مجلة البحوث الاقتصادية المتقدمة: المجلد (08)، العدد (01) / 2023
PISSN : 2572-0198 / EISSN : 2676-1572

أثر الذكاء الاستراتيجي على أداء العاملين في شركات الاتصالات الأردنية

The impact of strategic intelligence on the performance of employees in Jordanian telecommunications companies

ياسر المومني[1] ، لبنى المومني[2]
[1] جامعة عجلون الوطنية (الاردن)
[2] وزارة العدل (الاردن)

تاريخ الاستلام: 15-02-2023 **تاريخ القبول:** 26-03-2023 **تاريخ النشر:** 31-03-2023

ملخص:

هدفت هذه الدراسة إلى معرفة أثر الذكاء الاستراتيجي على أداء العاملين في شركات الاتصالات الأردنية، وذلك من خلال أبعاد الذكاء الاستراتيجي وهي (الاستشراف، التفكير المنظم، الشراكة) وأثرها على أداء العاملين، واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، واستخدمت الاستبانة كأداة لجمع البيانات، حيث تم توزيع (75) استبانة على عينة الدراسة، وتم تحليلها باستخدام برنامج الرزم الاحصائية (SPSS)، وتوصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج أهمها: أن مستوى تطبيق أبعاد الذكاء الاستراتيجي في شركات الاتصالات جاء بمستوى مرتفع، حيث جاء بُعد الاستشراف بالمرتبة الأولى، وجاء بُعد الشراكة بالمرتبة الثانية، وجاء بالمرتبة الثالثة والأخيرة بُعد التفكير المنظم، كما أظهرت النتائج أن مستوى أداء العاملين في شركات الاتصالات الاردنية جاء متوسطاً، وأظهرت النتائج أيضاً وجود أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) لأبعاد الذكاء الاستراتيجي على أداء العاملين في شركات الاتصالات الأردنية، وأوصت الدراسة بضرورة تبني الذكاء الاستراتيجي وتعميق مفهومه لدى إدارات المنظمات لما له من أهمية كبيرة في مواجهة التغيرات والتطورات الحاصلة في البيئة المحيطة بها لمساعدتها على اتخاذ القرارات الصائبة، وضرورة الاهتمام بتدريب العاملين وتبني الأفكار الجديدة والمبدعة لديهم بما يتلاءم مع الوضع الحالي والمستقبلي.

الكلمات المفتاحية: الذكاء الاستراتيجي، أداء العاملين، شركات الاتصالات الأردنية.

تصنيف *JEL* : L96; L12; P47

Abstract:

The study aimed to figure out the impact of the strategic intelligence on the performance of the employees in the Jordanian telecommunications companies through the dimensions of the strategic intelligence (foresight, system thinking, and partnership) and their impact on the performance of employees. The study adopted the descriptive, analytical approach as well as the questionnaire as a tool for data collection. (75) questionnaires were distributed to the members of the study sample, and they were analyzed through the (SPSS). The study concluded that the level of applying the strategic intelligence dimensions in the telecommunications companies was high where the foresight dimension ranked first followed by the partnership dimension in the second place and the dimension of the system thinking in the third and final dimension. The results also showed that the level of the performance of the employees in the Jordanian telecommunications companies was medium, and a statistically significant impact at sig. ($\alpha \leq 0.05$) for the dimensions of the strategic intelligence on the performance of the employees in the telecommunications companies. The study recommends the need to adopt and deepen the concept of the strategic intelligence among the departments of organizations due to its great importance in facing changes and developments in the surrounding environment to help them make the right decisions in addition to pay attention to training the employees and adopt their new and creative ideas in line with the current and future situation.

Keywords*: strategic intelligence, the performance of employees, Jordanian telecommunications companies.*
Jel Classification Codes *: L96; L12; P47*

* **المؤلف المرسل:** ياسر المومني، *dr.yaseralmomany@yahoo.com*

1. مقدمة

تواجه منظمات الأعمال في العصر الحالي تحديات كثيرة نتيجة التطورات المتسارعة في التكنولوجيا ووسائل الاتصال، مما جعلها تعيش في بيئة تتصف بالغموض والتعقيد والتغيير المستمر، فأصبحت الإدارة التقليدية غير قادرة على مواجهة هذه التحديات والسير بالمنظمة في طريق التطور والتقدم التكنولوجي، لذلك أصبح لزاماً عليها استخدام الأساليب الإدارية الحديثة التي تتصف بالديناميكية والحكمة والتطور الدائم وتمكنها من استشراف المستقبل والاستعداد لمواجهة التحديات، كونها جزءاً من نظام محلي يعمل ضمن نظام عالمي أشمل، ومن هذه الأساليب التي تساعد المنظمات على تحقيق أهدافها هو الذكاء الاستراتيجي.

ومن هنا بدأت منظمات الأعمال تدرك أهمية الذكاء الاستراتيجي كأسلوب جديد في علم الإدارة، حيث يساعد في توفير المعلومات اللازمة لاتخاذ القرارات وصياغة الاستراتيجيات وتنفيذها، ولتستطيع المنظمة الاستمرار في السوق والنمو والتميز عليها إدراك إمكانياتها وتحديد نقاط القوة لديها واستغلالها وتحديد نقاط الضعف ومعالجتها، وفهم بيئتها الخارجية ومحاولة استغلال الفرص وتجنب التهديدات أو التكيف معها، وبالتالي زيادة حصتها السوقية والمحافظة على عملائها (حسين، 2019).

كما اهتمت المنظمات بتطوير أداء العاملين وذلك لارتباطه بكفاءة وفاعلية عمل المنظمات في تحقيق أهدافها، وترتبط فاعلية أي منظمة بكفاءة العنصر البشري وقدرته على العمل (أبو جليدة، 2018)، وذلك لتأثيره المباشر على جودة أداء المنظمة، لذلك اهتمت المنظمات بالحصول على العاملين ذوي الكفاءة والمهارة القادرين على تحقيق أهداف المنظمة (Duma, 2016).

من هنا جاءت دراستنا هذه لتسليط الضوء على موضوع الذكاء الاستراتيجي وأثره على أداء العاملين في شركات الاتصالات الأردنية.

1.1 مشكلة الدراسة وتساؤلاتها:

إن التغيرات السريعة التي نعيشها اليوم تفرض على المنظمات الاستعداد التام لما يمكن أن يحدث، من خلال الذكاء الاستراتيجي والذي يعد أداة لتزويد المنظمة بالمعلومات التي تحتاجها حول البيئة المحيطة بها والذي يمكنها من توقع أي تغيير من الممكن أن يحدث مستقبلاً، ووضع الخطط الاستراتيجية التي تنشئ قيمة للزبون، وتحقق الميزة التنافسية للمنظمة.

ويعد قطاع الاتصالات من القطاعات المتغيرة والمتطورة بشكل سريع، من حيث تغير مطالب العملاء بشكل مستمر، وتزايد المنافسة العالمية والمحلية في قطاع الاتصالات، لذلك أصبح لزاماً على شركات الاتصالات إيجاد العاملين الذين يتميزون بالقدرات والمهارات والمعارف التي تتوافق مع طبيعة عملهم لمواكبة هذا التغيير، وعليه تم صياغة مشكلة الدراسة بالسؤال التالي:

السؤال الرئيسي: "ما أثر الذكاء الاستراتيجي بأبعاده (الاستشراف، التفكير المنظم، الشراكة) على أداء العاملين في شركات الاتصالات الأردنية "

وينبثق عن هذا السؤال عدد من الأسئلة الفرعية الآتية:

- ما أثر الاستشراف على أداء العاملين في شركات الاتصالات الأردنية.
- ما أثر التفكير المنظم على أداء العاملين في شركات الاتصالات الأردنية.
- ما أثر الشراكة على أداء العاملين في شركات الاتصالات الأردنية.

2.1 فرضيات الدراسة:

استناداً الى مشكلة الدراسة وأسئلتها وتحقيقاً لأهداف الدراسة تمت صياغة الفرضيات التالية:

- **الفرضية الرئيسية:** يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) للذكاء الاستراتيجي بأبعاده (الاستشراف، التفكير المنظم، الشراكة) على أداء العاملين في شركات الاتصالات الأردنية.
- وينبثق عنها الفرضيات الفرعية التالية:
- **الفرضية الفرعية الأولى:** يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) للاستشراف على أداء العاملين في شركات الاتصالات الأردنية.
- **الفرضية الفرعية الثانية:** يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) للتفكير المنظم على أداء العاملين في شركات الاتصالات الأردنية.
- **الفرضية الفرعية الثالثة:** يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) للشراكة على أداء العاملين في شركات الاتصالات الأردنية.

3.1 أهداف الدراسة:

تهدف هذه الدراسة بشكل أساسي لمعرفة أثر الذكاء الاستراتيجي بأبعاده (الاستشراف، التفكير المنظم، الشراكة) على أداء العاملين في شركات الاتصالات الأردنية.

4.1 أهمية الدراسة:

تستمد الدراسة أهميتها من خلال أهمية المتغيرات التي تناولتها، حيث تعد هذه الدراسة مكملة لدراسات أخرى في مجال الذكاء الاستراتيجي ودوره الهام في تحسين أداء العاملين، فهو من المواضيع الهامة التي تساعد المنظمة في تحقيق أهدافها.

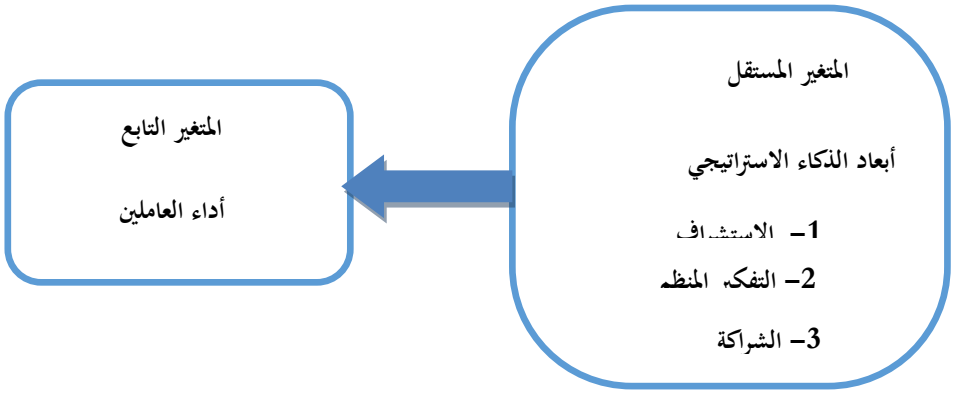
5.1 منهجية الدراسة

استخدم الباحثان المنهج الوصفي التحليلي في تصميم الدراسة؛ الذي يساعد في إعطاء صورة واضحة عن الظاهرة المراد دراستها لبيان طبيعة العلاقة والتأثير بين متغيراتها (الذكاء الاستراتيجي، أداء العاملين). وهو المنهج المناسب والأفضل للدراسة.

6.1 أنموذج ومتغيرات الدراسة:

لتحقيق الغرض من الدراسة والوصول إلى أهدافها المتمثلة في تحديد دور المتغير لمستقل على المتغير التابع، قام الباحثان بتطوير أنموذج خاص بالدراسة. والشكل (1) يوضح أنموذج الدراسة ومتغيراتها.

الشكل (1): أنموذج ومتغيرات الدراسة



المصدر: (من اعداد الباحثان بالاعتماد على المراجع والدراسات السابقة ذات الصلة بالإعتماد على دراسة الحبيب والسلطان (2021) ودراسة بن ماري (2019) ودراسة الحاج وأحمد (2022)).

