

تأثير الذكاء الاستراتيجي في تطوير الأداء التنظيمي

دراسة ميدانية لعينة من القيادات في المؤسسة العامة لاتصالات المركز الرئيس

مراد صالح أحمد الورقي¹, زايد على عبد الخالق المنزوع² عبد الله علي القرشي³

¹المؤسسة العامة لاتصالات اليمنية

²- قسم إدارة أعمال- كلية العلوم الإدارية والحاسبات رداع-جامعة البيضاء

³- قسم إدارة الأعمال كلية العلوم الإدارية-جامعة ذمار

¹Murad446622@gmail.com

²almanzoa@gmail.com

³dr.alqurashi2000@gmail.com

DOI: <https://doi.org/10.56807/buj.v5i4.399>

الملخص

هدفت الدراسة إلى التعرف على تأثير الذكاء الاستراتيجي بأبعاده، في تطوير الأداء التنظيمي للمؤسسة العامة لاتصالات السلكية واللاسلكية المركز الرئيس بعاصمة، ولتحقيق أهداف الدراسة تم اعتماد المنهج الوصفي التحليلي، واستخدمت الاستبانة كأداة للحصول على بيانات الدراسة، وتم اختيار عينة الدراسة باستخدام أسلوب العينة العشوائية حيث تكونت عينة الدراسة من (160) مفردة من موظفي قيادة المؤسسة العامة لاتصالات.

وتوصلت الدراسة إلى وجود أثر ذو دلالة إحصائية للذكاء الاستراتيجي بأبعاده في تطوير الأداء التنظيمي للمؤسسة العامة لاتصالات السلكية واللاسلكية.

الكلمات المفتاحية: الذكاء الاستراتيجي، الأداء التنظيمي.

The Impact of Strategic Intelligence on Developing Organizational Performance

A field Study of a Sample of Leaders at the General Telecommunications Corporation, the main center
Murad Saleh Ahmed Elwaraqi¹ , Zayed Ali AbdulKhaleq Al-manzuoa² , Abdu-Allah Ali Al-Qurashi³
General Oeganization for Telecommunciations¹ , Albaydha University² Thamar University³

Abstract

This study aimed at identifying the impact of strategic intelligence with it's dimension:(Foresight,Futurevision,SystemsThinking,Parthership,Motivation)in the organizational performance public Telecommunications corporation TO achieve the opjectives of the study and collect the date necessary of test it's hypotheses,a questionnaire was designed and distributied to the study sample ,where anumber of measures used in previous studies were relied ubonsnd what the researcher was able to variables,(160) questionnaires were distributed, and the study the descriptive analytical approach

The study reached a number of conclusions, the most important of which were: A statistically significant effect of strategic intelligence.

Key words: Strategic Intelligence, Organizational Performance

تكمّن أهمية الدراسة في التعرّف على تأثير الذكاء الاستراتيجي في تطوير الأداء التنظيمي في ظل التوجهات الحديثة للفكر الاستراتيجي، والتي يمكن تصنيفها إلى الآتي:

1- الأهمية العلمية

أ. تتمثل فيما تُضفيه الدراسة الحالية من تأثير علمي يضاف إلى ما تناولته الدراسات السابقة في المكتبة العربية بشكل عام والمكتبة اليمنية بشكل خاص، يسْتَفِدُ منه الباحثون في معرفة العلاقة بين الذكاء الاستراتيجي وتطوير الأداء التنظيمي.
ب. فتح آفاقاً جديدة لأبحاث ودراسات تتعلق بالذكاء الاستراتيجي وتسهم في تعزيز الأداء التنظيمي.

2- الأهمية العملية

أ. الإسهام في تطوير رؤية المؤسسة العامة للاتصالات السلكية واللاسلكية، بما من شأنه إحداث التغيير الاستراتيجي، والإسهام في توضيح تأثير الذكاء الاستراتيجي على مستقبل المؤسسة.
ب. تقديم الدراسة لنتائج ومقترنات تعزز من تطوير الأداء التنظيمي، نظراً لأهمية قطاع الاتصالات محل الدراسة، في دعم الاقتصاد الوطني وخدمة المجتمع المحلي.
ج. حاجة قطاع الاتصالات لدراسة مواضيع علمية حديثة تتناول استراتيجيات متقدمة ومتقدمة للمستقبل.

رابعاً: أهداف الدراسة

هدفت الدراسة بشكل رئيس إلى التعرّف على تأثير الذكاء الاستراتيجي في تطوير الأداء التنظيمي للمؤسسة العامة للاتصالات، وذلك من خلال الأهداف الفرعية التالية:
1. معرفة مستوى ممارسة الذكاء الاستراتيجي بأبعاده المتمثلة بالآتي: (الاستشراف، تفكير النظم، الرؤية المستقبلية، الشراكة، الدافعية) في المؤسسة العامة للاتصالات.
2. معرفة مستوى تطوير الأداء التنظيمي في المؤسسة العامة للاتصالات.
3. معرفة أثر الذكاء الاستراتيجي بأبعاده التالية: (الاستشراف، تفكير النظم، الرؤية، الشراكة، الدافعية) في تطوير أداء المؤسسة العامة للاتصالات.
4. تقديم توصيات ومقترنات، يأمل الباحثين من خلالها أن تستفيد منها المؤسسة العامة للاتصالات تتعلق بتطوير الأداء التنظيمي.

خامساً: النموذج المعرفي للدراسة

تم الاعتماد في تحديد أبعاد المتغير المستقل: الذكاء الاستراتيجي على دراسة كلام من (مسمار، 2019)، (النحال، 2021)، (المنزوع، 2020)، (البوجي، 2017)، (ابراهيم وآخرون، 2021)، (Seitovirta et al, 2020)، (Ahmad & seif, 2020) وكذلك تم الاعتماد في تحديد أبعاد المتغير التابع: تطوير الأداء التنظيمي على دراسة (بن عباس، 2017)، وكما يوضحها الشكل رقم (1):

المبحث الأول: الإطار العام للدراسة أولاً: المقدمة

أن الاهتمام بمفهوم الذكاء الاستراتيجي يشكل عنصراً مهماً للمنظمات اليمنية، والتي منها شركات الاتصالات التي تحتاج إلى قرارات تتصف بالإبداع والمرؤنة، مستندة إلى منظومة معلومات متكاملة للتنبؤ بالمستقبل وتحديد ملامحه، فالشخص المبكر للفرص والتهديدات، والعمل على حل المشكلات وإيجاد قيم وثقافة مشتركة للموظفين من أجل تطوير العمليات، ومعرفة ما يجري من تغيرات وما يفكر به المنافسون، لتحديد الاحتياجات الحالية والمستقبلية للزبائن وكسب ثقتهم والاحتفاظ بهم، لا يحتاج إلى قرارات روتينية إذ أنها لا تحقق للمنظمة أرباحاً كبيرة ولا تضفي لها قيمة تتغير من خلالها عن غيرها من المنظمات في قطاع الاتصالات، ومن هذا المنطلق جاءت هذه الدراسة لتوضح تأثير الذكاء الاستراتيجي في تطوير أداء المؤسسة العامة للاتصالات السلكية واللاسلكية. المركز الرئيس بأمانة العاصمة.

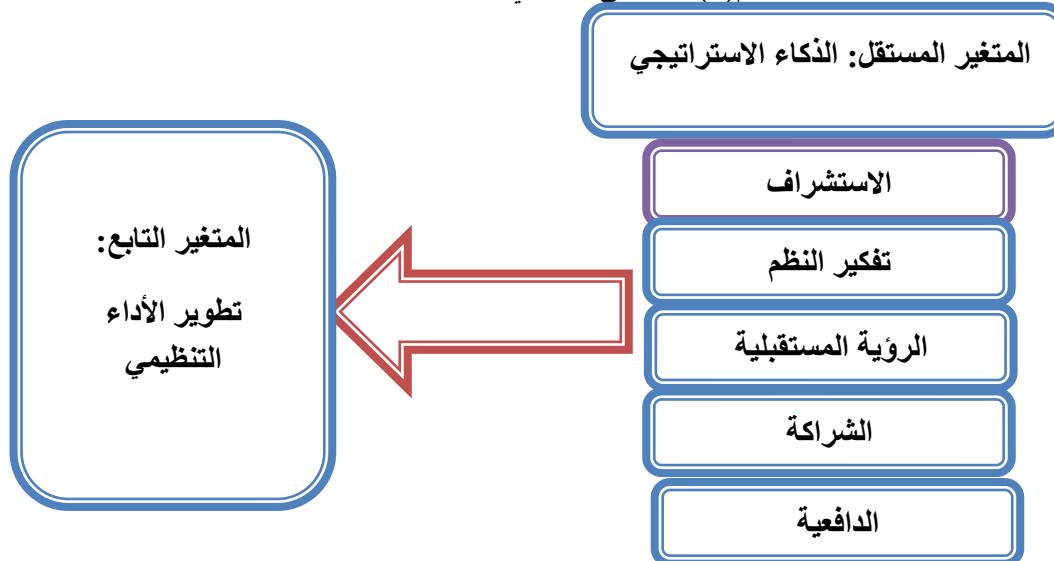
ثانياً: مشكلة الدراسة

إن مشكلة انخفاض الأداء لا تقتصر على مؤسسة أو قطاع دون غيره، بل إن موضوع انخفاض الأداء مشكلة تعاني منها العديد من المنظمات في كثير من بلدان العالم، فالبيئة العامة المحيطة بمنظمات الأعمال معقدة سريعة التغيير، فلا بد للمنظمة من امتلاك أساليب متميزة للتنبؤ بالمستقبل، وتشكيله من خلال استخدام الإمكانيات المتاحة، ومن ثم رسم نظام للقرارات مبني على معطيات الواقع، وتبني اتجاهات حديثة لرسم مستقبل بطريقة متكاملة.

وهذا لا يمكن في ظل عدم وجود إدارة يتمتع أفرادها بالكفايات الالزامية لمواجهة تحديات المستقبل، ولديها القدرة على التعامل مع المتغيرات الخارجية، والتأثير على الموارد المتعددة والتي من أهمها العنصر البشري لاختيار الاستراتيجية المناسبة، وقد لاحظ الباحثين أن هناك ضعفاً في أداء المؤسسة والذي تمثل في بطيء الاستجابة لحل المشكلات، وتردي الخدمات، حيث يبدو واضحاً كثرة تردد المشترين على مكاتب فروع المؤسسة وشكاواهم من تأخير صيانة أرقامهم، وعدم تلبية الخدمة لاحتياجاتهم، وارتفاع عدد طالبي الخدمة الجديدة وانتظارهم لعدة شهور، وقد تصل لسنوات في حالة الالتحاق لتجهيزات فنية، ويترجم كل ما سبق قوائم الانتظار الموضحة في التقارير العامة للمؤسسة، كل تلك المؤشرات يمكن الاستدلال من خلالها على انخفاض مستوى الأداء في المؤسسة العامة للاتصالات. ومن خلال ما سبق يمكن صياغة مشكلة الدراسة في السؤال الرئيس الآتي:

ما تأثير الذكاء الاستراتيجي في تطوير الأداء التنظيمي للمؤسسة العامة للاتصالات؟
ثالثاً: أهمية الدراسة

الشكل رقم(1): النموذج المعرفي للدراسة



المصدر: من إعداد الباحثين إعتماداً على عدد من الدراسات السابقة

هدفت الدراسة إلى على تأثير ابعاد الذكاء الاستراتيجي (الاستشراف، الرؤية المستقبلية، تفكير النظم، الشراكة، دافعية الانجاز، الحدس) على الاداء التنظيمي بالاكاديمية العربية للعلوم والتكنولوجيا (جودة الاداء، رضاء المستفيدين، الاداء المالي، الرقابة الفعالة)، وقد استخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي وأعدت أستبانة لجمع البيانات من عينة الدراسة المتمثلة باعضاء هيئة التدريس وموظفي الاكاديمية البالغ عددهم (365) موظفً.

