هذا التأثير بمزيد من تحسين وتطوير المهارات والقدرات لدى طلبة التعليم العالي مثل التخطيط، واتخاذ القرارات، وإدارة الوقت، والتفكير النقدي.

وعليه، تتمحور مشكلة الدراسة حول السؤال الأساسي التالي: كيف يؤثر الذكاء التنظيمي على مهارات حل المشكلات لدى طلبة التعليم العالي في جامعة الشرقية بسلطنة عُمان؟ ومن خلال السؤال الرئيسي لدراسة، تنبثق الأسئلة الفرعية لمشكلة الدراسة كما يلي:

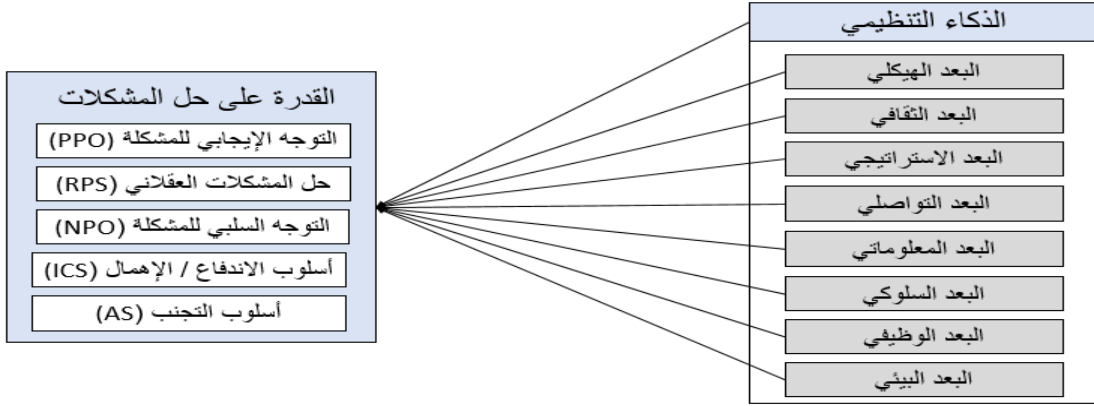
- ما مستوى الذكاء التنظيمي لدى طلبة جامعة الشرقية؟
- ما واقع مهارات قدرة حل المشكلات لدى طلبة جامعة الشرقية؟

- ما تأثير أبعاد الذكاء التنظيمي على القدرة على حل المشكلات لدى طلبة جامعة الشرقية

بسلطنة عمان؟

حيث سيقوم الباحث بدراسة الذكاء التنظيمي وأثره على تعزيز قدرة طلبة التعليم العالي لحل

مشكلاتهم في جامعة الشرقية بسلطنة عمان كما في الشكل (1).



الشكل (1): أنموذج الدراسة

أهداف الدراسة

- معرفة مستوى مهارات حل المشكلات لدى طلبة جامعة الشرقية

أهمية الدراسة

الأهمية النظرية

- تحليل تأثير الذكاء التنظيمي: تركز الدراسة على فهم العلاقة بين الذكاء التنظيمي ومهارات حل

المشكلات لدى طلبة التعليم العالي في جامعة الشرقية، مما يسد فجوة معرفية في الأدبيات

المتعلقة بهذا المجال.

- قلة الدراسات العربية التي تناولت الموضوع: تسلط هذه الدراسة الضوء على أحد المواضيع المهمة التي لم تحظ بالاهتمام الكافي في الأبحاث العربية، مما يعزز مساهمتها في تطوير الأدبيات المتعلقة بالذكاء التنظيمي.
- مساهمة في تطوير الأدبيات الأكاديمية: تعزز هذه الدراسة الإطار العلمي المتعلق بالذكاء التنظيمي، حيث تقدم أبعادًا جديدة وتوضح كيفية ارتباطه بمهارات حل المشكلات، مما يمهّد الطريق لأبحاث مستقبلية.
- إضافة أداة جديدة للقياس: تقدم الدراسة أداة مبتكرة لقياس الذكاء التنظيمي لدى طلبة الجامعات، مما يثري المكتبة العلمية العمانية والعربية ويمهد الطريق لدراسات مستقبلية.
- المساهمة في إصلاح السياسات التعليمية: يمكن استخدام نتائج الدراسة في إصلاح المناهج التعليمية وأساليب التعليم، لضمان بيئة تعليمية مناسبة لتعزيز الذكاء التنظيمي لدى الطلبة .

الأهمية العملية

- توجيه وإرشاد الطلبة : تساعد الدراسة في تحسين برامج التوجيه والإرشاد في جامعة الشرقية، عبر التركيز على تطوير الذكاء التنظيمي كمهارة أساسية في حل المشكلات.
- تنفيذ برامج تدريبية: تؤكد الدراسة على أهمية إنشاء برامج تعليمية لتعزيز الذكاء التنظيمي لدى الطلبة، مما ينعكس إيجابًا على قدرتهم في التعامل مع تحديات الحياة الأكاديمية.
- تحقيق التوافق الأكاديمي والمهني: من خلال تنمية الذكاء التنظيمي، تسهم الدراسة في إعداد الطلبة لتحقيق التوافق في حياتهم الأكاديمية والمهنية.
- تعزيز الأداء الأكاديمي وتقليل التوتر: من خلال تحسين مهارات التخطيط وإدارة الوقت، تُمكن الدراسة الطلبة من حل مشكلاتهم بفعالية، مما يقلل من الضغوط الأكاديمية ويحسن الأداء .

ختامًا، تقدم هذه الدراسة رؤية متكاملة حول كيفية استثمار الذكاء التنظيمي في تعزيز مهارات حل المشكلات، مما يساهم في إعداد الطلبة بشكل أفضل لمواجهة التحديات الأكاديمية والعملية.

حدود الدراسة

الحد الموضوعي: يتمثل الحد الموضوعي في دور الذكاء التنظيمي على قدرات طلبة جامعة الشرقية في حل المشكلات والذي قد يكون له دور حاسم بالإضافة إلى عوامل أخرى لم يتم تناولها في هذه الدراسة.

الحد الزمني: سيتم انجاز هذه الدراسة خلال الفترة من مارس 2025 وحتى يونيو 2025.

الحد المكاني: جامعة الشرقية بسلطنة عُمان.

الحد البشري: طلبة جامعة الشرقية

مصطلحات الدراسة

أولاً: الذكاء التنظيمي "Organizational Intelligence"

الذكاء التنظيمي يُعرف على أنه "القدرة على فهم وتحليل البيئة المحيطة، وتنظيم الموارد والمعرفة بشكل فعال لتحقيق الأهداف المحددة" (Robbins & Judge, 2009). كما عرف (ياسين 2022، 117) الذكاء التنظيمي اصطلاحاً بأنه " ذلك الذكاء الذي يتعاطى مع المعرفة والخبرة المتراكمة في المنظمة، وتعمل على اكتسابه وخرزته واستثماره من خلال دعم القرارات الإدارية". أيضاً عرف (كارل البرتش 2002 Karl Albrecht) الذكاء التنظيمي بقدرة المنظمة على تعبئة كل قواها العقلية، وتركيز تلك القوة العقلية على تحقيق مهمتها". كما أن الذكاء التنظيمي لدى طلبة التعليم

العالي تم تعريفه على أنه "القدرة على تنظيم الأنشطة الأكاديمية وإدارة الوقت والموارد بشكل فعال، وتطوير استراتيجيات لحل المشكلات المعقدة في السياق الأكاديمي".

ثانيًا: القدرة على حل المشكلات "Problem – solving ability"

سوف يتبنى الباحث تعريف (حسين وفايد) وهو : مستوى تمكن الفرد من مهاراته الخاصة في حل المشكلات التي يتعرض لها في حياته اليومية ، وتتمثل هذه المهارات في الثقة في حل المشكلات ، وأسلوب الاقتراب – التجنب، والضبط الشخصي .

ثالثًا: جامعة الشرقية

جامعة الشرقية هي مؤسسة أكاديمية خاصة تقع في ولاية إبراء بمحافظة شمال الشرقية في سلطنة عمان. تأسست في مايو 2009م بموجب القرار الوزاري رقم 78 لسنة 2009م الصادر من وزارة التعليم العالي والبحث العلمي والإبتكار (وزارة التعليم العالي سابقاً).

تُعد جامعة الشرقية إحدى مؤسسات التعليم العالي الخاصة الرائدة في سلطنة عُمان، تأسست الجامعة بموجب القرار الوزاري رقم (2009/78) الصادر عن وزارة التعليم العالي في مايو 2009، وبدأت نشاطها الأكاديمي في فصل الخريف من العام 2010. تقع الجامعة في ولاية إبراء بمحافظة شمال الشرقية، وتضم خمس كليات هي: كلية الآداب والعلوم الإنسانية، كلية إدارة الأعمال، كلية العلوم التطبيقية والصحية، كلية الهندسة، وكلية الحقوق. وقد حصلت جامعة الشرقية على شهادة الاعتماد الأكاديمي المؤسسي غير المشروط من الهيئة العمانية للاعتماد الأكاديمي وضمان جودة التعليم في يناير 2024، بعد استيفائها للمعايير والمقاييس الوطنية، مما يعكس التزامها بتحقيق مستويات متميزة من الجودة الأكاديمية والإدارية (Oman Authority for Academic Accreditation and Quality Assurance of Education, 2024). يشار إلى أن عدد الطلبة المقيدون في جامعة

الشرقية للعام الأكاديمي 2025/2024 قد تجاوز (9000) طالب وطالبة، يدرسون في مختلف برامج الكليات الخمس، مما يعكس النمو المتزايد للجامعة وزيادة ثقة المجتمع العماني بمخرجاتها الأكاديمية (Al-Roya, 2024).

الفصل الثاني

الإطار النظري والدراسات السابقة

- المقدمة
- المبحث الأول: الإطار النظري
- المطلب الأول: الذكاء التنظيمي
- المطلب الثاني: القدرة على حل المشكلات
- المطلب الثالث: العلاقة بين الذكاء التنظيمي وحل المشكلات
- المبحث الثاني: الدراسات السابقة
- أولاً: الدراسات العربية
- ثانياً: الدراسات الأجنبية
- التعقيب على الدراسات السابقة

الفصل الثاني

الإطار النظري والدراسات السابقة

في هذا الفصل، سيتم تناول الإطار النظري والدراسات السابقة التي تتعلق بموضوع الدراسة "علاقة الذكاء التنظيمي بالقدرة على حل المشكلات لدى طلبة التعليم العالي في جامعة الشرقية" سيتم تقسيم هذا الفصل إلى قسمين رئيسيين: الإطار النظري والدراسات السابقة.

المقدمة

في العصر الحديث، أصبح الذكاء التنظيمي من العناصر الأساسية التي تسعى المؤسسات التعليمية إلى تعزيزها بهدف تحسين الأداء الأكاديمي والإداري. يشمل الذكاء التنظيمي مجموعة من القدرات التي تمكن الأفراد من فهم وإدارة العلاقات المعقدة داخل المؤسسات، مما يؤدي إلى تحقيق أهداف مشتركة بفعالية وكفاءة. تُعد القدرة على حل المشكلات من المهارات الحاسمة التي يحتاجها الطلبة في التعليم العالي، إذ تمكنهم من التعامل مع التحديات الأكاديمية والعملية بطرق مبتكرة وفعالة (Albrecht, 2003).

كما أن نظرية التمكين تعكس مفهومًا مركزيًا في إدارة المنظمات وعمليات التعلم، حيث تركز على منح الأفراد القوة والقدرة على اتخاذ القرارات والتصرف بفاعلية في بيئاتهم (Zimmerman, 2000). هذه النظرية ترتبط بشكل وثيق بالذكاء التنظيمي، حيث يمكن أن يؤدي تعزيز التمكين بين الطلبة إلى تحسين قدراتهم على حل المشكلات. عندما يتم تمكين الطلبة، فإنهم يصبحون أكثر استعدادًا لتحمل المسؤولية عن تعلمهم، مما يعزز من قدراتهم على تنظيم الأنشطة الأكاديمية وإدارة الوقت والموارد بشكل فعال. دراسات تشير إلى أن التمكين يؤدي إلى زيادة الدافعية الذاتية والثقة بالنفس لدى الطلبة، مما يساهم في تحسين أدائهم الأكاديمي وقدرتهم على التعامل مع المشكلات المعقدة التي تواجههم (Hendrickson & Francis, 2023). علاوة على ذلك، يسهم الذكاء التنظيمي

في بيئة التعليم من خلال تعزيز التواصل الفعال وتبادل المعلومات بين الطلبة . بفضل التمكن، يتمكن الطلبة من تطوير استراتيجيات جديدة لحل المشكلات، مما يؤدي إلى تحسين أدائهم الأكاديمي والتفاعل الإيجابي مع زملائهم وأعضاء هيئة التدريس (Hendricks, 2016). إجمالاً، يمكننا القول إن دمج مفهوم التمكن مع الذكاء التنظيمي يعزز من قدرة الطلبة على حل المشكلات بفاعلية، مما يساعدهم في التغلب على التحديات الأكاديمية وتحقيق نتائج إيجابية في مسيرتهم التعليمية.

كما تُظهر الأبحاث أن هناك علاقة قوية بين الذكاء التنظيمي والقدرة على حل المشكلات، حيث يساعد الذكاء التنظيمي على تحسين التفكير الاستراتيجي والقدرة على التحليل النقدي، مما ينعكس إيجابياً على مهارات حل المشكلات لدى الأفراد (Goleman, 1998). تُظهر الدراسات أيضاً أن الطلبة الذين يتمتعون بمستويات عالية من الذكاء التنظيمي يكونون أكثر قدرة على التعامل مع التحديات الأكاديمية بفاعلية، مما يؤدي إلى تحسين أدائهم الأكاديمي وزيادة رضاهم عن تجاربهم التعليمية (Salovey & Mayer, 1990).

تُعد جامعة الشرقية بسلطنة عمان بيئة مثالية لدراسة هذه العلاقة نظراً لتنوع الخلفيات الثقافية والأكاديمية للطلبة، مما يوفر فرصاً فريدة لفحص كيفية تأثير الذكاء التنظيمي على قدرة الطلبة على حل المشكلات في سياقات مختلفة. تهدف هذه الدراسة إلى استكشاف هذه العلاقة بشكل متعمق، من خلال تحليل كيفية تأثير مكونات الذكاء التنظيمي مثل الذكاء العاطفي والاجتماعي والثقافي على استراتيجيات ومهارات حل المشكلات لدى الطلبة .

من خلال مراجعة الأدبيات النظرية والدراسات السابقة، سنقوم بتحديد الفجوات البحثية والاحتياجات الأكاديمية التي يمكن أن تسهم هذه الدراسة في تلبيتها. ستساعد نتائج هذا الدراسة في تقديم توصيات تستند إلى الأدلة لتعزيز برامج التطوير الأكاديمي وزيادة فعالية التعليم العالي في جامعة الشرقية وسلطنة عمان بشكل عام.

المبحث الأول: الإطار النظري

المطلب الأول: الذكاء التنظيمي

1. مفهوم الذكاء التنظيمي

الذكاء التنظيمي هو مفهوم متعدد الأبعاد يشير إلى قدرة المؤسسة على جمع المعلومات وتحليلها واستخدامها لتحقيق أهدافها الاستراتيجية بفعالية. يركز هذا المفهوم على تحقيق التوازن بين المعرفة التنظيمية والقدرة على اتخاذ القرارات الذكية والفعالة، وتبرز أهميته في البيئة الديناميكية والمتغيرة للمؤسسات. تعددت تعريفات الذكاء التنظيمي وفقاً للباحثين، حيث عرّفه مارتن (2002) على أنه "القدرة على فهم وتفسير المعلومات وتحويلها إلى معرفة يمكن استخدامها في اتخاذ القرارات الاستراتيجية"، مشدداً على تحويل المعلومات إلى معرفة قابلة للتطبيق. بينما وصف تشو (1996) Choo الذكاء التنظيمي بأنه "مزيج من المهارات والإجراءات التي تتيح للمؤسسة أن تكون مرنة ومتفاعلة وقادرة على التكيف مع التغيرات السريعة في البيئة الخارجية"، مما يبرز أهمية التكيف والمرونة كعناصر أساسية للذكاء التنظيمي.

في سياق التعليم العالي، يمكن تطبيق هذا المفهوم على قدرة المؤسسات التعليمية على تزويد الطلبة بالمهارات والمعرفة اللازمة لجمع المعلومات وتحليلها لحل المشكلات بفعالية. يبدأ الذكاء التنظيمي بقدرة المؤسسة التعليمية على جمع المعلومات من مصادر متعددة داخلية، مثل التقييمات الأكاديمية والتغذية الراجعة من الطلبة، وخارجية، مثل توجهات السوق واحتياجات الصناعة (كمال وآخرون، 2021). تُجمع هذه المعلومات باستخدام أدوات وتقنيات متقدمة مثل أنظمة المعلومات الإدارية (MIS)، ونظم دعم القرار (DSS)، وتحليل البيانات الكبيرة Big Data Analytics. بعد جمع المعلومات، يتم تحليلها بهدف تحويلها إلى معرفة قابلة للتطبيق باستخدام تقنيات الذكاء الاصطناعي (AI)، والتعلم الآلي Machine Learning، والنماذج الإحصائية لاستخراج الأنماط والعلاقات المهمة

من البيانات، مما يساهم في فهم أفضل للوضع الحالي للمؤسسة التعليمية والتنبؤ بالاتجاهات المستقبلية.

تُستخدم المعرفة المكتسبة من تحليل البيانات في اتخاذ القرارات الاستراتيجية في التعليم العالي، والتي تشمل تحديد الأهداف التعليمية، وتطوير المناهج الدراسية، وتخصيص الموارد التعليمية. يتطلب اتخاذ القرارات الاستراتيجية في هذا السياق فهماً عميقاً للأوضاع الداخلية والخارجية للمؤسسة التعليمية، ويعتمد على قدرتها على استخدام المعرفة بفعالية لتحقيق ميزة تنافسية في مجال التعليم العالي (عواد وفندي، 2023). يشمل الذكاء التنظيمي في المؤسسات التعليمية أيضاً القدرة على التكيف مع التغيرات والاستجابة للتحديات بسرعة وفعالية، مما يعزز الأداء الأكاديمي ويحقق الأهداف المرجوة في إعداد الطلبة لمواجهة التحديات المهنية والأكاديمية.

تتناول الدراسات السابقة الذكاء التنظيمي بطرق مختلفة، حيث يوضح دي انجيس (2013) De Angelis أن الذكاء التنظيمي يشمل القدرة على جمع المعلومات وتحليلها لتحويلها إلى معرفة تُستخدم في اتخاذ القرارات الاستراتيجية، مركزاً على دور المعرفة التنظيمية في تعزيز الأداء المؤسسي. ويشير تشو (1996) Choo في دراسته إلى أن المنظمات الذكية هي التي تستطيع استخدام المعلومات بفعالية لبناء المعرفة واتخاذ القرارات الذكية، مع التأكيد على أهمية التكيف مع التغيرات البيئية والاستجابة السريعة لها. من جانبه، يقدم ألبرخت (2003) Albrecht إطاراً شاملاً لفهم الذكاء التنظيمي، مشيراً إلى أنه يتكون من عدة أبعاد تشمل الرؤية الاستراتيجية، والقدرة على التكيف، والاتصالات الفعالة، والتعلم التنظيمي، والابتكار، والقيادة.

من خلال التحليل النقدي لهذه التعريفات، يمكن ملاحظة التأكيد على أهمية المعلومات والمعرفة في تعزيز قدرة المؤسسة على اتخاذ القرارات الاستراتيجية، بالرغم من اختلاف التركيز على الجوانب

التكنولوجية والبشرية والثقافية. فبعض التعريفات تركز على البعد التكنولوجي وقدرة المؤسسة على استخدام الأدوات المتقدمة لجمع وتحليل البيانات، بينما تركز أخرى على الجوانب البشرية مثل القيادة والابتكار والتعلم التنظيمي.

بشكل عام، يُعتبر الذكاء التنظيمي مفهوماً حيويًا للمؤسسات في العصر الحالي، حيث تعزز القدرة على جمع المعلومات وتحليلها واستخدامها لتحقيق الأهداف الاستراتيجية من قدرة المؤسسة على التكيف مع التغيرات وتحقيق التفوق التنافسي. تتطلب تحقيق الذكاء التنظيمي توازناً بين التكنولوجيا والمعرفة والثقافة التنظيمية، مما يعزز الأداء المؤسسي ويحقق الأهداف المرجوة بشكل مستدام.

2. أبعاد الذكاء التنظيمي

الذكاء التنظيمي هو مفهوم يشير إلى قدرة المنظمة على فهم البيئة الداخلية والخارجية واستغلال هذه المعرفة لتحسين الأداء وتحقيق الأهداف الاستراتيجية. يتضمن الذكاء التنظيمي عدة أبعاد، وكل بعد يلعب دوراً مهماً في تحقيق النجاح التنظيمي. فيما يلي شرح للأبعاد الثمانية للذكاء التنظيمي:

البعد الهيكلي Structural Dimension:

يشير إلى كيفية تنظيم وتوزيع الأدوار والمسؤوليات داخل المؤسسة التعليمية لضمان تحقيق الأهداف المرجوة بكفاءة وفعالية. يتمحور هذا البعد حول تصميم الهيكل التنظيمي للمؤسسة، الذي يحدد العلاقات الرسمية بين الأقسام والأفراد ويضع الأسس للتنسيق والتعاون (قاسم و كنعان . 2019). الهيكل التنظيمي هو الإطار الذي يحدد توزيع المهام والأدوار والعلاقات الرسمية بين الأفراد والمجموعات داخل المنظمة، ويتضمن ترتيب المستويات الإدارية (الهرمية التنظيمية) من الأعلى إلى الأدنى لتحديد المسؤوليات، والتخصص الوظيفي الذي يقسم العمل إلى وظائف متخصصة، مما يسمح للموظفين بتطوير خبرات محددة، والتنسيق والتكامل من خلال آليات تضمن التواصل والتعاون

بين الوحدات المختلفة لتحقيق الأهداف المشتركة (Mintzberg, 1979). في سياق التعليم العالي، يكون للهيكل التنظيمي تأثير مباشر على كيفية تقديم التعليم والخدمات الأكاديمية والإدارية. هيكل تنظيمي فعال يعزز من قدرة المؤسسات التعليمية على تحقيق أهدافها الأكاديمية والإدارية من خلال تحسين التنسيق بين الأقسام الأكاديمية وتعزيز المرونة والتكيف مع التغيرات البيئية والتكنولوجية وتحديد المسؤوليات بوضوح، مما يقلل من التداخل والصراعات ويضمن تقديم الخدمات الأكاديمية بكفاءة (Galbraith, 1973). لذا، يعتبر البعد الهيكلي أحد الأبعاد الحيوية في الذكاء التنظيمي، حيث يساهم في تحسين التنسيق والتعاون بين الأقسام المختلفة، مما يعزز من قدرة الطلاب على حل المشكلات والاستفادة من تنوع الخبرات الأكاديمية.