7.1 مصطلحات الدراسة:

الذكاء الاستراتيجي: هو أساس التفكير الاستراتيجي الجيد والذي يزود الإدارة بالمعلومات اللازمة لرصد التغيرات البيئية المحيطة بالمنظمة، والتي تمكن الإدارة من تحديد استراتيجيتها وتنفيذها لمواجهة التغيرات البيئية، واتخاذ القرارات الحاسمة، واستغلال الفرص لتعزيز قيمتها ومكانتها، وتجنب التهديدات أو التكيف معها، ويتمثل بالاستشراف والتفكير المنظم والشراكة.

الاستشراف: قدرة المنظمة على التنبؤ وتوقع الاتجاهات المستقبلية من خلال جمع البيانات والتعرف على الظروف المحيطة، بهدف اتخاذ القرارات المناسبة لتحقيق أهداف المنظمة.

التفكير المنظم: القدرة على تركيب مجموعة من الأجزاء لفهم كيفية تفاعلها وتأثيرها على بعضها البعض وتداخلها لتحقيق أهداف المنظمة.

الشراكة: قدرة المنظمة على إقامة تحالفات استراتيجية مع منظمات أخرى بهدف تحسين الأداء والحد من الصراعات.

أداء العاملين: قيام العامل بالأنشطة والمهام والواجبات التي يتكون منها عمله داخل المنظمة، أي النتائج التي يحققها العامل في المنظمة بناء على ما هو مطلوب منه على ضوء قدراته ومهاراته.

8.1 حدود الدراسة:

تتمثل حدود الدراسة بالآتي:

- **الحدود المكانية:** طبقت هذه الدراسة في شركات الاتصالات في الأردن.
- **الحدود الزمانية:** أنجزت هذه الدراسة خلال العام 2022.
- **الحدود البشرية:** طبقت الدراسة على العاملين في شركات الاتصالات في الأردن.
- **الحدود العلمية (الموضوعية):** تناولت الدراسة المواضيع التالية: الذكاء الاستراتيجي، أداء العاملين.

9.1 الدراسات السابقة:

قام الباحثان بإجراء مسح للدراسات السابقة حول موضوع هذه الدراسة، وتمت الإفادة من بعض الدراسات التي لها علاقة مباشرة بموضوع الدراسة ومن هذه الدراسات ما يلي:

1.9.1 الدراسات العربية:

– دراسة أبو جليدة (2018) بعنوان: "أثر استراتيجيات إدارة الموارد البشرية على أداء العاملين في شركات الاتصالات الليبية"، هدفت الدراسة إلى معرفة أثر استراتيجيات إدارة الموارد البشرية على أداء العاملين في شركات الاتصالات الليبية، وتم استخدام المنهج الوصفي التحليلي، واستخدمت الاستبانة كأداة لجمع البيانات، وتكونت عينة الدراسة من (293) موظف من العاملين في الإدارة العليا والوسطى في شركات الاتصالات الليبية (شركة المدار الجديد وشركة ليبيانا)، ومن ثم جرى تحليلها بمجموعة من الأساليب الإحصائية، وأظهرت النتائج الاهتمام العالي بإجراء تقييم دوري لأداء العاملين لتحديد النقاط الإيجابية والسلبية في أدائهم، والعمل على تحفيزهم بشكل مستمر بما ينعكس على تحسين أدائهم في العمل والوصول إلى طموحهم الشخصي، كما أظهرت النتائج الاهتمام العالي من قبل العاملين بمتطلبات الالتزام بالعمل، والحرص على تطبيق قيمه الصحيحة والابتعاد على الظواهر السلبية الناتجة عن التأخر في العمل والتهرب من أدائه، والحرص الكبير على مخرجات العمل المنجز (الجودة والكمية) لأداء العمل بالشكل المطلوب، وأوصت الدراسة بضرورة استقطاب العمالة المتخصصة في مجال الاتصالات وتنميتها وتطويرها والحفاظ على استمراريتها بالعمل.

– دراسة الجنيدي (2019) بعنوان: "تقييم أثر الحوافز على الأداء الوظيفي في شركة الاتصالات الفلسطينية من وجهة نظر العاملين"، هدفت الدراسة إلى تقييم أثر الحوافز على الأداء الوظيفي في شركة الاتصالات الفلسطينية، وقد استخدم المنهج الوصفي التحليلي، وتم الاعتماد على الاستبانة كأداة لجمع البيانات، وطبقت الدراسة على العاملين في شركة الاتصالات الفلسطينية منطقة جنوب الضفة الغربية (بيت لحم والخليل) والبالغ عددهم (73) موظف، وأظهرت النتائج وجود علاقة ارتباطية طردية بين نظام الحوافز المعنوية والأداء الوظيفي للعاملين في شركة الاتصالات الفلسطينية، ويسود علاقات التقدير والاحترام المتبادل بين الزملاء في العمل والعاملين مما يساهم في تحسين مستويات الأداء الوظيفي بشكل عامن وأن مدى تطبيق نظام الترقيات في شركة الاتصالات الفلسطينية ضعيف، وأوصت الدراسة بضرورة العمل على غرس الولاء التنظيمي وذلك من خلال إشراك العاملين في اتخاذ القرارات، وتعريف العاملين الجدد بنظام الحوافز المطبق بالشركة وآليات الترقية، وضرورة الربط بين نتائج تقييم الأداء السنوي ومنح الحوافز والمكافآت بناء على تلك النتائج.

– دراسة بن ماربي (2019) بعنوان: "أثر أبعاد الذكاء الاستراتيجي على أداء العاملين: حالة دراسية بنك أبو ظبي التجاري"، هدفت الدراسة إلى معرفة أثر أبعاد الذكاء الاستراتيجي على أداء العاملين، وذلك من خلال أبعاد الذكاء الاستراتيجي (الاستشراف، الرؤيا، الشراكة، الإبداع)، واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، واستخدمت الاستبانة كأداة لجمع البيانات، وتكونت عينة الدراسة من (50) استبانة، وتم تحليلها باستخدام برنامج (SPSS)، وأظهرت النتائج أن تصورات المبحوثين نحو توافر أبعاد الذكاء الاستراتيجي جاء على النحو التالي: في المرتبة الأولى جاءت الرؤيا، والمرتبة الثانية الاستشراف، والمرتبة الثالثة: الإبداع، والمرتبة الرابعة: الشراكة، وأوصت الدراسة بضرورة اهتمام العاملين في بنك أبو ظبي التجاري بأبعاد الذكاء الاستراتيجي (الاستشراف، الرؤيا، الابداع، الشراكة)، وذلك لتمكينها من اتخاذ قرارات استراتيجية، وضرورة إنشاء قسم متخصص في البنك بالذكاء الاستراتيجي، حيث يعنى بتطبيق أبعاد الذكاء الاستراتيجي بصورة فعالة وتقييمها بعد التطبيق.

– دراسة الحبيب والسلطان (2021) بعنوان "أثر أبعاد الذكاء الاستراتيجي على أداء العاملين في وزارة الموارد البشرية والتنمية الاجتماعية بمنطقة القصيم"، هدفت إلى التعرف على أثر أبعاد الذكاء الاستراتيجي (التفكير، الاستشراف، الرؤية، التحفيز، الشراكة)

وعلاقتها وأثرها على أداء العاملين، حيث اتبعت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، والاستبانة كأداة للدراسة، وتكونت عينة الدراسة من (267) موظف وموظفة في وزارة الموارد البشرية والتنمية الاجتماعية بمنطقة القصيم، وتوصلت الدراسة إلى أن مستوى تطبيق وزارة الموارد البشرية والتنمية الاجتماعية في منطقة القصيم لأبعاد الذكاء الاستراتيجي جاء بدرجة عالية جداً، حيث جاء بالمرتبة الأولى بعد التفكير، وفي المرتبة الثانية جاء بُعد الاستشراف، وثالثاً بعد الرؤية، وفي المرتبة الرابعة جاء بعد التحفيز، وأخيراً بعد الشراكة، كما أظهرت النتائج أن مستوى أداء العاملين في وزارة الموارد البشرية والتنمية الاجتماعية في منطقة القصيم جاء بمستوى عالي جداً، وأظهرت النتائج وجود علاقة وأثر ذو دلالة إحصائية بين تطبيق أبعاد الذكاء الاستراتيجي وأداء العاملين في الوزارة، وأوصت الدراسة بضرورة تعزيز أداء الإدارة العليا والمتوسطة في الوزارة للحفاظ على مستوى الذكاء الاستراتيجي وأبعاده والتركيز أكثر على تعزيز مستوى شراكات الوزارة.

– دراسة الحاج وأحمد (2022) بعنوان "أثر الإدارة الاستراتيجية للموارد البشرية في أداء العاملين بالتطبيق على شركة النيل الأزرق (كابو) بالسودان 2000–2015"، هدفت إلى التحقق من صحة العلاقة بين الإدارة الاستراتيجية للموارد البشرية وأداء العاملين، وتكونت عينة الدراسة من (30) موظف من موظفي شركة النيل الأزرق (كابو)، وقد اعتمدت الدراسة على أساليب التحليل الاحصائي، وأظهرت النتائج وجود علاقة إيجابية بين استراتيجية الاختيار وأداء العاملين، ووجود علاقة إيجابية بين استراتيجية التدريب وأداء العاملين، ووجود علاقة إيجابية بين استراتيجية التعويض وأداء العاملين، وأوصت الدراسة بضرورة العمل على وضع استراتيجيات تكوين الموارد البشرية تتسم بالمرونة والتكيف مع البيئة، وإعطاء الصلاحية الكاملة وتشجيع روح المنافسة بين القطاعات المختلفة.

2.9.1 الدراسات الأجنبية:

– دراسة (Keikha, et, al., 2016) بعنوان: "Investigating effects of Strategic Intelligence of Managers on the performance of employees (Case Study: Private Banks in city of Zahedan)." هدفت هذه الدراسة إلى معرفة تأثير الذكاء الاستراتيجي للمديرين التنفيذيين على أداء العاملين في البنوك الخاصة في زاهدان، واتبع الباحثين المنهج البحث وصفي وارتباطي، واستخدمت الاستبانة كأداة للدراسة لجمع المعلومات من عينات الدراسة التي بلغت (500) فرد من العاملين في البنوك الخاصة في زاهدان، وتوصلت الدراسة إلى أن الذكاء الاستراتيجي وجميع أبعاده (الذكاء التنافسي وذكاء الأعمال وإدارة المعرفة) لها تأثير كبير على الأداء التنظيمي للموظفين، وأظهر تحليل الانحدار التدريجي أن جميع الجوانب الثلاثة للذكاء الاستراتيجي لديها القدرة على التنبؤ بأداء موظفيها، كما أظهرت نمذجة المعادلة الهيكلية أن التأثير السببي للذكاء الاستراتيجي على اداء الموظفين له مستوى مرضٍ من الملاءمة.