وتوصلت الدراسة إلى نتائج من أهمها: وجود أثر ايجابي ذو دلالة احصائية لابعاد الذكاء الاستراتيجي في الاداء التنظيمي. 2- دراسة (النحال، 2021) بعنوان: أثر الذكاء الاستراتيجي في تحسين الاداء المؤسسي في المؤسسات الاعلامية الفلسطينية المرئية العاملة في المحافظات الجنوبية

هدفت الدراسة إلى التعرف على أثر ابعاد الذكاء الاستراتيجي في تحسين الاداء المؤسسي بالمؤسسات الاعلامية الفلسطينية المرئية-المحافظات الجنوبية، والكشف عن مستوى ابعاد الذكاء الاستراتيجي (الاستشراف، تفكير النظم، الرؤية المستقبلية، الشراكة، الدافعية)، وقد استخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، وتم تصميم استبانة كادمة أساسية لجمع البيانات، وتم اختيار عينة عشوائية طبقية من العاملين في خمس مؤسسات اعلامية باجمالى (637) موظفً، وتم توزيع الاستبيان على (253) استرد منها (242) استبانة. وتوصلت الدراسة إلى نتائج من أهمها: وجود درجة مرتفعة من الموافقة من قبل عينة الدراسة على ابعاد الذكاء الاستراتيجي، وكذلك وجود موافقة بدرجة كبيرة على مجال الاداء المؤسسي، واظهرت النتائج وجود تأثير جوهري ودال

سادساً: فرضيات الدراسة

الفرضية الرئيسية: لا يوجد أثر ذو دلالة احصائية للذكاء الاستراتيجي عند مستوى معنوية ($0.05 \leq \alpha$) في تطوير الاداء التنظيمي للمؤسسة العامة للاتصالات. وتتفق منها

الفرضيات الآتية:

الفرضية الفرعية الاولى: لا يوجد أثر ذو دلالة احصائية عند مستوى معنوية ($0.05 \leq \alpha$) للاستشراف في تطوير الاداء التنظيمي للمؤسسة العامة للاتصالات.

الفرضية الفرعية الثانية: لا يوجد أثر ذو دلالة احصائية عند مستوى معنوية ($0.05 \leq \alpha$) لتفكير النظم، في تطوير الاداء التنظيمي للمؤسسة العامة للاتصالات.

الفرضية الفرعية الثالثة: لا يوجد أثر ذو دلالة احصائية عند مستوى معنوية ($0.05 \leq \alpha$) للرؤية المستقبلية في تطوير الاداء التنظيمي للمؤسسة العامة للاتصالات.

الفرضية الفرعية الرابعة: لا يوجد أثر ذو دلالة احصائية عند مستوى معنوية ($0.05 \leq \alpha$) للشراكة في تطوير الاداء التنظيمي للمؤسسة العامة للاتصالات.

الفرضية الفرعية الخامسة: لا يوجد أثر ذو دلالة احصائية عند مستوى معنوية ($0.05 \leq \alpha$) للدافعية في تطوير الاداء التنظيمي للمؤسسة العامة للاتصالات.

سابعاً: الدراسات السابقة

1- دراسة (ابراهيم وآخرون، 2021) بعنوان: (أثر الذكاء الاستراتيجي على تحسين الاداء التنظيمي للمؤسسات التعليمية: دراسة ميدانية على الاكاديمية العربية للعلوم والتكنولوجيا والنقل البحري)

6- دراسة (مسمار، 2019)، أثر الذكاء الاستراتيجي على الأداء التنظيمي لقطاع الصناعة المدرج في بورصة عمان: الدور الوسيط للمرنة الإستراتيجية.

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على أثر الذكاء الاستراتيجي على الأداء التنظيمي لقطاع الصناعة المدرج في بورصة عمان: الدور الوسيط للمرنة الإستراتيجية، حيث يتكون مجتمع الدراسة من جميع أعضاء مجلس الإدارة في الشركات الصناعية المساهمة العامة المدرجة في بورصة عمان والبالغ عددهم (308) عضو مجلس إدارة في (46) شركة حسب الإفصحات الصادرة من بورصة عمان، وقد استخدم الباحث أسلوب الحصر الشامل، وقام الباحث بتوزيع الاستبيانة بيد على أعضاء مجلس الإدارة داخل الأردن وعددهم (232) حيث تم استرجاع (218)، كان عدد الصالح منها (208) بنسبة (90%) وتحقيق أهداف الدراسة تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي، باستخدام معادلة الانحدار الخطى المتعدد وتحليل المسار.

توصلت الدراسة إلى وجود أثر ذو دلالة إحصائية للذكاء الإستراتيجي والمتمثل (الإستشراف، تفكير النظم، الرؤيا المستقبلية، الدافعية، الشراكة) في الأداء التنظيمي من خلال المرنة الإستراتيجية في قطاع الصناعة المدرج في بورصة عمان.

7- دراسة (بن عباس، 2017) بعنوان: دور الإدارة الاستراتيجية في تحسين أداء المؤسسة الاقتصادية للمياه المعدنية ببسكرة - الجزائر.

هدفت الدراسة إلى التعرف على مساهمة الإدارة الاستراتيجية في تحسين الأداء بأبعاده (المحور المالي، محور العملاء، محور عمليات التشغيل الداخلي، محور التعلم)، والتعرف على ماهية الإدارة الاستراتيجية والأداء، وقد استخدمت الدراسة المنهج الوصفي، وزوّدت استبيانة على (60) عاملًا في المؤسسة كما تم إجراء مقابلات مع المعينين، والاطلاع على الوثائق المتعلقة بنشاط المؤسسة.

وتوصلت الدراسة إلى نتائج من أهمها: أن تطبيق الإدارة الاستراتيجية له أثر إيجابي في تحسين أداء مؤسسة قبليه للمياه المعدنية، كما أن للإدارة الاستراتيجية دوراً في إمكانية امتلاك ميزة تنافسية مستمرة.

ثامناً: التعليق على الدراسات السابقة:

من خلال الاطلاع على الدراسات السابقة نلاحظ الاتجاهات المختلفة للباحثين في تناولهم لموضوع الذكاء الاستراتيجي، وموضوع تطوير الأداء، وفيما يلي أوجه التشابه والاختلاف بين الدراسات السابقة، والدراسة الحالية التي يسعى الباحثين إلى تغطيتها:
أوجه التشابه والاختلاف بين الدراسة الحالية والدراسات السابقة:

احصائياً لبعد الذكاء الاستراتيجي في تحسين الأداء المؤسسي.

3- دراسة (Seitovirta et al, 2020) بعنوان: (دور الذكاء الاستراتيجي في تحسين الأداء المؤسسي: دراسة تطبيقية على الشركات في إيرلندا)

هدفت الدراسة إلى معرفة دور الذكاء الاستراتيجي في تحسين الخدمة في الشركات الإيرلندية والاستفادة من أبعاد الذكاء الاستراتيجي (الشراكة، الحدس، دافعية الانجاز) في تحسين الأداء، وقد استخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، حيث شملت عينة الدراسة (23) شركة من الشركات العامة في الصناعات الثقيلة، واستخدمت الدراسة استبيان لجمع البيانات تم توزيعها على (365) مفردة. وتوصلت الدراسة إلى نتائج من أهمها: أن أبعاد الذكاء الاستراتيجي تساعد في تحسين الأداء، كما يمتلك الذكاء الاستراتيجي أهمية من حيث التوجّه لإجراءات الشركات.

4- دراسة (Roman et al, 2020) بعنوان: العلاقة بين تطبيق الذكاء الاستراتيجي وتأثير ذلك على الأداء التنظيمي.

هدفت الدراسة إلى بيان أهمية الذكاء الاستراتيجي في تحسين الأداء من خلال نسب مبيعات في الأسواق التجارية الأوروبية وبالاخص قطاع تجارة الأدوية، وتكونت عينة الدراسة من مجموعات من شركات الأدوية العالمية والمتخصصة بانتاج عقارات الحمية من الامراض وتخفيض الوزن واللقالحات وغيرها، وعددها (50) شركة، واعتمدت الدراسة على اداتي الاستبيان والمقابلات لجمع البيانات. وأظهرت نتائج الدراسة ان الذكاء الاستراتيجي يوفر الرؤية للمديرين في الشركات المبحوثة، ويعزز لهم ليكونوا قادة لمنظمات تقود شركات الأدوية، وكذلك هناك تأثير ايجابي لتطبيق ابعاد الذكاء الاستراتيجي في تحسين الأداء التنظيمي للشركات.

5- دراسة (Ahmad & seif, 2020) بعنوان: تأثير الذكاء الاستراتيجي على الأداء المالي والإداري: دراسة تطبيقية على البنوك المصرية.

هدفت الدراسة إلى تحليل مستوى تطبيق عدد (10) بنوك خاصة لبعد الذكاء الاستراتيجي، وتأثيرها على مستوى مبيعات الخدمة في البنوك التجارية ومن ثم انعكاس ذلك على الأداء المالي، وشملت عينة الدراسة من (169) مفردة، حيث لجأ الباحثين إلى استخدام اسلوب العينة العشوائية من العاملين في البنوك.

وتوصلت الدراسة إلى نتائج من أهمها: أن البنوك تقوم بتطبيق ابعاد الذكاء الاستراتيجي (الحدس، تفكير النظم، دافعية الانجاز ، الشراكة) وان تلك الابعاد تؤثر ايجابياً في تحسين الاداء التنظيمي والذي ينعكس على الاداء المالي.

1. تسعى الدراسة لمعرفة تأثير الذكاء الاستراتيجي في تطوير الأداء للمؤسسة العامة للاتصالات السلكية واللاسلكية في الجمهورية اليمنية، وهو مالم تقم به الدراسات السابقة، على حد علم الباحثين.
2. ان بيئه الدراسة الحالية مختلفة عن الدراسات السابقة وهي بيئه الاتصالات بينما بيئه الدراسات السابقة كانت في المجال الصناعي والاعلامي والصحي والاكاديمي.
3. اختلفت الدراسة الحالية عن الدراسات السابقة من حيث الهدف ومجال التطبيق، حيث سعت للتعرف على مستوى كل بعده من حيث توفره، سواء كان بدرجة مرتفعة أم منخفضة.

المبحث الثاني: الإطار النظري للدراسة

أولاً: الذكاء الاستراتيجي:

(1) **مفهوم الذكاء الاستراتيجي:** يعتبر الاهتمام بموضوع الذكاء الاستراتيجي حديثاً نسبياً، على الرغم من أنه أطلق وأستخدم قديماً لتحقيق الاستراتيجية العسكرية وأول من أطلقه هو القائد العسكري الصيني "Sun Tzu" الذي عاش في القرن السادس قبل الميلاد وخاص أكثر من 50 معركة مع أعدائه، ولم يخسر معركة واحدة، وحديثاً تعتبر الولايات المتحدة الأمريكية أول من استخدم مفهوم الذكاء الاستراتيجي ووظفته عسكرياً واستخبارياً، وألف أول كتاب في الذكاء الاستراتيجي العالم "شيرمان كنت" عام 1941م والتقطت منظمات الأعمال الأمريكية هذا المفهوم، لتدخله في سياق الحصول على المعلومات وتبادلها، وتشاركها للإفاده منها في بناء منظومة أعمال قوية داخل المنظمات (القطامين، 2013: 20).