البعد الثقافي Cultural Dimension:

البعد الثقافي يشير إلى القيم والمعتقدات والرموز التي تسود داخل المنظمة وتؤثر على سلوك الأفراد والجماعات. الثقافة التنظيمية القوية يمكن أن تحفز الموظفين وتعزز الولاء والانتماء. أكد شين (2010) أن الثقافة التنظيمية تلعب دورًا حاسمًا في تشكيل السلوكيات والتوجهات داخل المنظمة. يعكس البعد الثقافي القيم والمعتقدات والرموز التي تسود داخل المؤسسة التعليمية، ويؤثر بشكل كبير على سلوك الأفراد وطريقة تفاعلهم مع بعضهم البعض ومع بيئتهم، مما يجعله عنصرًا حاسمًا في تعزيز بيئة تعليمية داعمة تساهم في قدرة الطلاب على حل المشكلات بفعالية (عواد و فندي، 2023). يشمل هذا البعد الثقافة التنظيمية التي تتكون من مجموعة من القيم المشتركة والمعتقدات والرموز التي تشكل الهوية التنظيمية للمؤسسة وتوجه سلوك الأفراد فيها، بما في ذلك القيم مثل الابتكار والتعاون والنزاهة، والمعتقدات التي يتبناها الأفراد حول كيفية عمل المؤسسة، والرموز التي تعبر عن هوية المؤسسة وتعزز من ترابط الأفراد بها (Schein, 2010). تلعب الثقافة التنظيمية دورًا حيويًا في تعزيز قدرة الطلبة على حل المشكلات من خلال توفير بيئة تعليمية تشجع

على الابتكار والتفكير النقدي، حيث تدعم ثقافة الابتكار التفكير الإبداعي وتحث الطلبة على إيجاد حلول جديدة للمشكلات المعقدة، وتعزز من التفكير النقدي من خلال قيم التساؤل والتحليل، وتدعم التعاون والانفتاح على الأفكار الجديدة، مما يتيح تبادل الأفكار والخبرات ويسهم في حل المشكلات بشكل أكثر شمولية (Denison, 1996). لتطبيق البعد الثقافي بفعالية في التعليم العالي، يمكن تعزيز قيم الابتكار والتفكير النقدي من خلال دمجها في المناهج الدراسية، وتطوير بيئة تعليمية داعمة من خلال إنشاء برامج تفاعلية تشجع على التعاون، وتبني تقاليد ورموز إيجابية تحتل بالإنجازات الأكاديمية والإبداعية وتعزز روح الانتماء للمؤسسة. لذا، يُعد البعد الثقافي أحد الأبعاد الأساسية في الذكاء التنظيمي، حيث يسهم بشكل كبير في تطوير مهارات حل المشكلات لدى الطلبة، مما يعزز من قدرتهم على التفاعل مع التحديات الأكاديمية والحياتية بفعالية (Schein, 2010; Denison, 1996).

البعد الاستراتيجي Strategic Dimension:

البعد الاستراتيجي في الذكاء التنظيمي يعكس القدرة الاستراتيجية للمؤسسات على تحديد وتنفيذ استراتيجيات متماسكة وموجهة نحو تحقيق أهدافها الطويلة الأمد، والتكيف مع التغيرات البيئية الخارجية بطريقة فعالة ومستدامة. يعتبر هذا البعد أحد الأبعاد الأساسية في إدارة الذكاء التنظيمي، حيث يلعب دوراً بارزاً في تحسين أداء المؤسسة وزيادة قدرتها على البقاء والنمو في بيئة متغيرة ومتنافسة (القاضي و البشاشة، 2022). في سياق مؤسسات التعليم العالي، يتضح أهمية هذا البعد من خلال قدرة الجامعات والكليات على تطوير استراتيجيات متقدمة تتماشى مع تحديات العصر واحتياجات السوق والمجتمع. على سبيل المثال، يمكن للجامعات الاستفادة من تحليل الصناعة والتنافسية كما اقترحه بورتر و استراتيجي (1980) Porter & Strategy، لتحديد المجالات التي يمكن أن تحقق فيها ميزة تنافسية وتميزها عن غيرها من المؤسسات التعليمية. هذا التحليل يمكن أن يساعد في توجيه الاستثمارات والجهود نحو المجالات الاستراتيجية الأكثر أهمية للمؤسسة، مما يسهم في

تعزيز مكانتها وجذب الموارد البشرية والمالية اللازمة لتحقيق أهدافها التعليمية والبحثية. بالإضافة إلى ذلك، يتطلب البعد الاستراتيجي استخدام أدوات تحليلية مثل تحليل SWOT (القوات والضعف والفرص والتهديدات) وتحليل البيئة لفهم السياق الخارجي بشكل أعمق وأكثر دقة (Mintzberg, 1979). هذه الأدوات تساعد المؤسسة التعليمية على تقييم قدراتها الداخلية وفهم التحديات التي قد تواجهها في البيئة الخارجية، مما يمكنها من اتخاذ قرارات استراتيجية مدروسة ومستنيرة. وبالتالي، يمكن لتطبيق البعد الاستراتيجي في مؤسسات التعليم العالي أن يعزز من تحسين جودة البرامج التعليمية، وزيادة تفاعل المؤسسة مع السوق والمجتمع، وبناء شراكات استراتيجية تسهم في تطوير المجتمعات المحلية والوطنية بشكل شامل. هذا بدوره يساهم في تحسين قدرة الطلاب على حل المشكلات والتفاعل مع التحديات الأكاديمية والمهنية بفعالية، مما يعزز من دور المؤسسات التعليمية كمحرك رئيسي للتغيير والتنمية في المجتمع.

البعد التواصلي Communicative Dimension:

يشير البعد التواصلي في إطار النكاه التنظيمي إلى فعالية وكفاءة عمليات الاتصال داخل المنظمة. وهو يشمل كيفية تدفق المعلومات، ومدى فعالية تبادل الأفكار والمعرفة بين الأعضاء، ومدى تعاون الأفراد والمجموعات لتحقيق الأهداف المشتركة. يعد بُعد الاتصال ضمن الذكاء التنظيمي أمرًا أساسيًا لفعالية عمليات وقنوات الاتصال، بما في ذلك الديناميكيات الداخلية بين الموظفين والإدارات والمستويات الهرمية، والتفاعلات الخارجية مع أصحاب المصلحة مثل العملاء والموردين والهيئات الحكومية والجمهور الأوسع (المحاميد ومحمد، 2015). وهو ينطوي على تحسين تدفق المعلومات، وضمان الوضوح في الرسائل، والحفاظ على أنظمة اتصالات سريعة الاستجابة، وكلها أمور ضرورية لتعزيز التماسك التنظيمي، والتنسيق، والقدرة على التكيف. داخليًا، يضمن التواصل الفعال أن يفهم الأفراد أدوارهم ومسؤولياتهم وأهدافهم التنظيمية بوضوح، وبالتالي تعزيز العمل

الجماعي، والحد من سوء الفهم، ورعاية ثقافة تنظيمية متماسكة تركز على الأهداف المشتركة (Daft & Lengel, 1986; Campion, 2018). خارجياً، يعزز التواصل القوي سمعة المنظمة، ويبني الثقة مع أصحاب المصلحة الخارجيين، ويدعم التحالفات الإستراتيجية، وكلها ضرورية للنجاح التنظيمي والاستدامة (Kitchen & Burgmann, 2015; Cornelissen, 2023). في سياق طلبه التعليم العالي، يصبح البعد التواصلية حاسماً لأنه يؤثر بشكل مباشر على قدرتهم على حل المشاكل. يسهل التواصل الفعال تبادل الأفكار، ويعزز نتائج التعلم، ويعزز التعاون بين الطلاب وأعضاء هيئة التدريس. يعد هذا البعد ضرورياً في البيئات التعليمية حيث يعمل الطلاب غالباً في مجموعات ويشركون في المناقشات ويشركون في الأنشطة الأكاديمية المختلفة (الكوني، 2024). وتشير الأبحاث إلى أن الذكاء التنظيمي، بما في ذلك بعده التواصلية، يؤثر بشكل كبير على قدرات حل المشكلات بين الطلاب. على سبيل المثال، أبرزت دراسة أجراها يوان وودمان (Yuan & Woodman, 2010) أن التواصل الفعال داخل المؤسسات التعليمية يعزز القدرات المعرفية لدى الطلاب ويعزز التفكير النقدي، الذي يعد مكونات أساسية لمهارات حل المشكلات. علاوة على ذلك، أشارت نتائج دراسة أجراها تشيو و كيم (Choi & Kim, 2018) إلى أن الذكاء التنظيمي، وخاصة الجانب التواصلية، يرتبط بشكل إيجابي بالأداء الأكاديمي للطلاب وقدرتهم على التعامل مع المهام المعقدة. كما يضمن التواصل الداخلي الفعال حصول الطلاب على تعليمات واضحة وملاحظات في الوقت المناسب وتفاعلات داعمة من أعضاء هيئة التدريس والإداريين، وبالتالي تعزيز بيئات التعلم التعاونية وتعزيز قدرة الطلاب على فهم المشكلات المعقدة والتعاون بفعالية مع أقرانهم، بحسب أتواتر وآخرون (Atwater et al., 1998)؛ وميرفي وكليفاند، Murphy & Cleveland (1995). ومن منظور الذكاء التنظيمي، فإن دمج ممارسات الاتصال الفعالة يدعم عمليات صنع القرار المستتيرة ويهيئ بيئة مواتية لتطوير حلول مبتكرة للتحديات التعليمية (Furnham, 2012; López-Fernández, 2019). ومن خلال تسهيل

التدفق الحر للمعلومات وتعزيز مناخ الحوار المفتوح، يعزز الذكاء التنظيمي تجربة التعلم الشاملة وقدرات حل المشكلات لدى طلاب التعليم العالي، وبالتالي المساهمة في التميز المؤسسي والنجاح الأكاديمي. علاوة على ذلك، تؤكد أطر الذكاء التنظيمي، مثل تلك التي ناقشها الحطيبات (2019) Al-Htaybat، على دور التواصل في تعزيز بيئة مواتية للتعلم وحل المشكلات. ويجادلون بأن الجامعات والكليات التي تعطي الأولوية لقنوات اتصال واضحة وتعزز الحوار المفتوح بين الطلاب والمعلمين تميل إلى رؤية مستويات أعلى من التحصيل الأكاديمي والقدرات المبتكرة على حل المشكلات بين طلابها. بشكل عام، يلعب البعد التواصلي للذكاء التنظيمي دورًا حاسمًا في تعزيز قدرات حل المشكلات لدى طلاب التعليم العالي. ومن خلال تسهيل قنوات الاتصال الفعالة وتعزيز التفاعات التعاونية، يمكن للمؤسسات التعليمية رعاية بيئة داعمة تمكن الطلاب من مواجهة التحديات بشكل أكثر فعالية والمساهمة بشكل هادف في مساعيهم الأكاديمية والمهنية.

البعد المعلوماتي Informational Dimension:

يعد البعد المعلوماتي عنصرًا حاسمًا في الذكاء التنظيمي، ويشمل الطرق التي تقوم بها المنظمة بجمع المعلومات ومعالجتها واستخدامها. أنها تتطوي على الأنظمة والممارسات التي تضمن التدفق الفعال للمعلومات داخل وخارج المنظمة. وهذا البعد ضروري لاتخاذ قرارات مستنيرة، وتعزيز الابتكار، والحفاظ على الميزة التنافسية. ومن الجوانب الرئيسية للبعد المعلوماتي بناء على العديد من الدراسات مثل تشو، (1996) Choo و دافنبورت وبروساك (1998) Davenport & Prusak هي الحصول على المعلومات ويتضمن ذلك الأساليب والتقنيات التي تقوم المنظمة من خلالها بجمع البيانات والمعلومات. ويتضمن مصادر خارجية مثل اتجاهات السوق، وتحليل المنافسين، وتعليقات العملاء، بالإضافة إلى مصادر داخلية مثل رؤى الموظفين والبيانات التشغيلية. وكذلك معالجة المعلومات وهذا يعني بمجرد الحصول على المعلومات، يجب معالجتها لاستخراج رؤى ذات معنى. يتضمن

ذلك تحليل البيانات وتفسيرها وتجميع المعلومات لإنشاء معرفة قابلة للتنفيذ. وتلعب الأدوات والتقنيات المتقدمة، مثل تحليل البيانات والذكاء الاصطناعي، دورًا مهمًا في تعزيز هذا الجانب. ومن الجوانب الرئيسية للبعد المعلوماتي أيضا، نشر المعلومات ويضمن النشر الفعال وصول المعلومات ذات الصلة إلى الأفراد المناسبين في الوقت المناسب. ويشمل ذلك قنوات الاتصال والثقافة التنظيمية والسياسات التي تسهل التدفق الحر للمعلومات. الشفافية والانفتاح أمران حاسمان لتعظيم فوائد نشر المعلومات وكذلك استخدام المعلومات. كما أن الهدف النهائي للبعد المعلوماتي هو استخدام المعلومات المجمع والمعالجة لاتخاذ القرارات الإستراتيجية وحل المشكلات والابتكار وهذا يتطلب ثقافة تقدر عملية صنع القرار القائمة على البيانات والتعلم المستمر تشو (1996) Choo ودافنبورت وبروساك (Davenport & Prusak, 1998). من ناحية أخرى، يشير الذكاء التنظيمي إلى قدرة المنظمة على الفهم والتكيف مع بيئتها من خلال الإدارة الفعالة للمعلومات وعمليات صنع القرار. يعد البعد المعلوماتي أمرًا أساسيًا للذكاء التنظيمي لأنه يوفر الأساس اللازم لخلق المعرفة والتخطيط الاستراتيجي (سليم وآخرون، 2022). تتمتع المنظمات التي تتمتع بمستويات عالية من الذكاء المعلوماتي بمهارة في جمع البيانات وتحليلها لتوقع اتجاهات السوق، وفهم احتياجات العملاء، وتحديد أوجه القصور التشغيلية. تتيح لهم هذه القدرة الاستجابة بسرعة وفعالية للتغيرات، وتعزيز النهج الاستباقي بدلاً من النهج التفاعلي (زاك، 1999). وفي سياق التعليم العالي، يلعب البعد المعلوماتي دورًا محوريًا في تنمية قدرات الطلاب على حل المشكلات. مؤسسات التعليم العالي هي منظمات تتمحور حول المعرفة حيث يعد الحصول على المعلومات ومعالجتها ونشرها واستخدامها جزءًا لا يتجزأ من الأنشطة الأكاديمية والبحثية. كما يجب أن يكون الطلاب ماهرين في الحصول على المعلومات ذات الصلة من مصادر متنوعة. ويشمل ذلك المجالات الأكاديمية والكتب وقواعد البيانات على الإنترنت والأبحاث التجريبية. إن تطوير مهارات بحثية قوية يعزز قدرتهم على جمع البيانات ذات الصلة لحل المشكلات

(علوي وليندر، 2001). كذلك التفكير النقدي والمهارات التحليلية ضرورية لمعالجة المعلومات. يجب أن يكون الطلاب قادرين على تقييم مصداقية المصادر، وتفسير البيانات، وتجميع المعلومات لاستخلاص استنتاجات ذات معنى. تعتبر هذه المهارات حيوية لمعالجة المشكلات المعقدة التي تتطلب فهماً دقيقاً وحلولاً متعددة الأوجه. بالإضافة إلى ذلك، فإن مهارات الاتصال الفعالة تمكن الطلاب من مشاركة نتائجهم وأفكارهم مع أقرانهم والأساتذة والمجتمع الأكاديمي الأوسع. يمكن أن يؤدي تبادل المعلومات هذا إلى حل المشكلات بشكل تعاوني والمشاركة في إنشاء المعرفة. إن تطبيق المعلومات لحل مشكلات العالم الحقيقي هو الاختبار النهائي لقدرات الطلاب على حل المشكلات. ومن خلال الاستفادة من المعرفة التي اكتسبوها وعالجوها، يمكن للطلاب تطوير حلول مبتكرة للتحديات الأكاديمية والاجتماعية والمهنية. ومؤسسات التعليم العالي التي تركز على تنمية هذه المهارات ضمن مناهجها الدراسية تساهم في تعزيز الذكاء التنظيمي لدى طلابها. عندما يصبح الطلاب ماهرين في إدارة المعلومات، يصبحون مجهزين بشكل أفضل لحل المشكلات بفعالية، سواء داخل البيئة الأكاديمية أو في حياتهم المهنية المستقبلية.

البعد السلوكي Behavioural Dimension:

البعد السلوكي في الذكاء التنظيمي يشير إلى الأنماط السلوكية والعادات التي يتبناها الأفراد داخل المنظمة والتي تساهم في تحقيق أهدافها واستراتيجياتها. يشمل هذا البعد السلوكيات الفردية والجماعية التي تؤثر على بيئة العمل، وتعزز التفاعل والتعاون بين أعضاء المنظمة، وتساهم في بناء ثقافة تنظيمية داعمة (Argyris, 1993). السلوك الفردي يتعلق بكيفية تصرف الأفراد في مواقف العمل المختلفة، ويشمل الالتزام، النزاهة، الابتكار، والتعلم المستمر، حيث يؤثر سلوك الأفراد بشكل كبير على أداء المنظمة وقدرتها على التكيف مع التغيرات (Robbins & Judge, 2003). السلوك الجماعي يتعلق بكيفية تفاعل الأفراد مع بعضهم البعض ضمن فرق العمل، ويتضمن التعاون،

التشارك في المعرفة، التواصل الفعال، ودعم الأقران، مما يعزز العمل الجماعي ويؤدي إلى تحقيق نتائج أفضل (Schein, 2010). القيم التنظيمية هي القيم المشتركة التي تتبناها المنظمة وتؤثر على سلوكيات الأفراد والجماعات، مما يسهم في توجيه السلوكيات نحو تحقيق الأهداف المشتركة وتعزيز الانتماء والثقة بين أعضاء المنظمة (Bandura, 1986). أما الثقافة التنظيمية فهي الإطار الذي يحدد كيفية تفكير الأفراد وسلوكياتهم داخل المنظمة، حيث تعزز الثقافة التنظيمية القوية والداعمة الابتكار، التكيف، والتعاون (Kotter, 1996). الذكاء التنظيمي يعتمد بشكل كبير على البعد السلوكي، حيث تساهم السلوكيات الإيجابية في تعزيز قدرة المنظمة على التعلم، التكيف، والابتكار. السلوكيات التي تشجع على التعاون وتبادل المعرفة تساهم في تحسين عملية اتخاذ القرار وحل المشكلات (Davenport & Prusak, 1998). المنظمات ذات الذكاء التنظيمي العالي تتميز بسلوكيات تدعم التعلم المستمر، التفاعل الإيجابي، والتكيف مع التغيرات، مما يعزز من قدرات المنظمة على مواجهة التحديات وتحقيق النجاحات المستدامة (Nonaka, 2009). في سياق التعليم العالي، يلعب البعد السلوكي دورًا حاسمًا في تطوير قدرات الطلاب على حل المشكلات. السلوكيات التي يتبناها الطلاب خلال مسيرتهم الأكاديمية تؤثر بشكل كبير على قدرتهم على التفكير النقدي، التفاعل مع زملائهم، وتطبيق المعرفة المكتسبة في حل المشكلات (Alavi & Leidner, 2001). الطلاب الذين يتبنون سلوكيات مثل الالتزام والتعلم المستمر يكونون أكثر قدرة على مواجهة التحديات الأكاديمية وتطوير حلول مبتكرة. التعاون بين الطلاب وتبادل المعرفة والخبرات يعزز من قدرتهم على حل المشكلات بشكل جماعي، ويسهم التفاعل الإيجابي والتواصل الفعال بين الطلاب في تبادل الأفكار وتطوير حلول مشتركة. القيم الأكاديمية المشتركة مثل النزاهة الأكاديمية، الاحترام المتبادل، والتفاني في العمل تؤثر على سلوكيات الطلاب وتوجههم نحو تحقيق الأهداف الأكاديمية بفعالية. الثقافة الأكاديمية التي تشجع على الابتكار والتعلم المستمر تساهم في تطوير قدرات الطلاب على التكيف مع التحديات الأكاديمية والمهنية،

وتعزز من ثقة الطلاب في أنفسهم وقدرتهم على مواجهة وحل المشكلات بطرق إبداعية (Zack, 1999).