– دراسة (Kirilov, 2019) بعنوان: "Strategic Intelligence Strategies for Improving Performance in the Nonprofi Sector" هدفت هذه الدراسة إلى استكشاف الاستراتيجيات التي يستخدمها قادة المنظمات غير الربحية لتطوير خطط لتحسين الأداء بناء على الذكاء الاستراتيجي، واتبع الباحث المنهج الوصفي، واستخدم الاستبانة كأداة للدراسة وتم جمع البيانات من عينة الدراسة التي تمثلت بـ (3) قادة لمنظمة غير ربحية تقع في منطقة الغرب الأوسط للولايات المتحدة نفذوا مبادرات استراتيجية غير ربحية لتحسين أداء مؤسساتهم، كان الإطار المفاهيمي المستخدم لهذه الدراسة هو نظام مفاهيم الذكاء الاستراتيجي لماكوبي وسكودر لقيادة التغيير، وكذلك تم جمع البيانات من خلال مراجعة الوثائق العامة والداخلية ونتائج الأداء، وتوصل الباحث إلى أن القيادة والفلسفة التنظيمية وفعالية الاستشراف، والتفكير المنظومي والمركزية المعرفية، والتحفيز الذكي هي الموضوعات الرئيسية، وأظهرت النتائج أن تطوير وتنفيذ الخطط الاستراتيجية القائمة على الذكاء يمكن أن تساعد قادة المنظمات غير الربحية في تحسين الأداء التنظيمي، وتشمل الآثار المترتبة على هذه الدراسة من أجل التغيير الاجتماعي الإيجابي توفير استراتيجيات لقادة المنظمات غير الربحية حول كيفية

توجيه مؤسساتهم من خلال بيئات سريعة التغير، والتنافس بنجاح، والحفاظ على تسليم السلع والخدمات عالية التأثير للجمهور والمجتمعات التي يخدمونها.

– دراسة (Purwanto, Hidayat, Asnari, 2021) بعنوان: **Managing Employee Performance: From Leadership to Readiness for Change** هدفت هذه الدراسة إلى قياس أثر القيادة التحويلية والاستعداد للتغيير على أداء الموظف لموظفي في الصناعات الكيميائية، واعتمد الباحث على الاستبيان كأداة للدراسة، وتكونت عينة الدراسة من (220) موظف، وأظهرت النتائج أن القيادة التحويلية لها أثر بارز على الجهوزية للتغيير، واللذين بدورهما لهما أثر كبير على الأداء الوظيفي، كما ان الجهوزية للتغيير لها أثر إيجابي ومهم على العلاقة بين القيادة التحويلية والأداء الوظيفي، كما قامت الجهوزية للتغيير بدور وسيط جزئي، واقترح هذا البحث نموذجاً لإدارة الأداء الوظيفي بين موظفي الصناعات الكيميائية في اندونيسيا عن طريق تنمية ممارسة القيادة التحويلية، بالإضافة للجهوزية للتغيير كوسيط.

– دراسة (Musa, Tumbel, Wullur, 2021) بعنوان: **Discipline Analysis of Work, Motivation and Loyalty Towards Employee Performance (Case Study at Gorontalo State University** هدفت هذه الدراسة لإيجاد التأثير الإيجابي والواضح للانضباط الوظيفي، والتحفيز والولاء على أداء الموظفين في جامعة جورونتالو الحكومية، وتكونت العينة من (247) موظف من الجهاز المدني الحكومي في جامعة جورونتالو الحكومية، وقد استخدمت الاستبانة كأداة لجمع البيانات، وأظهرت النتائج وجود تأثير واضح للانضباط الوظيفي على أداء الموظفين في بيئة جامعة جورونتالو الحكومية، وهذا يؤدي إلى تحسين أداء الموظفين، وأظهرت النتائج تأثير واضح من التحفيز للعمل على أداء موظفي جامعة جورونتالو الحكومية، كما أن أحد مفاتيح تحسين أداء الموظفين هو عندما يكون التحفيز للعمل بمستوى مرتفع لهم، كما أظهرت النتائج تأثير واضح للولاء على أداء الموظفين، وأوصت الدراسة بضرورة تكثيف برامج التحفيز للعمل بشكل أكبر.

3.9.1 التعقيب على الدراسات السابقة:

فيما يلي سيتم التعقيب على الدراسات السابقة من حيث نقاط الاتفاق والاختلاف مع الدراسة الحالية على مجموعة من العناصر وهي: الهدف، المنهجية، الأدوات، مجتمع وعينة الدراسة وذلك كما يلي:

- من حيث الهدف: تتفق الدراسة الحالية من حيث الهدف بشكل كبير مع دراسة بن ماربي (2019) ودراسة الحبيب والسلطان (2021) ودراسة (Keikha, et, al., 2016) ودراسة (Kirilov, 2019) بدراستهم لأثر أبعاد الذكاء الاستراتيجي على أداء العاملين، ولكنها اختلفت في تحديد المتغير المستقل حيث اعتمدت دراسة الحاج وأحمد (2022) على دراسة أثر الإدارة الاستراتيجية على أداء العاملين.
- من حيث المنهجية: تتفق الدراسة الحالية مع معظم الدراسات السابقة باتباعها المنهج الوصفي التحليلي.
- من حيث الأدوات: تتفق الدراسة الحالية مع معظم الدراسات السابقة باستخدامهم للاستبانة كأداة للدراسة.
- من حيث المجتمع: اتفقت الدراسة مع عدد من الدراسات السابقة في اختيار مجتمع الدراسة حيث تم تطبيقها على العاملين في شركات الاتصالات مثل دراسة أبو جليدة (2018)، ودراسة الجنيدي (2019)، واختلفت الدراسة الحالية مع مجتمع باقي الدراسات السابقة، ولكنها ركزت جميعها على العاملين.

4.9.1 أوجه الاستفادة من الدراسات السابقة:

لقد استفاد الباحثان من الدراسات السابقة في عدة نقاط منها:

- فهم موضوع الدراسة بصورة أفضل، وتعزيز الإطار النظري ببعض الأفكار.
- تحديد متغيرات الدراسة.
- إعداد أداة الدراسة.
- تحديد منهجية الدراسة.
- تحليل النتائج ومقارنتها مع نتائج الدراسات السابقة.

2 . الاطار النظري

إن قدرة المنظمة على العمل في بيئة ديناميكية سريعة التغير يتوجب عليها تقوية إدارتها الاستراتيجية، ويعد الذكاء الاستراتيجي أحد أهم المفاهيم الحديثة في مجال الإدارة الاستراتيجية الذي حظي باهتمام الباحثين نظراً لأهميته في مساعدة المنظمات على رصد التغيرات البيئية والاستفادة منها واستغلالها لخدمة أهدافها (علايمة، 2015)، حيث يساعد الذكاء الاستراتيجي على التخطيط طويل الأمد، وقراءة المستقبل وصنع القرارات وتطوير الرؤية وتنفيذها من خلال الأنشطة والخدمات بما يتلائم مع المتطلبات والاحتياجات (ابو اصبع، 2019)، كما يساعد على التفكير بطريقة شمولية لمواجهة المشكلات التي قد تواجه المنظمة (رحمون وآخرون، 2019)

1.2 مفهوم الذكاء الاستراتيجي:

يشير عطا (2015) إلى أن الذكاء الاستراتيجي هو قدرة الإدارة على فهم البيئة المحيطة بالمنظمة، وتصميم الاستراتيجيات بأسلوب مبتكر، وتحديد الخيار الاستراتيجي المناسب لمواجهة التغيرات البيئية حاضراً ومستقبلاً.

وعرف الناصر (2015) الذكاء الاستراتيجي بأنه مجموعة متعددة من الذكاءات لإيجاد الطريقة الأفضل للمنظمة للتعامل مع التحديات المستقبلية، والفرص الموجودة لتحقيق أكبر قدر من الكفاءة والفعالية.

ويعرف أبو عيادة (2016) الذكاء الاستراتيجي بأنه عملية إدارية استراتيجية تتكون من مجموعة من العناصر وهي (الاستشراف، تفكير النظم، الرؤية المستقبلية، الدافعية، الشراكة)، تهدف إلى تزويد إدارة المنظمة بالمعلومات اللازمة عن بيئة العمل الداخلية والخارجية، لتمكينهم من صياغة وإعداد الخطط الاستراتيجية المستقبلية، ومواجهة أية مخاطر أو عقبات تواجههم في المستقبل بما يحقق النجاح الاستراتيجي للمنظمة.

ويعرف الزهراني (2020) الذكاء الاستراتيجي على أنه سمة تميز المنظمة عن غيرها من المنظمات تصف مدى قدرتها على دراسة وفهم بيئة العمل الحالية والمستقبلية، ورسم الرؤى المستقبلية للمنظمة من خلال استشراف المستقبل بهدف تحسين وتطوير الاستراتيجيات لتحقيق الميزة التنافسية المستدامة.

أما شامية (2021) فيعرف الذكاء الاستراتيجي بأنه نوع من أنواع الذكاء الذي تتمتع به إدارة المنظمة والتي تتميز بالتخطيط وتحديد الرؤية المستقبلية والقدرة على تحفيز العاملين والإبداع، المعتمدين على نظام من المعلومات فعال يسمح لهم بالاستقصاء وتحليل البيانات وتوظيف أفكارهم بهدف اتخاذ قرارات وصياغة استراتيجيات تعود بالنفع على المنظمة.

1.1.2 أبعاد الذكاء الاستراتيجي:

إن المنظمة التي تستخدم الذكاء الاستراتيجي بأبعاده المترابطة والكفؤة تمتلك المهارة اللازمة للاستمرارية في بيئة الأعمال المتغيرة، والتنبؤ بالمستقبل، وتطوير نشاطاتها وخدماتها بما يتلاءم مع رغبات المستفيدين، وتحديد الفرص والتهديدات التي تواجه المنظمة، للارتقاء

بالمنظمة والوصول إلى التميز والريادة (مسلم، 2015) (أبو أصبع، 2019)، وهذه الأبعاد هي وهي ما عبر عنها بأبعاد المتغير المستقل لأغراض هذه الدراسة:

-الاستشراف:

يعرف الاستشراف على أنه الجهود التي يبذلها القادة والمبنية على أسس نوعية وكمية معينة بهدف التنبؤ بالمستقبل، من خلال دراسة الاختيارات والبدائل المعتمدة على المعلومات المتوفرة (عطا، 2015). فهناك من يرى أن الاستشراف يحتاج إلى الخيال والذهن الواعي والذي من خلاله يقوم برسم صورة ذهنية للأمور المستقبلية (رشيد وجلاب، 2015)، ويدعم القدرة على النظر بشمولية أكثر للتغيرات الحاصلة في بيئة العمل المحيطة بالمنظمة، وصياغة سياساتها واستراتيجياتها، بما يعود عليها بالنفع واستغلالها للفرص المتوقعة وتجنبها للمخاطر المحتملة (الهنداوي وآخرون، 2017).

ويشير عبد العزيز (2018) على أهمية تشكيل مجموعة من القادة الإداريين القادرين على تحليل جميع نقاط القوة والضعف للمنظمة، وتوقع الفرص والتهديدات المستقبلية، من خلال وضع استراتيجيات للتعامل مع الأحداث المتوقعة. وهذا ما أشار إليه محمود وحربي (2019) من أن الاستشراف يرتكز على مجموعة من الإجراءات لمعرفة التوقعات المستقبلية لتشكيل صورة واضحة عن التغيرات الاجتماعية والاقتصادية والسياسية والتي من الممكن أن تحدث في المستقبل القريب أو البعيد. وتظهر أهمية الاستشراف في دعم الذكاء الاستراتيجي من خلال (علي البواب، 2018) (زايدي وخذيري، 2016)

- تزويد إدارة المنظمة بمختلف البدائل المستقبلية التي تمكنها من اختيار الأفضل لمستقبل المنظمة.
- نجاح إدارة المنظمة في توقع المستقبل والاستعداد له والتقليل من المخاطر ومعرفة التحديات التي تواجهها المنظمة.
- توفير معلومات عن قضايا السوق والمنافسين بهدف اقتناص الفرص ومساعدتهم في اتخاذ قرارات استراتيجية فعالة للمنظمة.