كما عُرِّف على أنه ذكاء يوسم به قادة المنظمات منمن يتمتعون بالرؤية المستقبلية والشراكة والقدرة على تحفيز العاملين، ويرتكزون على نظام معلوماتي يتتيح لهم استقصاء المعلومات ومعالجتها ليتسنى لهم توظيف المادة الفكرية الناتجة في صناعة قرارات فاعلة (الشمرى، 2019: 320) وهو في مجمله عبارة عن منظومة متكاملة ووسيلة تساعد على اتخاذ القرار، من خلال التحليل الدقيق للبيئة. ومن خلال مasic يمكى تعريف الذكاء الاستراتيجي بأنه منظومة متكاملة من القدرات الجوهرية، والكفايات المكتسبة (من البيئة)، التي تساعد متخذ القرار على صنع وتشكيل مستقبل أفضل للمنظمة.

(2) **عناصر الذكاء الاستراتيجي:** حدد الباحثون مجموعة من العناصر للذكاء الاستراتيجي وقد خلص الباحثين من خلال أدبيات عدد من الدراسات إلى خمسة من الأبعاد والتي ستكون محور تركيز الدراسة الحالية والموضحة في الشكل رقم (1) بالاعتماد على دراسة (مسمار، 2019)، (النحال، 2021)، (المنزوع، 2020)، (البوجى، 2017)، (ابراهيم، 2021)، (Seitovirta et al, 2020)، (Ahmad & seif, 2020)

- من حيث أبعاد الدراسة: بالنسبة للمتغير المستقل تتفق الدراسة الحالية مع دراسة كل من: (مسمار، 2019)، (النحال، 2021)، (المنزوع، 2020)، (البوجى، 2017)، (ابراهيم واخرون، 2021)، (Seitovirta et al, 2020)، (Ahmad & seif, 2020) يتكون من خمسة أبعاد هي (الاستشراف، تفكير النظم، الرؤية المستقبلية، الشراكة، الدافعية(تحفيز)، كما أن هناك تشابهاً للدراسة الحالية مع دراسات أخرى ولكن بشكل جزئي، وهذه الدراسات تمثل في كل من دراسة (Seitovirta et al, 2020)، (Roman et al, 2020) حيث اعتمدت بعض الأبعاد التي تناولتها الدراسة الحالية، ولم تزد عليها.

وبالنسبة للمتغير التابع تتفق الدراسة الحالية مع دراسة كل من (بن عباس، 2017)، على أن الأداء يتكون من أربعة أبعاد هي: (الأداء المالي، كفاءة العمليات، رضا الزبون، والتعلم والنمو) وهذه المقاييس من وجهة نظر الباحثين تعتبر أكثر شمولًا للتعرف على الأداء.

- من حيث المنهج وأدوات جمع البيانات: اتفقت الدراسة الحالية مع بعض الدراسات السابقة على استخدام المنهج الوصفي التحليلي واستخدمت الاستبابة كأداة لجمع البيانات، ماعدا دراسة (Roman et al, 2020) و(بن عباس، 2017) استخدمنا المقابلة إلى جانب الاستبابة.

- من حيث المجتمع وعينة الدراسة: تكون مجتمع الدراسات السابقة من العاملين في المؤسسات الاقتصادية والاعلامية والبنوك والاكاديميات وشركات الادوية وشركات الصناعات الثقيلة، لكن تنوّع طبيعة العاملين فمنهم (اعضاء مجلس الادارة، مدراء، اعضاء هيئة التدريس، موظفين). واستخدمت بعض الدراسات السابقة العينة العشوائية ومنها استخدمت العينة العشوائية الطبقية وبعضها استخدمت أسلوب المسح الشامل.

ب. أوجه الاستفادة من الدراسات السابقة

يمكن تلخيص ما استفاده الباحثين من الدراسات السابقة في الآتي:

1. التعرف على أحدث الدراسات التي تناولت موضوع الذكاء الاستراتيجي والاداء التنظيمي، الاستفادة منها في اثراء الإطار النظري للدراسة الحالية.

2. تحديد المتغيرات البحثية المناسبة للدراسة.

3. تحديد المنهج المناسب وهو المنهج الوصفي التحليلي.

4. اختيار أداة الدراسة المناسبة والمتمثلة بالاستبيان.

5. اختيار الأساليب الإحصائية المناسبة لاختبار فرضيات الدراسة الحالية.

ج. ما يميز الدراسة الحالية عن الدراسات السابقة

يمكن بيان أهم ما يميز الدراسة الحالية بالآتي:

شراكات وتحالفات للوصول إلى الأهداف المشتركة، والتحالف الاستراتيجي هو اتفاق يلزم مجموعتين من المنظمات أو أكثر بالمشاركة بمواردهم لتطوير مشروع مشترك لاستثمار فرص الأعمال (فاسم، 47، 2011).

ويمكن تعريف الشراكة بأنها: قدرة المؤسسة على إقامة مجموعة من التحالفات الاستراتيجية مع المنظمات التي تحتاج المؤسسة للعمل معها، بما يزيد من قدرتها على البقاء والاستمرار والنمو.

5. **الداعية:** هي القدرة لدى القادة الذين يتمتعون بالذكاء الاستراتيجي على تحفيز العاملين، ودفعهم للعمل من خلال حثهم ورفع روح الحماس لديهم مما يؤدي لتحقيق ميزة تنافسية في المنظمة (النحال، 31، 2021).

ثانيًا: الأداء التنظيمي

1) **مفهوم الأداء التنظيمي:** يعبر عن الأداء بمدى قدرة المنظمة على تحقيق أهدافها من خلال الاستخدام الكفاءة والفعال للموارد المتاحة، فالأداء العالي لأي منظمة هو الأداء الذي يمكنها من تحقيق الأهداف المقررة بأقل تكلفة ممكنة (الداود، 37:2014) ، ويعرف (الغالبي وإدريس، 477:2009) الأداء بأنه: قدرة المنظمة على تحقيق أهدافها طويلة الأمد.

ويقصد بالأداء التنظيمي (المؤسسي): ممارسة المنظمة لكل أعمالها بأشكالها المختلفة (الإدارية، المالية، الفنية، التكنولوجية) بكفاءة وفاعلية وبطريقة متكاملة آخذة في الاعتبار عناصر البيئة الداخلية والخارجية بحيث تكون قادرة على تحقيق أهدافها الاستراتيجية والتكتيكية والتشغيلية واستراتيجياتها (العربي، 335:2017).

ويمكن تعريف الأداء المؤسسي إجرائيًا: بأنه القيام بجميع الأعمال المتعلقة بنشاط المنظمة (المؤسسة العامة للاتصالات السلكية واللاسلكية)، وإيجاد السبل لتحقيق التفاعل والتكميل بين الموارد والإدارة واللوائح، وبما يسهم في تحقيق أعلى النتائج ونفع المجتمع.

2) **مدخل تطوير الأداء:** إن عملية تحسين الأداء ما هي إلا عملية تطوي على تلك الجهود المتكاملة والمترابطة والشاملة المستمرة التي تسعى من خلالها لإدخال تحسينات في مستوى جودة المنتجات والخدمات المقدمة، بما يمكنها من تحقيق أهدافها المنشودة بكفاءة وفاعلية في ضوء تفاعلها مع مجريات البيئة الداخلية والخارجية (الطاوونة، 54:2011)، ولتحسين الأداء التنظيمي ظهرت هناك عدد من المدخل كما أوردها (الطاوونة، 54:2011) من أبرزها:

- أ- مدخل القياس المتوازن للأداء (وهو ماتناولته هذه الدراسة).
- ب- **مدخل Six Sigma:** الذي تم تطويره من قبل شركة موتورولا عام 1978م كأحد أساليب تطوير وتحسين أداء المنظمات.

وآخرون، 2021)، (Seitovirta et al, 2020)، (Ahmad & seif, 2020)، كما يلي:

1. **الاستشراف:** يعني استشرافاليات المستقبل من خلال فهم تجرب الحاضر والماضي، ومعرفة التحديات التي تواجه المؤسسة، والذي يؤدي إلى توسيع قاعدة التحليل وزيادة الوعي لدى قادة الاعمال بالفرص المحيطة بهم (فاسم وكنعان، 308:2018)، والاستشراف هو قدرة الفرد على التفكير والإدراك لحقيقة الأمور قبل ظهورها أو حدوثها، بناءً على خبرات مكتسبة وملكات عقلية تتفاوت من شخص إلى آخر، تمكنه من تقاضي المخاطر واستغلال الفرص.

ويمكن تعريفه إجرائيًا بأنه: قدرة المؤسسة على إدراك حقيقة التغيرات قبل حدوثها، بناءً على الخبرات المكتسبة، والقدرات العقلية التي من خلالها يتم تقاضي المخاطر واستغلال الفرص.

2. **تفكير النظم:** يجسد التفكير بمنطق النظم (Thinking System) القدرة على توليف أو دمج العناصر المختلفة لغرض تحليلها وفهم الكيفية التي تتفاعل بموجبها لتشكل نظامًا أو صورة واضحة بشأن الأشياء التي يتم التعامل معها (التعيمي، 2008:173).

والتفكير المنظمي هو: القدرة على توليف العناصر المختلفة، لغرض تحليلها، وفهم الكيفية التي تتفاعل بموجبها لتشكيل صورة واضحة عن الأشياء التي تتعامل معها (أبو الغنم، 145، 2015).

ويعرف الباحثين تفكير النظم على أنه: انعكاس لقدرة المؤسسة على التعامل مع مجموعة من المتغيرات لمعالجتها، أو معرفة أسبابها ونتائجها، عن طريق دراسة العلاقة بينها وتحليلها وذلك من أجل تحقيق الأهداف العامة التي تسعى إليها المؤسسة.

3. **الرؤية المستقبلية:** إن الرؤية هي القائد في مواجهة الظروف، وتصريح بما ستكون عليه الشركة في المستقبل، لهذا فإن الرؤية هي التي تقدم مسار النشاط وفق تفضيلات القائد وهي التي تعكس الهوية والتفكير الاستراتيجي والبراعة الذهنية في جعل الشركة هي المبادرة في صنع الأحداث وتحقيق الأهداف وقيادة السوق (نجم، 75، 2011). فبدون رؤية لا تستطيع المنظمات الصمود في بيئة متغيرة، وسوف ت تعرض المنظمة لهزات قد تصل إلى إنهاء نشاطها وتصفية أعمالها.

ويمكن تعريفها إجرائيًا بأنها: قدرة المؤسسة على وضع صورة ذهنية عن المستقبل المنشود، تلخص الطموحات والأمال وتقع جمهور المؤسسة وأفرادها بالخطبة الاستراتيجية.

4. **الشراكة** تمثل الشراكة في مقدرة الشركة على إقامة التحالفات الاستراتيجية مع منظمات أخرى، ففي الوقت الذي يقيم فيه ذوو الذكاء العاطفي علاقات مع الآخرين لكتسب دعمهم، يميل الأشخاص ذوو الذكاء الاستراتيجي إلى تكوين

جـ- التعليم والنمو: يعكس التعليم والنمو قدرة المنظمة على إحداث تنمية في القدرات الفكرية للعاملين ومستوى مهاراتهم، وإحداث التطوير في هيكلها وثقافتها (الفارس، 2010:72).
ويكون هذا المعيار أساساً من المعايير الآتية (العربي، 337، 2017):

- 1- درجة رضا العاملين.
- 2- درجة الاحتفاظ بالعاملين.
- 3- إنتاجية العاملين.

4- تطوير الأداء والمهارات لدى العاملين، وبالذات من خلال برامج التدريب المناسبة.

5- تطوير النظم والإجراءات

إن بُعد التعليم والنمو يعكس إمكانية استمرارنا في التحسين وخلق قيم من خلال الاستثمار في العنصر البشري والذي يعد أهم عنصر في المنظمة.