البعد الوظيفي Functional Dimension:

يتعلق البعد الوظيفي للذكاء التنظيمي بالكفاءة والفعالية التي تستخدم بها المنظمة مواردها وعملياتها لتحقيق أهدافها. يركز هذا البعد على تحسين سير العمل، وضمان تنفيذ المهام بكفاءة، وتخصيص الموارد بطريقة تزيد الإنتاجية إلى الحد الأقصى وتقلل من الهدر. وهو يشمل جوانب مختلفة مثل العمليات التشغيلية، والبنية التحتية التكنولوجية، وتكامل المجالات الوظيفية المختلفة لدعم الأهداف التنظيمية (بورتر، 1996). في سياق التعليم العالي، يعد البعد الوظيفي أمراً بالغ الأهمية لحل المشكلات لأنه يتضمن الاستخدام المنهجي للموارد الأكاديمية، والدعم الإداري الفعال، والتنفيذ المبسط للأنشطة الأكاديمية والبحثية. إن مؤسسات التعليم العالي التي تتفوق في البعد الوظيفي تزود الطلاب بموارد جيدة التنظيم وعمليات واضحة، مما يمكنهم من التركيز على التفكير النقدي والحل المبتكر للمشكلات (Davenport & Prusak, 1998). ومن خلال تعزيز بيئة يتم فيها إعطاء الأولوية للكفاءة الوظيفية، تعمل هذه المؤسسات على تعزيز الذكاء التنظيمي للطلاب، وتزويدهم بالمهارات اللازمة للتنقل وحل المشكلات المعقدة في مساعيهم الأكاديمية والمهنية المستقبلية (Nonaka & Takeuchi, 1995).

البعد البيئي Environmental Dimension:

ويشير البعد البيئي للذكاء التنظيمي إلى وعي المنظمة واستجابتها للعوامل البيئية الخارجية، بما في ذلك التغيرات الاقتصادية، والاجتماعية، والتكنولوجية، والسياسية. يتضمن هذا البعد المراقبة المستمرة وتحليل الظروف الخارجية لتحديد الفرص والتهديدات، وتكييف الاستراتيجيات التنظيمية وفقاً لذلك (Daft, 2015). يتيح المسح البيئي الفعال للمؤسسات توقع التحولات في السوق والتغيرات

التنظيمية والاتجاهات الناشئة، وبالتالي الحفاظ على ميزة تنافسية وضمان الاستدامة على المدى الطويل (Choo, 1996). في سياق التعليم العالي، يعد البعد البيئي أمراً بالغ الأهمية لحل المشكلات لأنه يزود الطلاب بالقدرة على فهم وتحليل العوامل الخارجية التي تؤثر على مجالاتهم الأكاديمية والمهنية. إن مؤسسات التعليم العالي التي تدمج الوعي البيئي في مناهجها تمكن الطلاب من تطوير فهم شامل لبيئتهم، وتعزيز التفكير التكيفي ومهارات حل المشكلات الإستراتيجية (أهلستراوند وآخرون، 2001). ومن خلال تعزيز ثقافة الذكاء البيئي، تعمل هذه المؤسسات على تعزيز قدرة الطلاب على التنقل ومعالجة تحديات العالم الواقعي المعقدة بفعالية (Ansoff et al., 2018).

3. أهمية الذكاء التنظيمي في البيئة التعليمية

يعد الذكاء التنظيمي (OI) عنصراً محورياً في تعزيز فعالية وكفاءة المؤسسات التعليمية. ويشير إلى قدرة المنظمة على خلق وجمع واستخدام المعرفة لتعزيز التعلم والتكيف مع البيئات المتغيرة (جونز، 1996). في سياق البيئات التعليمية، يعتبر OI ضرورياً لعدة أسباب. أولاً: أنه يسهل عمليات صنع القرار بشكل أفضل. ومن خلال تسخير البيانات والرؤى، يمكن للقادة التربويين اتخاذ قرارات مستنيرة تؤثر بشكل إيجابي على نتائج الطلاب، وتخصيص الموارد، وتطوير المناهج الدراسية (تشو، 1996). إن اتخاذ القرار المستنير هذا أمر بالغ الأهمية في التغلب على تعقيدات التحديات التعليمية الحديثة.

ثانياً: تعمل منظمة OI على تعزيز ثقافة التحسين المستمر. إن المؤسسات التعليمية التي تستفيد من الذكاء التنظيمي تكون أكثر مهارة في تحديد مجالات التحسين وتنفيذ التغييرات التي تؤدي إلى تحسين الأداء. على سبيل المثال، يمكن لآليات التغذية الراجعة المنتظمة وتحليل البيانات أن تساعد في تحسين أساليب التدريس والعمليات الإدارية (بوننتيس، 2007). وتضمن ثقافة التحسين المستمر هذه أن تظل المؤسسة ذات صلة ومستجيبة لاحتياجات أصحاب المصلحة. علاوة على

ذلك، يعزز الذكاء التنظيمي التعاون وتبادل المعرفة بين المعلمين والإداريين. ومن خلال إنشاء قنوات اتصال قوية وأنظمة لإدارة المعرفة، يمكن للمؤسسات التعليمية تعزيز تبادل أفضل الممارسات والأفكار المبتكرة (نونাকা، 2009). ولا تعمل هذه البيئة التعاونية على تحسين جودة التعليم فحسب، بل تعمل أيضًا على تعزيز الروح المعنوية والمشاركة بين الموظفين.

العلاقة بين الذكاء التنظيمي والقدرة على حل المشكلات لدى طلاب التعليم العالي علاقة عميقة. تعمل مؤسسات التعليم العالي التي تظهر مستويات عالية من الذكاء التنظيمي على خلق بيئة مواتية لتطوير التفكير النقدي ومهارات حل المشكلات لدى الطلاب. يدعم الذكاء التنظيمي بيئة تعليمية شاملة حيث يتم تشجيع الطلاب على الانخراط في التفكير التحليلي وحل المشكلات بشكل إبداعي (سلطاني وآخرون، 2020). تتميز هذه البيئة بإمكانية الوصول إلى مصادر المعلومات المتنوعة، وفرص التعلم التعاوني، والتعرض لسيناريوهات حل المشكلات في العالم الحقيقي. على سبيل المثال، توفر المؤسسات التي تتمتع بأنظمة قوية لإدارة المعرفة وآليات تنسيق داخلي قوية للطلاب إمكانية الوصول إلى ثروة من المعلومات والمواد التعليمية (رنا وأحمد، 2023). يمكن هذا الوصول الطلاب من معالجة المشكلات المعقدة من خلال دمج المعرفة من مختلف التخصصات ووجهات النظر (جولد وآخرون، 2001). بالإضافة إلى ذلك، يضمن التركيز على التحسين المستمر داخل المؤسسات الذكية تنظيميًا أن يظل المنهج ديناميكيًا وملائمًا، ويزود الطلاب بأحدث المهارات والمعرفة اللازمة لحل المشكلات بشكل فعال. علاوة على ذلك، يلعب البعد التواصلي للذكاء التنظيمي دورًا حاسمًا في تعزيز قدرات الطلاب على حل المشكلات. يضمن التواصل الفعال داخل المؤسسة أن يتمكن الطلاب من طلب التوجيه من أعضاء هيئة التدريس والتعاون مع أقرانهم والمشاركة في المناقشات التي تحفز التفكير النقدي (جولمان، 1995). يعزز هذا التواصل المفتوح بيئة أكاديمية يشعر فيها الطلاب بالدعم والتحفيز لاستكشاف حلول مبتكرة للمشكلات.

بشكل عام، يؤثر الذكاء التنظيمي بشكل كبير على البيئة التعليمية من خلال تعزيز اتخاذ القرارات المستنيرة، والتحسين المستمر، والتعاون. وهذه العوامل بدورها تخلق مناخًا ملائمًا لطلاب التعليم العالي لتطوير مهاراتهم في حل المشكلات. ومن خلال الاستفادة من مبادئ الذكاء التنظيمي، يمكن للمؤسسات التعليمية تعزيز أدائها العام وإعداد الطلاب بشكل أفضل لمواجهة تعقيدات العالم الحديث.

المطلب الثاني: القدرة على حل المشكلات

1. مفهوم القدرة على حل المشكلات

تشير القدرة على حل المشكلات إلى القدرة على تحديد المشكلات وتحليلها وحلها بفعالية وكفاءة. وتشمل هذه المهارة مجموعة من العمليات المعرفية، بما في ذلك التفكير النقدي، وصنع القرار، والتفكير الإبداعي. وفقًا لماير وويتروك (1996) Mayer & Wittrock، فإن حل المشكلات هو عملية سلوكية معرفية تتضمن اكتشاف المشكلات وتحليلها وحلها. تتطلب هذه العملية من الفرد استخدام معرفته ومهاراته المنطقية لسد الفجوة بين الحالة الحالية وحالة الهدف المنشودة. في سياق التعليم العالي، تعد القدرة على حل المشكلات أمرًا بالغ الأهمية لأنها تمكن الطلاب من مواجهة التحديات الأكاديمية وإدارة المشكلات الشخصية والتنقل بين تعقيدات الحياة الجامعية. تهدف مؤسسات التعليم العالي إلى تطوير هذه المهارة من خلال الأساليب التربوية المختلفة، مثل التعلم القائم على المشاريع، ودراسات الحالة، والأنشطة التعاونية. يؤكد جوناسن (2010) Jonassen على أن مهارات حل المشكلات ضرورية للنجاح الأكاديمي للطلاب والتطوير الوظيفي المستقبلي، حيث يقومون بإعداد الطلاب للتعامل مع مشكلات العالم الحقيقي في بيئة مهنية.

2. أنواع المشكلات التي يواجهها الطلاب في التعليم العالي

يواجه الطلاب في التعليم العالي مجموعة واسعة من المشكلات التي يمكن تصنيفها على نطاق واسع إلى مشكلات أكاديمية وشخصية واجتماعية. يمثل كل نوع من المشكلات تحديات فريدة تتطلب استراتيجيات محددة لحلها.

المشاكل الأكاديمية: تعد المشكلات الأكاديمية من أكثر المشكلات شيوعاً التي يواجهها الطلاب في التعليم العالي. وتشمل هذه الصعوبات في فهم المواد الدراسية، وإدارة الوقت بشكل فعال، والوفاء بالمواعيد النهائية الأكاديمية، والتحضير للامتحانات. وفقاً لتينتو (2012) Tinto، فإن المشاكل الأكاديمية يمكن أن تؤثر بشكل كبير على أداء الطلاب ومعدلات الاحتفاظ بهم. غالباً ما يعاني الطلاب من مواضيع معقدة، مما يؤدي إلى التوتر وانخفاض الحافز. بالإضافة إلى ذلك، قد يكون الانتقال من المدرسة الثانوية إلى الجامعة أمراً صعباً، حيث يجب على الطلاب التكيف مع بيئات التعلم والتوقعات الجديدة.

مشاكل شخصية: تشير المشاكل الشخصية إلى القضايا المتعلقة بالصحة العقلية والصحة البدنية والاستقرار المالي. يعاني العديد من الطلاب من التوتر والقلق والاكتئاب بسبب الضغوط الأكاديمية والظروف الشخصية. وفقاً لأيزنبرغ وهانت وسبير (2013) Eisenberg, Hunt, & Speer، تنتشر مشاكل الصحة العقلية بين طلاب الجامعات، ويمكن لهذه المشكلات أن تعيق أدائهم الأكاديمي ورفاههم بشكل عام. كما تؤثر مشاكل الصحة البدنية، مثل قلة النوم وسوء التغذية، على قدرة الطلاب على التركيز والأداء الأكاديمي الجيد. يمكن أن تزيد الصعوبات المالية، بما في ذلك ارتفاع تكلفة الرسوم الدراسية ونفقات المعيشة، من ضغوط الطلاب وتؤثر سلباً على رحلتهم الأكاديمية.

مشاكل اجتماعية: تتضمن المشكلات الاجتماعية صعوبات في تكوين العلاقات والحفاظ عليها، والتعامل مع ضغط الأقران، والتكيف مع الجوانب الاجتماعية للحياة الجامعية. قد يواجه

الطلاب تحديات في بناء شبكة اجتماعية داعمة، وهو أمر ضروري للدعم العاطفي والتعاون الأكاديمي. يسلط أستين (2014) الضوء على أن التكامل الاجتماعي أمر بالغ الأهمية لنجاح الطلاب الأكاديمي وتطورهم الشخصي. يمكن أن يؤدي ضغط الأقران إلى سلوكيات سلبية، مثل تعاطي المخدرات وخيانة الأمانة الأكاديمية، مما يزيد من تعقيد تجربة الطلاب الجامعية.

3. استراتيجيات ومهارات حل المشكلات

يتطلب حل المشكلات بشكل فعال اتباع نهج منظم ومجموعة من المهارات التي تمكن الأفراد من التعامل مع القضايا المعقدة بنجاح. تعتبر الاستراتيجيات والمهارات المختلفة ضرورية لحل المشكلات بشكل فعال في التعليم العالي.

تحديد المشكلة وتحديدها: الخطوة الأولى في حل المشكلات هي تحديد المشكلة وتعريفها

بدقة. ويتضمن ذلك فهم طبيعة المشكلة وأسبابها وتأثيرها. وفقا لهيبنر وبيترسن (1982) Heppner & Petersen، فإن تحديد المشكلة بوضوح أمر بالغ الأهمية لتطوير حل فعال. يحتاج الطلاب إلى طرح الأسئلة وجمع المعلومات وتحليل المشكلة بشكل نقدي للحصول على فهم شامل.

توليد الحلول البديلة: بمجرد تحديد المشكلة، فإن الخطوة التالية هي إنشاء حلول متعددة. وهذا

يتطلب التفكير الإبداعي والعصف الذهني لاستكشاف أساليب مختلفة. يؤكد جيلفورد (1967) Guilford على أهمية التفكير التباعدي، الذي يتضمن توليد مجموعة متنوعة من الأفكار والنظر في وجهات نظر متعددة. يجب تشجيع الطلاب على التفكير خارج الصندوق والنظر في الحلول غير التقليدية.

تقييم واختيار الحل الأفضل: بعد إيجاد الحلول المحتملة، فإن الخطوة التالية هي تقييمها بناءً

على جدواها وفعاليتها وعواقبها المحتملة. وهذا ينطوي على التفكير النقدي ومهارات اتخاذ القرار. ووفقا لسيمون (1957) Simon، فإن عملية تقييم البدائل تتطلب الموازنة بين إيجابيات وسلبيات كل

خيار واختيار الحل الأنسب. يجب على الطلاب النظر في الآثار القصيرة والطويلة الأجل لاختياراتهم واختيار الحل الذي يعالج المشكلة بشكل أفضل.

تنفيذ الحل: يتضمن تنفيذ الحل المختار تخطيط وتنفيذ الخطوات اللازمة لحل المشكلة. وهذا يتطلب مهارات تنظيمية والقدرة على إدارة الموارد بشكل فعال. ووفقاً لـ دزوريلا ونيزو (2010) D'Zurilla and Nezu، يعتمد التنفيذ الناجح على خطة جيدة التنظيم والقدرة على التكيف مع التحديات غير المتوقعة. يجب توجيه الطلاب حول كيفية تطوير خطط العمل وتحديد الأهداف ومراقبة تقدمهم.

التفكير في العملية: الخطوة الأخيرة في حل المشكلات هي التفكير في العملية وتقييم النتيجة. يتضمن ذلك تقييم فعالية الحل والتعلم من التجربة. يسلط شون (2017) Schön الضوء على أهمية الممارسة التأملية في تطوير مهارات حل المشكلات. وينبغي تشجيع الطلاب على التفكير في تجاربهم في حل المشكلات، وتحديد مجالات التحسين، وتطبيق هذه الأفكار على المشكلات المستقبلية.

المطلب الثالث: العلاقة بين الذكاء التنظيمي وحل المشكلات

يعد فهم العلاقة بين الذكاء التنظيمي وقدرة الطلاب على حل المشكلات في السياق التعليمي أمراً حيوياً لتحسين الأداء الأكاديمي وتعزيز نجاح الطلاب. يتناول هذا المبحث كيفية تأثير الذكاء التنظيمي على مهارات حل المشكلات، والنماذج والنظريات التي تفسر هذه العلاقة، بالإضافة إلى العوامل التي تعزز هذه العلاقة في السياق التعليمي.

1. كيفية تأثير الذكاء التنظيمي على مهارات حل المشكلات

تشكل العلاقة بين الذكاء التنظيمي والقدرة على حل المشكلات لدى طلاب الجامعات موضوعاً هاماً في مجال البحوث الأكاديمية والإدارية. يتأثر أداء الطلاب وقدرتهم على مواجهة التحديات الأكاديمية بشكل كبير بالبيئة التنظيمية التي يدرسون فيها. الذكاء التنظيمي، الذي يشمل الأبعاد الهيكلية والثقافية والاستراتيجية والتواصلية والمعلوماتية والسلوكية والوظيفية والبيئية، يلعب دوراً حاسماً

في تطوير مهارات حل المشكلات لدى الطلاب (Aguinis, 2019; Ashford et al., 2007; Atwater)

(Yammarino, 1997; Furnham, 2010; Murphy & Cleveland, 1995).

الهيكل التنظيمي الواضح يوفر إطارًا يمكن من خلاله للطلاب أن ينظموا جهودهم ويصلوا إلى الموارد الضرورية، مما يساهم في تعزيز قدرتهم على معالجة المشكلات بفعالية (Atwater & Yammarino, 1997). من ناحية أخرى، تعزز الثقافة الجامعية التي تشجع على التفكير النقدي والإبداعي من مهارات التحليل وحل المشكلات (Furnham, 2010). الخطة الإستراتيجية التي تتماشى مع احتياجات وتطلعات الطلاب توفر توجيهًا واضحًا يسهل عليهم تحديد الأهداف واتخاذ القرارات الصائبة (Aguinis, 2019). بالإضافة إلى ذلك، تساهم قنوات الاتصال الفعالة في تعزيز الحوار المفتوح والتغذية الراجعة البناءة، مما يساعد الطلاب على التوصل إلى حلول مبتكرة للمشكلات التي يواجهونها (Ashford et al., 2007).

تلعب الأنظمة القوية لإدارة ونشر المعلومات دورًا حاسمًا في تسهيل وصول الطلاب إلى البيانات والمصادر الأكاديمية الضرورية، مما يمكنهم من اتخاذ قرارات مستنيرة (Murphy & Cleveland, 1995). البيئة التعليمية الإيجابية التي تشجع على التعلم من الأخطاء وتجربة الأفكار الجديدة تعزز من قدرة الطلاب على حل المشكلات بطرق مبتكرة (Furnham, 2010). بالإضافة إلى ذلك، تساهم الكفاءة في العمليات الإدارية وتوفير الموارد والمرافق الجيدة في دعم النجاح الأكاديمي للطلاب، مما يعزز من قدرتهم على حل المشكلات بفعالية (Aguinis, 2019).

أخيرًا، تستجيب المؤسسات التعليمية الفعالة للتغيرات في البيئة الخارجية، مما يساعد الطلاب على التكيف والمرونة في مواجهة التحديات المختلفة (Atwater & Yammarino, 1997). هذا التفاعل بين أبعاد الذكاء التنظيمي يعزز من القدرة الشاملة للطلاب على حل المشكلات، ويؤكد على أهمية

تطوير بيئة تنظيمية داعمة تسهم في تحسين الأداء الأكاديمي وتعزيز نجاح الطلاب في مساراتهم التعليمية (Murphy & Cleveland, 1995).

2. نماذج ونظريات تشرح العلاقة بين الذكاء التنظيمي وحل المشكلات

نموذج الذكاء التنظيمي من ألبريشت Albrecht: يؤكد نموذج الذكاء التنظيمي (OI) لكارل ألبريشت على قدرة المنظمة على تفسير بيئتها، وفهم التعقيدات التي تواجهها، والاستجابة بفعالية لتحقيق أهدافها. ويحدد ألبريشت (2003) سبعة أبعاد للذكاء التنظيمي: الرؤية الاستراتيجية، والمصير المشترك، والرغبة في التغيير، والقلب، والمواءمة والتطابق، ونشر المعرفة، وضغط الأداء. تعمل هذه الأبعاد بشكل جماعي على تعزيز قدرة المنظمة على حل المشكلات من خلال تعزيز ثقافة التفكير الاستراتيجي والتعلم التكيفي. وفي البيئات التعليمية، تساعد هذه الأبعاد المؤسسات مثل الجامعات على التغلب على التحديات مثل تطوير المناهج الدراسية، وإشراك الطلاب، والكفاءة التشغيلية. على سبيل المثال، تمكن الرؤية الإستراتيجية القادة التربويين من توقع الاتجاهات المستقبلية في التعليم وتكييف استراتيجياتهم وفقاً لذلك (Albrecht, 2003). يعد هذا البصيرة أمراً بالغ الأهمية في معالجة قضايا مثل دمج التكنولوجيا في التدريس والحاجة المتزايدة لتجارب التعلم الشخصية (الرحيم وآخرون، 2023).

نظرية منظمة التعلم لسينجي Senge: يركز مفهوم بيتر سينج للمنظمة التعليمية، كما هو مفصل في عمله الأساسي "الانضباط الخمس"، على فكرة أن المنظمات يجب أن تعزز التعلم المستمر والقدرة على التكيف من أجل البقاء والازدهار. يحدد سينج (2006) خمسة تخصصات: التفكير المنظومي، والإتقان الشخصي، والنماذج العقلية، والرؤية المشتركة، والتعلم الجماعي. تخلق هذه التخصصات بيئة مواتية لحل المشكلات من خلال تعزيز التفكير الشامل والرؤية الجماعية والتعلم التعاوني. في البيئات التعليمية، يمكن تطبيق نظرية سينج لتعزيز قدرات حل المشكلات بين

الطلاب وأعضاء هيئة التدريس (Sallim, 2017). على سبيل المثال، يسمح التفكير المنظومي للمؤسسات التعليمية بفهم ومعالجة الأسباب الجذرية للقضايا الأكاديمية والإدارية بدلاً من مجرد الأعراض. ومن خلال تعزيز الرؤية المشتركة، يمكن للجامعات مواءمة أهدافها وجهودها نحو الأهداف المشتركة، وبالتالي تحسين قدرتها على حل المشكلات المعقدة بشكل تعاوني (سينجي، 2006).