-التفكير المنظم:

يعرف عبد المتعال والطحان (2015) التفكير المنظم بأنه مسار فكري شمولي تتعدد فيه الرؤى لدراسة الواقع بكافة أبعاده ورسم الرؤى والأهداف المستقبلية ووضع خطط للوصول إلى المستقبل المنشود.

أما الظالمي (2016) فيعرفه بأنه القدرة على تركيب العناصر المتنوعة لدراسة وفهم كيفية تفاعلها مع بعضها البعض لإعطاء صورة واضحة عن الكيفية التي يمكن التعامل معها لتحقيق أهداف المنظمة.

ويعرفه العواملة (2022) بأنه قدرة المنظمة على دمج وتوليف العناصر أكثر من تقسيمها والتركيز على أسلوب تفاعلها ومن ثم تقييمها من حيث الوصول إلى أهداف النظام.

وتنبع أهمية التفكير المنظم من كونه أحد أبعاد الذكاء الاستراتيجي، والذي يهيئ طريقة لتعليم واكتساب المعرفة بشكل أفضل من خلال دمج الأفكار الجديدة في بيئة المنظمة، وابتكار الاستراتيجيات القادرة على مواجهة المشكلات المعقدة وتفعيل التغيرات الاستراتيجية (قاسم وكنعان، 2018).

-الشراكة:

تعتبر الشراكة من المقومات الأساسية لتعزيز دور الذكاء الاستراتيجي في نمو المنظمة واستفادتها من الفوائد التي تحققها الأعمال المشتركة (تامر، 2015)، وتعرف الشراكة بأنها إقامة تحالفات استراتيجية، بهدف الوصول إلى الأهداف المشتركة، والذي يتمحور دورها في كونها تعد أحد آليات التكيف مع المتغيرات البيئية وتبادل الخبرات والأفكار مع الشركاء، كذلك توفير إطار عمل تعاوني للتشارك مع الموارد

النادرة، ومواجهة تهديدات الدخول إلى الأسواق الجديدة، وتوسيع نطاق خدمتهم وبالتالي تحقيق أكبر قيمة لأطراف الشراكة (داود، 2016).

بينما عرف الجعشني والعفيري (2018) الشراكة بأنها عملية تعاون وتبادل للمعلومات بين منظمتين أو أكثر بهدف بناء استراتيجية للأعمال ناجحة لتحقيق الأهداف المنشودة.

ويشير النجار والحرازي (2020) إلى أن من المقومات الأساسية لتعزيز الشراكة هي قدرة الشركاء على مشاركة المعلومات والثقة والالتزام، حيث تلجأ بعض المنظمات لإقامة الشراكة بهدف تحسين الأداء والتقليل من الصراعات.

2.1.2 أهمية الذكاء الاستراتيجي:

يعد الذكاء الاستراتيجي شرطاً أساسياً في عملية التغيير للمنظمة، وله دور كبير في مراقبة ومعرفة التغيرات التي قد تطرأ في البيئة المحيطة بالمنظمة ومعرفة الفرص والتهديدات (عطا، 2015)، بالإضافة إلى دوره في تعزيز الصفات القيادية لدى الإداريين في المنظمة مما يسهم في للارتقاء بمستوى عمل المنظمة وزيادة قدرتها على مواجهة التحديات (الطعاني، 2017).

وهذا ما أشار إليه (Waghmare, 2019) من أن الذكاء الاستراتيجي هو أساس خطط المنظمة المستقبلية لما له دور في توفير المعلومات الدقيقة لصانعي القرار لاتخاذ القرارات الاستراتيجية مما يعزز كفاءاتهم لتلبية مختلف المتطلبات، وهذا يتفق مع ما أشار إليه (Abuzaid, 2017) من أن الذكاء الاستراتيجي له دور فعال في تأهيل المنظمة لتكون قادرة على الإبداع والابتكار وصياغة استراتجيات التغيير، وبالتالي اتخاذ القرارات الفعالة مما يحقق وضع تنافسي متفوق مقارنة بالمنظمات المنافسة.

2.2 أداء العاملين:

يعد مفهوم أداء العاملين من المفاهيم الجوهرية للمنظمات، وذلك لأهمية هذا المفهوم على مستوى الفرد والمنظمة، وقد عرف أحمد (2017) الأداء بأنه قيام الفرد بأداء مهامه وواجباته داخل المنظمة، حيث يتكون عمل الفرد من المسؤوليات والواجبات والأنشطة والمهام التي يجب عليه القيام بها على أكمل وجه، كما عرفه أبو جليدة (2018) بأنه الأثر الصافي للجهود التي يبذلها العامل والتي تعتمد على قدراته ومهاراته، وكذلك إدراكه للمهام الموكلة له، أي أنه الأثر الناتج عن العلاقة المتداخلة ما بين الجهد والقدرات وإدراك وفهم المهام.

يعرف مولخلوي ورزلاوي (2020) أداء العاملين بأنه مجموعة الأنشطة الإدارية المتضمنة توفير العاملين للمنظمة وتطويرهم وتحفيزهم بما يحقق أهداف المنظمة بأعلى مستويات الكفاءة والفعالية.

1.2.2 أهمية أداء العاملين:

يحتل موضوع أداء العاملين مكانة بالغة الأهمية كونه يمثل وسائل وطرق المنظمة لتحقيق أهدافها، وبالتالي فإن نتيجة كل الجهود التي يبذلها العاملون في المنظمة، ومستوى قدرتهم على أداء المهام الموكلة إليهم تمثل أداء المنظمة (ابراهيم، 2015)، وهذا ما يفسر اهتمام جميع المسؤولين في المنظمة بأداء العامل، لأن أداءه لا يعكس قدرة العامل ودوافعه فقط، بل يعكس أداء المنظمة ومدى قدرتها على تحقيق أهدافها (الحبيب والسلطان، 2021).

2.2.2 أبعاد أداء العاملين:

يمكن تحديد ثلاثة أبعاد لقياس مستوى أداء العاملين وهي:

-جودة العمل المنجز: تعبر الجودة عن مدى إلتزام العامل بمستويات أداء معينة تحددها الإدارة وفي الوقت نفسه ترضي الزبائن (Blyton, et, al, 2017)، وقد أشار أبو جليدة (2018) إلى أن جودة العمل تقاس بمستوى الدقة والإتقان ومدى مطابقة مخرجات الأداء للمواصفات المحددة، كذلك تقاس بمدى خلو الأداء من الأخطاء وأثناء التنفيذ بالإضافة إلى درجة الإبداع والابتكار الذين ابداهما العامل أثناء تأدية عمله.

–الالتزام: ويعبر الالتزام عن طبيعة العلاقة بين العامل والمنظمة، ودرجة رغبته في الاندماج بالعمل والاستمرار فيه، مما ينعكس بالإيجاب على المنظمة، وبالتالي زيادة قدرتها التنافسية (أبو جليدة، 2018)، وذكر يونس وأحمد (2017) أن أوجه الالتزام القوي لدى العامل تجاه المنظمة يتمثل في:

أ- قيام العامل بأنشطة أكثر مما هو مطلوب منه نظراً لانسجامه مع أهداف المنظمة، ورغبة في الاستمرار بالعمل والمشاركة في تحقيق أهدافها.

ب- احترام قواعد العمل والتعليمات والأنظمة للمنظمة.

ت- استعداد العامل للعمل بظروف عمل غير مناسبة دون تذمر.

ث- التزام العامل بحضور الاجتماعات والندوات، وتقديم بعض النصائح والإرشادات بهدف تحسين وتطوير العمل والمشاركة في تنفيذها.

–كمية العمل المنجز: ويشير إلى مقدار العمل الذي يستطيع العامل أن ينجزه في الظروف العادية خلال مدة زمنية محددة من خلال ما يبذله من طاقة جسمانية وعقلية أثناء قيامه بالعمل (أبو جليدة، 2018)، لذلك لابد من الاتفاق بين العامل والأدارة على كمية وحجم العمل المنجز لتحقيق درجات مقبولة من النمو في معدل الأداء، بما يتناسب مع ما يكتسبه العامل من خبرات وتدريب أثناء العمل (Blyton, et, al, 2017).

وتمثل كمية العمل المنجز أحد أهم مخرجات عنصر الكفاءة في أداء العامل ويتضح ذلك من خلال تعريف الكفاءة بأنها استعمال الموارد البشرية والمادية بالحد الأدنى وبأفضل النوعيات لتقديم أفضل الخدمات، أي عمل الشيء الصحيح بالشكل الصحيح (الشماع، 2016).

وعليه فإن التكامل بين عنصري جودة العمل المنجز وكمية العمل المنجز هو أمر مهم لإنجاز المهام الموكلة للعامل، حيث يشكلان محصلة النتائج والمخرجات التي يمكن أن يحققها العامل نتيجة الجهد والطاقة المبذولة من خلال المهام والواجبات والمسؤوليات، وتوفر الرغبة في تحقيق الأهداف والتي تقاس بتحقيق مستويات عالية من جودة الإنتاج والخدمة المطلوبة (إبراهيم، 2015).

3.2.2 العوامل المؤثرة على أداء العاملين:

إن تحديد مستوى أداء العامل يتطلب معرفة العوامل التي تحدد هذا المستوى ومن هذه العوامل (هنداوي، 2016) و(قرماش، 2015):

- **غياب الأهداف المحددة:** تعد المنظمة التي لا تمتلك خطط تفصيلية لعملها ولا يوجد لها أهداف أو معدلات إنتاج محددة، لا تستطيع قياس ما تحقق من إنجاز، ولا تستطيع محاسبة موظفيها على مستوى أدائهم لعدم وجود معيار محدد مسبقاً للعمل.
- **عدم المشاركة في الإدارة:** إن عدم مشاركة العاملين في عمليات التخطيط وصنع القرار يساهم في وجود فجوة بين الإدارة والعاملين، وبالتالي ضعف الشعور بالمسؤولية لدى العاملين، وتدني مستوى الأداء لديهم.
- **مشكلة الرضا الوظيفي:** يعتبر عدم الرضا الوظيفي من العوامل الرئيسية لتدني مستوى الأداء لدى العامل، ويشمل الرضا الوظيفي الحوافز المادية والمعنوية على حدٍ سواء.
- **التسيب الإداري:** يؤثر التسيب الإداري بشكل كبير على أداء العاملين والذي يعني ضياع ساعات مهدورة من العمل دون جدوى.

- **اختلاف مستويات الإدارة:** إن عدم اتباع أساليب إدارية ناجحة قادرة على الربط بين معدل أداء العامل والحوافز والترقيات للعامل يؤثر سلباً عليه، فكلما كان الارتباط واضح بين أداء العامل والترقيات والمكافآت والعلاوات والحوافز كلما زاد مستوى أداء العامل.

كما أشار إبراهيم (2015) إلى مجموعة من العوامل التي تؤثر في مستوى أداء العامل وهي:

- المعرفة التامة بمتطلبات العمل والخبرات التي يمتلكها العامل.
- الجهود الجسمية والعقلية التي يبذلها العامل لأداء المهام.
- الخصائص الشخصية التي يمتلكها العامل كالقدرة على تحمل المسؤولية، والجدية في العمل، والإلتزام بإنجاز العمل في مواعيده.
- نوعية العمل المكلف به ومدى اتساقه مع قدرات وإمكانات العامل.