دـ- رضا العملاء: يعد إرضاء العميل أحد الأولويات التي توليه المنظمات أهمية خاصة، وذلك في سعيها الدؤوب لإيجاد وسائل تفي بحاجاته ورغباته، واستناداً إلى أن العميل يتفق ويستهلك بدرجة أكبر إذا كان راضياً عن السلعة أو الخدمة، وإن رضاه سوف يؤدي إلى نتائج إيجابية تكون دافعاً للعودة مرة أخرى، لكن لم يعد التنافس بين المنظمات محصوراً فقط في إرضاء العملاء، بل تعداده إلى اجتذاب عمالء جدد على حساب المنافسين، وبناء علاقات حميمة معهم وكسب ثقتهم ليكونوا وسيلة دعاية وترويج للسلعة أو الخدمة (ابو خليل وآخرون، 2014:74).

مما سبق من أبعاد للأداء فإنها تمثل في مجموعها وثيقة واحدة يطلق عليها بطاقة الأداء المتوازن، والتي تعتبر مقاييس من مقاييس الأداء، وقد عرفت هذه البطاقة بأنها "نظام إداري (وليس فقط بطاقة قياس) يهدف إلى مساعدة المنظمة على ترجمة رؤيتها ورسالتها وقيمها وأهدافها الاستراتيجية، واستراتيجياتها إلى مجموعة من المعايير والمقاييس والأبعاد (المالية، العملاء، العمليات الداخلية، والنمو والتعلم) لتعطي أطراف المنظمة بشكل عام ومديري الإدارة العليا بشكل خاص صورة واضحة وشاملة للأداء منظمتهم (العربي، 2017: 235).

وهناك عوامل ومتطلبات لابد منها لنجاح بطاقة الأداء المتوازن والتي منها (العربي، 2017: 340-339):

- الدعم والمساندة من قبل الإدارة العليا.

- تعيين مجموعة عمل شاملة تمثل المنظمة لتصميم بطاقة الأداء المتوازن.

- بناء البطاقة على أساس التوجه الاستراتيجي للمنظمة والذي يشمل (الرؤية والرسالة والقيم والغايات الاستراتيجية والأهداف الاستراتيجية).

جـ- مدخل إدارة الجودة الشاملة (TQM): حيث أصبح مفهوم إدارة الجودة الشاملة من المفاهيم الإدارية الحديثة التي تهدف إلى تحسين وتطوير الأداء بصفة مستمرة من خلال الاستجابة لمتطلبات العميل، عن طريق تحسين الجودة والإنتاجية، وتحسين صورة المنظمة ضمن محيطها الخارجي، فالجودة تعني الدرجة العالية من النوعية أو القيمة وإتمام الأعمال الصحيحة في الأوقات الصحيحة وتلبية احتياجات وتوقعات العميل المعقول.

دـ- المقارنة المرجعية: هي العملية المنظمة التي تتضمن القيام بالعديد من الأنشطة التي تقيس أداء منظمة ما والبحث عن أفضل الممارسات والأداء المتميز داخل المنظمة نفسها البعض وحداتها أو لمنظمات أخرى محلية أو دولية بهدف التعلم منها بغية الوصول إلى نفس المستوى أو التفوق عليها من خلال تحسين خدماتها أو عملياتها.

وعليه فإن عملية تحسين الأداء المؤسسي يجب أن ترتكز على نظرة شاملة عميقة وعدم حصرها في معالجة ما يستجد على المؤسسة من ظروف ومتغيرات، كما أن تحسين الأداء عملية مستمرة لا ترتبط بوقت أو حدث معين بل لا بد أن تكون في صميم استراتيجية المنظمة إذا ما كانت المنظمة تتشد الرؤى والتميز.

(3) أبعاد (مؤشرات) الأداء التنظيمي من خلال نموذج الدراسة يمكن توضيح أبعاد الأداء التنظيمي كالتالي:

أـ- المحور المالي: يضم الأداء المالي عدة مؤشرات منها: الربحية، والعائد على الاستثمار، ومعدل نمو العائد، وتحفيض التكاليف.

وتعتبر المنظمة ذات الأداء المالي العالي أكثر قدرة على الاستجابة في تعاملها مع الفرص والتهديدات البيئية، كما أنها تتعرض لضغط أقل من أصحاب المصالح والحقوق مقارنة بغيرها (الغالبي وإدريس، 2009: 481).

وتعرف الدراسة بـ"الأداء المالي على أنه: قدرة المنظمة على تحقيق العائدات من خلال تحفيض التكاليف التشغيلية والتركيز على زيادة النمو في حجم المبيعات مقارنة بما سبق وصولاً إلى الهدف المرسوم.

بـ- كفاءة العمليات الداخلية: يحدد المديرون التنفيذيون العمليات الداخلية المطلوب تطويرها (كماً ونوعاً) بغض النظر تحقيق الأهداف المحددة، حيث إن من أهم هذه العمليات الداخلية، ابتكار منتجات جديدة، وتحديث وتطوير المنتجات الحالية وأساليب وعمليات الإنتاج والتسويق، وخدمات ما بعد البيع بغرض خدمة وإرضاء العملاء وحملة الأسهم (العربي، 2017: 336).

كما أن بـ"الأداء المالي على أنه: قدرة المنظمة على تحقيق العائدات من خلال تحفيض التكاليف التشغيلية والتركيز على زيادة النمو في حجم المبيعات مقارنة بما سبق وصولاً إلى الهدف المرسوم.

المبحث الثالث: الإطار المنهجي للدراسة
يتضمن هذا المبحث وصفاً مفصلاً للخطوات التي اتبعها الباحثين في تنفيذ هذه الدراسة وتشمل وصف مجتمع الدراسة وعيتها، والأداة (الاستبانة) المستخدمة في جمع المعلومات وكيفية إعدادها وقياس صدقها ودرجة ثبات أداتها، والمعالجة الإحصائية المستخدمة، وذلك على النحو الآتي:

- وضوح ودقة الأهداف التكتيكية والتشغيلية الخاصة بكل مقياس والمستمدة من الرؤيا والرسالة.

- توفر بنية تحتية لـتكنولوجيا المعلومات تسهل استخدام نظم التقارير أفقياً وأوأسيًّا.

- وجود وحدة إدارية مستقلة في الهيكل التنظيمي للمنظمة تتبع مجلس إدارة، وتتولى الإشراف على إدارة الأداء الاستراتيجي وربطه مع الأداء التشغيلي.

أولاً: إجراءات الدراسة

1- مجتمع وعينة الدراسة: يمثل مجتمع الدراسة القيادات الإدارية في المركز الرئيس للمؤسسة العامة للاتصالات السلكية واللاسلكية بأمانة العاصمة، والمتمثلين في: مدير عام، نائب مدير عام، مدير إدارة، نائب مدير إدارة، رئيس قسم) والبالغ عددهم (278) فرداً، وفقاً لإحصائيات إدارة شؤون العاملين كما هو موضح في الجدول رقم (1). ولتحديد حجم العينة الممثلة لمجتمع الدراسة تم استخدام

$$n = \frac{N \times p(1-p)}{\left[N - 1 \times \left(d^2 \div z^2 \right) \right] + p(1-p)}$$

معادلة ستيفن ثامبسون التالية (Thompson, 2012:60):

حيث ان:

| | |
|---|--|
| N | حجم المجتمع |
| z | الدرجة المعيارية المقابلة لمستوى الدالة 0.95 وتساوي 1.96 |
| d | نسبة الخطأ وتساوي 0.05 |
| p | نسبة توفر الخاصية والمحايدة = 0.50 |

$$n = \frac{278 \times 0.5(1-0.5)}{\left[278 - 1 \times \left(0.05^2 \div 1.96^2 \right) \right] + 0.5(1-0.5)} = 160$$

وبتطبيق القانون تصبح العينة كالتالي:

جدول رقم (1) يوضح مجتمع وعينة الدراسة

| النسبة | العينة | المجتمع | | | | | | م |
|--------|--------|----------|-----------------|------------|---------------|----------|-------|---|
| % | 160 | الإجمالي | نائب مدير إدارة | مدير إدارة | نائب مدير عام | مدير عام | العدد | |
| 57.5 | 160 | 278 | 18 | 71 | 12 | 17 | | |

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على إحصائيات إدارة الموارد البشرية في المؤسسة العامة للاتصالات

2- أداة الدراسة

وأصبحت الاستبانة في شكلها النهائي تتكون من ثلاثة أجزاء: تضمن الجزء الأول بيانات عامة عن المتغيرات الشخصية والوظيفية، وتضمن الجزء الثاني فقرات قياس المتغير المستقل، وتضمن الجزء الثالث فقرات قياس المتغير التابع، والجدول التالي يوضح ذلك:

استخدمت الدراسة الاستبانة كأداة لجمع البيانات من أفراد عينة الدراسة، وقد اعتمد الباحثين في بناء أداة الدراسة على المقاييس المستخدمة في الدراسات والبحوث السابقة ذات العلاقة بموضوع الدراسة، وتم إجراء بعض التعديلات عليها وفقاً لآراء المحكمين، ولكي تتلاءم مع طبيعة مجتمع الدراسة،

جدول (2): توزيع الفقرات على المحاور الرئيسية

| المحال | العناصر | المقياس | |
|-------------------|--|--------------------------|--|
| الاستشراف | الأول | مقياس الذكاء الاستراتيجي | |
| تقدير النظم | الثاني | | |
| الرؤية المستقبلية | الثالث | | |
| الشراكة | الرابع | | |
| الداعية | الخامس | | |
| 34 | إجمالي عدد فقرات المتغير المستقل: الذكاء الاستراتيجي | | |
| 19 | إجمالي عدد فقرات المتغير التابع: تطوير الأداء التنظيمي | | |
| 53 | إجمالي الكلي للفقرات | | |

المصدر: من إعداد الباحثين وفقاً لإعداد تطوير أداة الدراسة

وقد تم استخدام مقياس ليكرت (Likert) ذي النقاط الخمس، حيث تستخدم خمسة بدائل للإجابة أمام كل فقرة كما يوضحها الجدول (3).

جدول (3): يوضح بدائل الإجابات

| التقدير | غير موافق بشدة | غير موافق | موافق إلى حد ما | موافق | موافق بشدة |
|---------|----------------|-----------|-----------------|-------|------------|
| الدرجة | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |

من خلال حساب معامل ارتباط بيرسون لأبعاد متغير الذكاء الاستراتيجي بالمحور الرئيس (الذكاء الاستراتيجي)، وكذا معامل الارتباط لمتغير الأداء التنظيمي مع المعدل الكلي لقرارات الاستبانة، والذي يبيّن أن معاملات الارتباط المبينة دالة عند مستوى دلالة 0.05، وقيمة r المحسوبة أكبر من قيمة r الجدولية.

وتشير النتائج الموضحة بالجدول(4) إلى أن معاملات الارتباط (الصدق) لأبعاد الذكاء الاستراتيجي تراوحت بين(0,735) لبعد الشركاء، و(0,904) لبعد الرؤية المستقبلية.

وأرفق الاستبيان بخطاب موجه لعينة الدراسة، أوضح فيه عنوان البحث والغرض منها، والتعليمات الخاصة بملء البيانات الشخصية والإجابة على فقرات الاستبيان.