نظرية ويك Weick في صنع المنطق: تشرح نظرية كارل ويك المنطقية كيفية تفسير المنظمات للمواقف الغامضة والمعقدة والاستجابة لها. يرى ويك (1995) أن صناعة المعنى تتضمن بناء المعنى من خلال التفاعلات والتفسيرات المستمرة داخل المنظمة. تسلط هذه النظرية الضوء على أهمية السياق والهوية والعمليات الاجتماعية في فهم المشكلات ومعالجتها. في سياق التعليم العالي، يعد فهم المعنى أمراً بالغ الأهمية للتعامل مع الطبيعة الديناميكية وغير المتوقعة في كثير من الأحيان للبيئات التعليمية. ينخرط أعضاء هيئة التدريس والإداريون في عملية صنع المعنى عندما يفسرون السياسات الجديدة أو سلوكيات الطلاب أو التغييرات التكنولوجية. وتساعد هذه العملية على تطوير الاستجابات المناسبة للتحديات الناشئة، مثل تكييف أساليب التدريس مع منصات الإنترنت أثناء الوباء (ويك، 1995).

إطار عمل Cynefin بواسطة سنودن Snowden: يوفر إطار عمل Cynefin، الذي طوره ديف سنودن، أداة لفهم وإدارة أنواع مختلفة من المشكلات بناءً على مدى تعقيدها. ويصنف المشكلات إلى خمسة مجالات: بسيطة، ومعقدة، ومعقدة، وفوضوية، وفوضوية. ويتطلب كل مجال أساليب مختلفة لحل المشكلات، بدءاً من أفضل الممارسات في السياقات البسيطة إلى الممارسات الناشئة في المواقف المعقدة (Snowden & Boone, 2007). في البيئات التعليمية، يمكن لإطار Cynefin توجيه المديرين والمعلمين في تحديد طبيعة المشكلات التي يواجهونها واختيار الاستراتيجيات المناسبة. على سبيل المثال، قد تقع المهام الإدارية الروتينية ضمن المجال البسيط، حيث يمكن

تطبيق أفضل الممارسات، في حين أن معالجة الاحتياجات المتنوعة للطلاب في الفصول الدراسية متعددة الثقافات قد تقع ضمن المجال المعقد، مما يتطلب حلولاً مبتكرة وقابلة للتكيف (Snowden & Boone, 2007).

نظرية الذكاءات المتعددة لجاردنر Gardner: تشير نظرية الذكاءات المتعددة لهوارد جاردنر إلى أن الأفراد يمتلكون أنواعًا مختلفة من الذكاء، مثل الذكاء اللغوي، والذكاء المنطقي الرياضي، والمكاني، والذكاء الشخصي، وغيرها. يرى جاردنر (2011) أن التعرف على هذه الذكاءات المتنوعة ورعايتها يمكن أن يعزز قدرات التعلم وحل المشكلات. في البيئات التعليمية، يعني تطبيق نظرية جاردنر خلق بيئات تعليمية تلبي احتياجات الذكاء المختلفة، وبالتالي تمكين الطلاب من الاستفادة من نقاط قوتهم في حل المشكلات. على سبيل المثال، دمج الوسائل البصرية للمتعلمين المكانيين أو المناقشات الجماعية للمتعلمين بين الأشخاص يمكن أن يحسن مشاركتهم وقدرتهم على حل المشكلات الأكاديمية بفعالية (عمران، 2023; Gardner, 2011).

توفر هذه النماذج والنظريات فهماً شاملاً لكيفية تعزيز الذكاء التنظيمي لقدرات حل المشكلات في البيئات التعليمية. ويؤكدون على أهمية التفكير الاستراتيجي، والتعلم المستمر، والتفسير السياقي، والاعتراف بالذكاءات المتنوعة في تعزيز حل المشكلات بشكل فعال.

3. عوامل تعزيز العلاقة بين الذكاء التنظيمي وحل المشكلات في السياق مؤسسات التعليم العالي

يعد الذكاء التنظيمي (OI) أمرًا محوريًا لتعزيز قدرات حل المشكلات لدى الطلاب في مؤسسات التعليم العالي. ويمكن تعزيز هذه العلاقة من خلال التركيز على عدة عوامل رئيسية، بما في ذلك تطوير ثقافة داعمة، وتنفيذ قنوات اتصال فعالة، وتعزيز التعلم المستمر والابتكار.

تنمية الثقافة الداعمة: تعد الثقافة الداعمة داخل مؤسسات التعليم العالي أمرًا أساسيًا في تعزيز

الذكاء التنظيمي وتعزيز مهارات حل المشكلات بين الطلاب. وتشجع مثل هذه الثقافة التعاون

والانفتاح والثقة بين جميع أصحاب المصلحة، بما في ذلك أعضاء هيئة التدريس والطلاب والموظفين الإداريين. ووفقاً لـ شين (2010)، فإن الثقافة الداعمة تعزز القيم والأعراف المشتركة التي تدفع الجهود الجماعية نحو الأهداف المشتركة. وفي سياق التعليم العالي، تعمل هذه البيئة على تعزيز القدرات المعرفية والعاطفية لدى الطلاب، والتي تعتبر ضرورية لحل المشكلات بشكل فعال (شين، 2010). عندما يشعر الطلاب بالدعم والتقدير، فمن المرجح أن يشاركوا في التفكير النقدي والأساليب المبتكرة لحل المشكلات المعقدة.

تنفيذ قنوات الاتصال الفعالة: تعد قنوات الاتصال الفعالة ضرورية للاستفادة من الذكاء التنظيمي لتحسين قدرات حل المشكلات. تعمل هذه القنوات على تسهيل التبادل السلس للمعلومات والأفكار والتعليقات، والتي تعتبر حيوية لاتخاذ قرارات مستنيرة وحل المشكلات. وكما أوضح دافينبورت وبروساك (1998)، فإن أنظمة الاتصالات القوية تمكن من نشر المعرفة ودمج وجهات النظر المتنوعة، والتي تعد مكونات حاسمة للذكاء التنظيمي. في مؤسسات التعليم العالي، يمكن تحقيق التواصل الفعال من خلال وسائل مختلفة، مثل المنصات التعاونية، والاجتماعات المنتظمة، والمننديات المفتوحة. لا تعمل هذه الأدوات على تعزيز تدفق المعلومات فحسب، بل تعمل أيضاً على تمكين الطلاب من التعبير عن أفكارهم ومشاركة أفكارهم ومعالجة المشكلات بشكل تعاوني (عبد الجواد وآخرون، 2023).

تعزيز التعلم المستمر والابتكار: يعد التعلم المستمر والابتكار من المحركات الرئيسية للذكاء التنظيمي ولهما دور فعال في تطوير قدرات الطلاب على حل المشكلات. إن مؤسسات التعليم العالي التي تعطي الأولوية للتعلم مدى الحياة وتشجع ثقافة الابتكار تخلق بيئة يمكن للطلاب من خلالها تطوير مهاراتهم ومعارفهم بشكل مستمر. يرى نوناكا وتاكيوتشي (2007) Nonaka & Takeuchi أن المنظمات التي تعزز ثقافة التعلم تكون مجهزة بشكل أفضل للتكيف مع التغييرات وحل المشكلات

بشكل فعال. وفي السياق الأكاديمي، يمكن تحقيق ذلك من خلال مبادرات مثل فرص البحث، والمشاريع متعددة التخصصات، ودمج التقنيات الناشئة في المناهج الدراسية. ومن خلال تعزيز التعلم المستمر والابتكار، تزود مؤسسات التعليم العالي الطلاب بالأدوات والعقلية اللازمة لمعالجة المشكلات المعقدة وحلها في عالم دائم التغير (عصام أحمد الكوني، 2024).

ربط الذكاء التنظيمي بحل المشكلات: العلاقة بين الذكاء التنظيمي وقدرات حل المشكلات في التعليم العالي علاقة تكافلية. يوفر الذكاء التنظيمي الإطار والموارد اللازمة لحل المشكلات بشكل فعال، في حين أن حل المشكلات يعزز الذكاء التنظيمي. كما أشار ألبريشت (2003) Albrecht، فإن الذكاء التنظيمي يشمل القدرة على فهم المواقف المعقدة، وتوقع التحديات المستقبلية، واستنباط الاستجابات الاستراتيجية. وفي سياق التعليم العالي، يُترجم هذا إلى خلق بيئة يتم فيها تشجيع الطلاب وتجهيزهم لمعالجة المشكلات باستخدام التفكير النقدي والإبداع والتعاون (سالم وآخرون، 2017). علاوة على ذلك، يعزز الذكاء التنظيمي اتباع نهج استباقي لحل المشكلات، مما يمكّن الطلاب من تحديد المشكلات المحتملة قبل تفاقمها. وتعد هذه القدرة الاستباقية أمرًا بالغ الأهمية لمعالجة التحديات المتعددة الأوجه التي تواجهها مؤسسات التعليم العالي اليوم. ومن خلال دمج مبادئ الذكاء التنظيمي في نسيج هذه المؤسسات، يطور الطلاب مجموعة قوية من مهارات حل المشكلات التي تؤهلهم لمواجهة تعقيدات العالم الحديث (سليم وآخرون، 2022).

وبناءً على ما سبق، فإن تعزيز العلاقة بين الذكاء التنظيمي وحل المشكلات في مؤسسات التعليم العالي يتطلب نهجًا متعدد الأوجه يتضمن تعزيز الثقافة الداعمة، وتنفيذ قنوات اتصال فعالة، وتعزيز التعلم المستمر والابتكار. ولا تعمل هذه العوامل على تعزيز الذكاء التنظيمي فحسب، بل تعمل أيضًا على تمكين الطلاب من تطوير وتطبيق مهاراتهم في حل المشكلات بشكل فعال. على

هذا النحو، فإن مؤسسات التعليم العالي التي تعطي الأولوية لهذه العناصر هي في وضع أفضل لتنمية جيل جديد من حلالي المشكلات المجهزين للتعامل مع تحديات المستقبل والتصدي لها.

4. ربط القدرة على حل المشكلات بالذكاء التنظيمي وطلاب التعليم العالي

ترتبط القدرة على حل المشكلات بشكل معقد بالذكاء التنظيمي، خاصة في سياق التعليم العالي. ويشير الذكاء التنظيمي إلى قدرة المنظمة على خلق وجمع واستخدام المعرفة بفعالية لتحقيق أهدافها (حلال، 1996). في مؤسسات التعليم العالي، يتضمن تعزيز الذكاء التنظيمي خلق بيئة تدعم تبادل المعرفة والابتكار والتحسين المستمر.

تعزيز حل المشكلات من خلال الذكاء التنظيمي: يمكن لمؤسسات التعليم العالي تعزيز قدرات الطلاب على حل المشكلات من خلال الاستفادة من الذكاء التنظيمي. يتضمن ذلك خلق ثقافة تشجع التعاون والتفكير النقدي والابتكار. وفقاً لألبرشت (2003)، فإن المنظمات التي تتمتع بمستويات عالية من الذكاء تكون أكثر مهارة في حل المشكلات المعقدة لأنها تستخدم معارفها ومواردها الجماعية بشكل فعال. ومن خلال تعزيز بيئة التعلم التعاوني، يمكن للمؤسسات مساعدة الطلاب على تطوير المهارات اللازمة لحل المشكلات الأكاديمية والشخصية والاجتماعية.

تطوير مهارات حل المشكلات من خلال تبادل المعرفة: تعد مشاركة المعرفة عنصراً أساسياً في الذكاء التنظيمي الذي يمكن أن يؤثر بشكل كبير على قدرات الطلاب على حل المشكلات. وفقاً لنوناكا وتاكيوتشي (2007)، فإن تقاسم المعرفة ينطوي على تبادل المعلومات والأفكار والخبرات بين الأفراد. وفي التعليم العالي، يمكن تسهيل ذلك من خلال المشاريع الجماعية، وتوجيه الأقران، وأنشطة التعلم التفاعلية. ومن خلال الانخراط في ممارسات تبادل المعرفة، يمكن للطلاب اكتساب وجهات نظر متنوعة وتطوير حلول مبتكرة للمشكلات.

تعزيز التفكير النقدي والابتكار: ويتضمن الذكاء التنظيمي أيضًا تعزيز التفكير النقدي والابتكار، وهو أمر ضروري لحل المشكلات بشكل فعال. وفقاً لستيرنبرغ (1986) Sternberg، يتضمن التفكير النقدي تحليل المعلومات بموضوعية وإصدار أحكام منطقية. يمكن لمؤسسات التعليم العالي تعزيز التفكير النقدي من خلال دمج الأنشطة الصعبة والمحفزة للتفكير في المناهج الدراسية. ومن ناحية أخرى، يتضمن الابتكار إيجاد حلول جديدة وفعالة للمشكلات. ومن خلال تشجيع الطلاب على التفكير بشكل إبداعي واستكشاف أفكار جديدة، يمكن للمؤسسات تعزيز قدراتهم على حل المشكلات.

دعم التحسين المستمر: يعد التحسين المستمر جانباً أساسياً من الذكاء التنظيمي الذي يساهم في حل المشكلات بشكل فعال. وفقاً لديمنج (1986) Deming، فإن التحسين المستمر يتضمن التقييم المنتظم للعمليات وتعزيزها لتحقيق نتائج أفضل. يمكن لمؤسسات التعليم العالي أن تدعم التحسين المستمر من خلال تقديم التغذية الراجعة، وتشجيع التفكير الذاتي، وتعزيز عقلية النمو. من خلال التحسين المستمر لمهاراتهم في حل المشكلات، يمكن للطلاب أن يصبحوا أكثر مهارة في مواجهة التحديات الأكاديمية والشخصية والاجتماعية.

بناء بيئة تعليمية داعمة: تعد بيئة التعلم الداعمة أمراً بالغ الأهمية لتطوير قدرات حل المشكلات. وفقاً ليفيجوتسكي (1978) Vygotsky، تلعب التفاعلات الاجتماعية دوراً حيوياً في التطور المعرفي. يمكن لمؤسسات التعليم العالي خلق بيئة داعمة من خلال تعزيز العلاقات الإيجابية بين الطلاب وأعضاء هيئة التدريس والموظفين. ويشمل ذلك توفير الوصول إلى الموارد، وتقديم الإرشاد، وخلق فرص للتعلم التعاوني. تتيح بيئة التعلم الداعمة للطلاب الشعور بالثقة في قدراتهم على حل المشكلات وتشجعهم على طلب المساعدة عند الحاجة.

دمج التكنولوجيا وحل المشكلات: تلعب التكنولوجيا دوراً مهماً في تعزيز قدرات حل المشكلات في التعليم العالي. ووفقاً لبرينسكي (2001) Prensky، يمكن للأدوات والموارد الرقمية أن تدعم عمليات التعلم وحل المشكلات لدى الطلاب. يمكن لمؤسسات التعليم العالي دمج التكنولوجيا في المناهج الدراسية باستخدام المنصات عبر الإنترنت وأدوات المحاكاة والتطبيقات التفاعلية. يمكن لهذه التقنيات أن تزود الطلاب بالخبرة العملية في حل مشكلات العالم الحقيقي وتمكينهم من تطوير المهارات التقنية الضرورية لحل المشكلات الحديثة.

بناءً على ما سبق، تعد القدرة على حل المشكلات مهارة بالغة الأهمية لطلاب التعليم العالي، وتشمل مجموعة من العمليات والاستراتيجيات المعرفية. يواجه الطلاب أنواعاً مختلفة من المشكلات، بما في ذلك التحديات الأكاديمية والشخصية والاجتماعية، والتي تتطلب كل منها أساليب محددة لحل المشكلات. يمكن لمؤسسات التعليم العالي تعزيز قدرات الطلاب على حل المشكلات من خلال الاستفادة من الذكاء التنظيمي، وتعزيز تبادل المعرفة، وتشجيع التفكير النقدي والابتكار، ودعم التحسين المستمر، وبناء بيئة تعليمية داعمة، ودمج التكنولوجيا. ومن خلال تطوير مهارات قوية في حل المشكلات، يمكن للطلاب التنقل بين تعقيدات الحياة الجامعية والاستعداد لمهن ناجحة.

المبحث الثاني: الدراسات السابقة

أولاً: الدراسات العربية

1. دراسة (الغامدي ومنال، 2024) بعنوان "الذكاء التنظيمي بمدارس التعليم العام في ضوء نموذج كارل البريشت Karl Albrecht Model"، تهدف الدراسة إلى تقييم ممارسة الذكاء التنظيمي بأبعاده لدى مديرات مدارس التعليم العام من وجهة نظر المعلمات، وتحديد الفروق الإحصائية في ممارسة الذكاء التنظيمي بناءً على المرحلة الدراسية والمؤهل العلمي وسنوات الخدمة. تبنت الدراسة منهجاً وصفيًا مسحيًا واستخدمت استبانة على عينة من 385 معلمة

في المراحل الابتدائية والمتوسطة والثانوية. أظهرت النتائج أن ممارسة الذكاء التنظيمي كانت عالية، وتوجد فروق دالة إحصائياً بين مستويات الممارسة تعزى إلى المتغيرات المدرسية والمؤهل العلمي. يوصى البحث بإنشاء قسم مختص بالذكاء التنظيمي في إدارات التعليم ووضع دليل تنظيمي يوضح الأدوار والمسؤوليات لتعزيز تلك الممارسات، بالإضافة إلى تطبيق تقييم الأداء وتحفيز ممارسات الذكاء التنظيمي واستخدام تطبيقات الذكاء الاصطناعي لدعم مدارس التعليم العام.

2. دراسة (محمد، 2024) بعنوان "أثر الذكاء التنظيمي كمتغير وسيط في العلاقة بين الجينات التنظيمية والابداع التنظيمي-دراسة تطبيقية على العاملين بجامعة جنوب الوادي" هدف هذا البحث إلى دراسة تأثير الذكاء التنظيمي في جامعة جنوب الوادي كمتغير وسيط في العلاقة بين الجينات التنظيمية والإبداع التنظيمي. استخدمت الباحثة عينة عشوائية بسيطة من العاملين بالجامعة، بلغ حجم العينة 380 مفردة. أظهرت النتائج تأثير الذكاء التنظيمي كمتغير وسيط على العلاقة بين الجينات التنظيمية والإبداع التنظيمي. أوصت الباحثة بضرورة تحسين وتعزيز الجينات التنظيمية بالجامعة من خلال خطط استراتيجية لتجاوز المعوقات، وتقييم الجامعة وتطوير الجينات التنظيمية الضرورية. كما دعت إلى تعزيز الذكاء التنظيمي بالجامعة واستغلاله لرفع مستوى الإبداع التنظيمي، وذلك من خلال استثمار موارد الجامعة في زيادة ميزانيتها وتعزيز المهارات التكنولوجية.

3. دراسة (طلب وآخرون، 2020) بعنوان "آليات مقترحة للتغلب على معوقات تطبيق نموذج كارل البرشت (Karl Albrecht) للذكاء التنظيمي لتطوير الأداء الإداري بجامعة الفيوم" هدف الدراسة الحالية هو البحث في الأسس النظرية لمدخل الذكاء التنظيمي، وتبسيط الضوء على التحديات التي تواجه تطبيق هذا المدخل لتحسين الأداء الإداري في إدارة الدراسات العليا

ببعض كليات جامعة الفيوم، كما تقترح الدراسة آليات لتخطي هذه التحديات. استخدمت الدراسة المنهج الوصفي، حيث تم توزيع استبيان لفحص هذه التحديات. أظهرت نتائج الدراسة أن التحديات التي تواجه تطبيق مدخل الذكاء التنظيمي لتحسين الأداء الإداري في بعض كليات جامعة الفيوم تأتي بدرجة متوسطة معدلها (2.20) بنسبة (73.33%)، ومن بين هذه التحديات: ضغوط العمل، والروتين في أنظمة العمل، وغياب الاهتمام بأفكار الموظفين الإبداعية، ومقاومة التغيير الإداري، ونقص البرامج التدريبية، وصعوبة ترجمة ما يتعلمه الموظفون في قاعات التدريب إلى تطبيق عملي، والشروط والمتطلبات العامة لشغل المناصب الإدارية، وسوء استخدام وسائل الاتصال وتكنولوجيا المعلومات الحديثة، وسوء بيئة العمل مثل الأثاث والمعدات والأدوات.

4. الدراسة التي أجراها عبدالرحيم وآخرون (2023)، بعنوان "الذكاء التنظيمي لدى القيادات الأكاديمية بكليات جامعة الأزهر مدخل لتفعيل تميزهم الإداري" تهدف إلى استكشاف مستوى ممارسة القيادات الأكاديمية بكليات جامعة الأزهر لمعايير التميز الإداري والذكاء التنظيمي من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس، وتحليل الفروق الإحصائية بين استجاباتهم بناءً على متغيرات مثل الدرجة الوظيفية والمنصب الإداري ونوع الكلية. استخدم الباحثان المنهج الوصفي، واعتمدوا على استبانة طُبقت على عينة من 391 عضو هيئة تدريس. أظهرت النتائج أن مستوى ممارسة القيادات لمعايير التميز الإداري وأبعاد الذكاء التنظيمي كان متوسطاً، مع وجود فروق دالة إحصائية لصالح الأساتذة، وشاغلي المناصب الإدارية، والكليات العملية والمعتمدة، والذكور. كما بينت النتائج وجود علاقة ارتباطية إيجابية بين مستوى الذكاء التنظيمي والتميز الإداري لدى القيادات. واختتمت الدراسة بتقديم تصور مقترح لتعزيز التميز الإداري لدى القيادات الأكاديمية في ضوء الذكاء التنظيمي.

5. تهدف هذه الدراسة التي أجرتها سليم وآخرون (2022)، "الذكاء التنظيمي وعلاقته بالتميز الإداري لدى مديري المدارس الخاصة في محافظة العاصمة عمان" إلى التعرف على مستوى الذكاء التنظيمي والتميز الإداري لدى مديري المدارس الخاصة في العاصمة عمان من وجهة نظر المعلمين، ودراسة العلاقة بينهما. اعتمد الباحثان على المنهج الوصفي الارتباطي، وشملت العينة 396 معلماً ومعلمة من المدارس الخاصة. طُورت استبانتان؛ الأولى تتكون من 42 بنداً لقياس الذكاء التنظيمي، والثانية من 34 بنداً لقياس التميز الإداري. أظهرت النتائج أن مستوى الذكاء التنظيمي والتميز الإداري لدى مديري المدارس الخاصة مرتفع، ووجود علاقة إيجابية ودالة إحصائياً بين الذكاء التنظيمي للمديرين ومستوى تميزهم الإداري. وأوصت الدراسة بإنشاء قسم متخصص في الذكاء التنظيمي داخل المؤسسات التعليمية، وتنظيم ورش عمل لدراسة الفجوات، وإشراك مديري المدارس في برامج تدريبية لتعزيز التميز الإداري.