3 .الجانب التطبيقي: بيانات الدراسة وتحليلها

1.3 مجتمع وعينة الدراسة: تكون مجتمع الدراسة من العاملين في شركات الاتصالات الأردنية، وتم اختيار عينة عشوائية مكونة من (75) موظف وموظفة في فروع شركات الاتصالات الأردنية، يوضح الجدول (1) توزيع أفراد عينة الدراسة تبعاً للمتغيرات الشخصية.

الجدول (1): توزيع أفراد عينة الدراسة تبعاً للمتغيرات الشخصية

المتغير	المستوى	العدد	النسبة المئوية
النوع الاجتماعي	ذكر	10	13.3
	أنثى	65	86.7
	المجموع	75	100
العمر	20- 30 سنة	18	24.1
	31 - 40 سنة	40	53.3
	41 -50 سنة	13	17.3
	أكثر من 51 سنة	4	5.3
	المجموع	75	100
المؤهل العلمي	دبلوم	10	13.3
	بكالوريوس	54	72
	دراسات عليا	11	14.7
	المجموع	75	100
المسمى الوظيفي	مدير	2	2.7
	رئيس فرع	9	12
	رئيس قسم	28	37.3
	اداري	36	48
	المجموع	75	100
سنوات الخبرة الوظيفية	أقل من 5 سنوات	13	17.3
	من 5 - أقل من 10 سنوات	17	22.7
	من 10- أقل من 15 سنة	42	56
	15 سنة فأكثر	3	4
	المجموع	75	100

المصدر: من إعداد الباحثان بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS

2.3 مصادر جمع البيانات: تم الاعتماد على مجموعة من الأدوات والمصادر كما هو موضح كما يلي:

- **المصادر الأولية:** استخدمت الدراسة مصدراً أولياً لجمع بياناتها بواسطة أداة الدراسة (الاستبانة) التي صممت خصيصاً لأغراض الدراسة الحالية وبالرجوع إلى أدبيات موضوع الدراسة.
- **المصادر الثانوية:** تمثلت المصادر الثانوية التي تم الاعتماد عليها لجمع بيانات الدراسة في المراجع والكتب ذات العلاقة بالذكاء الاستراتيجي وأداء العاملين، بالإضافة إلى المواد العلمية والتقارير التي تبحث في موضوع الدراسة الحالية، ورسائل الماجستير وأطروحات الدكتوراه ذات الصلة، والمعلومات المتوفرة على مختلف المواقع الإلكترونية.

3.3 أداة الدراسة:

لغايات جمع البيانات الأولية للدراسة والتي استخدمت في التحليل الاحصائي لغايات اختبار فرضيات الدراسة تم تطوير استبانة كأداة رئيسية للدراسة, بشكل يتناسب مع متغيراتها, وذلك من خلال الاطلاع على الدراسات السابقة المتعلقة بموضوع الدراسة حيث شملت الاستبانة مجموعة من الأسئلة الشخصية والوظيفية, ومجموعة من الأسئلة لقياس متغيرات الدراسة (الذكاء الاستراتيجي، أداء العاملين), حيث بلغ عدد هذه الفقرات (27) فقرة، تضمن مجال الذكاء الاستراتيجي (15) فقرة موزعة على ثلاثة أبعاد (بُعد الاستشراف (5) فقرات، وبُعد التفكير المنظم (5) فقرات، وبُعد الشراكة (5) فقرات)، وتضمن مجال أداء العاملين (12) فقرة، وقد تم مراعاة وضوح الأسئلة وتسلسلها وعدم وجود صعوبات أثناء تعبئتها.

4.3 ثبات أداة الدراسة

تم استخدام معامل كرونباخ الفا (Cronbach's Alpha) بهدف التحقق من الاتساق الداخلي لفقرات الاستبانة ككل بوصفه المقياس الأكثر شيوعاً بين الباحثين لتحقيق هذا الغرض. وتظهر النتائج في الجدول (2) الذي يبين أن معاملات كرونباخ ألفا لمجالات الدراسة وأبعادها جيدة حيث أنها أكبر من (0.70).

الجدول (2): معاملات كرونباخ الفا لفقرات الاستبانة

المجال	البُعد	عدد الفقرات	معامل كرونباخ الفا
الذكاء الاستراتيجي	الاستشراف	5	0.954
	التفكير المنظم	5	0.962
	الشراكة	5	0.947
	الذكاء الاستراتيجي ككل	15	0.980
أداء العاملين		12	0.858

المصدر: من إعداد الباحثان بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS

5.3 الأساليب الإحصائية المستخدمة:

تم استخدام الأساليب الإحصائية الآتية:

- التكرارات والنسب المئوية من أجل وصف خصائص عينة الدراسة.
- المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية بهدف التعرف إلى تقديرات أفراد عينة الدراسة لفقرات أداة الدراسة وترتيبها حسب أهميتها النسبية.
- معامل كرونباخ الفا (Cronbach's alpha) للتحقق من ثبات أداة الدراسة.
- معاملات التفلطح والالتواء للبيانات للتحقق من التوزيع الطبيعي للبيانات.

- اختبار الازدواج الخطي باستخدام معامل تضخم التباين والتباين المسموح به من أجل التأكد من خلو البيانات من مشكلة التداخل الخطي.
- معادلة الانحدار المتعدد لاختبار فرضيات الدراسة.

4 .النتائج الوصفية لمتغيرات الدراسة

1.4 النتائج المتعلقة بالمتوسطات الحسابية لأبعاد مجال الذكاء الاستراتيجي.

تم استخراج المتوسطات الحسابية لتقديرات أفراد عينة الدراسة عن أبعاد مجال "الذكاء الاستراتيجي" والمجال ككل، وفيما يلي عرض النتائج:

الجدول رقم (3): المتوسطات الحسابية لتقديرات أفراد عينة الدراسة عن أبعاد الذكاء الاستراتيجي والمجال ككل مرتبة تنازلياً وفقاً للمتوسط الحسابي

الرتبة	الرقم	البُعد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	المستوى
1	1	الاستشراف	3.85	0.97	مرتفع
2	3	الشراكة	3.82	0.98	مرتفع
3	2	التفكير المنظم	3.63	1.11	متوسط
الذكاء الاستراتيجي ككل			3.77	0.98	مرتفع

المصدر: من إعداد الباحثان بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS

يوضح الجدول رقم (3) أن مستوى الذكاء الاستراتيجي في شركات الاتصالات الأردنية جاء مرتفعاً؛ إذ أن المتوسط الحسابي لمتغير الذكاء الاستراتيجي بلغ (3.77) بمستوى مرتفع، كما يوضح الجدول رقم (5) أن المتوسطات الحسابية لأبعاد متغير الذكاء الاستراتيجي تراوحت ما بين (3.63-3.85)؛ وجاء ترتيب الأبعاد الفرعية للذكاء الاستراتيجي على النحو الآتي: حصل بُعد "الاستشراف" على المرتبة الأولى بمتوسط حسابي (3.85) ومستوى تقييم مرتفع، وحصل بُعد "الشراكة" على المرتبة الثانية بمتوسط حسابي (3.82) ومستوى تقييم مرتفع، وحصل بُعد "التفكير المنظم" على المرتبة الثالثة والأخيرة بمتوسط حسابي (3.63) ومستوى تقييم متوسط.

للتعرف على مستوى الذكاء الاستراتيجي في شركات الاتصالات الأردنية بشكل تفصيلي، تم استخراج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لفقرات أبعاد مجال الذكاء الاستراتيجي، وفيما يلي عرض النتائج:

- **البُعد الأول: الاستشراف.**

الجدول رقم (4): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لتقديرات أفراد عينة الدراسة عن فقرات بُعد "الاستشراف" مرتبة تنازلياً وفقاً للمتوسط الحسابي

الرتبة	الرقم	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	المستوى
1	1	تبادر شركة الاتصالات بتحليل المستقبل للتنبؤ بالأحداث والتحضير لها قبل حدوثها.	4.08	0.94	مرتفع
2	5	تهتم شركة الاتصالات بالبحوث والدراسات المستقبلية لبلورة وتفعيل استراتيجيات المستقبل.	3.97	0.99	مرتفع
3	2	تتجاوب شركة الاتصالات مع التغيرات التي تنشأ داخلها وخارجها.	3.85	1.00	مرتفع
4	3	تمتلك شركة الاتصالات القدرة على المبادأة واستباق الأحداث للكشف عن الفرص واستخدامها لتحقيق أهدافها.	3.73	1.14	مرتفع
5	4	تمتلك شركة الاتصالات القدرة على استثمار الكفاءات البشرية الملائمة للمتطلبات المستقبلية.	3.63	1.17	متوسط
بُعد "الاستشراف" ككل			3.85	0.97	مرتفع

المصدر: من إعداد الباحثان بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS

يوضح الجدول رقم (4) أن المتوسطات الحسابية لتقديرات أفراد عينة الدراسة حول فقرات بُعد "الاستشراف" تراوحت ما بين (3.63 –4.08) حيث احتلت المرتبة الأولى الفقرة رقم (1) والتي تنص "تبادر شركة الاتصالات بتحليل المستقبل للتنبؤ بالأحداث والتحضير لها قبل حدوثها"، بمتوسط حسابي (4.08) ومستوى مرتفع، وفي حين جاءت بالمرتبة الأخيرة الفقرة رقم (4) والتي تنص "تمتلك شركة الاتصالات القدرة على استثمار الكفاءات البشرية الملائمة للمتطلبات المستقبلية"، بمتوسط حسابي (3.63) ومستوى متوسط، وبلغ المتوسط الحسابي للبُعد ككل (3.85) بمستوى تقييم مرتفع، ويعزو الباحثان السبب في ذلك إلى اهتمام شركات الاتصالات بتحليل المستقبل وإجراء البحوث والدراسات، وضرورة التبصر بالمستقبل لتكوين رؤى استراتيجية بهدف تطوير استراتيجياتها ووضع خطط مستقبلية بناءً على احتياجات المستقبل واستغلال الفرص المتوقعة لتحقيق أهدافها، وتتفق نتيجة هذه الدراسة مع دراسة (Kirilov, 2019) ودراسة (الحبيب وسلطان، 2021) التي أكدت على وجود أثر لتطبيق بُعد الاستشراف على أداء العاملين.

– **البُعد الثاني: التفكير المنظم.**

الجدول رقم (5): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لتقديرات عينة الدراسة عن فقرات بُعد "التفكير المنظم" مرتبة تنازلياً وفقاً للمتوسط الحسابي

الرتبة	الرقم	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	المستوى
1	5	تمتلك شركة الاتصالات القدرة على صنع واتخاذ القرارات الاستراتيجية.	3.91	1.03	مرتفع
2	1	تعتمد شركة الاتصالات على نظام عمل ومهام تنظيمية واضحة ومحددة.	3.75	1.09	مرتفع
3	4	تبتكر شركة الاتصالات طرق جديدة للتعلم واكتساب المعرفة.	3.64	1.24	متوسط
4	3	تعتمد شركة الاتصالات على تصميم وابتكار حلول ذكية لحل المشكلات التي تواجهها.	3.48	1.26	متوسط
5	2	تقوم شركة الاتصالات بدراسة معمقة للأفكار الجديدة ومدى ملاءمتها للوضع الحالي والمستقبلي.	3.37	1.32	متوسط
		بُعد "التفكير المنظم" ككل	3.63	1.11	متوسط

المصدر: من إعداد الباحثان بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS

يوضح الجدول رقم (5) أن المتوسطات الحسابية لتقديرات أفراد عينة الدراسة حول فقرات بُعد "التفكير المنظم" تراوحت ما بين (3.37-3.91) حيث احتلت المرتبة الأولى الفقرة رقم (5) والتي تنص "تمتلك شركة الاتصالات القدرة على صنع واتخاذ القرارات الاستراتيجية"، بمتوسط حسابي (3.91) ومستوى مرتفع، وفي حين جاءت بالمرتبة الأخيرة الفقرة رقم (2) والتي تنص "تقوم شركة الاتصالات بدراسة معمقة للأفكار الجديدة ومدى ملاءمتها للوضع الحالي والمستقبلي"، بمتوسط حسابي (3.37) ومستوى متوسط، وبلغ المتوسط الحسابي للبُعد ككل (3.63) بمستوى تقييم متوسط، ويعزو الباحثان السبب في ذلك إلى قدرة شركات الاتصالات على التخطيط ووضع الخطط الاستراتيجية مما يجعل أهداف الشركة واضحة لجميع العاملين، بالإضافة إلى وضوح المهام الموكلة لهم.