3- **صدق وثبات أداة الدراسة (الاستبانة)** صدق الاستبانة يعني التأكيد من أنها سوف تقيس ما أعدت لقياسه، كما يقصد بالصدق "شمول الاستبانة لكل العناصر التي يجب أن تدخل في التحليل من ناحية، ووضوح فقراتها ومفرداتها من ناحية ثانية، بحيث تكون مفهومة لكل من يستخدمها، وقام الباحثين بالتأكد من صدق أداة الدراسة كالتالي:

أ- صدق الاتساق البنائي لمحاور الدراسة: يتم التأكيد من صدق أداة الدراسة باستخدام طريق صدق الأبعاد الفرعية، ويتم ذلك حذفها (4): معلمات الاتساق (الصادر

جدول (4): معاملات الارتباط (الصدق) بين الدرجة الكلية للاستبانة والمحاور المكونة لها

| مستوى الدلالة | معاملات الارتباط | عدد الفقرات | المحور |
|---------------|------------------|-------------|--|
| 0.00 | 0.859** | 6 | الاستشراف |
| 0.00 | 0.896** | 7 | تفكيك النظم |
| 0.00 | 0.904** | 7 | الرؤى المستقبلية |
| 0.00 | 0.735** | 7 | الشراكة |
| 0.00 | 0.889** | 7 | الداععية |
| 0.00 | 0.917** | 19 | مقياس المتغير التابع تطوير الأداء التنظيمي |

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على برنامج الرزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS)

الأفراد من ممارسة إلى أخرى لجميع مواقف الاختبار أو المقياس، وقد أجرى الباحثين خطوات الثبات على العينة الاستطلاعية مستخدماً معامل ألفا كرونباخ Cronbach's Alpha

ويتبين من خلال الجدول رقم (5) أن معاملات الثبات مرتفعة، حيث بلغت قيمة (α) للاستبانة ككل (0.975) وهي نسبة عالية كونها أعلى من النسبة المقبولة التي قيمتها أعلى من (0.60) وكلما اقتربت القيمة من 1 أي 100% دل هذا على درجات ثبات أعلى لأداة الدراسة.

أما ما يتعلّق بصدق فقرات المتغيّر التابع والمتمثّل بتطوير الأداء التنظيمي فكان معامل الارتباط(0,917)، كما يتّضح أنّ جميع معاملات الارتباط كانت ذات دلالة إحصائية، ويشير ذلك إلى وجود درجة عالية من صدق الأبعاد الفرعية في كل من المتغيّر المستقل والمتغيّر التابع.

بـ- ثبات أداة الدراسة: إن ثبات أداة الدراسة يعني التأكيد من أن الإجابة ستكون واحدة تقريباً لو تكرر تطبيقها على الأشخاص ذاتهم في أوقات مختلفة، وذلك للحصول على ما يسمى بـ (معامل الاتساق)، ومن ثم الثبات بمفهوم الاتساق، حيث يشير معامل الاتساق إلى مدى توافق الاتساق في أداء

جدول (5): يوضح معامل الثبات باستخدام (قييم ألفا كرونباخ)

| رقم المحور | المتغير المستقل | المحور | عدد الفقرات | معامل ألفا كرونباخ |
|----------------|------------------------------|-------------|-------------|--------------------|
| الأول | مقاييس الذكاء الاستراتيжи | الاستشراف | 34 | 0.966 |
| الثاني | الرؤية المستقبلية | تفكير النظم | 7 | 0.897 |
| الثالث | الشراكة | الدافعية | 7 | 0.922 |
| الرابع | مقاييس تطوير الأداء التنظيمي | الدافعية | 7 | 0.871 |
| الخامس | الإجمالي الكلي للفقرات | الاستشراف | 53 | 0.975 |
| المتغير التابع | | | 19 | 0.941 |

لمصدر: من إعداد الباحثين استناداً إلى نتائج التحليل الاحصائي

الاستبيانات المسترددة (138) استبانة وبنسبة (86.25) وبلغ عدد الاستبيانات المفقودة (22) استبانة وبنسبة (13.75)، وقد تم إلغاء (4) استبيانات لعدم صلاحيتها.

4- توزيع وجمع الاستبيان: تم توزيع الاستبيانات على مجتمع الدراسة في حدود العينة المستهدفة والمتوفرة بالطريقة المباشرة حيث تم توزيع عدد (160) استبانة، وبلغ عدد

جدول (6): يوضح عدد الاستبيانات الموزعة والمسترددة والصالحة للتحليل

| الصالحة للتحليل | | المفقودة | | الملغاة | | المسترددة | | الموزعة |
|-----------------|-------|----------|-------|---------|-------|-----------|-------|---------|
| النسبة | العدد | النسبة | العدد | النسبة | العدد | النسبة | العدد | الموزعة |
| %83.75 | 134 | %13.75 | 22 | %2.5 | 4 | %86.25 | 138 | 160 |

المصدر: من إعداد الباحثين استناداً إلى الاستبيانات الموزعة والمسترددة

ثانياً: وصف خصائص عينة الدراسة: تم توضيح نتائج الدراسة الميدانية لوصف خصائص عينة الدراسة، التي تم التوصل إليها من خلال التحليل الإحصائي للبيانات، واستخراج التكرارات والنسب المئوية وذلك على النحو الآتي:

جدول (7) يوضح التحليل الوصفي لخصائص عينة البحث

| نسبة% | التصنيف | النوع | خصائص العينة |
|-------|---------|-----------------|---------------------------------|
| 4.48 | 6 | ثانوية فأقل | المؤهل العلمي |
| 64.18 | 86 | بكالوريوس | |
| 8.95 | 12 | دبلوم | |
| 20.90 | 28 | ماجستير | |
| 1.49 | 2 | دكتوراه | |
| 1.49 | 2 | مدير عام | |
| 2.99 | 4 | نائب مدير عام | |
| 20.90 | 28 | مدير إدارة | |
| 5.22 | 7 | نائب مدير إدارة | |
| 69.40 | 93 | رئيس قسم | |
| 5.97 | 8 | أقل من 10 سنوات | سنوات الخبرة |
| 57.46 | 77 | من 10-20 سنة | |
| 36.57 | 49 | أكثر من 20 سنة | |
| 70.15 | 94 | لا | |
| 29.85 | 40 | نعم | التدريب في الإدارة الاستراتيجية |
| 100% | n=134 | | |
| | | | حجم العينة |

المصدر: إعداد الباحثين استناداً إلى نتائج التحليل الإحصائي

يشير أولاً على رؤساء الأنشطة والمختصين، ويقل عدد الوظائف الإشرافية كلما تم الانتقال إلى أعلى الهرم في الهيكل التنظيمي. بالنسبة لتوزيع العينة وفقاً لمتغير سنوات الخدمة يتضح من الجدول (7) أن: (57.46) من فئة أكثر من عشر سنوات، يليهم (36.57) من فئة أكثر من عشرين سنة، أخيراً فئة أقل من عشر سنوات بنسبة (5.97)، والسبب في ارتفاع نسبة من تقع سنوات خدمتهم ضمن فئة أكثر من عشر سنوات يرجع إلى أن إجراءات التوظيف التي كانت تقوم به قيادة المؤسسة قد توقف خلال العشر السنوات الأخيرة.

بالنسبة لتوزيع العينة وفقاً للحصول على تدريب في الإدارة الاستراتيجية يتضح أن ما نسبته (29.85) قد حصلوا على ذلك، وهو يمثل ثلث عينة الدراسة وهي نسبة جيدة سيكون لها أثر سوء على الأفراد أم على نتائج المؤسسة، بينما لم يحصل (70.15) على التدريب.

ثالثاً: وصف متغيرات (أبعاد) الدراسة: تم تصنيف نتائج إجابات المبحوثين بحسب وسطها الحسابي إلى خمس فئات (مرتفع جداً، مرتفع، متوسط، منخفض، منخفض جداً) وتحدد

يتضح من الجدول (7) الموضح أعلاه ما يلي:

- بالنسبة لتوزيع العينة وفقاً لمتغير المؤهل العلمي فيتضح من الجدول السابق أن (64.18) من أفراد العينة المبحوثة هم من فئة (بكالوريوس) يليهم فئة (ماجستير) بنسبة (20.90)، وفئة (دبلوم) بنسبة (8.95)، وفئة (ثانوية فأقل) بنسبة (4.48)، ويليهم فئة (دكتوراه) بنسبة (1.49) على التوالي، ويعزى ارتفاع فئة البكالوريوس ثم فئة الماجستير عن باقي الفئات، إلى اهتمام قيادة المؤسسة العامة للاتصالات السلكية واللاسلكية بمعايير التوظيف، كما أنها تشجع كوادرها على تطوير مهاراتهم والاستمرار في التعليم من خلال بعض الدعم الذي يلقاه الراغبين في مواصلة الدراسات العليا.

- بالنسبة لتوزيع العينة وفقاً لمتغير المستوى الوظيفي فيتضح من الجدول (7) النسب التالية: (69.40) من فئة رئيس قسم، يليهم (20.90) من فئة مدير إدارة، (5.22) من فئة نائب مدير إدارة، (2.99) من فئة نائب مدير عام، (1.49) من فئة مدير عام، ويعزى ارتفاع نسبة فئة رئيس قسم إلى أنهم الأكثر

طول الفئة (L)، كالتالي:

$$R = 5 - 1 = 4$$

الفئة من خلال إيجاد المدى (R)= الحد الأعلى للمقياس – الحد الأدنى للمقياس، ومن ثم قسمة المدى على عدد الفئات لإيجاد

$$L = 4 / 5 = 0.80$$

الجدول (8) يوضح المقياس المعتمد في الدراسة

| تصنيف الإجابة | الوزن النسبي المقابل له | المدى | المستوى |
|---------------|-------------------------|------------------|---------|
| منخفض جداً | من 20% إلى 35.8% | من 1 إلى 1.79 | الأول |
| منخفض | من 36% إلى 51.8% | من 1,80 إلى 2,59 | الثاني |
| متوسط | من 52% إلى 67.8% | من 2,60 إلى 3,39 | الثالث |
| مرتفع | من 68% إلى 83.8% | من 3,40 إلى 4,19 | الرابع |
| مرتفع جداً | من 84% إلى 100% | من 4,20 إلى 5 | الخامس |

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على (عبدالفتاح، 2008، 541).

جدول (9) يوضح آراء أفراد العينة حول مستوى ممارسة متغير الذكاء الاستراتيجي في المؤسسة

| مستوى الممارسة | الأهمية % النسبية | مستوى الدلالـة Sig. | قيمة T | متوسط الفرق | الانحراف المعياري | المتوسط الحسابي | الأبعـاد | م |
|----------------|-------------------|---------------------|--------|-------------|-------------------|-----------------|--|---|
| مرتفع | 70.09 | 0.00 | 60.34 | 0.50 | 0.67 | 3.50 | الشراكة | 1 |
| مرتفع | 69.32 | 0.00 | 54.98 | 0.47 | 0.73 | 3.47 | تفكير النظم | 2 |
| متوسط | 66.89 | 0.00 | 51.67 | 0.34 | 0.75 | 3.34 | الاستشراف | 3 |
| متوسط | 66.35 | 0.00 | 46.87 | 0.32 | 0.82 | 3.32 | الرؤـية المستقبلـية | 4 |
| متوسط | 64.41 | 0.00 | 45.50 | 0.22 | 0.82 | 3.22 | الدـافـعـية | 5 |
| متوسط | 67.43 | 0.00 | 59.82 | 0.37 | 0.65 | 3.37 | المـسـتـوـيـ الـكـلـيـ لـلـذـكـاءـ الـاسـتـرـاتـيـجـيـ | |
| مرتفع | 68.38 | 0.00 | 61.98 | 0.42 | 0.64 | 3.42 | المـسـتـوـيـ الـكـلـيـ لـلـادـاءـ التـنظـيمـيـ | |

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات حزمة البرنامج الإحصائي (SPSS).