ثانياً: الدراسات الأجنبية

6. دراسة (Zargarshoushtari et al., 2019) بعنوان "Study of the Effect of Organizational Intelligence on Students Educational Motivation"، البحث يهدف إلى قياس تأثير الذكاء التنظيمي لأعضاء هيئة التدريس على الدافعية الأكاديمية للطلاب باستخدام المعادلات البنائية. تم استخدام جرد التنظيمي لكارل لقياس الذكاء التنظيمي، واستبيان هارتلر لقياس الدافع الأكاديمي. تم توزيع الاستبيانات على 60 عضو هيئة تدريس و160 طالباً، وتم تحليل البيانات باستخدام برنامج SPSS. أظهرت النتائج أن الرؤية الاستراتيجية والوحدة والتوافق وتطبيق المعرفة لأعضاء هيئة التدريس هي الأكثر أهمية وتأثيراً على الدافع الأكاديمي للطلاب.

7. دراسة (Bahrami et al., 2016) بعنوان "The mediating role of organizational learning in the relationship of organizational intelligence and organizational agility"، تهدف هذه الدراسة إلى استكشاف الدور الوسيط للتعلم التنظيمي في العلاقة بين الذكاء التنظيمي وخفة الحركة التنظيمية. أُجريت الدراسة في أربعة مستشفيات تعليمية في مدينة يزد، إيران، في عام 2015، وشملت 370 من الطاقم الإداري والطبي. تم استخدام طريقة العينة العشوائية الطبقية لجمع البيانات، وتم تحليلها باستخدام البرنامج الإحصائي R و SPSS 18. أظهرت النتائج أن التعلم التنظيمي يعمل كوسيط في العلاقة بين الذكاء التنظيمي والرشاقة التنظيمية، كما أنه له علاقة إحصائية بالرشاقة التنظيمية. توحي النتائج بأن تعزيز قدرات التعلم التنظيمي يمكن أن يسهم في تحسين مرونة المنظمة والحفاظ على استدامتها.

8. دراسة (Staškevičiūtė et al., 2006) بعنوان "Applying the principles of organisational intelligence in university strategies"، تناولت الدراسة مفهوم الذكاء التنظيمي وتطبيقه في نظام التعليم العالي. يشير إلى تغير دور الجامعات بفعل العولمة، حيث تتحول إلى أنظمة معزولة قليلاً عن البيئة المحيطة بها. يشدد على ضرورة تقريب الجامعات من متطلبات المجتمع والسوق، وتحسين نظام التمويل لتصبح أكثر ارتباطاً بالسوق. يقترح أن التحولات تتطلب تطوير الذكاء التنظيمي في المنظمات، ويستعرض الجوانب الهامة لهذا الذكاء، مثل منظمات التعلم. يؤكد على أهمية القيادة في خلق الذكاء التنظيمي، ويقترح أن الجامعات بصفة خاصة يجب أن تعمل على تطوير أنظمة تعليمية تدعم التعلم المستمر والتعاوني. يشير إلى أن تحقيق الجامعة للذكاء التنظيمي يتطلب تغييرات جذرية في نظام التعليم العالي، ويشير إلى أن بعض الجامعات قد تكون لديها ميزات منفصلة في الذكاء التنظيمي، مما يساعدها على تحقيق التفوق التنافسي.

9. دراسة (Staškevičiūtė & Čiutienė, 2008) بعنوان " Processes of university "

organizational intelligence: Empirical research"، تتناول هذه المقالة تحول الجامعات من التركيز على الخدمة إلى التركيز على السوق، مما أثار قلقًا ومعضلات للأكاديميين وصناع السياسات الجامعية. تبرز أهمية الذكاء التنظيمي في هذا السياق، حيث يُعتبر أسلوبًا لتخطيط عمليات المنظمة بناءً على منظور منظمة مفتوحة ومنهجية، مع الحفاظ على العلاقات الاجتماعية المحفزة للثقافة. ورغم أن الأدبيات العلمية لم تتناول مؤشرات فعالية الجامعة، فإن تقييم فعالية الجامعة يمكن أن يتم ذاتيًا. أظهر مسح تجريبي أن الجامعات ذات مستوى أعلى من الذكاء التنظيمي تظهر فعالية أكبر، ولكن هذه النتائج تحتاج إلى بحث إضافي لإثبات العلاقة المتبادلة بين الذكاء التنظيمي وفعالية الجامعة.

10. دراسة (Davoudi et al., 2014) بعنوان " The Relationship between Organizational "

Learning and Organizational Intelligence, and Empowerment from Teachers' point of view"، تمت هذه الدراسة في مدينة كرج في إيران بهدف استكشاف العلاقة بين التعلم التنظيمي، الذكاء التنظيمي، والتمكين في المدارس الثانوية. تم استخدام منهج البحث الوصفي ارتباطي، وشملت الدراسة عينة من 217 معلمًا تم اختيارهم بشكل عشوائي. تم استخدام ثلاثة استبيانات لجمع البيانات، وتم تحليلها باستخدام معامل ارتباط بيرسون والانحدار المتعدد الهرمي والتدرجي، بالإضافة إلى تحليل المسار. أظهرت النتائج أن الذكاء التنظيمي كان له الأثر الأكبر في التمكين، وأن الأبعاد المختلفة للتعلم التنظيمي والذكاء التنظيمي تفسر جزءًا من التباين في التمكين، مع وجود جزء كبير غير مفسر يحتاج إلى دراسة إضافية. تؤكد النتائج وجود علاقة إيجابية ومعنوية بين التعلم التنظيمي، الذكاء التنظيمي، والتمكين في المدارس الثانوية.

التعليق على الدراسات السابقة

تتطرق الدراسات السابقة إلى مفهوم الذكاء التنظيمي وأثره في بيئات مختلفة، مما يعكس أهمية هذا الموضوع في تحسين الأداء الإداري والإبداعي في المؤسسات التعليمية. يظهر من خلال هذه الدراسات كيف يسهم الذكاء التنظيمي في تعزيز فعالية التعليم، سواء في المدارس أو الجامعات. إذ تتناول بعض الدراسات العلاقة بين الذكاء التنظيمي والتميز الإداري، بينما تركز أخرى على تأثيره على الإبداع التنظيمي والقدرة على التكيف مع التغيرات. مع ذلك، تفتقر العديد من الدراسات السابقة إلى التركيز على تطوير المهارات الأساسية لدى الطلاب، مثل مهارات حل المشكلات، إدارة الوقت، والتخطيط الأكاديمي. هذه الجوانب هي حيوية للنجاح الأكاديمي، وتحتاج إلى مزيد من البحث في سياق الذكاء التنظيمي. في الجدول 1، يوضح التشابه والاختلاف بين الدراسة الحالية والدراسات السابقة.

الجدول (1)

التشابه والاختلاف بين الدراسة الحالية والدراسات السابقة

الاختلاف	التشابه
بيئة الدراسة: تركزت بعض الدراسات على المدارس بينما ركزت أخرى على الجامعات، وتأتي الدراسة الحالية في إطار بيئة تعليمية جامعية مختلفة.	الموضوع العام: تتناول جميع الدراسات مفهوم الذكاء التنظيمي وأثره في بيئات مختلفة، سواء كانت تعليمية أو تنظيمية.
المتغيرات المدروسة: اهتمت بعض الدراسات بالتميز الإداري والإبداع، بينما تسعى الدراسة	الأهداف: تسعى جميع الدراسات إلى استكشاف وتحليل العلاقة بين الذكاء التنظيمي وأداء

الأفراد أو المؤسسات (مثل التميز الإداري، الإبداع، التمكين، والمرونة التنظيمية).	الحالية لبحث العلاقة بين الذكاء التنظيمي وقدرة الطلاب على حل المشكلات الأكاديمية.
المنهجية: اعتمدت معظم الدراسات على مناهج وصفية ارتباطية واستخدمت الاستبيانات كأداة أساسية لجمع البيانات.	الفئة المستهدفة: ركزت بعض الدراسات على المعلمين أو العاملين في المؤسسات التعليمية، بينما تركز الدراسة الحالية على الطلاب الجامعيين.
التوصيات: جميع الدراسات أوصت بتعزيز الذكاء التنظيمي من خلال إنشاء وحدات متخصصة أو برامج تدريبية لتعزيز أداء الأفراد أو المؤسسات.	النتائج المتوقعة: تختلف الدراسة الحالية في تركيزها على تطوير مهارات الطلاب مثل التخطيط وإدارة الوقت وحل المشكلات، والتي لم تُعالج بشكل كافٍ في الدراسات السابقة.

تتميز الدراسة الحالية بعدة نقاط تفصيلية:

- **التركيز على الطلاب الجامعيين**: بينما كانت الدراسات السابقة تركز بشكل أكبر على المعلمين أو الإداريين، تأتي هذه الدراسة لتسليط الضوء على طلاب الجامعات، مما يوسع نطاق البحث ليشمل الفئة الأكثر عرضة للتحديات الأكاديمية.
- **استكشاف مهارات محددة**: تهدف الدراسة إلى تحليل العلاقة بين الذكاء التنظيمي وقدرة الطلاب على حل المشكلات الأكاديمية، وهو موضوع لم يتم تناوله بشكل كافٍ في الأدبيات السابقة. هذا التركيز يمكن أن يساهم في تطوير استراتيجيات تعليمية تساعد الطلاب على تحسين أدائهم الأكاديمي.
- **تطبيقات عملية**: تهدف الدراسة إلى تقديم توصيات عملية لتطوير مهارات الطلاب في مجالات التخطيط وإدارة الوقت، مما يساهم في إعدادهم بشكل أفضل لسوق العمل.

– أبعاد جديدة للذكاء التنظيمي: من خلال توسيع فهم الذكاء التنظيمي ليشمل العوامل المؤثرة على الأداء الأكاديمي، تسعى الدراسة الحالية إلى تقديم رؤية شاملة تساهم في تطوير النظم التعليمية.

وبالتالي، فإن هذه الدراسة لا تقتصر فقط على تعزيز فهم الذكاء التنظيمي في السياقات التعليمية، بل تسعى أيضاً إلى تقديم حلول عملية تساعد الطلاب على مواجهة التحديات الأكاديمية، مما يجعلها إضافة قيمة للأدبيات المتعلقة بالذكاء التنظيمي في التعليم العالي. كما يتمكن الباحث من التعمق في دراسة متغيرات هذه الدراسة والمتمثلة في الذكاء التنظيمي والقدرة على حل المشكلات لدى طلاب التعليم العالي في جامعة الشرقية بسلطنة عمان. بالإضافة إلى ذلك، تضمنت بعض هذه الدراسات أدوات لقياس متغيرات الدراسة والتي يمكن الاستفادة منها في إعداد الاستبانة الخاصة بهذه الدراسة.

الفصل الثالث

منهجية الدراسة وإجراءاتها

- منهجية الدراسة
- مجتمع الدراسة
- عينة الدراسة
- أداة الدراسة
- إجراءات الدراسة
- الأساليب الإحصائية

الفصل الثالث

منهجية الدراسة وإجراءاتها

منهجية الدراسة

اعتمدت هذه الدراسة على المنهج الوصفي الارتباطي، الذي يُعد أحد المناهج الأساسية المستخدمة في البحوث الاجتماعية والتربوية لاستكشاف طبيعة العلاقات بين المتغيرات كما توجد في الواقع دون تدخل أو تحكم من قبل الباحث. يهدف هذا المنهج إلى وصف الظاهرة المدروسة، وتحديد مدى قوة واتجاه العلاقة بين الذكاء التنظيمي بأبعاده الخمسة (البعد الثقافي، البعد التواصلية، البعد المعلوماتية، البعد السلوكي، البعد الاستراتيجي) وبين القدرة على حل المشكلات لدى طلبة جامعة الشرقية في سلطنة عمان.

مجتمع الدراسة

يتكون مجتمع الدراسة من جميع طلبة جامعة الشرقية المسجلين في كلياتها الخمس (كلية الآداب والعلوم الإنسانية، كلية إدارة الأعمال، كلية العلوم التطبيقية والصحية، كلية الهندسة، وكلية الحقوق) خلال العام الأكاديمي 2025/2024. ويبلغ عدد الطلبة المقيدين بالجامعة أكثر من (9533) طالب وطالبة وفقاً للإحصاءات الرسمية للعام الأكاديمي 2024-2025 مما يجعل الجامعة واحدة من المؤسسات التعليمية الكبرى في سلطنة عمان من حيث عدد الطلاب. ويمثل هذا المجتمع إطاراً مناسباً لإجراء الدراسة، نظراً لتنوع تخصصات الطلبة واختلاف خلفياتهم الأكاديمية والاجتماعية، مما يسهم في تعزيز شمولية النتائج وإمكانية تعميمها. وقد روعي في تحديد المجتمع الدراسي أن

يشمل جميع المستويات الدراسية والتخصصات المتاحة لضمان تمثيل عادل وموضوعي لكافة فئات الطلبة داخل الجامعة.

عينة الدراسة

اعتمد الباحث على عينة عشوائية بسيطة من مجتمع الدراسة، حيث تم اختيار المشاركين بطريقة تضمن لكل فرد من أفراد المجتمع فرصة متساوية في الاختيار، مما يقلل من احتمالية التحيز في نتائج الدراسة. تم تحديد الحد الأدنى المطلوب لحجم العينة استنادًا إلى القاعدة الإحصائية التي تنصح بأن يكون عدد أفراد العينة لا يقل عن (5) أضعاف عدد البنود المستخدمة في أداة الدراسة (Hair et al., 2010; Tabachnick & Fidell, 2007). وبما أن الاستبانة تضمنت (38) بندًا (23) بندًا لقياس أبعاد الذكاء التنظيمي و15 بندًا لقياس القدرة على حل المشكلات)، فإن حجم العينة الأدنى المطلوب قد حُدد بـ (190) مشاركًا. وقد تم جمع البيانات فعليًا من (231) مشاركًا من طلبة جامعة الشرقية، وهو عدد يفوق الحد الأدنى المطلوب، مما يعزز من موثوقية النتائج وقدرة التحليل الإحصائي على الكشف عن العلاقات بين المتغيرات بدرجة ثقة عالية. كما أن هذا الحجم يوفر قوة إحصائية مناسبة (Statistical Power) لتحليل البيانات باستخدام الأساليب الارتباطية والانحدارية المتقدمة.

أداة الدراسة

اعتمد الباحث في هذه الدراسة على أداة استبانة تم تطويرها بالاستناد إلى مجموعة من الأدبيات العلمية والنظرية ذات الصلة بموضوع الذكاء التنظيمي والقدرة على حل المشكلات. وقد تم صياغة بنود الاستبانة وتجميعها بناءً على مراجعة متعمقة لمصادر عربية وأجنبية معتمدة، من بينها: (حسن، 2020؛ Heppner & Petersen, 1982; D'Zurilla & Goldfried, 1971) مع إجراء التعديلات اللازمة

لضمان ملاءمتها لأهداف الدراسة وخصوصية البيئة البحثية. تتكون الاستبانة النهائية من محورين رئيسيين، يمثل كل منهما أحد متغيري الدراسة:

أولاً: الذكاء التنظيمي : ويتضمن خمسة أبعاد رئيسية تغطي مختلف الجوانب النظرية للذكاء التنظيمي كما هو موضح في الجدول (2).

ثانياً: القدرة على حل المشكلات : وتم قياسها من خلال مجموعة من البنود المخصصة لهذا الغرض.

الجدول (2)

توزيع بنود الاستبانة حسب المتغيرات والأبعاد

المتغير	البعد	عدد البنود
الذكاء التنظيمي	البعد الثقافي	6
	البعد التواصلية	5
	البعد المعلوماتية	3
	البعد السلوكي	4
	البعد الاستراتيجي	5
القدرة على حل المشكلات		15
المجموع الكلي		38

كما تم بناء جميع البنود لتتناسب خصائص المجتمع البحثي، مع الحرص على شمولية الأبعاد النظرية لكلا المتغيرين. لجمع البيانات، استخدم الباحث مقياس ليكرت الخماسي لقياس استجابات الطلبة، بحيث تم منح كل عبارة درجة تقييمية وفقاً للآتي:

غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة
1	2	3	4	5

وتم تصميم مقياس الاستجابة بهذه الطريقة ليعكس درجة الاتفاق أو الاختلاف مع مضمون كل عبارة، بما يسمح بتحليل كمي دقيق لاستجابات أفراد العينة. وقد تم التأكد من وضوح صياغة العبارات، وترتيب البنود بطريقة تضمن سهولة الفهم ومنع حدوث أي لبس لدى المستجيبين، بما يساهم في تعزيز دقة البيانات وجودتها.

صدق وثبات الأداة

صدق الأداة: تم عرض الاستبانة على مجموعة من المحكمين المتخصصين في التربية وعلم النفس للتحقق من سلامة العبارات ومدى ارتباطها بمحاور الدراسة. تم تعديل بعض البنود بناءً على ملاحظات المحكمين لضمان الصدق الظاهري والمحتوى.

ثبات الأداة: تم التحقق من ثبات الاستبانة باستخدام اختبار معامل ألفا كرونباخ (Cronbach's Alpha)، وأظهرت النتائج ما يلي:

- معامل الثبات لجميع البنود = (يُدرج لاحقاً بعد التحليل، عادةً فوق 0.7 مقبول).
- معامل الثبات لكل بعد فرعي كان ضمن الحدود المقبولة إحصائياً.

إجراءات الدراسة

إجراءات جمع البيانات وتحليلها Data Collection and Analysis Procedures:

- في إطار تحقيق أهداف هذه الدراسة، قام الباحث بجمع البيانات باستخدام استبانة إلكترونية وورقية تم توزيعها على طلبة جامعة الشرقية خلال الفترة الممتدة من مارس 2025 إلى مايو 2025.

- حرص الباحث عند توزيع الاستبانة على شرح أهداف الدراسة بشكل واضح للمشاركين، مع التأكيد على أن مشاركتهم طوعية بالكامل، وأن جميع البيانات ستستخدم فقط لأغراض البحث

العلمي مع ضمان السرية التامة وعدم الكشف عن هوية الأفراد أو استخدام بياناتهم لأي أغراض أخرى.

- بعد الانتهاء من عملية جمع البيانات، تم ترميز الاستجابات وإدخالها إلى برنامج التحليل الإحصائي SPSS (الإصدار 26) لإجراء التحليلات اللازمة. وقد تم استخدام مجموعة من الأساليب الإحصائية الوصفية والاستدلالية وفق الآتي:

الأساليب الإحصائية:

- حساب التكرارات والنسب المئوية بهدف وصف الخصائص الديموغرافية للعينة مثل الجنس والعمر والمستوى الأكاديمي.

- حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لتحليل استجابات المشاركين على بنود الاستبانة، وتحديد مستوى توافر أبعاد الذكاء التنظيمي والقدرة على حل المشكلات لدى أفراد العينة.

- حساب معامل ألفا كرونباخ (Cronbach's Alpha) لقياس درجة الثبات الداخلي للاستبانة وأبعادها الفرعية. يهدف هذا الإجراء إلى التأكد من اتساق استجابات العينة وتكرارية القياس عبر البنود المختلفة.

- استخدم معامل ارتباط بيرسون (Pearson Correlation Coefficient) لاختبار قوة واتجاه العلاقة بين أبعاد الذكاء التنظيمي مجتمعةً وفردياً وبين القدرة على حل المشكلات لدى الطلبة.

- تم إجراء تحليل الانحدار الخطي المتعدد (Multiple Regression Analysis) لدراسة مدى تأثير أبعاد الذكاء التنظيمي على القدرة على حل المشكلات، سواء بشكل مجمع (التأثير الكلي) أو تأثير كل بعد بشكل منفصل.

الفصل الرابع

نتائج الدراسة ومناقشتها

- الخصائص الديموغرافية لعينة الدراسة
- النتائج المتعلقة بالسؤال الأول ومناقشتها
- النتائج المتعلقة بالسؤال الثاني ومناقشتها
- النتائج المتعلقة بالسؤال الثالث ومناقشتها
- ملخص النتائج
- التوصيات والمقترحات

الفصل الرابع

نتائج الدراسة ومناقشتها

يتناول هذا الفصل عرضاً تفصيلياً للنتائج الإحصائية التي تم التوصل إليها من خلال تحليل بيانات الدراسة باستخدام برنامج التحليل الإحصائي SPSS. ويهدف هذا العرض إلى الإجابة عن أسئلة الدراسة والتحقق من صحة فرضياتها المتعلقة بالعلاقة بين الذكاء التنظيمي بأبعاده المختلفة والقدرة على حل المشكلات لدى طلبة جامعة الشرقية بسلطنة عمان. كما يتضمن هذا الفصل تحليلاً للبيانات الديموغرافية لعينة الدراسة، ووصفاً إحصائياً للمتغيرات الرئيسية، إضافة إلى عرض نتائج اختبار العلاقات الارتباطية والتأثيرية بين المتغيرات. وتم توظيف الأساليب الإحصائية المناسبة مثل التحليل الوصفي، معامل ارتباط بيرسون، وتحليل الانحدار الخطي المتعدد بما يتماشى مع أهداف الدراسة وطبيعة بياناتها.

الخصائص الديموغرافية لعينة الدراسة

يستعرض هذا القسم التوزيع التكراري للخصائص الديموغرافية للمشاركين في الدراسة، والبالغ عددهم (231) مشاركاً ومشاركة من طلبة جامعة الشرقية. تم جمع البيانات المتعلقة بالجنس، والعمر، والكلية، والمستوى الأكاديمي، والمرحلة الدراسية. وتُعرض النتائج في الجدول رقم (3) مع تحليل وصفي لها فيما يلي.

