

أثر أبعاد الذكاء الاستراتيجي على أداء العاملين
"حالة دراسية بنك أبوظبي التجاري"

إعداد

د. نور عزم الليل بن مارني

أستاذ مساعد ، كلية العلوم الإنسانية بجامعة التكنولوجيا الماليزية

حمد مهنا سلطان حمد البوسعيدي

طالب بمرحلة الدكتوراه في كلية العلوم الإنسانية بجامعة التكنولوجيا الماليزية

الملخص:

هدفت هذه الدراسة إلى معرفة أثر أبعاد الذكاء الاستراتيجي على أداء العاملين، وذلك من خلال أبعاد الذكاء الاستراتيجي وهي (الاستشراف، الرؤيا، الشراكة، الإبداع)، استخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، واستخدمت الاستبانة كأداة لجمع المعلومات من المبحوثين، حيث تم توزيع (50) استبانة على عينة الدراسة، وتم تحليلها باستخدام برنامج الرزم الإحصائية (spss).

توصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج، حيث جاءت تصورات المبحوثين نحو توافر أبعاد الذكاء الاستراتيجي على النحو الآتي: في المرتبة الأولى جاءت الرؤيا، حيث جاءت بمتوسط مرتفع بلغ (4.70)، والمرتبة الثانية الاستشراف، حيث جاءت بمتوسط حسابي مرتفع، وبلغ المتوسط الحسابي لبعد الاستشراف ككل (4.46)، أما المرتبة الثالثة: الإبداع، حيث جاءت بمتوسط مرتفع و بمتوسط حسابي (4.35)، والمرتبة الرابعة: الشراكة، حيث جاءت بمتوسط مرتفع و بمتوسط حسابي (4.22).

قدمت الدراسة مجموعة من التوصيات أهمها: ضرورة اهتمام العاملين في بنك أبوظبي التجاري بأبعاد الذكاء الاستراتيجي (الاستشراف، الرؤيا، الإبداع، 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.

الكلمات الدالة: (الذكاء الاستراتيجي، الاستشراف، الرؤيا، الإبداع، الشراكة، الأداء).

المقدمة:

تعتمد العديد من المنظمات في الوقت الحاضر على بناء وتطوير الذكاء الاستراتيجي لديها من خلال استقطاب الخبراء، حيث تعتمد المنظمات على التحليلات والمخرجات النهائية اللازمة التي من شأنها المساعدة في اتخاذ قرارات مهمة في المنظمة مثل الاندماج وفتح خطوط إنتاج جديدة وغيرها من الأمور المهمة في عمل المنظمة⁽¹⁾.

وفي ظل التطور الملحوظ في ميدان الإدارة الاستراتيجية في القرن العشرين ظهرت فكرة الذكاء الاستراتيجي حيث بدأت شركات الأعمال العالمية والدولية الاهتمام بهذا النوع من الذكاء، وبدأوا بتكوين ما يعرف "فرق الذكاء الاستراتيجي" في بداية القرن الحادي والعشرين، حيث بدأوا بترويج لما يعرف "بمجتمع الذكاء الاستراتيجي" وذلك نظراً لعظم الدور والفائدة ذات القيمة التي تحصل عليها في مجالات متعددة مثل (الاقتصاد، الثقافة، التكنولوجيا، المعرفة) وهذا يساهم في تحقيق أهداف أصحاب المصلحة. لذلك وجد من الضروري بل ومن المطلوب توظيف هذا النوع من الذكاء في إدارة الأعمال ولكن باستخدام الذكاء الاستراتيجي⁽²⁾.

تتبع أهمية الذكاء الاستراتيجي من أنه يشكل عنصر أساسي في نجاح المنظمة، وهي الوسط البيئي الذي تعيش فيه المنظمات، وتؤثر على نوع السلوك الذي تتفاعل به مع البيئة الخارجية أو مع العاملين فيها، حيث تؤثر مخرجاتها سلباً أو إيجاباً على شعور العاملين والمديرين بالالتزام والرضا والتعاون والتضامن،

Technogies" United (1) Xu ,Mark.(2007) "Managing Strategic Intelligence: Techniques and sStates of Amerca& United Kingdom ,IGI Global. P3.