ويتضح من خلال الجدول (9) الآتي:

أن مستوى اهتمام المؤسسة العامة للاتصالات بممارسة الذكاء الاستراتيجي كان بدرجة متوسطة، فقد بلغ المتوسط الحسابي (3.37)، وبنسبة موافقة على مضمونه بلغت (67.43%) مما يشير إلى ممارسة الذكاء الاستراتيجي بأبعاده مجتمعة وفق تقديرات أفراد عينة الدراسة ولكن بنسبة متوسطة. إذ حصل بعد (الشراكة) على أعلى مستوى ممارسة مقارنة ببقية الأبعاد وبمتوسط حسابي مرتفع بلغ (3.50)، وبنسبة موافقة على مضمون الفقرات التي تقيس هذا المتغير بلغت (70.09)، بليه على التوالي بعد (تفكير النظم) وبمتوسط حسابي مرتفع بلغ (3.47)، وبنسبة موافقة بلغت (69.32%)، فيما جاء في المرتبة الثالثة بعد (الاستشراف) بمتوسط حسابي متوسط بلغ (3.34)، وبنسبة موافقة بلغت (66.89%)، بينما جاء في المرتبة اللاحقة بعد (الرؤـية المستقبلـية، الدـافـعـية) على التوالي بمتوسطات حسابية متوسطة بلغت (3.32)، (3.22) على التوالي، وبنسبة موافقة (64.41، 66.35)، ويستدل مما سبق أن تقديرات آراء عينة الدراسة إزاء الاهتمام بممارسة الذكاء الاستراتيجي في المؤسسة العامة للاتصالات كان متسمـاـ بالـموـافـقـةـ المـتوـسـطـةـ.

ولمعرفة مدى اتفاق آراء المبحوثين حول المتغيرات، تم استخدام الانحراف المعياري، حيث دلت نتائج الجدول (9) إلى أن آراء المبحوثين كانت أكثر اتفاقاً على فقرات مبدأ

رابعاً: اختبار فرضيات الدراسة ومناقشتها

للحـقـقـ منـ صـحـةـ الفـرـضـيـةـ الرـئـيـسـةـ وـالـتـيـ تـنـصـ علىـ: لاـ يـوجـدـ أـثـرـ ذـوـ دـلـالـةـ إـحـصـائـيـةـ عـنـ مـسـتـوـيـ مـعـنـوـيـةـ (0.05)ـ لـلـذـكـاءـ الـاسـتـرـاتـيـجـيـ بـأـبـعـادـ الـمـتـنـتـلـةـ فـيـ (ـالـاسـتـشـرـافـ،ـ تـكـيـرـ النـظـمـ)ـ بـأـبـعـادـ الـدـافـعـيـةـ)ـ فـيـ تـطـوـرـ الـادـاءـ التـنظـيمـيـ لـلـمـؤـسـسـةـ الـعـامـةـ لـلـاتـصـالـاتـ.

تم استخدام نموذج الانحدار الخطـيـ المتـعـدـ (Multiple Linear Regression Model)، وذلك لإيجـادـ عـلـاقـةـ الـارـتـبـاطـ وـالـتـأـثـيرـ بـيـنـ مـتـغـيرـ الـذـكـاءـ الـاسـتـرـاتـيـجـيـ بـأـبـعـادـ الـدـافـعـيـةـ وـتـطـوـرـ الـادـاءـ التـنظـيمـيـ لـلـمـؤـسـسـةـ الـعـامـةـ لـلـاتـصـالـاتـ.

(Variance Inflation Factory) (VIF) واختبار التباين المسموح (Tolerance) لكل متغير من متغيرات الدراسة، مع مراعاة عدم تجاوز معامل تضخم التباين (VIF) (القيمة 10)، وقيمة اختبار التباين المسموح (Tolerance) أكبر من (0.05).

(2) التأكيد من اتباع البيانات للتوزيع الطبيعي (Normal Distribution) باحتساب معامل الالتواء (Skewness) مع مراعاة أن البيانات تتبع التوزيع الطبيعي إذا كانت قيمة معامل الالتواء أقل عن (1). والجدول رقم (10) يبين نتائج هذه الاختبارات.

وقد اعتمدت قاعدة القرار التالية:

- قبول الفرضية الصفرية H_0 : إذا كانت قيمة مستوى الدلالة (Sig.) لاختبار (F) أكبر من قيمة مستوى المعنوية عند (0.05)

- رفض الفرضية الصفرية H_0 وقبول الفرضية البديلة (H_1): إذا كانت قيمة مستوى الدلالة (Sig.) لاختبار (F) أقل من قيمة مستوى المعنوية عند (0.05)

ورأى الباحثين أنه قبل البدء في إجراء اختبار الفرضيات، أن يجري التحقق من ملائمة البيانات لافتراضات تحليل الانحدار الخطي المتعدد، وذلك على النحو التالي:

1) عدم وجود ارتباط عالي بين المتغيرات المستقلة (Multicollinearity) باستخدام اختبار معامل المستقلة (VIF) (الجدول رقم 10): اختبار معامل تضخم التباين (VIF)، والتباين المسموح (Tolerance)، ومعامل الالتواء (Skewness) لأبعاد الذكاء الاستراتيجي

| المعامل المستقلة | التباین المسموح (Tolerance) | معامل تضخم التباين (VIF) | معامل الالتواء (Skewness) |
|-------------------|-----------------------------|--------------------------|---------------------------|
| الاستشراف | 0.35 | 2.84 | -0.48 |
| تفكير النظم | 0.29 | 3.41 | -0.54 |
| الرؤية المستقبلية | 0.29 | 3.40 | -0.49 |
| الشراكة | 0.62 | 1.60 | -0.77 |
| الداعية | 0.34 | 2.96 | -0.08 |

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات حزمة البرنامج الاحصائي الاجتماعي (spss).

وبناءً على ثبات صلاحية النموذج نستطيع اختبار الفرضية الرئيسية والفرضيات الفرعية المنبثقة منها تباعاً، باستخدام تحليل الانحدار المتعدد، على النحو الآتي:

أ- نتائج اختبار الفرضية الرئيسية والتي تنص على: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية (0.05) للذكاء الاستراتيجي بأبعاده المتمثلة في (الاستشراف، تفكير النظم، الرؤية المستقبلية، الشراكة، الداعية) في الأداء التنظيمي للمؤسسة العامة للاتصالات ويظهر الجدول الآتي النتائج الإحصائية لاختبار الفرضية الرئيسية:

نلاحظ أن قيم اختبار معامل تضخم التباين (VIF) لجميع المتغيرات تقل عن (10)، وأن قيم اختبار التباين المسموح (Tolerance) أكبر من (0.05)، وبعد هذا مؤشراً على عدم وجود ارتباط عالي بين المتغيرات المستقلة (Multicollinearity)، وقد تم التأكيد من أن البيانات تتبع التوزيع الطبيعي باحتساب معامل الالتواء (Skewness)، حيث كانت القيم أقل من (1).

(3) للتأكد من صلاحية النموذج للإجابة على الفرضية الرئيسية والفرضيات الفرعية المنبثقة منها، تم استخدام نتائج تحليل التباين لانحدار (Analysis of variance) كما هو موضح بالجدول (11).

جدول (11): تحليل الانحدار الخطي المتعدد لإيجاد أثر أبعاد الذكاء الاستراتيجي على الأداء التنظيمي

| النتيجة | معاملات الانحدار | | | | تحليل التباين | ملخص النموذج | المتغير التابع |
|---------|------------------|-------------|-------------|-------------------|---------------|--------------|-----------------|
| | Sig | T | β | المتغير المستقل | | | |
| - | 0.00 | 5.02 | 0.93 | الثابت | 0.00 | 248.98 | الأداء التنظيمي |
| قبول | 0.43 | 0.79 | 0.06 | الاستشراف | | | |
| قبول | 0.45 | 0.75 | 0.06 | تفكير النظم | | | |
| رفض | 0.04 | 2.06 | 0.15 | الرؤية المستقبلية | | | |
| قبول | 0.09 | 1.73 | 0.10 | الشراكة | | | |
| رفض | 0.00 | 5.79 | 0.39 | الداعية | | | حجم العينة |

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات حزمة البرنامج الاحصائي الاجتماعي (spss).

ذات دلالة إحصائية، مما يعني وجود علاقة ارتباط طردية بين أبعاد الذكاء الاستراتيجي مجتمعة وتطوير الأداء التنظيمي.

- بلغت قيمة معامل التحديد (R^2) (0.68) وهذا يشير إلى أن المتغيرات المستقلة المتمثلة في ممارسة أبعاد الذكاء

يتضح من الجدول (11) مايلي:

- بلغت قيمة معامل الارتباط (R) المحسوبة (0.83) بمستوى دلالة (0.00) وهي أقل من مستوى الدلالة النظري أي أنها

النظم، الشراكة) في الأداء التنظيمي للمؤسسة العامة للاتصالات.

- رفض الفرضية الصفرية (H_0) جزئياً: فيما يخص عدم وجود أثر لأبعاد الذكاء الاستراتيجي المتمثلة في (الرؤية المستقبلية، الدافعية) في الأداء التنظيمي للمؤسسة العامة للاتصالات.

- القبول بالفرضية البديلة (H_1) جزئياً: والتي تنص على وجود أثر ذي دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) لممارسة أبعاد الذكاء الاستراتيجي بأبعاده (الرؤية المستقبلية، الدافعية) في الأداء التنظيمي للمؤسسة العامة للاتصالات.

بـ- نتائج اختبار الفرضية الفرعية الأولى: والتي تنص على: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية (0.05) للاستشراف كأحد أبعاد الذكاء الاستراتيجي في تطوير الأداء التنظيمي للمؤسسة العامة للاتصالات.

وللحصول على صحة هذه الفرضية تم استخدام نموذج الانحدار الخطى البسيط وكانت النتائج كما هي موضحة بالجدول (12):

جدول(12): يوضح نتائج تحليل الانحدار الخطى البسيط للفرضية الفرعية الأولى

| النتيجة | معاملات الانحدار | | | | تحليل التباين | | | | ملخص النموذج | المتغير التابع |
|---------|------------------|-------|---------|-----------------|---------------|--------|-------|------|--------------|-----------------|
| | Sig | T | β | المتغير المستقل | Sig | F | R^2 | R | | |
| - | 0.00 | 8.04 | 1.53 | الثابت | 0.00 | 103.71 | 0.44 | 0.66 | | الأداء التنظيمي |
| رفض | 0.00 | 10.18 | 0.57 | الاستشراف | | | | | n=134 | حجم العينة |

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات حزمة البرنامج الاحصائي الاجتماعي (spss).

- رفض الفرضية الصفرية (H_0): للفرضية الفرعية الأولى والتي ينص على: "لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية (عند مستوى معنوية $\alpha \leq 0.05$) للاستشراف كأحد أبعاد الذكاء الاستراتيجي في الأداء التنظيمي للمؤسسة العامة للاتصالات.

- ونقبل الفرضية البديلة (H_1): والتي تنص على وجود أثر ذي دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) للاستشراف كأحد أبعاد الذكاء الاستراتيجي في الأداء التنظيمي للمؤسسة العامة للاتصالات.

جـ- نتائج اختبار الفرضية الفرعية الثانية والتي تنص على: "لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية (0.05) لتفكير النظم كأحد أبعاد الذكاء الاستراتيجي في الأداء التنظيمي للمؤسسة العامة للاتصالات. وللحصول على صحة هذه الفرضية تم استخدام نموذج الانحدار الخطى البسيط وكانت النتائج كما هي موضحة بالجدول (13):

جدول(13): يوضح نتائج تحليل الانحدار الخطى البسيط للفرضية الفرعية الثانية

| النتيجة | معاملات الانحدار | | | | تحليل التباين | | | | ملخص النموذج | المتغير التابع |
|---------|------------------|-------|---------|-----------------|---------------|--------|-------|------|--------------|-----------------|
| | Sig | T | β | المتغير المستقل | Sig | F | R^2 | R | | |
| - | 0.00 | 6.76 | 1.31 | الثابت | 0.00 | 122.82 | 0.48 | 0.69 | | الأداء التنظيمي |
| رفض | 0.00 | 11.08 | 0.61 | تفكير النظم | | | | | n=134 | حجم العينة |

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات حزمة البرنامج الاحصائي الاجتماعي (spss).