الجدول (3)

التوزيع التكراري للخصائص الديموغرافية لعينة الدراسة (N = 231)			
المتغير	الفئة	التكرار	النسبة المئوية
الجنس	ذكر	109	47.2%
	أنثى	122	52.8%

المتغير	الفئة	التكرار	النسبة المئوية
العمر	18-21 سنة	14	6.1%
	22-24 سنة	29	12.6%
	25-27 سنة	30	13.0%
	28-30 سنة	35	15.2%
	31 سنة فأكثر	123	53.2%
الكلية	كلية إدارة الأعمال	104	45.0%
	كلية الآداب والعلوم الإنسانية	84	36.4%
	كلية الحقوق	22	9.5%
	كلية العلوم التطبيقية	3	1.3%
	كلية الهندسة	18	7.8%
المستوى الأكاديمي	سنة أولى	12	5.2%
	سنة ثانية	22	9.5%
	سنة ثالثة	21	9.1%
	سنة رابعة	18	7.8%
	سنة خامسة	13	5.6%
	دراسات عليا	145	62.8%
المرحلة الدراسية	دبلوم	19	8.2%
	بكالوريوس	68	29.4%
	ماجستير	144	62.3%

يوضح الجدول رقم (3) التوزيع التكراري للبيانات الديموغرافية المتعلقة بالمشاركين في هذه

الدراسة، والبالغ عددهم (231) مشاركًا. يتبين أن نسبة المشاركات الإناث بلغت (52.8%)، وهي

أعلى من نسبة الذكور (47.2%)، مما يدل على مشاركة واسعة من الإناث في الدراسة. أما بالنسبة للفئة العمرية، فقد تركزت النسبة الأكبر ضمن فئة "31 سنة فأكثر" بنسبة (53.2%)، مما يعكس أن غالبية المشاركين ينتمون إلى الشريحة العمرية الأكبر سنًا. وفيما يتعلق بالكلية، تبين أن النسبة الأعلى من المشاركين ينتمون إلى كلية إدارة الأعمال بنسبة (45.0%)، تليها كلية الآداب والعلوم الإنسانية بنسبة (36.4%)، مما يشير إلى تمثيل قوي لطلبة التخصصات الإنسانية والإدارية. كما تُظهر البيانات أن أغلبية المشاركين يدرسون في "الدراسات العليا" بنسبة (62.8%)، ويشكل طلاب الماجستير النسبة الأكبر ضمن المرحلة الدراسية بواقع (62.3%). تعكس هذه النتائج أن معظم العينة تمتلك خلفية أكاديمية متقدمة، ما يعزز من جودة البيانات وتحليلها.

النتائج المتعلقة بالسؤال الأول ومناقشتها

للإجابة على السؤال الأول الذي ينص على "ما مستوى الذكاء التنظيمي لدى طلبة جامعة

الشرقية؟":

البعد الثقافي

يُعد البعد الثقافي أحد المكونات الأساسية للذكاء التنظيمي، ويهدف إلى قياس مدى تأثير الثقافة التنظيمية السائدة في بيئة الجامعة على سلوكيات الطلبة واتجاهاتهم نحو التعاون، والتنوع، والتفكير الإبداعي، والالتزام بالقيم الإيجابية. ويتكوّن هذا البعد من (6) بنود تم تطويرها بناءً على الأدبيات التربوية والنفسية الحديثة. يوضح الجدول رقم (4) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لكل بند من بنود البعد الثقافي، بالإضافة إلى المتوسط العام للبُعد، مما يسمح بفهم الاتجاهات العامة لاستجابات العينة وفق مقياس ليكرت الخماسي.

الجدول (4)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لبنود البعد الثقافي (N = 231)

رقم البند	محتوى البند (مختصر)	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	المستوى
1	تُعزز ثقافة الجامعة التعاون والعمل الجماعي بين الطلبة	4.20	0.85	1	مرتفع جدا
2	تشجع الجامعة الطلبة على التفكير الإبداعي والبحث عن حلول جديدة	3.99	0.86	2	مرتفع
3	تُظهر ثقافة الجامعة تقديراً للتنوع الثقافي والاجتماعي بين الطلبة	3.83	0.98	5	مرتفع
4	تشجع الطلبة على تطوير مهاراتهم لحل المشكلات بطرق مبتكرة	3.89	0.92	4	مرتفع
5	تُساعد القيم التنظيمية في تعزيز الالتزام بالسلوك الإيجابي	3.90	0.91	3	مرتفع
6	تشجع الجامعة الابتكار والتفكير الإبداعي لمواجهة التحديات الأكاديمية	3.75	0.95	6	مرتفع
	المتوسط العام للبُعد الثقافي	3.93	-		مرتفع

تُظهر النتائج أن استجابات الطلبة تميل بشكل عام نحو التقدير الإيجابي للثقافة التنظيمية في الجامعة. فقد حصل البند الأول، المتعلق بتعزيز التعاون والعمل الجماعي، على أعلى متوسط حسابي بلغ (4.20)، مما يدل على إدراك عالٍ من الطلبة لأهمية التعاون في بيئة التعلم. بينما حصل البند السادس، الخاص بتشجيع الابتكار لمواجهة التحديات الأكاديمية، على أدنى متوسط نسبياً (3.75)، مع بقائه ضمن المستوى المرتفع.

أما المتوسط العام لبنود البعد الثقافي فقد بلغ (3.93) على مقياس ليكرت الخماسي، وهو ما يعكس مستوى مرتفعاً من إدراك الطلبة لوجود ثقافة تنظيمية إيجابية داخل الجامعة، تهيئ بيئة محفزة

على التعاون والإبداع واحترام التنوع. ويُعد هذا التقدير مؤشراً إيجابياً يعزز من دور الثقافة المؤسسية في دعم القدرات الفردية والجماعية لدى الطلبة.

البعد التواصلية

يُعدّ البعد التواصلية بقياس مدى فعالية أنظمة الاتصال المؤسسي داخل الجامعة، وذلك من خلال تقييم الطلبة لقدرتهم على الوصول إلى المعلومات، وحرية التعبير عن آرائهم، ووضوح القنوات التي تربطهم بالهيئة الأكاديمية. وتكمن أهمية هذا البعد في كونه أحد المحددات الأساسية للذكاء التنظيمي في البيئات الجامعية، لما له من دور مباشر في تمكين الطلبة من المشاركة الفاعلة في العملية التعليمية.

يتكون هذا البعد من (5) بنود، تعكس مختلف جوانب التواصل الفعّال في البيئة الجامعية، ويعرض الجدول رقم (5) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لكل بند كما ورد في أداة الدراسة، بالإضافة إلى المتوسط العام للبُعد.

الجدول (5)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لبنود البعد التواصلية (N = 231)

رقم البند	نص البند	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	المستوى
1	توفر الجامعة قنوات واضحة وسهلة للتواصل بين الطلبة وأعضاء هيئة التدريس.	3.90	0.92	1	مرتفع
2	تشجع الجامعة الحوار المفتوح بين الطلاب وأعضاء هيئة التدريس لحل المشكلات المشتركة.	3.89	0.85	2	مرتفع

رقم البند	نص البند	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب المستوى
3	أستطيع دائماً الوصول إلى المعلومات التي أحتاجها من خلال قنوات التواصل التي توفرها الجامعة.	3.81	0.92	4 مرتفع
4	يتم إبلاغ الطلبة بانتظام حول التحديثات أو القرارات الأكاديمية المهمة بطريقة فعّالة.	3.88	0.94	3 مرتفع
5	تُشجع الجامعة الطلبة على التعبير عن آرائهم بحرية حول التحديات الأكاديمية.	3.76	0.83	5 مرتفع
—	المتوسط العام للبُعد التواصلي	3.85	—	مرتفع

تشير النتائج إلى أن استجابات الطلبة كانت إيجابية بشكل عام تجاه عناصر البعد التواصلي في جامعة الشرقية. وقد أظهرت البنود الخمسة تقارباً في المتوسطات، حيث تراوحت بين (3.76) و(3.90)، وهو ما يعكس رضا الطلبة عن جودة وفعالية نظم الاتصال في الجامعة.

أعلى استجابة جاءت للبند المتعلق بوضوح وسهولة قنوات التواصل (متوسط = 3.90)، تليه البنود التي تعكس التشجيع على الحوار المفتوح، والتواصل المنتظم بالمستجدات الأكاديمية، ما يعكس اهتمام المؤسسة ببناء تواصل ثنائي فعال مع الطلبة. أما البند الأقل نسبياً (متوسط = 3.76) فقد كان متعلقاً بحرية التعبير، وهو ما يشير إلى وجود مساحة للتحسين فيما يخص تمكين الطلبة من التعبير عن آرائهم حيال التحديات الأكاديمية.

وقد بلغ المتوسط العام للبُعد التواصلي (3.85)، وهو متوسط يقع ضمن المستوى المرتفع على مقياس ليكرت الخماسي، ويدل على فعالية ملحوظة في التواصل المؤسسي داخل الجامعة، ما يُعزز من فرص الطلبة في التفاعل البناء مع بيئتهم التعليمية، ويدعم قدرتهم على حل المشكلات بطريقة أكثر فاعلية.

البعد المعلوماتي

يرتبط البعد المعلوماتي بقدرة المؤسسة التعليمية على توفير معلومات دقيقة، محدثة، ويمكن الوصول إليها بسهولة، وهو أحد أبعاد الذكاء التنظيمي الذي يعكس مدى دعم بيئة التعلم للطلبة عبر نظم المعرفة والمصادر المعلوماتية. يتكون هذا البعد من (3) بنود تركز على جوانب توفير المعلومات، تحديثها، ومدى موثوقيتها. ويُبين الجدول رقم (6) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لكل بند، بالإضافة إلى المتوسط العام للبُعد.

الجدول (6)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لبنود البعد المعلوماتي (N = 231)

رقم البند	نص البند	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب المستوى
1	توفر الجامعة نظامًا يتيح لي الوصول بسهولة إلى المعلومات التي أحتاجها لدعمي في دراستي.	3.97	0.87	مرتفع 2
2	يتم تحديث مصادر المعلومات الأكاديمية بشكل منظم لتلبية احتياجات الطلبة.	3.87	0.89	مرتفع 3
3	أشعر أن المعلومات المقدمة من الجامعة دقيقة وموثوقة.	4.00	0.87	مرتفع 1
—	المتوسط العام للبُعد المعلوماتي	3.95	—	مرتفع

تشير النتائج إلى أن تقييم الطلبة لجوانب البعد المعلوماتي كان إيجابياً بوجه عام، حيث تراوحت المتوسطات الحسابية بين (3.87) و(4.00). وقد حصل البند المتعلق بموثوقية المعلومات على أعلى متوسط (4.00)، مما يعكس ثقة الطلبة في دقة المعلومات التي توفرها الجامعة. في حين سجل البند المتعلق بتحديث مصادر المعلومات أدنى متوسط (3.87)، مع بقائه ضمن الفئة المرتفعة.

أما المتوسط العام للبعد المعلوماتي فقد بلغ (3.95)، وهو يشير إلى أن الجامعة تُوفر بيئة معلوماتية فعالة تدعم احتياجات الطلبة الدراسية، وتسهم في تعزيز قدرتهم على اتخاذ قرارات أكاديمية مستتيرة. ويدل هذا المتوسط المرتفع على وجود وعي تنظيمي لدى المؤسسة بأهمية إتاحة المعرفة وتحديثها بصورة مستمرة ضمن منظومة الذكاء التنظيمي.

البعد السلوكي

يُعد البعد السلوكي بقياس مدى تأثير بيئة الجامعة في تشكيل السلوكيات الإيجابية لدى الطلبة، وتطوير مهاراتهم الاجتماعية والأكاديمية مثل العمل الجماعي، التفكير النقدي، والالتزام الأخلاقي. ويُعد هذا البعد من أبعاد الذكاء التنظيمي ذات الأثر المباشر في تنمية قدرات الطلبة على التفاعل البناء مع بيئتهم التعليمية. يتكون هذا البعد من (4) بنود، توضح كيف تسهم الأنشطة الجامعية وسياسات المؤسسة في تعزيز الممارسات السلوكية الفاعلة. ويعرض الجدول رقم (7) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لكل بند، إلى جانب المتوسط العام لهذا البعد.

الجدول (7)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لبنود البعد السلوكي (N = 231)

رقم البند	نص البند	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	المستوى
1	تُساعدني الأنشطة الجامعية على تطوير مهارات العمل الجماعي والتعاون مع زملائي.	3.99	0.91	1	مرتفع
2	تُحفزني بيئة الجامعة على تبني السلوكيات الإيجابية تجاه دراستي وزملائي.	3.78	0.99	4	مرتفع

رقم البند	نص البند	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	المستوى
3	أجد فرصًا للتدرب على مهارات التفكير النقدي وحل المشكلات من خلال الأنشطة الأكاديمية.	3.94	0.91	3	مرتفع
4	تُعزز سياسات الجامعة القيم الأخلاقية والمسؤولية الاجتماعية بين الطلبة.	3.98	0.90	2	مرتفع
—	المتوسط العام للبعد السلوكي	3.92	—	—	مرتفع

تشير نتائج الجدول إلى أن استجابات المشاركين حول البعد السلوكي جاءت ضمن المستوى الإيجابي المرتفع. فقد تراوحت المتوسطات بين (3.78) و(3.99)، مما يعكس إدراكًا إيجابيًا من الطلبة لدور الجامعة في تعزيز السلوكيات الفاعلة.

أعلى استجابة كانت للبند الأول (3.99) المتعلق بدور الأنشطة الجامعية في تعزيز العمل الجماعي، يليه البند الرابع المتعلق بدعم القيم الأخلاقية والمسؤولية الاجتماعية (3.98). أما أدنى متوسط فقد سجل للبند الثاني (3.78)، وهو لا يزال ضمن مستوى التقدير الإيجابي.

بلغ المتوسط العام للبعد السلوكي (3.92)، مما يشير إلى أن الجامعة توفر بيئة سلوكية صحية تُشجع الطلبة على تطوير مهاراتهم الشخصية والاجتماعية. ويعكس هذا الأمر أحد أوجه الذكاء التنظيمي المؤسسي الذي يُسهم في تنمية الكفاءة الذاتية لدى الطلبة، ويعزز من استعدادهم لمواجهة التحديات الأكاديمية والمهنية بشكل أخلاقي ومنظم.

البعد الاستراتيجي

يقيس البعد الاستراتيجي مدى وعي المؤسسة التعليمية بمتطلبات المستقبل، واهتمامها بتحديث البرامج الأكاديمية، وتحقيق التوافق بين سياساتها وخططها وبين احتياجات الطلبة وطموحاتهم. ويُعد هذا البعد من المكونات الأساسية للذكاء التنظيمي في البيئات الجامعية، خاصةً في ظل تسارع

التغيرات في سوق العمل وتزايد التحديات الأكاديمية. يتكون هذا البعد من (5) بنود، وتتناول مدى فاعلية الجامعة في توجيه استراتيجياتها وخططها لخدمة الطلبة وتأهيلهم أكاديميًا ومهنيًا. ويعرض الجدول رقم (8) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لكل بند، بالإضافة إلى المتوسط العام للبُعد.

الجدول (8)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لبنود البعد الاستراتيجي (N = 231)

رقم البند	نص البند	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	المستوى
1	أشعر أن خطط الجامعة وبرامجها الأكاديمية تتوافق مع احتياجاتي وتطلعاتي المستقبلية.	3.70	0.91	4	مرتفع
2	تركز الجامعة على تحسين جودة التعليم لمساعدتي في مواجهة التحديات الأكاديمية.	3.99	0.83	2	مرتفع
3	تم إشراكي في بعض القرارات التي تخص تحسين البيئة التعليمية.	3.87	0.98	3	مرتفع
4	تسعى الجامعة دائمًا إلى تحديث برامجها الأكاديمية لتناسب مع متطلبات سوق العمل.	4.00	0.89	1	مرتفع
5	أرى أن الجامعة تعمل بجد على إعدادنا للتعامل مع التحديات المستقبلية بطرق مبتكرة.	3.54	1.02	5	مرتفع
—	المتوسط العام للبُعد الاستراتيجي	3.82	—	—	مرتفع

تعكس النتائج تقييمًا إيجابيًا من قبل الطلبة لأداء الجامعة في البعد الاستراتيجي، حيث تراوحت المتوسطات الحسابية بين (3.54) و(4.00)، وجميعها تقع ضمن مستوى التقدير المرتفع نسبيًا على مقياس ليكرت الخماسي.

وقد حصل البند الرابع، المتعلق بتحديث البرامج الأكاديمية بما يتوافق مع متطلبات سوق العمل، على أعلى متوسط (4.00)، ما يدل على إدراك واضح من قبل الطلبة للجهود التي تبذلها الجامعة في هذا الجانب. كما جاءت استجابات الطلبة مرتفعة كذلك في بند "تحسين جودة التعليم" (3.99).

بينما كان أدنى متوسط لبند "إشراك الطلبة في القرارات الخاصة بالبيئة التعليمية" (3.54)، مما قد يشير إلى محدودية الفرص المتاحة للطلبة في المشاركة في صنع القرار داخل المؤسسة. وبلغ المتوسط العام للبعد الاستراتيجي (3.82)، وهو ما يعكس مستوى جيدًا من الوعي المؤسسي بالبعد الاستراتيجي في التعليم، وحرص الجامعة على الربط بين مخرجاتها الأكاديمية واحتياجات المستقبل، بما يسهم في رفع كفاءة الطلبة وتأهيلهم بشكل أكثر تكاملًا.

النتائج المتعلقة بالسؤال الثاني ومناقشتها

للإجابة على السؤال الثاني الذي ينص على "ما واقع مهارات القدرة على حل المشكلات لدى

طلبة جامعة الشرقية؟

القدرة على حل المشكلات

تمثل القدرة على حل المشكلات المتغير التابع في هذه الدراسة، وهي من المهارات الأساسية التي تعكس قدرة الطلبة على مواجهة التحديات الأكاديمية بفعالية، من خلال التحليل والتفكير النقدي، وتوظيف المهارات المعرفية والسلوكية. تم قياس هذا المتغير من خلال (15) بندًا، تتناول جوانب متنوعة تشمل التخطيط، جمع المعلومات، التفكير البديل، الثقة الذاتية، واتخاذ القرار، إضافة إلى

المشاعر المرتبطة بالفشل والتردد أو التجنب. يوضح الجدول (9) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لكل بند، بالإضافة إلى المتوسط العام للمتغير ككل.

الجدول (9)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لبند القدرة على حل المشكلات (N = 231)

رقم البند	نص البند	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	المستوى
1	عندما أواجه مشكلة أكاديمية، أعتقد أن هناك دائماً حلاً لها.	3.65	1.03	10	مرتفع
2	أشعر بالثقة في قدرتي على التعامل مع المشكلات الأكاديمية التي أواجهها.	3.48	0.99	15	مرتفع
3	أبحث عن حلول إبداعية للمشاكل الأكاديمية بدلاً من التركيز على الصعوبات.	3.84	0.96	5	مرتفع
4	عندما تواجهني مشكلة أكاديمية، أحرص على جمع المعلومات اللازمة قبل اتخاذ أي قرار.	3.84	0.91	6	مرتفع
5	أفكر بعناية في جميع البدائل الممكنة قبل اختيار الحل الأمثل.	3.81	0.94	7	مرتفع
6	أضع خطة واضحة لحل المشكلة الأكاديمية التي أواجهها.	3.73	0.93	8	مرتفع
7	عندما أفشل في حل مشكلة أكاديمية، أشعر بالإحباط الشديد.	3.69	0.94	9	مرتفع
8	أحياناً أشك في قدرتي على حل المشكلات الأكاديمية بفعالية.	3.61	1.02	11	مرتفع
9	أعتقد أن المشكلات الأكاديمية التي أواجهها تكون أصعب من قدرتي على حلها.	3.51	1.04	14	مرتفع

رقم البند	نص البند	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب المستوى	مرتفع
10	أحيانًا أتخذ قرارات متسرعة دون دراسة كل العواقب.	3.57	1.05	13	مرتفع
11	أجد نفسي أحيانًا أتصرف بشكل سريع دون التفكير بعناية في حل المشكلة.	3.61	1.00	12	مرتفع
12	عند اتخاذ قرار أكاديمي، نادرًا ما أراجع جميع الخيارات المتاحة.	3.97	0.91	1	مرتفع
13	أحيانًا أؤجل التعامل مع المشاكل الأكاديمية على أمل أن تُحل تلقائيًا.	3.90	0.95	3	مرتفع
14	أحاول في كثير من الأحيان تجنب مواجهة المشكلات الأكاديمية الصعبة.	3.87	0.94	4	مرتفع
15	أفضل عدم التعامل مع المشكلات مباشرة إلا إذا اضطررت لذلك.	3.94	0.94	2	مرتفع
—	المتوسط العام للقدرة على حل المشكلات	3.75	—		مرتفع

تشير البيانات إلى أن المتوسطات الحسابية لجميع البنود تقع ضمن المستوى الإيجابي، حيث تراوحت بين (3.48) و(3.97)، مما يدل على وجود مستوى جيد من الكفاءة الذاتية لدى الطلبة في التعامل مع المشكلات الأكاديمية.

وقد سجل البند الثاني، المرتبط بالثقة في القدرة على التعامل مع المشكلات، أدنى متوسط (3.48)، مما يشير إلى إمكانية وجود بعض التردد أو عدم اليقين لدى نسبة من الطلبة في هذا الجانب، بينما جاء أعلى متوسط للبند الثاني عشر، المرتبط بمراجعة الخيارات عند اتخاذ القرار الأكاديمي (3.97)، بما يدل على وعي تنظيمي جيد في أساليب التفكير والتحليل.

بلغ المتوسط العام للقدرة على حل المشكلات (3.75) من أصل 5، وهو مؤشر إيجابي يعكس امتلاك الطلبة لمهارات مقبولة في حل المشكلات، سواء من خلال الاستراتيجيات المعرفية (كجمع المعلومات وتقييم البدائل)، أو المهارات السلوكية (كالتحكم في ردود الأفعال والقدرة على المواجهة)، مما يدعم أهداف الدراسة في فهم طبيعة العلاقة بين الذكاء التنظيمي وهذه المهارات الحيوية.