(2) الخفاجي، نعمة عباس والبغدادي، عادل هادين(2001) ملامح الشخصية الاستراتيجية للمدراء، منظور معرفي، مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية، جامعة بغداد، عدد خاص، بوقائع المؤتمر القطري الأول للعلوم الإدارية، بغداد، العراق، ص358.

لاسيما أن خصائصها تتسم بالاستمرارية النسبية وتؤثر في سلوك وأداء الأفراد وتماسك البناء الاجتماعي للمنظمة، الذي بدوره يؤدي إلى تحقيق أهداف المنظمة بكفاءة وفاعلية.

نظراً لأهمية الذكاء الاستراتيجي في تحديد اتجاهات وسلوك العاملين فيها وارتباطها بأدائهم، فإن هذه الدراسة تتناول أثر الذكاء الاستراتيجي في تطوير أداء العاملين في بنك أبوظبي التجاري، ودراسة فائدتها وأهميتها بالنسبة للعاملين، من خلال البحث والتحليل والاستنتاج.

مشكلة الدراسة:

يعتبر الذكاء الاستراتيجي من المواضيع الحديثة في الأدب الإداري حيث يعد من المتطلبات الأساسية للإدارة وتعزيز وتطوير المنظمة، كونه نظاماً متكاملًا، ولم ينل نصيبه الكافي من الدراسة الميدانية، حيث ركزت معظم الأبحاث والدراسات على دراسته بشكل نظري، كما تبين من خلال الدراسات علاقته بأداء العاملين، من هذا المنطلق يمكن صياغة مشكلة الدراسة بالتساؤل الرئيس الآتي: ما أثر أبعاد الذكاء الاستراتيجي على أداء العاملين في بنك أبوظبي التجاري؟

أهمية الدراسة:

إن مصطلح الذكاء الاستراتيجي يعتبر مفهوماً حديثاً نسبياً في أدبيات الإدارة الاستراتيجية، ولم ينل نصيبه الكافي من الدراسة الميدانية، حيث ركزت معظم الأبحاث والدراسات على دراسته بشكل نظري ولم تقم بدراسته بشكل تحليلي، مما يستوجب إيلاؤه المزيد من البحث والتحليل، من خلال تحليل دور الذكاء الاستراتيجي في تطوير أداء العاملين في بنك أبوظبي التجاري.

تساؤلات الدراسة:

تهدف هذه الدراسة الإجابة على التساؤل الرئيس الآتي، وذلك من خلال الإجابة على التساؤلات التالية:

1. ما أثر بعد الاستشراف على أداء العاملين من وجهة نظر العاملين في بنك أبوظبي التجاري؟

2. ما أثر بعد الرؤيا على أداء العاملين من وجهة نظر العاملين في بنك أبوظبي التجاري؟
3. ما أثر بعد الشراكة على أداء العاملين من وجهة نظر العاملين في بنك أبوظبي التجاري؟
4. ما أثر بعد الإبداع على أداء العاملين من وجهة نظر العاملين في بنك أبوظبي التجاري؟

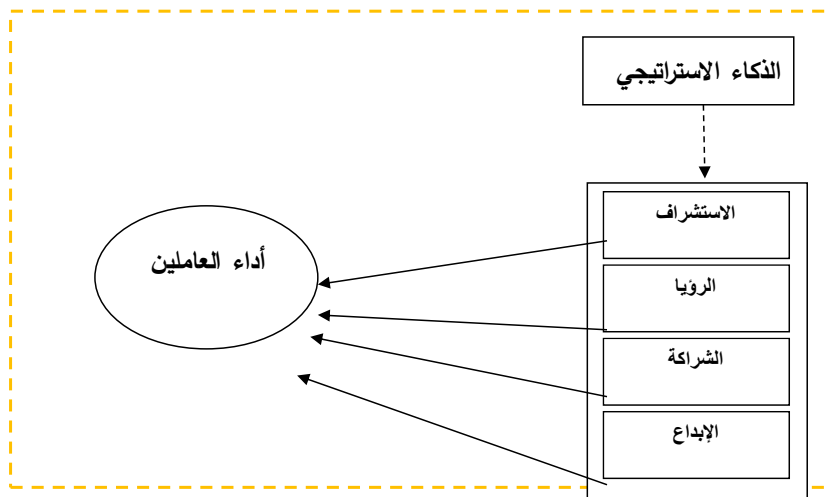
Commented [HM1]:

أهداف الدراسة:

تهدف هذه الدراسة إلى التعرف على أثر الذكاء الاستراتيجي في أداء العاملين في بنك أبوظبي التجاري، وذلك من خلال تحقيق الأهداف الآتية:

1. معرفة أثر الاستشراف على أداء العاملين.
2. التعرف على أثر الرؤيا على أداء العاملين.
3. التعرف على أثر الشراكة على أداء العاملين.
4. التعرف على أثر الإبداع على أداء العاملين.

أنموذج الدراسة:



المصدر: النموذج من تصميم الباحث بالرجوع إلى دراسة (Esmaeili, 2014) ودراسة (Al-Zu'bi, 2016)، ودراسة (Juma *et al*, 2016) ، ودراسة (Seitovirta, 2011).

الإطار النظري والدراسات السابقة

أصبحت العديد من المنظمات اليوم تقوم على بناء وتطوير الذكاء الاستراتيجي لديها من خلال استقطاب استشاريين وأخصائيين يقوموا بتوفير التحليلات والمخرجات النهائية اللازمة.

1. الإطار النظري:

مفهوم الذكاء الاستراتيجي:

يعتبر الذكاء الاستراتيجي نظام متكامل من الصفات القيادية، ومن أهم وأحدث الأنظمة التي تكفل للمنظمات الحفاظ على مكانتها في سوق المنافسة على مستوى الحكومات والدول، وقد تعددت تعريفات الذكاء الاستراتيجي، واختلفت وجهات النظر حول مفهومه وهذا يعود إلى الاختلاف في دراسة أبعاده.

عرفه البعض بأنه وصول المعلومات الصحيحة إلى الأشخاص المناسبين في الوقت المناسب، وذلك لتمكينهم من اتخاذ قرارات صحيحة وعملية للمستقبل⁽³⁾.

وعرف أيضاً بأنه أداة مهمة في تحقيق النجاح وتحقيق الريادة لقادة المنظمات، وأن الذكاء الاستراتيجي يقوم بصقل صفات القادة وتحويلهم إلى قادة استراتيجيين قادرين على تحقيق أهداف منظماتهم⁽⁴⁾.

إذ يُعد الحجر الأساس للتفكير الاستراتيجي الفعال والذي يمكن قادة المنظمات من امتلاك المعرفة لاتخاذ قرارات حاسمة من شأنها أن تقرر مستقبل المنظمات.

(3) Xu ,Mark.(2007) "Managing Strategic Intelligence: Techniques and Technologies", p17.
(4)Mutalib, Mahazan Abdul. Abdullah, Hahi Abdul Ghani. (2013) Leadership traits, leadership behavior, and job autonomy of Imams in Peninsular Malaysia: a moderated mediation analysis. international Journal of Business and Society, Vol. 14 No. 1, 17 – 40

ويشير الناصر بأنه وصفه صيغة تجميعية لأنواع متعددة من الذكاءات وذلك في إطار إيجاد أفضل السبل لموقف المنظمة للتعامل مع التحديات المستقبلية والفرص المتاحة لتحقيق أقصى قدر من الكفاءة والفعالية⁽⁵⁾. لذا يمكن القول بأن الذكاء الاستراتيجي هو أداة لجمع المعلومات التي تساعد متخذي القرار في المنظمة للحصول على المعرفة التي تدعمهم في اتخاذ القرارات من خلال المسح البيئي للمنظمة ومن ثم تحليل المعلومات، والقدرة على التنبؤ والتخطيط المستقبلي والتكيف مع التغيرات البيئية.