– **البُعد الثالث: الشراكة.**

الجدول رقم (6): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لتقديرات أفراد عينة الدراسة عن فقرات بُعد "الشراكة" مرتبة تنازلياً وفقاً للمتوسط الحسابي

الرتبة	الرقم	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	المستوى
1	1	تقوم شركة الاتصالات بعقد شراكات مع المنظمات العالمية لتطوير أدائها واكتساب المعرفة.	4.08	0.93	مرتفع
2	2	تهتم شركة الاتصالات بعقد شراكات مع المنظمات المنافسة.	3.91	1.08	مرتفع
3	3	تساهم الشراكة في تحقيق التطوير المستمر استراتيجياً في شركة الاتصالات.	3.76	1.04	مرتفع
4	5	تساهم الشراكة في تحسين أداء العاملين في شركة الاتصالات.	3.72	1.11	مرتفع
5	4	تمتلك شركة الاتصالات خطط واستراتيجيات لتطوير الشراكات مستقبلاً.	3.64	1.20	متوسط
		بُعد "الشراكة" ككل	3.82	0.98	مرتفع

المصدر: من إعداد الباحثان بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS

يوضح الجدول رقم (6) أن المتوسطات الحسابية لتقديرات أفراد عينة الدراسة حول فقرات بُعد "الشراكة" تراوحت ما بين (3.64-4.08) حيث احتلت المرتبة الأولى الفقرة رقم (1) والتي تنص "تقوم شركة الاتصالات بعقد شراكات مع المنظمات العالمية لتطوير أدائها واكتساب المعرفة"، بمتوسط حسابي (4.08) ومستوى مرتفع، وفي حين جاءت بالمرتبة الأخيرة الفقرة رقم (4) والتي تنص "تمتلك شركة الاتصالات خطط واستراتيجيات لتطوير الشراكات مستقبلاً"، بمتوسط حسابي (3.64) ومستوى متوسط، وبلغ المتوسط الحسابي للبُعد ككل (3.82) بمستوى تقييم مرتفع، ويعزو الباحثان السبب في ذلك إلى حرص شركات الاتصالات على التواصل والتعاون مع الشركات المنافسة والعمل على تبادل الخبرات وتطوير أعمالها وخدماتها.

2.4 النتائج المتعلقة بالمتوسطات الحسابية لفقرات مجال أداء العاملين.

تم استخراج المتوسطات الحسابية لتقديرات أفراد عينة الدراسة عن فقرات مجال "أداء العاملين" والمجال ككل، وفيما يلي عرض النتائج:

الجدول رقم (7): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لتقديرات أفراد عينة الدراسة عن فقرات مجال "أداء العاملين" مرتبة تنازلياً وفقاً للمتوسط الحسابي

الرتبة	الرقم	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	المستوى
1	8	يحرص العاملين في شركة الاتصالات على انجاز الأعمال الموكلة إليهم بدون أخطاء وفي الوقت المحدد وبشكل دقيق.	3.87	1.09	مرتفع
2	10	تهتم شركة الاتصالات بمراجعة مخرجات العمل المنجز بشكل مستمر.	3.86	1.03	مرتفع
3	11	تعتمد شركة الاتصالات مقاييس الأداء لتزويد العاملين بالتغذية الراجعة عن كمية الأداء المنجز.	3.77	1.09	مرتفع
4	9	يلتزم العاملين في شركة الاتصالات بتنفيذ مهامهم حسب القوانين والتعليمات والأنظمة.	3.75	1.12	مرتفع
5	12	تحسين أداء العاملين يعمل على زيادة مستوى رضا العملاء.	3.73	1.15	مرتفع
6	5	توفر شركة الاتصالات الإمكانات التقنية المناسبة لإنجاز العمل.	3.72	1.18	مرتفع
7	6	تتميز شركة الاتصالات بالمرونة في مواجهة التغيرات غير المتوقعة على جودة العمل المنجز في البيئة التنافسية.	3.71	1.17	مرتفع
8	7	يمتاز العاملين في شركة الاتصالات بالمعرفة الكافية عن مهامهم الوظيفية وكيفية تنفيذها.	3.70	1.12	مرتفع
9	1	تراعي شركة الاتصالات التنوع المتجدد في جودة خدماتها المقدمة للعملاء.	3.68	1.13	مرتفع
10	3	تساهم جهود وقدرات العاملين المتميزة في تحسين جودة الخدمات المقدمة للعملاء.	3.36	1.27	متوسط
11	2	تعتمد شركة الاتصالات على المقارنات المعيارية بين مستوى الأداء والقدرات الموجودة لموظفيها.	3.32	1.30	متوسط
12	4	توفر شركة الاتصالات ظروف العمل المشجعة للعاملين على الأداء المتميز.	3.29	1.36	متوسط
		مجال "أداء العاملين" ككل	3.65	0.73	متوسط

المصدر: من إعداد الباحثان بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS

يوضح الجدول رقم (7) أن المتوسطات الحسابية لتقديرات أفراد عينة الدراسة حول فقرات مجال "أداء العاملين" تراوحت ما بين (3.29 -3.87) حيث احتلت المرتبة الأولى الفقرة رقم (8) والتي تنص "يحرص العاملين في شركة الاتصالات على انجاز الأعمال الموكلة إليهم بدون أخطاء وفي الوقت المحدد وبشكل دقيق"، بمتوسط حسابي (3.87) ومستوى مرتفع، وفي حين جاءت بالمرتبة الأخيرة الفقرة رقم (4) والتي تنص "توفر شركة الاتصالات ظروف العمل المشجعة للعاملين على الأداء المتميز"، بمتوسط حسابي (3.29) ومستوى متوسط، وبلغ المتوسط الحسابي للمجال ككل (3.65) بمستوى تقييم متوسط، مما يدل على أن مستوى أداء العاملين في شركات الاتصالات الأردنية جاء متوسطاً، ويعزو الباحثان السبب في ذلك إلى حرص العاملين في شركات الاتصالات على التزود بالمعارف

والمهارات اللازمة للقيام بمهامهم على أكمل وجه بما يلبي رغبات العملاء، كما تقوم شركات الاتصالات بتوفير المعدات التقنية اللازمة لإنجاز العمل وتزويد العاملين بالتغذية الراجعة عن كمية وجودة العمل المنجز، مما ينعكس إيجاباً على جودة الخدمات المقدمة للعملاء، وتتفق نتيجة الدراسة الحالية مع معظم الدراسات التي أشارت إلى أن التأثير الواضح والإيجابي لاهتمام المنظمات بتحسين بيئة العمل على أداء العاملين مثل دراسة (الحاج وأحمد، 2022).

3.4 اختبار التوزيع الطبيعي

للتحقق من مدى اتباع بيانات ومتغيرات الدراسة للتوزيع الطبيعي تم استخدام معاملي التفلطح والالتواء لكل بُعد من أبعاد أداة الدراسة ومجالاتها، ويوضح الجدول رقم (8) قيم الالتواء والتفلطح لكل بُعد من أبعاد أداة الدراسة ومجالاتها.

جدول (8):قيم التفلطح والالتواء لمتغيرات الدراسة

المجال	البُعد	معامل الالتواء Skewness	معامل التفلطح Kurtosis
الذكاء الاستراتيجي	الاستشراف	-0.47	-0.20
	التفكير المنظم	-0.22	-0.85
	الشراكة	-0.37	-0.45
أداء العاملين		0.08	-0.71

المصدر: من إعداد الباحثان بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS

يظهر من الجدول رقم (8) أن معاملات التفلطح والالتواء تتراوح جميعها ضمن الحد الأدنى والأعلى المقبول للتوزيع الطبيعي؛ إذ تراوحت قيم الالتواء ما بين (-2، 2)، وتراوحت قيم معاملات التفلطح بين (-7، 7)، مما يشير إلى أن بيانات الدراسة تتبع التوزيع الطبيعي وعليه فإنَّ بيانات الدراسة مناسبة لإجراء التحليلات الإحصائية اللاحقة.

4.4 مشكلة الارتباطات الداخلية

قبل البدء في اختبار الفرضيات قام الباحثان بتشخيص مشكلة الارتباطات الداخلية للمتغيرات المستقلة، فقد تم الاعتماد على حساب المعامل التباين المسموح به (Tolerance) لكل من المتغيرات المستقلة، وكذلك الاختبار معامل التضخم (Variance Inflation Factor: VIF)، بحيث يجب أن تكون قيم (VIF) أقل من (10) لجميع المتغيرات المستقلة وقيم (Tolerance) أكبر من (0.05)، الجدول رقم (9) يوضح ذلك.

جدول (9): اختبار معامل تضخم التباين والتباين المسموح لأبعاد المتغير المستقل

البُعد	التباين المسموح (Tolerance)	معامل تضخم التباين (VIF)
الاستشراف	0.71	1.40
التفكير المنظم	0.79	1.26
الشراكة	0.72	1.38

المصدر: من إعداد الباحثان بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS

يتضح من الجدول (9) أن قيم اختبار معامل تضخم التباين (VIF) لجميع أبعاد المتغير المستقل كانت أقل من (10)، بينما كانت قيمة اختبار معامل التباين المسموح به (Tolerance) لجميع الأبعاد أكبر من (0.05)، الأمر الذي يعني أنه لا يوجد ارتباط عالي بين أبعاد المتغير المستقل والمتغير المعدل، وبالتالي يمكن استخدامها جميعها في نموذج الانحدار، ومعرفة أي من هذه الأبعاد لها أثر دال

إحصائياً على المتغير التابع، وكذلك معرفة النسبة المئوية لذلك الأثر إن وجد، وبعد أن تم التأكد من عدم وجود ارتباط عالٍ بين أبعاد المتغير المستقل.

5.4 اختبار الفرضيات

الفرضية الرئيسية الأولى: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) للذكاء الاستراتيجي بأبعاده (الاستشراف، التفكير المنظم، الشراكة) على أداء العاملين في شركات الاتصالات الأردنية.

وينبثق عنها الفرضيات الفرعية التالية:

الفرضية الفرعية الأولى: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) للاستشراف على أداء العاملين في شركات الاتصالات الأردنية.

الفرضية الفرعية الثانية: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) للتفكير المنظم على أداء العاملين في شركات الاتصالات الأردنية.

الفرضية الفرعية الثالثة: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) للشراكة على أداء العاملين في شركات الاتصالات الأردنية.

للتحقق من صحة الفرضية الرئيسية الأولى والفرضيات المتفرعة عنها تم تطبيق معادلة الانحدار المتعدد (Multiple Regression) لدراسة أثر أبعاد الذكاء الاستراتيجي على أداء العاملين في شركات الاتصالات الأردنية، الجدول رقم (10) يوضح ذلك.