النتائج المتعلقة بالسؤال الثالث ومناقشتها

الإجابة على السؤال الثالث الذي ينص على "ما تأثير أبعاد الذكاء التنظيمي على قدرة حل المشكلات لدى طلبة جامعة الشرقية بسلطنة عُمان؟" "توجد علاقة تأثير ذات دلالة إحصائية بين كما ان فرضية الدراسة تنص على أبعاد الذكاء التنظيمي (الثقافي، التواصل، المعلوماتي، السلوكي، الاستراتيجي) والقدرة على حل المشكلات لدى طلبة جامعة الشرقية."

للتحقق من صحة هذه الفرضية، تم إجراء تحليل الانحدار الخطي المتعدد باستخدام طريقة الإدخال (Enter Method)، وذلك لاختبار مدى إسهام كل بعد من أبعاد الذكاء التنظيمي في التنبؤ بالمتغير التابع (القدرة على حل المشكلات).

(أ) ملخص النموذج (Model Summary):

يعرض الجدول (10) مؤشرات جودة النموذج الإحصائي وقدرته التفسيرية:

الجدول (10)

ملخص نموذج الانحدار الخطي المتعدد للفرضيات الفرعية

الخطأ المعياري للتقدير	R^2 معامل التحديد المعدل	R^2 معامل التحديد	R معامل الارتباط
4.870	0.823	0.826	0.909

تشير نتائج الجدول إلى أن معامل التحديد $R^2 = 0.826$ ، ما يعني أن 82.6% من

التباين في القدرة على حل المشكلات يمكن تفسيره من خلال المتغيرات المستقلة (أبعاد الذكاء

التنظيمي). وهذه نسبة عالية جدًا تعكس قوة النموذج، مما يشير إلى أن أبعاد الذكاء التنظيمي مجتمعةً تمثل منبئًا قويًا للمتغير التابع.

(ب) تحليل التباين (ANOVA)

الجدول (11)

نتائج اختبار ANOVA لنموذج الانحدار للفرضيات الفرعية

المصدر	مجموع المربعات	Df	متوسط المربعات	F	Sig.
الانحدار	25421.472	5	5084.294	214.366	0.000
الباقي	5336.510	225	23.718		
المجموع الكلي	30757.983	230			

تشير نتائج تحليل التباين في الجدول (11) إلى أن النموذج دال إحصائيًا عند مستوى $\alpha \leq 0.05$ ، حيث بلغت قيمة $F = 214.366$ عند مستوى دلالة $(\text{Sig.} = 0.000)$ ، مما يؤكد أن

النموذج يفسر جزءًا كبيرًا من التباين في المتغير التابع، وأن المتغيرات المستقلة لها تأثير معنوي مجتمعة.

(ج) معاملات الانحدار (Regression Coefficients):

الجدول (12)

معاملات الانحدار لأبعاد الذكاء التنظيمي للفرضيات الفرعية

النُبعَد	B (غير المعياري)	Std. Error	Beta (المعياري)	T	Sig.
الثابت (Constant)	-1.059	1.802	—	-0.588	0.557
البعد الثقافي	0.222	0.151	0.088	1.472	0.142
البعد التواصلية	0.191	0.173	0.063	1.099	0.273
البعد المعلوماتية	1.037	0.278	0.205	3.733	0.000
البعد السلوكي	0.779	0.189	0.218	4.116	0.000
البعد الاستراتيجي	1.238	0.155	0.416	7.985	0.000

في الجدول (12) لم تكن قيمة الثابت (Constant) في نموذج الانحدار دالة إحصائيًا (Sig. = 0.557)، وهو ما يُعد أمرًا متوقعًا في سياق البحث هذا، نظرًا لأن الثابت يمثل القيمة المتوقعة للمتغير التابع (القدرة على حل المشكلات) عندما تكون جميع المتغيرات المستقلة (أبعاد الذكاء التنظيمي) مساوية للصفر، وهو افتراض غير واقعي في البيئة التعليمية. وعليه، فإن عدم دلالة الثابت لا يُعد مؤثرًا في صلاحية النموذج التفسيري، ولا يفتقر من دلالة المتغيرات المستقلة التي تُعد محل اهتمام هذه الدراسة.

أ) البعد الاستراتيجي (Beta = 0.416, Sig. = 0.000)

يُعد هذا البعد الأكثر تأثيرًا من بين جميع الأبعاد، حيث أظهر تأثيرًا كبيرًا ودالًا إحصائيًا. ويُعزى ذلك إلى أن الطلبة الذين يدركون أن الجامعة تعمل وفق خطط استراتيجية واضحة، تُراعي متطلبات سوق العمل، وتُعدّهم للتحديات المستقبلية، يكون لديهم وعي تنظيمي أعلى، وثقة أكبر في التعامل مع المشكلات. إذ أن وضوح الرؤية المستقبلية يعزز من قدرة الطلبة على وضع حلول واقعية وعملية.

ب) البعد السلوكي (Beta = 0.218, Sig. = 0.000)

أظهر هذا البعد تأثيرًا معنويًا متوسطًا في القدرة على حل المشكلات، مما يعكس أهمية البيئة السلوكية داخل الجامعة في تنمية المهارات الشخصية والأكاديمية. فالطلبة الذين يشاركون في أنشطة تدعم القيم الأخلاقية والتعاون والعمل الجماعي، يكونون أكثر استعدادًا لمواجهة المشكلات بأساليب بناءة وفعالة، وهو ما تؤكد الأدبيات التربوية والنفسية.

ج) البعد المعلوماتي (Beta = 0.205, Sig. = 0.000)

جاء هذا البعد أيضًا ذا دلالة إحصائية، وهو ما يؤكد أن توافر المعلومات الأكاديمية الدقيقة والمحدثة، وسهولة الوصول إليها، يعزز من قدرة الطلبة على تحليل المواقف، واتخاذ قرارات مدروسة،

وبالتالي حل المشكلات بطرق أكثر فاعلية. فالمعلومات الموثوقة هي أساس التفكير النقدي والتخطيط المنطقي.

د) البعد الثقافي (Beta = 0.088, Sig. = 0.142) (غير دال)

رغم أن العلاقة كانت موجبة، إلا أن التأثير لم يكن دالاً إحصائياً. ويُحتمل أن يكون السبب في ذلك أن الثقافة التنظيمية، وإن كانت مشجعة للتنوع والإبداع، فإن أثرها في حل المشكلات قد يكون غير مباشر، أو غير مُفعل بصورة كافية على مستوى التفاعل الفردي. كما قد تكون هذه الثقافة غير واضحة بما يكفي للطلبة لتوظيفها عملياً في مواقف حل المشكلات.

هـ) البعد التواصل (Beta = 0.063, Sig. = 0.273) (غير دال)

أيضاً لم يظهر هذا البعد تأثيراً دالاً، رغم وجود علاقة موجبة. ويُحتمل أن السبب يعود إلى أن وجود قنوات تواصل لا يعني بالضرورة فاعليتها في تدريب الطلبة على مواجهة المشكلات، خصوصاً إذا كانت هذه القنوات أحادية الاتجاه، أو تفتقر للمتكمين الحقيقي للطلبة في عملية اتخاذ القرار. كما أن المشاركة في الحوار لا تعني بالضرورة اكتساب مهارات حل المشكلات.

ويرى الباحث ان نتائج الدراسة تدعم التوجهات الحديثة في أدبيات الذكاء التنظيمي، والتي تؤكد على دوره الجوهر في تعزيز القدرات الفردية والمؤسسية على مواجهة التحديات واتخاذ قرارات فعّالة. فقد أظهرت النتائج أن الذكاء التنظيمي ككل يُعد منبئاً قوياً ومؤثراً في القدرة على حل المشكلات، إذ بلغت نسبة التباين المفسّر 82.6%، وهي نسبة مرتفعة تدل على وجود ارتباط بنيوي بين طبيعة الذكاء التنظيمي كما يُمارس في البيئة الجامعية وبين قدرة الطلبة على التفكير النقدي والتحليلي في مواجهة المواقف الأكاديمية المعقدة.

هذه النتيجة تتسجم مع ما توصلت إليه دراسة عليوه وآخرون (2024)، والتي أظهرت أن مستوى ممارسة الذكاء التنظيمي في المدارس العامة كان مرتفعاً، ودعت إلى تحويله إلى إطار

مؤسسي من خلال أدلة تنظيمية وتوظيف أدوات الذكاء الاصطناعي. كما تتوافق مع نتائج محمد (2024)، التي أكدت أن الذكاء التنظيمي يعمل كمتغير وسيط في العلاقة بين البنية الجينية للمنظمة والإبداع التنظيمي، مما يعزز من أهمية الذكاء التنظيمي بوصفه محركًا داخليًا للتحسين والتحول داخل المؤسسات الأكاديمية. ومن زاوية أخرى، تتوافق هذه النتائج مع ما ذكرته دراسة (Zargarshoushtari et al., 2019) التي أكدت أن مكونات الذكاء التنظيمي وخاصة الرؤية الاستراتيجية وتطبيق المعرفة تؤثر مباشرة على دافعية الطلاب، وهي سمة سلوكية ترتبط مباشرة بقدرتهم على الاستجابة الفعالة للمشكلات.

وفيما يخص الأبعاد الثلاثة التي كانت دالة إحصائيًا في الدراسة الحالية (الاستراتيجي، السلوكي، والمعلوماتي)، فقد أظهرت أيضًا دعمًا صريحًا لما طرحته دراسات مثل (Davoudi et al., 2014) والتي بينت أن التعلم التنظيمي والمعلومات الموثوقة يمثلان أرضية حقيقية لتمكين العاملين، بينما بينت (Staškevičiūtė et al., 2006) أهمية تطوير الذكاء التنظيمي كمطلب لتكيف الجامعات مع التغيرات العالمية. إن أثر البعد الاستراتيجي الواضح في نتائج هذه الدراسة يتناغم كذلك مع التأكيد في تلك الدراسات على أهمية القيادة، والرؤية طويلة المدى، والتوافق المؤسسي كمحاور مركزية في بناء القدرات التحليلية وصنع القرار.

أما فيما يتعلق بالبعدين الثقافي والتواصل، واللذين لم يُظهرا دلالة إحصائية في النموذج التنبؤي، فإن ذلك لا يتعارض تمامًا مع الدراسات السابقة، ولكنه يشير إلى فروقات في مستوى الفاعلية والتطبيق. فعلى سبيل المثال، ركزت دراسة سليم وآخرون (2022) على أهمية البعد الثقافي والتواصل في التميز الإداري لدى مديري المدارس، لكنها لم تستكشف الأثر المباشر لهذه الأبعاد على الطلبة أنفسهم. يمكن تفسير ضعف التأثير هنا بأن ثقافة المؤسسة، وإن كانت إيجابية من حيث الجو العام والتنوع، قد لا تكون واضحة أو ملموسة بما يكفي ليشعر بها الطلبة على نحو يدعم استجاباتهم

السلوكية لحل المشكلات. وبالمثل، فإن وجود قنوات اتصال فعالة لا يعني بالضرورة أنها تُستخدم لتعزيز التفكير النقدي أو إشراك الطلبة في اتخاذ القرار، وإنما قد تقتصر على التوجيه والإعلام، مما يفسر ضعف تأثير هذا البعد في المتغير التابع.

بناءً على ذلك، فإن نتائج هذه الدراسة لا تؤكد فقط العلاقة الإيجابية بين الذكاء التنظيمي والقدرة على حل المشكلات، بل تحدد أيضًا نوعية الأبعاد التي تؤدي دورًا أكثر تأثيرًا في هذا السياق. وتعيد التأكيد على أن تأثير الذكاء التنظيمي لا يكون متساويًا عبر جميع أبعاده، وإنما يتفاوت بحسب مستوى التفعيل، وسياق التطبيق، والفئة المستهدفة. وهو ما يستدعي من المؤسسات التعليمية تطوير استراتيجيات محددة لتفعيل الثقافة المؤسسية والتواصل بشكل يجعلها أدوات مؤثرة بوضوح في تحسين مخرجات التعلم وسلوك الطلبة الأكاديمي.

في ضوء النتائج السابقة يمكن استخلاص مايلي:

- يمثل الذكاء التنظيمي إطارًا مؤسسيًا متكاملًا يسهم في تحسين قدرة الطلبة على التعامل مع المشكلات الأكاديمية بطريقة منهجية، خاصة في حال تفعيل أبعاده بشكل فعال.
- تلعب الأبعاد الاستراتيجية، السلوكية، والمعلوماتية دورًا محوريًا في تعزيز مهارات التفكير وحل المشكلات، إذ تمثل هذه الأبعاد الجوانب الأكثر ارتباطًا بتجربة الطالب الجامعي اليومية.
- على الرغم من أهمية الثقافة التنظيمية والتواصل الفعال داخل المؤسسات في التنبؤ بالمتغير التابع قد يُعزى إلى محدودية شعور الطلبة بتأثير هذه الأبعاد على تجربتهم التعليمية، أو إلى عدم فاعلية تفعيلها بصورة محسوسة تؤثر في سلوكهم الأكاديمي.
- يمكن اعتبار الذكاء التنظيمي أداة استراتيجية لتعزيز الكفاءة الذاتية لدى الطلبة، خاصة عند تصميم بيئات جامعية محفزة على التعلم، مدفوعة بالمعلومة، ومنفتحة على التفكير المستقبلي.

تفسير النتائج

تعكس هذه النتائج أن الذكاء التنظيمي بوصفه متغيراً مركباً يتضمن خمسة أبعاد يُعد من أقوى المحددات التي تؤثر في قدرة الطلبة على التعامل مع المشكلات الأكاديمية. وتتماشى هذه النتيجة مع ما أشارت إليه الأدبيات السابقة، والتي تربط بين البنية التنظيمية الذكية، وبين رفع كفاءة الطلبة في التفكير النقدي، واتخاذ القرار، والتكيف مع التحديات. ويدل الارتفاع الكبير في قيمة R^2 (0.826) على أن نمط الذكاء التنظيمي داخل الجامعة لا يؤثر فقط على المناخ الأكاديمي العام، بل يمتد ليؤثر بشكل مباشر وفعال في كيفية تعامل الطلبة مع المشكلات، سواء على المستوى الشخصي أو الأكاديمي

توصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج المهمة، يمكن تلخيصها على النحو الآتي:

- أظهرت النتائج أن استجابات أفراد العينة حول أبعاد الذكاء التنظيمي الخمسة (الثقافي، التواصل، المعلوماتي، السلوكي، الاستراتيجي) كانت إيجابية، حيث تراوحت المتوسطات الحسابية بين (3.75) و(3.95)، مما يشير إلى إدراك مرتفع لممارسات الذكاء التنظيمي داخل جامعة الشرقية.

- أظهرت النتائج أن الطلبة يتمتعون بمستوى جيد من القدرة على حل المشكلات، حيث بلغ المتوسط العام لهذا المتغير (3.75)، وهو ما يعكس قدرة الطلبة على التفكير التحليلي والتخطيط واتخاذ القرار.

- أظهرت نتائج تحليل الانحدار الخطي المتعدد وجود علاقة تأثير ذات دلالة إحصائية بين الذكاء التنظيمي بأبعاده مجتمعة والقدرة على حل المشكلات، حيث بلغ معامل التحديد $R^2 =$ (0.826)، ما يدل على أن الذكاء التنظيمي يفسر ما نسبته 82.6% من التباين في قدرة الطلبة على حل المشكلات.

- كما تبين أن الأبعاد الثلاثة: البعد الاستراتيجي، البعد السلوكي، والبعد المعلوماتي، كانت ذات تأثير دال إحصائيًا، في حين لم تظهر كل من البعدين الثقافي والتوصلي تأثيرًا دالًا في التنبؤ بالقدرة على حل المشكلات.

التوصيات

بناء على النتائج والاستنتاجات التي توصلت إليها الدراسة يوصى بالآتي:

- تعزيز الممارسات الاستراتيجية في إدارة الجامعة، من خلال وضوح الرؤية، والربط بين البرامج الأكاديمية واحتياجات سوق العمل، وإشراك الطلبة في التخطيط وتقييم السياسات الأكاديمية.
- تحسين البيئة السلوكية داخل الجامعة، من خلال التوسع في الأنشطة اللامنهجية التي تنمي روح التعاون، والانضباط، والمسؤولية الاجتماعية، وتحفز الطلبة على خوض تجارب ميدانية تساهم في بناء مهاراتهم التحليلية.
- تطوير البنية المعلوماتية والخدمات الأكاديمية الإلكترونية، بما يضمن سهولة وصول الطلبة إلى مصادر المعلومات المحدثة، وتوفير أدوات دعم القرار الأكاديمي.
- إعادة تقييم وتفعيل الثقافة التنظيمية داخل الحرم الجامعي، من خلال بناء هوية ثقافية مؤسسية واضحة، وتدريب الهيئة الأكاديمية والإدارية على تمثيل هذه القيم في سلوكهم وتفاعلاتهم.
- تحسين قنوات التواصل الفعالة بين الطلبة والإدارة وأعضاء هيئة التدريس، مع التركيز على الحوار التشاركي، والتغذية الراجعة، والشفافية في التعامل مع التحديات الأكاديمية.

مقترحات لدراسات مستقبلية

استكمالاً لما توصلت إليه هذه الدراسة، يوصى الباحثون والمهتمون بإجراء دراسات مستقبلية تأخذ في الاعتبار النقاط التالية:

1. دراسة العلاقة بين الذكاء التنظيمي وأنماط التفكير أو التحصيل الأكاديمي لدى الطلبة، في مراحل تعليمية مختلفة.
2. استكشاف الفروق بين الكليات أو البرامج الدراسية في مستوى الذكاء التنظيمي المدرك من قبل الطلبة.
3. اختبار نموذج تفاعلي يدمج الذكاء التنظيمي مع متغيرات مثل التمكين، الدافعية، أو الكفاءة الذاتية الأكاديمية، لفهم آليات التأثير بشكل أعمق.
4. استخدام أدوات نوعية (كالتحليل البؤري أو المقابلات) لفهم كيف يختبر الطلبة فعلياً أبعاد الذكاء التنظيمي ضمن بيئتهم التعليمية.

المراجع

المراجع العربية

- أبو منشار، منال ماجد (2021). الذكاء الانفعالي وعلاقته بالقدرة على حل المشكلات لدى طلب توجّه التفكير في جامعة الخليل. *مجلة كلية التربية جامعة واسط*, 1 (44), 433-448.
- دسوقي، شرين محمد احمد (2011). البناء العاملي للقدرة على حل المشكلات و استراتيجيات التنظيم الذاتي للتعليم وقوه السيطره المعرفيه لدي طلاب كلية التربية ببورسعيد. *دراسات تربوية ونفسية*. مجلة كلية التربية بالزقازيق, 26 (72), 11-75.
- زرگرشوشتری، اميروجعفری، داود وهرات، على تقى زاده (2019). بررسى تأثير هوش سازمانى اعضاء هيئت علمى بر انگيزش تحصيلى دانشجويان (دراسة تأثير الذكاء التنظيمي لأعضاء هيئة التدريس على الدافعية الأكاديمية للطلبة). *مجلة توائمندسازى سرمايه انساني*, 2 (2), 157-167.
- سالم، هانم أحمد ومحمد، أميرة محمد بدر (2017). النموذج البنائي للعلاقات بين الذكاء التنظيمي والإبداع وادارة الأزمات المدرسية لدى مديري المدارس الثانوية فى ضوء بعض المتغيرات الديموجرافية كما يدركه المعلمون. *مجلة الانشاد النفسى*.
- سليم، آلاء عارف ومنصور، عثمان ناصر (2022). الذكاء التنظيمي وعلاقته بالتميز الإداري لدى مديري المدارس الخاصة في محافظة العاصمة عمان. *مجلة اتحاد الجامعات العربية لبحوث التعليم العالي*, 42(2).
- طلب، إيمان خميس ومخلوف، سميحة على وعبدالعزيز أسماء حمزة محمد وأمين، رشا عويس حسين (2020). آليات مقترحة للتغلب على معوقات تطبيق نموذج كارل البرشت (Karl Albrecht)

للذكاء التنظيمي لتطوير الأداء الإداري بجامعة الفيوم. مجلة جامعة الفيوم للعلوم التربوية
والنفسية, 14 (7), 1-31.

عبد الجواد، سامية جودة أحمد والشرقاوي، مريم محمد وجابر، منار محمد (2023). آليات مقترحة
لتحسين الذكاء التنظيمي بالمدارس الابتدائية بمصر في ضوء مدخل قيادة التغيير. مجلة كلية
التربية, 20 (118), 374-404.

عبدالرحيم، محمد عباس ومحمد، محمد ماهر أبو النصر (2023). الذكاء التنظيمي لدى القيادات
الأكاديمية بكليات جامعة الأزهر مدخل لتفعيل تميزهم الإداري. التربية (الأزهر): مجلة علمية
محكمة للبحوث التربوية والنفسية والاجتماعية), 42 (199), 413-508.

عليوه، نسرین حسین حسن والغامدي، منال أحمد عبد الرحمن (2024). الذكاء التنظيمي بمدارس
التعليم العام في ضوء نموذج كارل البريشت Karl Albrecht Model. مجلة الدراسات التربوية
والإنسانية, 16 (1), 369-410.

عمران، رنا حسين (2023). الذكاء الشخصي وعلاقته بالصمود النفسي لدى طلاب الجامعة. مجلة
آداب المستنصرية, 47 (103), 393-420.

عواد، رنا جمال وفندي، احمد عزيز (2023). الذكاء التنظيمي لدى رؤساء أقسام كليات جامعة
بغداد. مجلة أبحاث الذكاء, 17 (35), 241-252.

عيسى، هاجر احمد السيد (2012). الذكاء الوجداني وعلاقته بمهارات حل المشكلات لدى طلاب
كلية التربية ببورسعيد. مجلة كلية التربية. بورسعيد, 12 (12), 824-848.