أهمية الذكاء الاستراتيجي:

يعتبر الذكاء الاستراتيجي من المتطلبات الأساسية للقيادة حيث يعمل على تعزيز وتطوير السمات القيادية:

1. الحاجة إلى وجود قيادة وقادة تتمتع بأنماط مختلفة من الذكاء وهذا في سبيل مواكبة ومجاراة التطوير والتغيير الحاصل في البيئة.
2. يؤهل الذكاء الاستراتيجي المنظمات أن تكون قادرة على الإبداع وصياغة استراتيجيات تغيير مبتكرة.
3. يساعد بشكل فعال في عملية اتخاذ القرارات.
4. دوره في نجاح صياغة سياسات الإبداع وإيجاد منهجيات مبتكرة في مواجهة ما يعترضها من مشكلات.
5. دور الذكاء الاستراتيجي في تحقيق موقع تنافسي متقدم مقارنة بالآخرين⁽⁶⁾.

(5) الناصر، عامر عبد الرزاق (2015) إدارة المعرفة في إطار نظم كفاء الأعمال، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، عمان، ص 183.

(6) محمد، ساعد عبدالله، الطيب، عبد العزيز. العبدلي، سمير (2012) دور تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في تعزيز الذكاء الاستراتيجي دراسة استطلاعية لأراء عينة من مدراء الأقسام والوحدات الإدارية في مستشفى السلام بمدينة الموصل، المؤتمر العلمي السنوي الحادي عشر كفاء الأعمال واقتصاد المعرفة، جامعة الزيتونة، عمان، ص 514.

6. الذكاء الاستراتيجي ودوره المهم في إعداد وتكوين القادة وتعزيز صفاتهم وصقل قدراتهم لتمكينهم من قيادة المنظمة⁽⁷⁾.

أهداف الذكاء الاستراتيجي:

إن للذكاء الاستراتيجي أهداف محددة ، وهي على النحو الآتي⁽⁸⁾:

1. توفير تنبؤات وتحذيرات مبكرة بالتهديدات المحيطة بالمنظمات واتخاذ الإجراءات الوقائية أزلها.
2. تشكيل القناعات لدى صناع القرارات وصياغة السياسات بوجوب الوصول إلى القرارات وسياسات إبداعية مثلى.
3. النهوض بمهمة جمع المعلومات وتحليلها عن البيئة الخارجية وجعل المنظمات تقيم تحالفات في مجال البحث والتطوير.
4. تقديم الأفكار الهادفة التي تحول الابتكارات والاختراعات إلى سلع قابلة للتداول.
5. توفير معلومات استراتيجية تمكن المنظمات من فهم التهديدات التي تحيط بها حالياً ومستقبلاً.
6. تمكين المنظمات من الاستجابة لتغيرات البيئة الحالية والمستقبلية والتخطيط والتنبؤ بالنتائج عن سمعتها وموقعها بالشكل الذي ينعكس إيجابياً.

أبعاد الذكاء الاستراتيجي:

حدد الباحثون مجموعة أبعاد للذكاء الاستراتيجي، وهي على النحو الآتي:

1. **الاستشراف:** يعبر عن قابلية القائد بالتفكير في صورة قوى غير مرئية ولكنها تصنع المستقبل وتظهر أهمية العنصر في توظيف الذكاء لقادة المنظمات في المجالات التالية:

(7) Mutalib, Mahazan Abdul. Abdullah, Hahi Abdul Ghani, pp 23-32.

(8) صالح، احمد علي وآخرون (2010) الادارة بالذكاءات، نهج التميز الاستراتيجي والاجتماعي للمنظمات، ط1، دار وائل للنشر، عمان، الأردن.

- اعتماد التوقع في إدارة التغيرات البيئية بأسلوب هادئ ومنظم.
- نجاح القادة في اعتماد السيناريوهات بتقديمها وصفاً لأحداث مستقبلية بديلة واستشعار التغيرات البيئية في صورة قوية غير مرئية.
- توفير طاقة استقرائية تسمح للقائد بتطوير استراتيجيات موجهة نحو تحقيق الأهداف الاستراتيجية للمنظمة.
- استيعاب القادة للعمليات المنظمة الرئيسة، وتعزيز خياراتهم والارتقاء بمعرفتهم وخبراتهم العملية⁽⁹⁾.