جدول (10): معادلة الانحدار المتعدد (Multiple Regression) لدراسة أثر أبعاد الذكاء الاستراتيجي على أداء العاملين في شركات الاتصالات الأردنية

المتغير	معاملات غير قياسية		معاملات موحدة			R	R^2	R^2 المعدل	F	الدلالة الإحصائية
	B	الخطأ المعياري	β	T	الدلالة الإحصائية					
ثبات الانحدار	1.025	0.127		8.075	0.000	0.947	0.897	0.892	205.523	0.000
الاستشراف	0.231	0.070	0.305	3.316	0.001					
التفكير المنظم	0.280	0.073	0.425	3.827	0.000					
الشراكة	0.188	0.069	0.251	2.732	0.008					

المصدر: من إعداد الباحثان بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS

يظهر من جدول (10) وجود أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) لأبعاد الذكاء الاستراتيجي على أداء العاملين في شركات الاتصالات الأردنية، إذ بلغت قيمة معامل الارتباط (R) (0.947) وهي قيمة دالة إحصائياً وتدل على درجة ارتباط دالة إحصائياً بين أبعاد الذكاء الاستراتيجي وأداء العاملين في شركات الاتصالات الأردنية، وبلغت قيمة (R^2) (0.897) وهي قيمة دالة إحصائياً تفسر قدرة الذكاء الاستراتيجي في التأثير على أداء العاملين، بمعنى أن الذكاء الاستراتيجي تفسر ما قيمته (89.7%) من التغير الحاصل في تطوير أداء العاملين، وبلغت قيمة الاختبار (F) (205.523) بدلالة إحصائية (0.00) وهي قيمة

دالة إحصائياً تدل على وجود تباين في قدرة الذكاء الاستراتيجي في التأثير على أداء العاملين، بالتالي تقبل الفرضية الرئيسية بالصيغة البديلة.

وفيما يتعلق بنتائج الفرضيات الفرعية فقد أظهرت النتائج ما يلي:

- يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) للاستشراف على أداء العاملين في شركات الاتصالات الأردنية، حيث بلغت قيم (β، T) (0.305، 3.316) على التوالي وهي قيم دالة إحصائياً، وبالتالي تقبل الفرضية الفرعية الأولى بالصيغة البديلة.
- يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) للتفكير المنظم على أداء العاملين في شركات الاتصالات الأردنية، حيث بلغت قيم (β، T) (0.425، 3.827) على التوالي وهي قيم دالة إحصائياً، وبالتالي تقبل الفرضية الفرعية الثانية بالصيغة البديلة.
- يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) للشراكة على أداء العاملين في شركات الاتصالات الأردنية، حيث بلغت قيم (β، T) (0.251، 2.732) على التوالي وهي قيم دالة إحصائياً، وبالتالي تقبل الفرضية الفرعية الثالثة بالصيغة البديلة.
- وهذا يتفق مع نتائج دراسة كلاً من (بن ماربي، 2019) ودراسة (الحبيب والسلطان، 2021) ودراسة (Keikha, et, al., 2016) ودراسة (Kirilov, 2019) والتي تؤكد على وجود أثر لأبعاد الذكاء الاستراتيجي على أداء العاملين.

6.4 ملخص النتائج:

بناء على تحليل تصورات المبحوثين نحو مدى تأثير أبعاد الذكاء الاستراتيجي على أداء العاملين في شركات الاتصالات، توصلت الدراسة إلى النتائج التالية:

- أن شركات الاتصالات الأردنية تقوم بتطبيق أبعاد الذكاء الاستراتيجي بدرجة مرتفعة، بمتوسط حسابي بلغ (3.77)، حيث جاء بالمرتبة الأولى بُعد الاستشراف بمتوسط حسابي (3.82)، ثم جاء بُعد الشراكة بمتوسط حسابي (3.82)، وأخيراً جاء بُعد التفكير المنظم بمتوسط حسابي (3.63).
- أن مستوى أداء العاملين في شركات الاتصالات الاردنية جاء بدرجة متوسطة، حيث بلغ المتوسط الحسابي للمجال ككل (3.65).
- وجود أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) لأبعاد الذكاء الاستراتيجي على أداء العاملين في شركات الاتصالات الأردنية.

7.4 التوصيات:

في ضوء النتائج السابقة يمكن تقديم مجموعة من التوصيات وهي:

- ضرورة تبني الذكاء الاستراتيجي وتعميق مفهومه لدى إدارات المنظمات لما له من أهمية كبيرة في مواجهة التغيرات والتطورات الحاصلة في البيئة المحيطة بها لمساعدتها على اتخاذ القرارات الصائبة.
- ضرورة التركيز على التفكير المنظم لدى إدارات المنظمات بهدف اتخاذ القرارات التي توجه سلوك العاملين لديها.
- ضرورة الاهتمام بعقد شراكات مع المنظمات الأخرى بهدف تبادل المعلومات والخبرات من جهة، والتقليل من حدة المنافسة من جهة أخرى.

- ضرورة الاهتمام بنظام الحوافز المادية والمعنوية وربطها بكفاءة العامل نتيجة لأدائه لعمله.
- ضرورة اشراك العاملين بالقرارات الاستراتيجية بهدف تحسين جودة الخدمات المقدمة للعملاء.
- ضرورة الاهتمام بتدريب العاملين وتبني الأفكار الجديدة والمبدعة لديهم بما يتلاءم مع الوضع الحالي والمستقبلي.

المراجع:

المولفات:

الناصر، عامر (2015). **إدارة المعرفة في إطار نظم ذكاء الأعمال**، عمان، الأردن، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع.

الشماع، خليل (2016). **مبادئ الإدارة مع التركيز على إدارة الأعمال**. عمان، الأردن، دار المسيرة للطباعة والنشر.

رشيد، صالح وجلاب، إحسان (2015). **الإدارة الاستراتيجية: المدخل المتكامل**، عمان، الأردن، دار المناهج للنشر والتوزيع.

الهنداوي، أحمد ذوقان وآخرون (2017). **استشراف المستقبل وصناعته، ما قبل التخطيط الاستراتيجي استعداد ذكي**، دبي، قنديل للطباعة والنشر والتوزيع.

عبد المتعال، محمد والطحان، عماد (2015). **أساسيات التفكير المنطقي والبحث العلمي**، القاهرة، مكتبة عباد الرحمن للطباعة والنشر.

الأطروحات:

علايمة، محمد (2015). **أهمية الذكاء الاستراتيجي في عملية اتخاذ القرارات: دراسة ميداني لمؤسسة "فرتيال"**، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة محمد خيضر، الجزائر.

أبو عيادة، ندى (2016). **الذكاء الاستراتيجي وعلاقته بنجاح المنظمات: دراسة تطبيقية على المديرين في مجموعة الاتصالات الفلسطينية بقطاع غزة**، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة الأزهر، غزة.

شامية، إبراهيم (2021). **أثر الذكاء الاستراتيجي في تعزيز الثقافة التنظيمية لدى العاملين في شركة توزيع الكهرباء في محافظة غزة**، رسالة ماجستير، جامعة الأقصى، غزة.

مسلم، تامر (2015). **أثر الذكاء الاستراتيجي على القيادة من وجهة نظر القيادات الإدارية العليا في الجامعات الفلسطينية بقطاع غزة**، رسالة ماجستير، جامعة الأزهر، غزة.

الجنيدي، سهير (2019). **تقييم أثر الحوافز على الأداء الوظيفي في شركة الاتصالات الفلسطينية من وجهة نظر العاملين**. رسالة ماجستير، جامعة الخليل، فلسطين.

أبو جليدة، سعيد (2018). **أثر استراتيجيات إدارة الموارد البشرية على أداء العاملين في شركات الاتصالات الليبية**. رسالة ماجستير، جامعة الشرق الأوسط، عمان، الأردن.

هنداوي، سامر (2016). **العلاقة بين بيئة العمل الداخلية وأداء العاملين في بلدية الخليل من وجهة نظر الموظفين**، رسالة ماجستير، جامعة القدس، القدس، فلسطين.

قرماش، وهيبة (2015). **علاقة الأنماط القيادية بالأداء الوظيفي لدى العاملين بالهيئات الرياضية الجزائرية**. أطروحة دكتوراه، جامعة الجزائر 3، الجزائر.

أحمد، لندا (2017). **أثر التوجية الإداري في أداء العاملين: دراسة ميدانية مجموعة مصانع مأمون البرير للمواد الغذائية**. رسالة ماجستير، جامعة السودان، السودان.

زايدي، سانية وخذيري، صبرينة (2016). **دور الذكاء الاستراتيجي في تحقيق التميز التنافسي المستديم: دراسة حالة شركة المساهمة القطرية للاتصالات فرع الجزائر**، رسالة ماجستير، جامعة العربي التبسي، الجزائر.

ابراهيم، عبد الحق (2015). **دور السلوك التنظيمي في أداء منظمات الأعمال: بيئة المنظمة الداخلية كمتغير معدل/ دراسة على عينة من البنوك التجارية في ولاية الخرطوم**، أطروحة دكتوراه، جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا، السودان.

تامر، حمدان (2015). **أثر الذكاء الاستراتيجي على القيادة من وجهة نظر القيادات الإدارية العليا في الجامعات الفلسطينية**، جامعة الأزهر، غزة.

مولخلوي، إبراهيم ورزلاوي، طرايقة (2020). **دور القيادة الإدارية في رفع أداء العاملين**، رسالة ماجستير، جامعة بلحاج بوشعيب، عين تموشنت، الجزائر.

المقالات:

العواملة، طالب (2022). أثر البيئة الريادية في الذكاء الاستراتيجي: الدور المعدل لرأس المال البشري في شركات صناعة الأدوية الأردنية. **مجلة رماح للبحوث والدراسات**، العدد 66، ص 23-77.

الجعشني، أحمد والعفيري، نبيل (2018). دور الذكاء الاستراتيجي في تحقيق الميزة التنافسية للجامعات، **مجلة جامعة أب**، المجلد 8، العدد 24، ص 1-36.

حسين، عمرو (2019). اثر الذكاء الاستراتيجي على تحقيق النجاح الاستراتيجي للمنظمات الخدمية، **المجلة العلمية للاقتصاد والتجارة**، المجلد 49، العدد 4، ص 661- 702.

أبو اصبع، علي (2019). الدور المتوقع للذكاء الاستراتيجي في اتخاذ القرارات الناجحة في الجامعات اليمنية الحكومية: دراسة تحليلية، **مجلة الجامعة الوطنية**، العدد 9، 119-151.

رحمون، رزيقة ومنصور، منصور وقشوط، الياس (2019). أثر الذكاء الاستراتيجي في فاعلية القيادة الاستراتيجية: دراسة ميدانية على شركات التأمين بقسنطينة. **مجلة الأصيل للبحوث الاقتصادية والإدارية**، المجلد 3، العدد 1، ص 147-165.

عطا، خالدية (2015). الذكاء الاستراتيجي وأثره في تحديد الخيار الاستراتيجي: دراسة استطلاعية لآراء عينة من العاملين في الشركة العامة لتصنيع الحبوب التابعة لوزارة التجارة. **مجلة كلية بغداد للعلوم الاقتصادية الجامعة**، المجلد 43، العدد 2، ص 135-162.

الزهراني، إبراهيم (2020). عمليات إدارة المعرفة وأثرها في تعزيز الذكاء الاستراتيجي: دراسة تحليلية لآراء عينة من القيادات الأكاديمية بجامعة القصيم، **مجلة العلوم التربوية**، المجلد 27، العدد 3، ص 341-410.