فايد، حسين علي ومحمد، عادل عبدالله (2003). اليأس وحل المشكلات والوحدة النفسية وفاعلية

الذات كمنبئات بتصور الانتحار لدى طالبات الجامعة. *المجلة المصرية للدراسات النفسية*, 13

(38), 101-156.

قاسم، انتصار كمال (2009). الذكاء الاجتماعي وعلاقته بأسلوب حل المشكلات لدى طلاب

الجامعة. *مجلة البحوث التربوية والنفسية*, 6(21), 1-51.

قاسم، سامر وكنعان، علي (2019). دور أبعاد الذكاء التنظيمي في تطوير أداء شركات التأمين

(دراسة ميدانية على شركات التأمين الخاصة في الساحل السوري). *مجلة جامعة تشرين* -

سلسلة العلوم الاقتصادية والقانونية, 41(2).

القاضي، حسام والبشاشة، سامر (2022). أثر الذكاء الاستراتيجي في تعزيز الإبداع التنظيمي "

دراسة تطبيقية على البنوك التجارية الأردنية". *سلسلة العلوم الإنسانية والاجتماعية*, 37(5).

الكوني، عصام أحمد (2024). تحليل دور مدخل الذكاء التنظيمي في تطوير الأداء الإداري لرؤساء

الأقسام العلمية بكليات التربية بجامعة الزاوية من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس. *مجلة*

القرطاس للعلوم الإنسانية والتطبيقية, 1(24).

المحاميد، اسعود محمد. (2015). أثر ممارسة عمليات إدارة المعرفة في الأداء بوجود الذكاء

التنظيمي: دراسة ميدانية في المراكز الرئيسية للمصارف التجارية الأردنية في عمان. *مجلة*

الأردن لإدارة الأعمال, 11(2).

محمد، دعاء رمضان علي. (2024). أثر الذكاء التنظيمي كمتغير وسيط في العلاقة بين الجينات

التنظيمية والابداع التنظيمي-دراسة تطبيقية على العاملين بجامعة جنوب الوادي. *مجلة البحوث*

المالية والتجارية, 25(1), 489-555.

ياسين، سعد غالب. (2022). *مقدمة في الإدارة الإلكترونية*. دار اليازوري العلمية، عمان، الأردن.

المراجع الأجنبية

- Aguinis, H. (2020). *MBA-762 Performance Management for Dummies*.
- Ahlstrand, B., Lampel, J., & Mintzberg, H. (2001). *Strategy safari: A guided tour through the wilds of strategic mangament*. Simon and Schuster.
- Alavi, M., & Leidner, D. E. (2001). Knowledge management and knowledge management systems: Conceptual foundations and research issues. *MIS quarterly*, 107-136.
- Albrecht, K. (2003). *The power of minds at work: Organizational intelligence in action*. AMACOM Div American Mgmt Assn.
- Al-Htaybat, K., Hutaibat, K., & von Alberti-Alhtaybat, L. (2019). Global brain-reflective accounting practices: Forms of intellectual capital contributing to value creation and sustainable development. *Journal of Intellectual Capital*, 20(6), 733-762.
- Ansoff, H. I., Kipley, D., Lewis, A. O., Helm-Stevens, R., & Ansoff, R. (2018). *Implanting strategic management*. Springer.
- Argyris, C. (1993). *Knowledge for action: A guide to overcoming barriers to organizational change*. Jossey-Bass Inc., Publishers, 350 Sansome Street, San Francisco, CA 94104.
- Ashford, S. J., Blatt, R., & VandeWalle, D. (2003). Reflections on the looking glass: A review of research on feedback-seeking behavior in organizations. *Journal of management*, 29(6), 773-799.
- Astin, A. W. (2014). Student involvement: A developmental theory for higher education. In *College student development and academic life* (pp. 251-262). Routledge.
- Atwater, L. E., Ostroff, C., Yammarino, F. J., & Fleenor, J. W. (1998). Self-other agreement: does it really matter?. *Personnel Psychology*, 51(3), 577-598.

- Bahrami, M. A., Kiani, M. M., Montazeralfaraj, R., Zadeh, H. F., & Zadeh, M. M. (2016). The mediating role of organizational learning in the relationship of organizational intelligence and organizational agility. *Osong public health and research perspectives*, 7(3), 190-196.
- Bandura, A. (1986). *Social foundations of thought and action*. Englewood Cliffs, NJ, 1986(23-28), 2.
- Bontis, N. (2007). *World congress on intellectual capital readings*. Routledge.
- Campion, C. B. (2018). Effects of organisational communication on administrative performance of staff in a multi campus university. *Ghana Journal of Higher Education Management*, 5, 24-38.
- Choi, E. H., Kim, E. K., & Kim, P. B. (2018). Effects of the educational leadership of nursing unit managers on team effectiveness: mediating effects of organizational communication. *Asian nursing research*, 12(2), 99-105.
- Choo, C. W. (1996). The knowing organization: How organizations use information to construct meaning, create knowledge and make decisions. *International journal of information management*, 16(5), 329-340.
- Choo, C. W. (2002). *Information management for the intelligent organization: the art of scanning the environment*. Information Today, Inc..
- Cohen, G. D., & Kotorov, R. (2016). *Organizational intelligence: How smart companies use information to become more competitive and profitable*. Information Builders Incorporated.
- Cornelissen, J. P. (2023). *Corporate communication: A guide to theory and practice*.

- D’Zurilla, T. J., & Nezu, A. M. (2010). Problem-solving therapy. *Handbook of cognitive-behavioral therapies*, 3(1), 197-225.
- Daft, R. L. (2015). *Organization theory and design*. Cengage Learning Canada Inc.
- Daft, R. L., & Lengel, R. H. (1986). Organizational information requirements, media richness and structural design. *Management science*, 32(5), 554-571.
- Davenport, T. H., & Prusak, L. (1998). *Working knowledge: How organizations manage what they know*. Harvard Business Press.
- Davoudi, A. H. M., Gilandeh, B. G., & Akbari, A. (2014). The Relationship between Organizational Learning and Organizational Intelligence, and Empowerment from Teachers' point of view. *International Journal of Scientific Management & Development*, 2(12).
- De Angelis, C. T. (2013). A knowledge management and organizational intelligence model for public administration. *International Journal of Public Administration*, 36(11), 807-819.
- Deming, W. E. (1986). *Out of the crisis*. MIT Center for Advanced Engineering Study.
- Denison, D. R. (1996). What is the difference between organizational culture and organizational climate? A native's point of view on a decade of paradigm wars. *Academy of management review*, 21(3), 619-654.
- Eisenberg, D., Hunt, J., & Speer, N. (2013). Mental health in American colleges and universities: Variation across student subgroups and across campuses. *Journal of Nervous and Mental Disease*, 201(1), 60-67.
- Furnham, A. (2012). *The psychology of behaviour at work: The individual in the organization*. Psychology press.
- Galbraith, J. (1973). *Designing complex organizations*. Reading, Mass.

- Gardner, H. E. (2011). *Frames of mind: The theory of multiple intelligences*. Basic books.
- Gold, A. H., Malhotra, A., & Segars, A. H. (2001). Knowledge management: An organizational capabilities perspective. *Journal of management information systems*, 18(1), 185-214.
- Goleman, D. (1995). *Emotional Intelligence: Why It Can Matter More Than IQ*. Bantam Books.
- Guilford, J. P. (1967). *The nature of human intelligence*. McGraw-Hill.
- Guns, B. (1996). *The Faster Learning Organization: Gain and Sustain the Competitive Edge*. Pfeiffer.
- Hair, J. F., Black, W. C., Babin, B. J., & Anderson, R. E. (2010). *Multivariate Data Analysis (7th ed.)*. Pearson.
- Halal, W. E. (1996). *The new management: Democracy and enterprise are transforming organizations*. Berrett-Koehler Publishers.
- Hendricks, K. S. (2016). The sources of self-efficacy: Educational research and implications for music. *Update: Applications of Research in Music Education*, 35(1), 32-38.
- Hendrickson, K. A., & Francis, K. A. (2023). Empirically studying university faculty caring intelligence. *Journal of Applied Research in Higher Education*.
- Heppner, P. P., & Petersen, C. H. (1982). The development and implications of a personal problem-solving inventory. *Journal of Counseling Psychology*, 29(1), 66–75. <https://doi.org/10.1037/0022-0167.29.1.66>
- Jonassen, D. H. (2010). *Learning to solve problems: A handbook for designing problem-solving learning environments*. Routledge.
- Kitchen, P. J., & Burgmann, I. (2015). Integrated marketing communication: Making it work at a strategic level. *Journal of Business Strategy*, 36(4), 34-39.

- Kotter, J. P. (1996). *Leading Change*. Harvard Business Review Press.
- Limoncelli, T. A. (2005). *Time Management for System Administrators: Stop Working Late and Start Working Smart*. " O'Reilly Media, Inc."
- López-Fernández, A. M., & López-Fernández, A. M. (2019). Performance management. *Business Leadership and Market Competitiveness: New Paradigms for Design, Governance, and Performance*, 49-69.
- Mayer, R. E., and Wittrock, M. C. (1996). "Problem-solving transfer." In D. C. Berliner and R. C. Calfee (eds.), *Handbook of educational psychology* (pp. 47–62). New York: Macmillan.
- Mintzberg, H. (1979). *The structure of organizations: A synthesis of the research*. Prentice-Hall.
- Murphy, K. R., & Cleveland, J. N. (1995). *Understanding performance appraisal: Social, organizational, and goal-based perspectives*. Sage.
- Nonaka, I. (2009). The knowledge-creating company. In *The economic impact of knowledge* (pp. 175-187). Routledge.
- Nonaka, I., & Takeuchi, H. (2007). The knowledge-creating company. *Harvard business review*, 85(7/8), 162.
- Porter, M. E., & Strategy, C. (1980). *Techniques for analyzing industries and competitors*. *Competitive Strategy*. New York: Free, 1.
- Prensky, M. (2001). Digital natives, digital immigrants part 2: Do they really think differently?. *On the horizon*, 9(6), 1-6.
- Robbins, S. P., & Judge, T. (2009). *Organizational behavior*
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2003). *Organizational Behavior*. By Pearson Education. Inc., Upper Saddle River, New Jersey.
- Schein, E. H. (2010). *Organizational culture and leadership* (Vol. 2). John Wiley & Sons.

- Schön, D. A. (2017). *The reflective practitioner: How professionals think in action*. Routledge.
- Senge, P. M. (2006). *The fifth discipline: The art and practice of the learning organization*. Broadway Business.
- Silber, K. H., & Kearny, L. (2009). *Organizational intelligence: A guide to understanding the business of your organization for HR, training, and performance consulting*. John Wiley & Sons.
- Simon, H. A. (1957). *Models of man: Social and rational*. Wiley.
- Slovin, E. (1960). *Sampling Techniques for Surveys and Research*. University of the Philippines.
- Snowden, D. J., & Boone, M. E. (2007). A leader's framework for decision making. *Harvard business review*, 85(11), 68.
- Soltani, Z., Zareie, B., Rajabiun, L., & Agha Mohseni Fashami, A. (2020). The effect of knowledge management, e-learning systems and organizational learning on organizational intelligence. *Kybernetes*, 49(10), 2455-2474.
- Staškevičiūtė, I., Neverauskas, B., & Čiutienė, R. (2006). Applying the principles of organisational intelligence in university strategies. *Engineering Economics*, 48(3), 73-82.
- Sternberg, R. J. (1986). *Critical thinking: Its nature, measurement, and improvement*. ERIC Clearinghouse on Tests, Measurement, and Evaluation.
- Tabachnick, B. G., & Fidell, L. S. (2007). *Using Multivariate Statistics* (5th ed.). Pearson Education.
- Tinto, V. (2012). *Leaving college: Rethinking the causes and cures of student attrition*. University of Chicago press.
- Vygotsky, L. S. (1978). *Mind in society: The development of higher psychological processes*. Harvard University Press.

- Weick, K. E. (1995). Sensemaking in organizations (Vol. 3, pp. 1-231). Thousand Oaks, CA: Sage publications.
- Wilensky, H. L. (2015). Organizational intelligence: Knowledge and policy in government and industry (Vol. 19). Quid Pro Books.
- Yuan, F., & Woodman, R. W. (2010). Innovative behavior in the workplace: The role of performance and image outcome expectations. *Academy of management journal*, 53(2), 323-342.
- Zack, M. H. (1999). Developing a knowledge strategy. *California management review*, 41(3), 125-145.
- Zargarshoushtari, A., Jafari, D., & Taghizade Herat, A. (2019). Study of the Effect of Organizational Intelligence on Students Educational Motivation. *Journal of Human Capital Empowerment*, 2(2), 157-167.
- Zimmerman, M. A. (2000). Empowerment theory: Psychological, organizational and community levels of analysis. In *Handbook of community psychology* (pp. 43-63). Boston, MA: Springer US.

الملاحق

الملحق (1): أدوات القياس

الملحق (2): أسماء المحكمين

ملحق (1)

أدوات القياس

كلية الآداب والعلوم الانسانية

قسم علم النفس

الدكتور/الدكتورة المحترم / المحترمة.

السلام عليكم ورحمة الله وبركاته

الموضوع تحكيم استبانة

يقوم الباحث باجراء دراسة بعنوان "علاقة الذكاء التنظيمي بالقدرة على حل المشكلات لدى طلبة

جامعة الشرقية بسلطنة عمان" وذلك استكمالاً لمتطلبات الحصول على درجة الماجستير في التربية

تخصص علم النفس التربوي بكلية الاداب والعلوم الانسانية بجامعة الشرقية،

وتهدف الدراسة الى معرفة العلاقة بين الذكاء التنظيمي بالقدرة التي يمتلكها طلبة جامعة الشرقية

في حل المشكلات، ونظرا لخبرتكم في المجال التربوي والنفسي، بالاضافة الى خبراتكم في مجال

البحث العلمي، يرجى التكرم بتحكيم الأدوات في صورتها الاولية، علماً بأن الإجابات عن فقرات

الاستبانة سوف تكون وفق سُلّم ليكرت الخماسي، وذلك كما يلي: (موافق بشدة، موافق، محايد، غير

موافق، غير موافق بشدة). هذا وستكون لأرائكم ومقترحاتكم الأثر الفعّال في تطوير الأداة، لذا يرجو

الباحث إبداء رأيكم وتقديم أي ملحوظات أخرى ترونها مناسبة.

شاكرا لكم حسن تعاونكم

وتفضلوا بقبول فائق الاحترام

الباحث

محمد بن سعيد الغنيمي

البيانات الشخصية للمحكم

- الاسم:
- الدرجة العلمية:
- الوظيفة:
- جهة العمل:
- التاريخ:
- التوقيع:

القسم الأول: البيانات العامة للمشاركة

عزيزي الطالب / عزيزتي الطالبة،

نرجو التكرم بالإجابة على الأسئلة التالية من خلال وضع علامة (✓) أمام الخيار الذي يعبر عنك بدقة. علماً بأن جميع البيانات سرية وتستخدم لأغراض البحث العلمي فقط.

الجنس:

ذكر

أنثى

الفئة العمرية:

18-21 سنة

22-24 سنة

25-27 سنة

28-30 سنة

31 سنة فأكثر

الكلية التي تدرس فيها:

كلية الآداب والعلوم الإنسانية

كلية إدارة الأعمال

كلية الحقوق

كلية العلوم التطبيقية

كلية الهندسة

المستوى الأكاديمي الحالي:

سنة أولى

سنة ثانية

سنة ثالثة

سنة رابعة

سنة خامسة

دراسات عليا

المرحلة الدراسية:

دبلوم

بكالوريوس

ماجستير

القسم الثاني: استبانة الذكاء التنظيمي والقدرة على حل المشكلات

يرجى قراءة كل عبارة بدقة، ثم تحديد مدى موافقتك باستخدام المقياس التالي:

غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة
1	2	3	4	5

التعديل المقترح	5	4	3	2	1	العبارات	
						المتغير المستقل: الذكاء التنظيمي	
						البعد الثقافي	أولاً
						تُعزز ثقافة الجامعة التعاون والعمل الجماعي بين الطلبة	1
						تشجع الجامعة الطلبة على التفكير الإبداعي والبحث عن حلول جديدة للمشكلات الأكاديمية.	2
						تُظهر ثقافة الجامعة تقديراً للتنوع الثقافي والاجتماعي بين الطلبة	3
						تُشجع ثقافة الجامعة الطلبة على تطوير مهاراتهم لحل المشكلات بطرق مبتكرة.	4
						تساعد القيم التنظيمية في الجامعة تُساعد على تعزيز الالتزام بالسلوك الإيجابي بين الطلبة	5
						تشجع الجامعة الابتكار والتفكير الإبداعي لمواجهة التحديات الأكاديمية.	6
						البعد التواصلي	ثانياً
						توفر الجامعة قنوات واضحة وسهلة للتواصل بين الطلبة وأعضاء هيئة التدريس.	1
						تشجع الجامعة الحوار المفتوح بين الطلاب وأعضاء هيئة التدريس لحل المشكلات المشتركة.	2

					أستطيع دائماً الوصول إلى المعلومات التي أحتاجها من خلال قنوات التواصل التي توفرها الجامعة.	3
					يتم إبلاغ الطلبة بانتظام حول التحديثات أو القرارات الأكاديمية المهمة بطريقة فعّالة.	4
					تُشجع الجامعة الطلبة على التعبير عن آرائهم بحرية حول التحديات الأكاديمية.	5
					البعد المعلوماتي	ثالثاً
					توفر الجامعة نظاماً يتيح لي الوصول بسهولة إلى المعلومات التي أحتاجها لدعمي في دراستي.	1
					يتم تحديث مصادر المعلومات الأكاديمية بشكل منتظم لتلبية احتياجات الطلبة	2
					أشعر أن المعلومات المقدمة من الجامعة دقيقة وموثوقة.	3
					البعد السلوكي	رابعاً
					تُساعدني الأنشطة الجامعية على تطوير مهارات العمل الجماعي والتعاون مع زملائي.	1
					تُحفزني بيئة الجامعة على تبني السلوكيات الإيجابية تجاه دراستي وزملائي.	2
					أجد فرصاً للتدرب على مهارات التفكير النقدي وحل المشكلات من خلال الأنشطة الأكاديمية.	3
					تُعزز سياسات الجامعة القيم الأخلاقية والمسؤولية الاجتماعية بين الطلبة.	4
					البعد الاستراتيجي	خامساً
					أشعر أن خطط الجامعة وبرامجها الأكاديمية تتوافق مع احتياجاتي وتطلعاتي المستقبلية.	1
					تركز الجامعة على تحسين جودة التعليم لمساعدتي في مواجهة التحديات الأكاديمية.	2
					تم إشراكي في بعض القرارات التي تخص تحسين البيئة التعليمية.	3

					تسعى الجامعة دائمًا إلى تحديث برامجها الأكاديمية لتتناسب مع متطلبات سوق العمل.	4
					أرى أن الجامعة تعمل بجد على إعدادنا للتعامل مع التحديات المستقبلية بطرق مبتكرة.	5
					المتغير التابع: القدرة على حل المشكلات	
					عندما أواجه مشكلة أكاديمية، أعتقد أن هناك دائمًا حلاً لها.	1
					أشعر بالثقة في قدرتي على التعامل مع المشكلات الأكاديمية التي أواجهها.	2
					أبحث عن حلول إبداعية للمشاكل الأكاديمية بدلاً من التركيز على الصعوبات.	3
					عندما تواجهني مشكلة أكاديمية، أحرص على جمع المعلومات اللازمة قبل اتخاذ أي قرار.	4
					أفكر بعناية في جميع البدائل الممكنة قبل اختيار الحل الأمثل.	5
					أضع خطة واضحة لحل المشكلة الأكاديمية التي أواجهها.	6
					عندما أفشل في حل مشكلة أكاديمية، أشعر بالإحباط الشديد.	7
					أحياناً أشك في قدرتي على حل المشكلات الأكاديمية بفعالية.	8
					أعتقد أن المشكلات الأكاديمية التي أواجهها تكون أصعب من قدرتي على حلها.	9
					عندما أتعامل مع مشكلة أكاديمية، أحياناً أتخذ قرارات متسرعة دون دراسة كل العواقب.	10
					أجد نفسي أحياناً أتصرف بشكل سريع دون التفكير بعناية في حل المشكلة.	11
					عند اتخاذ قرار أكاديمي، نادراً ما أراجع جميع الخيارات المتاحة.	12

					أحيانًا أُؤجل التعامل مع المشاكل الأكاديمية على أمل أن تُحل تلقائيًا.	13
					أحاول في كثير من الأحيان تجنب مواجهة المشكلات الأكاديمية الصعبة.	14
					أفضل عدم التعامل مع المشكلات مباشرة إلا إذا اضطررت لذلك.	15

ملحق (2)

أسماء المحكمين

م	الإسم	المسمى الوظيفي	الجامعة
1	نور الدين الشابي	دكتوراه- أستاذ مساعد	جامعة السلطان قابوس
2	علي بن مهدي كاظم	دكتوراه في القياس والتقويم	جامعة السلطان قابوس
3	سعيد العبدلي	دكتوراه- أستاذ مشارك	جامعة السلطان قابوس
4	سليمان زكريا سليمان	دكتوراه- أستاذ مساعد	جامعة السلطان قابوس
5	حسني إبراهيم عبد الفطيم	دكتوراه	جامعة السلطان قابوس
6	هايل طشطوش	دكتوراه- أستاذ مشارك	جامعة السلطان قابوس
7	أحمد بن ثابت هلال	دكتوراه- أستاذ مساعد	جامعة السلطان قابوس
8	عامر بن سلطان الحجري	دكتوراه- أستاذ مساعد	جامعة الشرقية
9	عبد السلام أدم حامد	دكتوراه- أستاذ مساعد	جامعة الشرقية
10	طارق حامدي	ماجستير- محاضر	جامعة الشرقية
11	هشام بن سعيد الغنيمي	باحث في الدكتوراه- محاضر	جامعة الشرقية