2. الرؤيا الإستراتيجية: إن الرؤيا الاستراتيجية الواضحة عنصر ضروري في القيادة الاستراتيجية دون اتخاذ مفهوم مستقبلي للعمل التجاري، أي ما سوف يحتاجه إرضاء العملاء، فضلاً عن أنشطة العمل التي يجب السعي وراءها وأنواع حالات السوق طويلة الأجل التي يجب بناؤها مقارنة بالمنافسين، ونوعية الشركة التي تسعى الشركة لإنشائها وتطويرها وتحدد تخطيط مسار الشركة بإطلاع الإدارة العليا على الطريق والتوجه، ويتضمن هذا الأمر تحديد مجالات السوق التي يُشارك فيها، ووضع الشركة على المسار الاستراتيجي السليم، والالتزام باتتباع هذا المسار المؤدي لتحقيق الأهداف ويكون للمديون ثلاث مهام متميزة في تكوين الرؤية الاستراتيجية وصياغتها وجعلها أداة إعداد مفيدة للمعمار الاستراتيجي وهذه المهام هي⁽¹⁰⁾:

- التوصل إلى مضمون رسالة مستهدفة توضح الأعمال التجارية التي تقوم بها الشركة حالياً وتوضح كيان الشركة ومكانتها أو وضعها في الوقت الحالي.

(9) الخفاجي، نعمة عباس والبغدادي، عادل هادين، المرجع السابق، ص152.

(10) العزاوي ويشري هاشم محمد (2008) *اثر العلاقة بين النزاهة الاستراتيجي وقرارات عمليات الخدمة في النجاح الاستراتيجي، دراسة اختبارية تحليلية لآراء عينة من رؤساء وأعضاء مجالس عدد من كليات جامعة بغداد، اطروحة دكتوراه، كلية الادارة والاقتصاد، جامعة بغداد، العراق، ص152-157.*

- استخدام مضمون الرسالة المستهدفة كأساس لتحديد مسار طويل المدى، واختيار ما يجب الاتجاه إليه وتخطيط المسار الاستراتيجي الذي يجب على الشركة أن تتبناه.
- التعبير عن الرؤية الاستراتيجية بألفاظ بسيطة ومثيرة، تزيد من مدى الالتزام على مستوى الشركة بأكملها.

3. الشراكة: تعكس الشراكة قدرة القائد الذكي استراتيجياً على إيجادته في إقامة تحالفات إستراتيجية أي

رؤية شاملة للشراكة بإبرامه اتفاقيات تعاونية واندماجات مع شركات أخرى في صورة شبكات إستراتيجية، وهنا يتحدد دور الشراكات في الارتقاء بقدرات قادة المنظمات وذلك كونها:

- أحد اتجاهات التنظيم المعاصرة التي تمهد السبيل لتحسين كفاءة الشركاء واشتراكهم في أداء المهمات وتقليل التكاليف وتحويل تنافسهم إلى تعاون.
- أحد آليات التأقلم مع تحديات البيئة المضطربة، واقتناص الفرص الناتجة عن التطورات التكنولوجية، وضمان انسيابية الخبرات والأفكار بين الشركاء.
- إطار عمل تعاوني للتشارك في المواد النادرة وفي تهديدات الدخول إلى الأسواق الجديدة، وكذلك التكيف مع البيئة المتغيرة.
- تُشبع حاجات المستفيدين وتوسع نطاق خدمتهم، مع (الإبداع في حل المشكلات، والتفوق في الأداء، ودعم الاستثمار طويل الأمد) ثم تحقيق قيمة أكبر لأطراف الشراكة.
- تتخلص من الجمود المنظمي وتقليل المخاطرة الناتجة عن تصنيع المنتجات الجديدة وتسويقها.