الحاج، أكرم وأحمد، اسامة (2022). اثر الادارة الاستراتيجية للموارد البشرية في اداء العاملين بالتطبيق على شركة النيل الأزرق (كابو) بالسودان 2000-2015. **المجلة الافريقية للدراسات المتقدمة في العلوم الانسانية والاجتماعية**، المجد 1، العدد 3، ص 20-44.

الحبيب، ربى والسلطان، مي (2021). أثر أبعاد الذكاء الاستراتيجي على أداء العاملين: دراسة ميدانية في وزارة الموارد البشرية والتنمية الاجتماعية بمنطقة القصيم. **المجلة العربية للنشر العلمي**، العدد 35، ص 86-135.

بن ماربي، نور (2019). أثر أبعاد الذكاء الاستراتيجي على أداء العاملين: حالة دراسية بنك أبو ظبي التجاري، **المجلة العربية للنشر العلمي**، العدد 12، ص 154-191.

داود، فضيلة (2016). الاداء الريادي على وفق الذكاء التنافسي والاستراتيجي: بحث استطلاعي في عينة من المصارف الأهلية. **مجلة العلوم الاقتصادية والادارية**، العراق، المجلد 22، العدد 90، ص 227-229

قاسم، سامر وكنعان، علي (2018). دور الذكاء الاستراتيجي في تطوير أداء شركات التأمين: دراسة ميدانية على شركات التامين الخاصة في الساحل السوري، **مجلة جامعة تشرين للبحوث والدراسات العلمية**، سلسلة العلوم الاقتصادية والقانونية، المجلد 40، العدد 4، 301-322.

عبد العزيز، أحمد (2018). النمذجة بالتحليل المورفولوجي لدور التحالفات الاستراتيجية في تحقيق مقومات التكامل بين الذكاء التنافسي والاستراتيجي للجامعات المصرية: جامعة عين شمس نموذجاً، **مجلة كلية التربية في العلوم التربوية**، جامعة عين شمس، المجلد 42، العد 3، 14-190.

يونس، مجدي وأحمد، أميره (2017). الالتزام التنظيمي مدخلاً لتحقيق جودة الأداء التدريسي لأعضاء هيئة التدريس بالجامعات، **بحث منشور في مؤتمر كلية التربية الدولي الاول**، في الخرطوم، جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا، 7-10 يناير.

الظالمي، محمد (2016). الذكاء الاستراتيجي وأثره في تعزيز سمعة المؤسسات التعليمية، دراسة استطلاعية لآراء عينة من رؤساء وأعضاء مجالس المعاهد التقنية، **مجلة جامعة القادسية للعلوم الإدارية والاقتصادية**، المجلد 18، العدد 1، ص 6-33.

الطعاني، عناد (2017). كفاءة صنع القرار في ظل اعتماد محاور الذكاء الاستراتيجي في دائرة الجمارك الأردنية (دراسة ميدانية). **مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية والقانونية**، المجلد 1، العدد 10، ص 54-75.

المراجع الأجنبية:

Kirilov, I. (2019). Strategic Intelligence Strategies for Improving Performance in the Nonprofit Sector. **Unpublished Ph. D Research Project**, Walden University, USA.

Keikha, A. hadada, E., Keikha, A. (2016). Investigating effects of Strategic Intelligence of managers on the performance of employees (Case Stude: Private Bamks in city of Zahedan). **International Journal of Scientific & Engeceering Research**, 6 (3), 263-227.

Purwanto, Agus, Hidayat, Dylmoon, Asnari, Masduki, (2021). Managing Employee Performance: **From Leadership to Readiness for Change**, Vol (2), No (1), 151-185.

Musa, Fandy, Tumble, Altje, Wullur, Magdalena, (2021). Discipline Analysis of Work, Motivation and Loyalty Towards Employee Performance. (Case Study **At Gorontalo State University**, Vol (7), No (2), 56-99.

Blyton, P., Hassard, J., Hill, S., & Starkey, K. (2017). **Time, work and organization**, Vol (7), Taylor & Francis.

Weghmare, Sulbha. (2019). **Strategic Intelligence and its importance in management of organization**, Neville Wadia Institute of Management Studies & Research, 182-188.

Abuzaid, Ahmad (2017). Exploring the impact of strategic intelligence one ntrepteneurial orientation: a practical study on the Jordanian diversified financial services companies. **International Management Review**, 13 (1), 72-103.

الملحق

استبانة الدراسة

أخي الموظف/ أختي الموظفة ..... المحترم (ة)

السلام عليكم ورحمة الله وبركاته، وبعد:

يطيب لي أن أضع بين أيديكم هذا الاستبيان الذي أُعد بهدف الحصول على البيانات المتعلقة بدراسة عنوانها: "**أثر الذكاء الاستراتيجي على أداء العاملين في شركات الاتصالات الأردنية**" وذلك لاستكمال إجراءات البحث.

ولثقتنا العالية بكم، ولحرصكم على خدمة البحث العلمي، نرجو التفضل بتعبئة الاستبانة المرفقة، حيث أن البيانات التي سيتم جمعها ستكون محورية وهامة لإنجاح هذا البحث، لذلك أرجو منكم توخي الدقة في الإجابة على الفقرات الموضحة في الصفحات المرفقة، كما أود التأكيد لحضراتكم أن البيانات التي سيتم جمعها لن تستخدم إلا لأغراض البحث العلمي.

شاكرين لكم تعاونكم، وأقبلوا منا فائق الاحترام والتقدير ،،،

الباحثان

د. ياسر عيسى المومني
جامعة عجلون الوطنية
رقم الهاتف: 0775607380
الايميل الشخصي
dr.yaseralmomany@yahoo.com

الباحثة لبنى مصطفى المومني
رقم الهاتف: 0779092821
الايميل الشخصي
labon_18@yahoo.com

الجزء الأول: المعلومات الديمغرافية لأفراد عينة الدراسة (الخصائص الشخصية والوظيفية).

يرجى وضع إشارة (√) في مربع الإجابة الصحيحة والتي تروها مناسبة

1- **النوع الاجتماعي:** ذكر ☐ أنثى ☐

2- **العمر:** 20- 30 سنة ☐ 31 - 40 سنة ☐
41 -50 سنة ☐ أكثر من 51 سنة ☐

3- **المؤهل العلمي:** دبلوم ☐ بكالوريوس ☐ دراسات عليا ☐

4- **المسمى الوظيفي:** مدير فرع ☐ رئيس قسم ☐ اداري ☐

5- **سنوات الخبرة الوظيفية:**
أقل من 5 سنوات ☐ من 5 - أقل من 10 سنوات ☐
من 10- أقل من 15 سنة ☐ 15 سنة فأكثر ☐

6- **اسم شركة الاتصالات:** .....

الجزء الثاني: فقرات الاستبانة.

يرجى وضع إشارة (√) أمام كل عبارة لبيان مدى تطابقها من وجهة نظركم

الرقم	الفقرة	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
المتغير المستقل: الذكاء الاستراتيجي: أداة فعالة لتوجيه المنظمات نحو تحقيق أهدافها والمحافظة على مكانتها وقراءة مستقبلها وتمكين القادة من استغلال الفرص المتاحة والتكيف مع المتغيرات المحيطة، ويمكن قياسها من خلال الأبعاد التالية:						
البعد الأول: الاستشراف: مدى قدرة إدارة المنظمة على رؤية وتوقع والتنبؤ بالاتجاهات المستقبلية من خلال جمع البيانات والتعرف على العوامل المؤثرة في الماضي والحاضر.						
1	تبادر شركة الاتصالات بتحليل المستقبل للتنبؤ بالأحداث والتحضير لها قبل حدوثها.					
2	تتجاوب شركة الاتصالات مع التغيرات التي تنشأ داخلها وخارجها.					

3	تمتلك شركة الاتصالات القدرة على المبادأة واستباق الأحداث للكشف عن الفرص واستخدامها لتحقيق أهدافها.					
4	تمتلك شركة الاتصالات القدرة على استثمار الكفاءات البشرية الملائمة للمتطلبات المستقبلية.					
5	تهتم شركة الاتصالات بالبحوث والدراسات المستقبلية لبلورة وتفعيل استراتيجيات المستقبل.					
البعد الثاني: التفكير المنظم: دمج العناصر المختلفة لغرض تحليلها وفهم الكيفية التي تتفاعل مع بعضها البعض للوصول إلى أهداف المنظمة.						
6	تعتمد شركة الاتصالات على نظام عمل ومهام تنظيمية واضحة ومحددة.					
7	تقوم شركة الاتصالات بدراسة معمقة للأفكار الجديدة ومدى ملاءمتها للوضع الحالي والمستقبلي.					
8	تعتمد شركة الاتصالات على تصميم وابتكار حلول ذكية لحل المشكلات التي تواجهها.					
9	تبتكر شركة الاتصالات طرق جديدة للتعلم واكتساب المعرفة.					
10	تمتلك شركة الاتصالات القدرة على صنع واتخاذ القرارات الاستراتيجية.					
البعد الثالث: الشراكة: عملية التعاون بين منظمتين أو أكثر لإنشاء استراتيجية أعمال ناجحة والاستغلال الأمثل لطاقات الشركاء لتحقيق الأهداف المشتركة.						
11	تقوم شركة الاتصالات بعقد شراكات مع المنظمات العالمية لتطوير أدائها واكتساب المعرفة.					
12	تهتم شركة الاتصالات بعقد شراكات مع المنظمات المنافسة.					
13	تساهم الشراكة في تحقيق التطوير المستمر استراتيجياً في شركة الاتصالات.					
14	تمتلك شركة الاتصالات خطط واستراتيجيات لتطوير الشراكات مستقبلاً.					
15	تساهم الشراكة في تحسين أداء العاملين في شركة الاتصالات.					
المتغير التابع: أداء العاملين: درجة تحقيق إتمام المهام والمسؤوليات المختلفة المكونة للوظيفة التي يشغلها العامل.						
16	تراعي شركة الاتصالات التنوع المتجدد في جودة خدماتها المقدمة للعملاء.					
17	تعتمد شركة الاتصالات على المقارنات المعيارية بين مستوى الأداء والقدرات الموجودة لموظفيها.					
18	تساهم جهود وقدرات العاملين المتميزة في تحسين جودة الخدمات المقدمة للعملاء.					
19	توفر شركة الاتصالات ظروف العمل المشجعة للعاملين على الأداء المتميز.					
20	توفر شركة الاتصالات الإمكانات التقنية المناسبة لإنجاز العمل.					
21	تتميز شركة الاتصالات بالمرونة في مواجهة التغيرات غير المتوقعة على جودة العمل المنجز في البيئة التنافسية.					
22	يمتاز العاملين في شركة الاتصالات بالمعرفة الكافية عن مهامهم الوظيفية وكيفية تنفيذها.					
23	يحرص العاملين في شركة الاتصالات على انجاز الأعمال الموكلة إليهم بدون أخطاء وفي الوقت المحدد وبشكل دقيق.					
24	يلتزم العاملين في شركة الاتصالات بتنفيذ مهامهم حسب القوانين والتعليمات والأنظمة.					
25	تهتم شركة الاتصالات بمراجعة مخرجات العمل المنجز بشكل مستمر.					
26	تعتمد شركة الاتصالات مقاييس الأداء لتزويد العاملين بالتغذية الراجعة عن كمية الأداء المنجز.					
27	تحسين أداء العاملين يعمل على زيادة مستوى رضا العملاء.					

وشكراً لحسن تعاونكم