الاستراتيجي تقسر ما نسبته (68%) من إحداث تغير على الأداء الحاصل في المؤسسة العامة للاتصالات السلكية واللاسلكية.

- توجد علاقة أثر إيجابية ذات دلالة إحصائية بين أبعاد الذكاء الاستراتيجي (الاستشراف، تفكير النظم، الشراكة) كمتغيرات مستقلة، في أداء المؤسسة كمتغير تابع، ويستدل على ذلك من قيمة (T) المحسوبة والبالغة على التوالي (0.79، 0.75، 1.73) والتي هي أكبر من قيمتها الجدولية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$).

- كما تشير المعطيات الإحصائية في الجدول (11) إلى عدم وجود علاقة أثر ذات دلالة إحصائية بين (الرؤية المستقبلية، والدافعية) كمتغيرات مستقلة في أداء المؤسسة كمتغير تابع، ويستدل على ذلك من قيمة (T) المحسوبة والبالغة (0.15، 0.39) والتي هي أقل من قيمتها الجدولية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$). وبناء على ما نقدم نستنتج الآتي:

- قبول الفرضية الصفرية (H_0) جزئياً: فيما يخص عدم وجود أثر لأبعاد الذكاء الاستراتيجي المتمثلة في (الاستشراف، تفكير

جدول(12):

نستنتج الآتي:

يتبين من الجدول (12) ما يلي:

- بلغت قيمة معامل الارتباط (R) المحسوبة (0.66) بمستوى دلالة (0.00) وهي أقل من مستوى الدلالة النظري أي أنها ذات دلالة إحصائية، مما يعني وجود علاقة ارتباط طردية بين الاستشراف كأحد أبعاد الذكاء الاستراتيجي والأداء التنظيمي.

- بلغت قيمة معامل التحديد (R^2) (0.44) وتشير إلى أن المتغير المستقل الاستشراف كأحد أبعاد الذكاء الاستراتيجي يفسر نسبة (44%) من التغير الحاصل في الأداء التنظيمي.

- توجد علاقة أثر إيجابية ذات دلالة إحصائية بين الاستشراف كأحد أبعاد الذكاء الاستراتيجي كمتغير مستقل، في الأداء التنظيمي كمتغير تابع، ويستدل على ذلك من قيمة (F) المحسوبة والبالغة (103.71)، والتي هي أكبر من قيمتها الجدولية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$).

وبناء على ما نقدم نستنتج الآتي:

جدول(13):

نستنتج الآتي:

- رفض الفرضية الصفرية (H_0): للفرض الفرعي الثاني والذي ينص على: " لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية (عند مستوى معنوية $\alpha \leq 0.05$) لتفكير النظم كأحد أبعاد الذكاء الاستراتيجي في الأداء التنظيمي للمؤسسة العامة للاتصالات.

- ونقبل الفرضية البديلة (H_1): والتي تنص على وجود أثر ذي دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) لتفكير النظم كأحد أبعاد الذكاء الاستراتيجي في الأداء التنظيمي للمؤسسة العامة للاتصالات.

د- نتائج اختبار الفرضية الفرعية الثالثة والتي تنص على: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية (0.05) للرؤية المستقبلية كأحد أبعاد الذكاء الاستراتيجي في الأداء التنظيمي للمؤسسة العامة للاتصالات.

وللتحقق من صحة هذه الفرضية تم استخدام نموذج الانحدار الخطى البسيط وكانت النتائج كما هي موضحة بالجدول (14):

يتضح من الجدول (13) مايلي:

- بلغت قيمة معامل الارتباط (R) المحسوبة (0.69) بمستوى دلالة (0.00) وهي أقل من مستوى الدلالة النظري أي أنها ذات دلالة إحصائية، مما يعني وجود علاقة ارتباط طردية بين تفكير النظم كأحد أبعاد الذكاء الاستراتيجي والأداء التنظيمي.

- بلغت قيمة معامل التحديد (R^2) (0.48) وتشير إلى أن المتغير المستقل الممثل في ممارسة تفكير النظم كأحد أبعاد الذكاء الاستراتيجي يفسر نسبة قدرها (48%) من التغير الحاصل في الأداء التنظيمي.

- توجد علاقة أثر إيجابية ذات دلالة إحصائية بين تفكير النظم كأحد أبعاد الذكاء الاستراتيجي كمتغير مستقل، في الأداء التنظيمي كمتغير تابع، ويستدل على ذلك من قيمة (F) المحسوبة والبالغة (122.82)، والتي هي أكبر من قيمتها الجدولية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$). وبناء على ما تقدم نستنتج الآتي:

جدول (14): يوضح نتائج تحليل الانحدار الخطى البسيط للفرضية الفرعية الثالثة

| النتيجة | معاملات الانحدار | | | | تحليل التباين | | | | ملخص التموزج | المتغير التابع |
|---------|------------------|-------|---------|-------------------|---------------|--------|-------|------|--------------|-----------------|
| | Sig | T | β | المتغير المستقل | Sig | F | R^2 | R | | |
| - | 0.00 | 9.67 | 1.54 | الثابت | 0.00 | 149.14 | 0.53 | 0.73 | n=134 | الأداء التنظيمي |
| رفض | 0.00 | 12.21 | 0.57 | الرؤية المستقبلية | | | | | | حجم العينة |

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات حزمة البرنامج الاحصائي الاجتماعي (spss).

- رفض الفرضية الصفرية (H_0): للفرض الفرعي الثالث والذي ينص على: " لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية (عند مستوى معنوية $\alpha \leq 0.05$) للرؤية المستقبلية كأحد أبعاد الذكاء الاستراتيجي في الأداء التنظيمي للمؤسسة العامة للاتصالات.

- القبول بالفرضية البديلة (H_1): والتي تنص على وجود أثر ذي دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) للرؤية المستقبلية كأحد أبعاد الذكاء الاستراتيجي في الأداء التنظيمي للمؤسسة العامة للاتصالات.

و- نتائج اختبار الفرضية الفرعية الرابعة والتي تنص على: " لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية (0.05) للشراكة كأحد أبعاد الذكاء الاستراتيجي في الأداء التنظيمي للمؤسسة العامة للاتصالات.

وللتحقق من صحة هذه الفرضية تم استخدام نموذج الانحدار الخطى البسيط وكانت النتائج كما هي موضحة بالجدول (15):

يتضح من الجدول (14) مايلي:

- بلغت قيمة معامل الارتباط (R) المحسوبة (0.73) بمستوى دلالة (0.00) وهي أقل من مستوى الدلالة النظري أي أنها ذات دلالة إحصائية، مما يعني وجود علاقة ارتباط طردية بين الرؤية المستقبلية كأحد أبعاد الذكاء الاستراتيجي على الأداء التنظيمي.

- بلغت قيمة معامل التحديد (R^2) (0.53) وهذا يشير إلى أن المتغير المستقل الممثل في ممارسة الرؤية المستقبلية كأحد أبعاد الذكاء الاستراتيجي يفسر ما نسبته (53%) من التغير الحاصل في الأداء التنظيمي.

- توجد علاقة أثر إيجابية ذات دلالة إحصائية بين الرؤية المستقبلية كأحد أبعاد الذكاء الاستراتيجي كمتغير مستقل، في الأداء التنظيمي كمتغير تابع، ويستدل على ذلك من قيمة (F) المحسوبة والبالغة (149.14)، والتي هي أكبر من قيمتها الجدولية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$). وبناء على ما تقدم نستنتج الآتي:

جدول (15): تحليل الانحدار الخطى البسيط لإيجاد أثر الشراكة كأحد أبعاد الذكاء الاستراتيجي على الأداء التنظيمي

| النتيجة | معاملات الانحدار | | | | تحليل التباين | | | | ملخص التموزج | المتغير التابع |
|---------|------------------|------|---------|-----------------|---------------|-------|-------|------|--------------|-----------------|
| | Sig | T | β | المتغير المستقل | Sig | F | R^2 | R | | |
| - | 0.00 | 6.33 | 1.54 | الثابت | 0.00 | 61.61 | 0.32 | 0.56 | n=134 | الأداء التنظيمي |
| رفض | 0.00 | 7.85 | 0.54 | الشراكة | | | | | | حجم العينة |

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات حزمة البرنامج الاحصائي الاجتماعي (spss).

- رفض الفرضية الصفرية (H_0): لفرض الفرعي الرابع والذي ينص على: " لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية (عند مستوى معنوية $\alpha \leq 0.05$) للشراكة كأحد أبعاد الذكاء الستراتيجي، في الأداء التنظيمي، للمؤسسة العامة للاتصالات.

- القبول بالفرضية البديلة (H1): والتي تنص على وجود أثر ذي دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) للشراكة كأحد أبعاد الذكاء الاستراتيجي في الأداء التنظيمي للمؤسسة العامة للاتصالات

نتائج اختبار الفرضية الفرعية الخامسة والتي تنص على: "لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية (0.05) للدافعة كأحد أبعاد الذكاء الاستراتيجي في الأداء التنظيمي للمؤسسة العامة للاتصالات. وللحقيقة من صحة هذه الفرضية تم استخدام نموذج الانحدار الخطى البسيط وكانت النتائج كما هي موضحة بالجدول (16):

جدول(16) اختبار أثر الدافعية كأحد أبعاد الذكاء الاستراتيجي على الأداء التنظيمي

| النتيجة | معاملات الانحدار | | | | تحليل التباين | | ملخص النموذج | | المتغير التابع |
|---------|------------------|-------|---------|-----------------|---------------|--------|--------------|------|-----------------|
| | Sig | T | β | المتغير المستقل | Sig | F | R^2 | R | |
| - | 0.00 | 10.42 | 1.42 | الثابت | 0.00 | 229.54 | 0.64 | 0.80 | الأداء التنظيمي |
| رفض | 0.00 | 15.15 | 0.62 | الدافعية | n=134 | | | | حجم العينة |

المصدر: من إعداد الباحثين وبالاعتماد على مخرجات حزمة البرنامج الاحصائي الاجتماعي (spss).

كأحد أبعاد الذكاء الاستراتيجي في الأداء التنظيمي للمؤسسة العامة للاتصالات

خامساً. الاستئنافات والتوصيات

1- الاستنتاجات: في ضوء نتائج الدراسة الميدانية، وبناءً على نتائج تحليل عينة الدراسة توصل الباحثين إلى النتائج التالية:

- أ- أن مستوى ممارسة أبعاد الذكاء الاستراتيجي مجتمعة من قبل القيادات الادارية في المؤسسة العامة للاتصالات ظهرت بدرجة متوسطة.

بـ- بينت الدراسة وجود أثر ذي دلالة إحصائية للذكاء الاستراتيжи بأبعاده (الاستشراف، الرؤية المستقبلية، تفكير النظم، الشراكة، الدافعية) في تطوير الأداء التنظيمي للمؤسسة العامة للاتصالات

ج-توصيل الباحثين من خلال ردود أفراد العينة إلى وجود ضعف في الأداء والمتصل بالعملاء الخارجيين، حيث لا تولي المؤسسة اهتمام بآراء ومقترنات وفضائل العملاء عند تصريحهم بالمتطلبات الجديدة

د- عكست نتائج البحث من خلال إجابة (أفراد العينة) تمنع إدارة المؤسسة العامة للاتصالات السلكية واللاسلكية بالخبرات في نو福 الأحداث المستقبلية.