4. الإبداع: يعبر الإبداع عن ما يتعلق بالأفكار الجديدة في مجال الإدارة وتطوير المنتجات وقيادة

فرق العمل وتحسين الخدمات للعملاء، وهناك تعدد وتباين في وجهات النظر حول تحديد مفهوم الإبداع الإداري وماهيته، فلا يوجد اتفاق بين العلماء حول تعريفه وماهيته، ويعود ذلك إلى تعدد الظاهرة الإبداعية نفسها من جهة وتعدد المجالات التي انتشر فيها مفهوم الإبداع من جهة أخرى

مما أدى إلى اختلاف المنطلقات النظرية لموضوع الإبداع بسبب تباين اجتهادات العلماء والباحثين واختلاف اهتماماتهم (11).

مفهوم الأداء:

يقصد بمفهوم الأداء المخرجات والأهداف التي تسعى المنظمة إلى تحقيقها عن طريق العاملين فيها، ولذلك فهو مفهوم يعكس كلاً من الأهداف والوسائل اللازمة لتحقيقها، أي أنه مفهوم يربط بين أوجه النشاط وبين الأهداف التي تسعى المنظمات إلى تحقيقها عن طريق مهام وواجبات يقوم بها العاملون في تلك المنظمات (12).

وتطلق كلمة الأداء على عدة معاني وعبارات فهي تُعبر عن التزام الموظف بمتطلبات وظيفته التي أسندت إليه مهامها من الالتزام بمواعيد الدوام الرسمي في الحضور والانصراف، والالتزام بواجبات ومهام الوظيفة، والالتزام بالأداب والأخلاق الحميدة داخل المنظمة التي يعمل فيها، وتحمله للأعباء والمسئوليات المسندة على عاتقه (13).

ويرتبط مفهوم الأداء بكل من سلوك الفرد والمنظمة ويحتل مكانة خاصة داخل أية منظمة باعتباره الناتج لمحصلة جميع الأنشطة بها، وذلك على مستوى الفرد والمنظمة والدولة، وقد تعددت تعريفات الباحثين

¹¹ Barrett, et al. (2015) Service Innovation in The Digital Age: Key Contributions and Future Directions. MIS Quarterly 39: 135-154.

(12) Kuvas, B. (2006), Performance Appraisal Satisfaction and Employee Outcomes: Mediating and Moderating Roles of Work Motivation, International Journal of Human Resource Management, Vol. 17, No. (3), pp. 504-522.

(13) Suma, S., & Lesha, J. (2013). Job satisfaction and organizational commitment: The case of shkodra municipality. European Scientific Journal, 9(17), 41-51.

للأداء، والأداء يشير إلى محصلة السلوك الإنساني في ضوء الإجراءات والتقنيات التي توجه العمل نحو تحقيق الأهداف المرغوبة⁽¹⁴⁾.

وعرف بأنه تحقيق الشروط أو الظروف التي تعكس نتيجة، أو مجموعة نتائج معينة لسلوك شخص معين، أو مجموعة أشخاص⁽¹⁵⁾.

كما أن الأداء ينتج عن تفاعل العوامل التالية⁽¹⁶⁾:

1. العوامل البيئية: وتشمل (ظروف العمل والمعدات والمواد والتعليم والإشراف، بالإضافة إلى السياسات وتصميم المنظمة والتدريب).
2. الإمكانيات أو القدرة على أداء العمل.
3. إدراك الدور أو المهمة.
4. الدافعية الفردية.

ومن خلال تفاعل هذه العوامل فيما بينها يتحدد مستوى الأداء، بالإضافة إلى توافر الدافعية الفردية لكل فرد ومدى قوة أو ضعف هذه الدافعية، وتهيئة المناخ البيئي للعمل وتوافر الإمكانيات لإنجاز العمل. ولتحقيق مستوى مقبول من الأداء فلا بد من وجود حد أدنى من الإنجاز، لذلك فإنه لا يكفي أن يكون الأفراد قادرين على العمل وإنما الأهم هو أن تتوافر لديهم الرغبة في العمل، وهذه الرغبة تتوافر عن طريق تحفيزهم على الأداء الجيد الفعال.

(14) Alagaraja, M., & Shuck, B. (2015) Exploring Organizational Alignment-Employee Engagement Linkages and Impact on Individual Performance a Conceptual Model. *Human Resource Development Review*, 14(1), 17-37.