2- التوصيات: في ضوء النتائج التي تم التوصل إليها في هذه الدراسة فقد تم إقتراح مجموعة من التوصيات كالأتي:

يتضح من الجدول (15) مايلي:

- بلغت قيمة معامل الارتباط (R) المحسوبة (0.56) بمستوى دلالة (0.00) وهي أقل من مستوى الدلالة النظري أي أنها ذات دلالة إحصائية، مما يعني وجود علاقة ارتباط طردية بين الشراكة كأحد أبعاد الذكاء الابتكاري على الأداء التنظيمي.

-بلغت قيمة معامل التحديد (R^2) (0.32) وهذا يشير إلى أن المتغير المستقل المتمثل في ممارسة الشراكة كأحد أبعاد الذكاء الاستراتيجي يفسر ما نسبته (32%) من التغيير الحاصل في الأداء التنظيمي.

- توجد علاقة اثر إيجابية ذات دلالة إحصائية بين الشراكة كأحد أبعاد الذكاء الاستراتيجي كمتغير مستقل، في الأداء التنظيمي كمتغير تابع، ويسدل على ذلك من قيمة (F) المحسوبة والبالغة (61.61)، والتي هي أكبر من قيمتها الجدولية عند مستوى معنوية ($0.05 \leq \alpha$). وبناء على ما قدم

نستنتج الآتي:

يتضح من الجدول (16) مايلي:

-بلغت قيمة معامل ارتباط (R) المحسوبة (0.80) بمستوى دلالة (0.00) وهي أقل من مستوى الدلالة النظري أي أنها ذات دلالة إحصائية، مما يعني وجود علاقة ارتباط طردية بين الدافعية كأحد أبعاد الذكاء الاستثنائي، على الأداء التنظيمي.

-بلغت قيمة معامل التحديد (R^2) (0.64) وهذا يشير إلى أن المتغير المستقل المتمثل في ممارسة الدافعية كأحد أبعاد الذكاء الاستراتيجي يفسر ما نسبته (64%) من التغيير الحاصل في الأداء التنظيمي.

- توجد علاقة أثر إيجابية ذات دلالة إحصائية بين الدافعية كأحد أبعاد الذكاء الاستراتيجي كمتغير مستقل، في الأداء التنظيمي كمتغير تابع، ويستدل على ذلك من قيمة (F) المحسوبة والبالغة (229.54)، والتي هي أكبر من قيمتها الجدولية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) . وبناء على ما تقدم نستنتج الآتي :

- رفض الفرضية الصفرية (H_0): للفرض الفرعي الخامس والذي ينص على: "لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنويّة ($\alpha \leq 0.05$) للداعية كأحد أبعاد الذكاء الاستراتيجي في الأداء التنظيمي المؤسسة العامة للاتصالات.

6. البوسي، ريهام ممدوح (2017)، (الذكاء الاستراتيجي كمدخل لتطوير الأداء التنظيمي للمنظمات غير الحكومية)، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة الأقصى، غزة، فلسطين.
7. البوسي، ريهام ممدوح سليم، (2017)، الذكاء الاستراتيجي كمدخل لتطوير الأداء المؤسسي: دراسة تطبيقية في المنظمات غير الحكومية بقطاع غزة، رسالة ماجستير غير منشورة، أكاديمية الادارة والسياسة للدراسات العليا، جامعة الأقصى، فلسطين.
8. حافظ، عبد الناصر، ووليد، حسين، ومحمد، أحمد (2017)، الذكاء الاستراتيجي للادارة العليا وانعكاسه في تعزيز تماสک الجماعة في الشركة العامة لسلك الحديدية، مجلة جامعة بابل للعلوم الصرفة والتطبيقية، المجلد (25)، العدد(4)، العراق.
9. الداود، زيد صبري (2014): أثر الذكاء المنظمي على أداء الأعمال في الشركات متعددة الجنسية العاملة في الأردن، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة عمان العربية، الأردن.
10. الرواشدة، نداء جمال (2013)، أثر الذكاء الاستراتيجي في فاعلية المديرين من وجهة نظر المديرين في الشركات الاستخراجية الأردنية، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة مؤتة، الأردن.
11. الشمرى، طارق طعمة (2019)، دور الذكاء الاستراتيجي كمدخل حديث في تحقيق التحالفات الاستراتيجية الناجحة، بحث ميداني في شركة زين للاتصالات، مجلة جامعة الأنبار للعلوم الاقتصادية والإدارية، المجلد (11)، العدد(24)، العراق.
12. عبدالفتاح، عز حسن (2008)، مقدمة في الإحصاء الوصفي والاستدلالي باستخدام برنامج spss (الطبعة الأولى)، خوارزم العلمية ناشرون ومكتبات، جده، السعودية.
13. العريقي، منصور إسماعيل (2017)، الإدارة الاستراتيجية مدخل متكامل، مركز الأمين للنشر والتوزيع، صنعاء، اليمن.
14. الغالبي، طاهر محسن، وإدريس، وأئل محمد، (2009)، الإدارة الاستراتيجية منظور منهجي متكامل، عمان، الأردن.
15. الفارس، سليمان الفارس (2010)، دور إدارة المعرفة في رفع كفاءة أداء المنظمات، دراسة ميدانية، مجلة جامعة دمشق للعلوم الاقتصادية والقانونية، المجلد(26)، العدد(2)، سورية.
16. قاسم، سامر أحمد وكتعان، علي، (2018)، دور الذكاء الاستراتيجي في تطوير اداء شركات التأمين: دراسة ميدانية على شركات التأمين الخاصة في الساحل السوري، مجلة جامعة تشرين للبحوث والدراسات العلمية، سلسلة العلوم الاقتصادية والقانونية، المجلد (40)، العدد(4)، ص ص 301-322.

- أ- ضرورة إعطاء موضوع الذكاء الاستراتيجي أهمية كافية من قبل قيادة المؤسسة وخاصة فيما يتعلق (بالرؤية المستقبلية، والدافعية)، نظراً لما أوضحته نتائج الدراسة من ضعف في هذين البعدين.
- ب- تقديم دورات تدريبية لمديري العموم ومديري الإدارات ورؤساء الأقسام تتعلق بالإدارة الاستراتيجية، نظراً لما أوضحته نتائج الدراسة ولتهيئة قادة قادرين على قيادة المؤسسة ومواجهة تحديات المستقبل.
- ج- جعل مسؤولية تصميم وتنفيذ برامج التدريب مسؤولية كوادر متخصصة.
- د- الاهتمام بتشجيع الأفراد الذين يخلقون طرقاً وأساليب عمل جديدة (المبدعين)، وتحفيزهم تحفيزاً مادياً ومعنوياً.
- هـ ضرورة الالتزام بقيادة الإدارية بالمعايير الأخلاقية حتى تصبح قوة دافعة للعاملين نحو العمل.
- وـ الاهتمام أكثر بموضوعية تقييم أداء الموظفين، لكي يتم تحديد الاحتياجات التدريبية الفعلية وتقليل فجوة ضعف الأداء.
- زـ نشر وإيصال الرؤية الاستراتيجية والرسالة إلى كل أعضاء المؤسسة العامة للاتصالات، لكي يتم ترجمتها إلى ممارسات، كل بحسب موقعه التنظيمي.

قائمة المراجع

1. ابراهيم، محمود ابراهيم، وهبة، محمد، وعبدالسلام ايمان، (2021)، أثر الذكاء الاستراتيجي في تحسين الاداء التنظيمي للمؤسسات التنظيمية: دراسة ميدانية على الأكاديمية العربية للعلوم والتكنولوجيا والنقل البحري، JCES ، المجلد(12)، العدد(4)، ص465-476.
2. أبو الغنم، خالد محمد (2016)، أثر الذكاء الاستراتيجي في فاعلية صنع القرارات وتحقيق مستويات أداء عالية في شركات التأمين السعودية العاملة بجدة، دراسة ميدانية، مجلة جامعة القدس المفتوحة، المجلد(2)، العدد(4)، السعودية.
3. ابو خليل، محمد منصور وهيكـل، ايهـاب كـمال وعـقل، ابراهـيم سـعيد وـالـطـراـونـة، خـالـد عـطـالـه وـالـكتـبـي، سـعـيد رـاشـد، (2014)، المـفـاهـيم التـسوـيقـية الـحـدـيثـة وـاسـالـيـبـاـهـا، دـار غـيـداء لـلـنـشـر وـالـتـوزـيع، طـ1، عـمـان، الـأـرـدـن.
4. أبورياش، سليمان محمد (2018)، أثر رأس المال الاجتماعي على الذكاء الاستراتيجي في منظمات الأعمال في البنك الأهلي الأردني، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة الإسراء، عمان، الأردن.
5. بن عباس، حليمة (2017)، دور الإدارة الاستراتيجية في تحسين أداء المؤسسة دراسة حالة مؤسسة قديلة للمياه المعدنية، رسالة ماجستير ، كلية العلوم الاقتصادية، جامعة محمد خيضر ، بسكرة، الجزائر.

- study on companies in Ireland" Investment Management and Financial Innovations, Volume 9, Issue 4, 2020.
28. Thompson, S.K, (2012), sampling, Third Edition. Wiley&Sons.
17. قاسم، سعاد حرب (2011)، أثر الذكاء الاستراتيجي في عمليات اتخاذ القرار دراسة تطبيقية في مكتب الأونروا، رسالة ماجستير منشورة، الجامعة الإسلامية غزة، فلسطين.
18. القطامين، عبدالهادي عط الله (2013)، أثر الذكاء الاستراتيجي في تعزيز رأس المال الهيكلي في شركات الاتصالات الخلوية، أطروحة دكتوراه غير منشورة، كلية الأعمال، جامعة عمان، الأردن.
19. محسن، عذراء محسن (2018)، انعكاس عملية التغيير في تعزيز الأداء التنظيمي بديوان محافظة بغداد، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية الإدارة والاقتصاد، بغداد، العراق.
20. مسامي، هاشم مروان، (2019)، أثر الذكاء الاستراتيجي على الأداء التنظيمي لقطاع الصناعة المدرج في بورصة عمان: الدور الوسيط للمرونة الإستراتيجية، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية الاقتصاد والعلوم الإدارية، جامعة اليماني، الاردن، المفرق.
21. المنزوع، زايد علي عبدالخالق، (2021)، دور الذكاء الاستراتيجي في تحسين جودة الخدمات التعليمية: دراسة استطلاعية لأراء القيادات الإدارية بجامعة البيضاء، مجلة جامعة البيضاء، المجلد 2، العدد 2، ص 130-146.
22. نجم، نجم عبود، (2011)، القيادة الإدارية في القرن الواحد والعشرين، دار صفاء للنشر والتوزيع، عمان، الأردن.
23. النحال، محمود أحمد (2021)، أثر الذكاء الاستراتيجي في تحسين الاداء المؤسسي في المؤسسات الاعلامية الفلسطينية المرئية العاملة في المحافظات الجنوبية، رسالة ماجستير منشورة، جامعة الأقصى، غزة، فلسطين.
24. النعيمي، صلاح عبدالقادر (2003)، مواصفات المفكر الاستراتيجي في المنظمة، المجلة العربية جامعة بابل، المجلد (23)، العدد (14)، العراق.
25. Ahmad ,Rana mostafa& seif,ahmed abd elaziz (2020) "The impact of strategic intelligence on financial and administrative performance: An applied study on Egyptian banks" European Journal of Business and Management Investment Management and Financial Innovations, Volume 16, Issue 4
26. Roman, toulama (2020) "The relationship between the application of the dimensions of strategic intelligence and its impact on organizational performance"
27. Seitovirta Ortega, William R. and Grant, H. Gerry, (2020)" The role of strategic intelligence in improving organizational performance: An applied