(15) القرالة، عصمت (2009) الحكمانية في الأداء الوظيفي، دار جليس الزمان، دار الرمال، ط1، الأردن، ص48.

(16) Alagaraja, M., & Shuck, B. (2015) Exploring Organizational Alignment-Employee Engagement Linkages and Impact on Individual Performance a Conceptual Model. *Human Resource Development Review*, 14(1), 17-37.

ويرى الباحث أن الأداء ليس هدفاً في حد ذاته وإنما هو وسيلة لتحقيق غاية هي النتائج، ولأغراض هذه الدراسة سيتم النظر إلى الأداء على أنه الجهد الذي يبذله الموظف داخل المنظمة من أجل تحقيق هدف معين، كونه يشير إلى تحقيق وإتمام المهام المكونة لوظيفة الفرد، وهو يعكس الكيفية التي يحقق بها الفرد متطلبات الوظيفة. وينبغي التمييز بين الأداء والجهد المبذول، فالجهد يشير إلى الطاقة المبذولة، أما الأداء فإنه يقاس على أساس النتائج التي حققها الفرد، فالعامل قد يكون مجتهداً ويبذل جهداً كبيراً في عمله ولكنه يحصل على إنتاج قليل، فيكون بهذه الحالة الجهد المبذول عالياً بينما الأداء منخفضاً، كما يمكن تعريف الأداء من وجهة نظر الباحث على أنه: مستوى الإنجاز (كمياً وكيفياً ونوعاً)، والذي يُعبر عن مدى قيام الأفراد أو المنظمات بمسؤولياتهم واستخدام القدرات والمصادر المتاحة بأفضل صورة ممكنة.

عناصر أداء العاملين (Employees' Performance):

ويقصد به ما يقدمه ويضيفه العاملون من مخرجات عمل، ونوعية علاقاتهم بالآخرين وانضباطهم والتزامهم بالأنظمة وتعليمات العمل. ويتم قياس هذا المتغير من خلال توافر الأبعاد التالية⁽¹⁷⁾:

1. **جودة العمل:** وتشمل الدقة، والإتقان، والتمكن الفني، والقدرة على تنظيم وتنفيذ العمل، وقلة الأخطاء.
2. **كمية العمل:** وتشمل حجم العمل المنجز في الظروف العادية وسرعة الإنجاز.
3. **المعرفة والالتزام بمتطلبات الوظيفة:** وتشمل المعرفة النظرية، والمعرفة الفنية، والمهارة المهنية، والمعرفة العامة عن الوظيفة والمجالات المرتبطة بها، أما الإلمام فيشمل: الجدية في العمل، والقدرة على تحمل المسؤولية، وإنجاز الأعمال في مواعيدها، والالتزام بالدوام ومدى الحاجة إلى الإشراف.

(17) Seyyede, Hamideh Salimbahrami, H., Ahmadi, H., Hajikolaei, F., and H., Mirzajani (2015), "The Relation of Organizational Structure and its Dimensions with Staff's Quality of Work Life", *American International Journal of Contemporary Research*, Vol. 5, No. 3; 106-114.

ويعتبر أداء العنصر البشري عاملاً مهماً في تحديد الأداء المؤسسي العام، وهو محصلة للتفاعل بين مهارات وقدرات الأفراد في التنظيم، ورغبتهم واستعدادهم لبذل أقصى جهودهم لتحقيق الأهداف التنظيمية المحددة⁽¹⁸⁾.

أثر الذكاء الاستراتيجي على المنظمة:

إن القضية الأهم هي المحافظة على بقاء المنظمة في ظل التهديدات التي تواجهها والناجمة عن التغييرات في بيئة المؤسسة الداخلية والخارجية، ويعد الذكاء الاستراتيجي أداة إدارية فعالة لإدارة المستقبل وتوقع التغييرات التي قد تحدث وتؤثر على بقاء المنظمة، ويساعد الذكاء الاستراتيجي المؤسسة على التخطيط طويل الأمد ويمكنها من توقع التغيير وإدارته، كما يوفر الذكاء الاستراتيجي للمدراء تفهم وتبصر وسائل التغيير المحتملة للسياسات والاستراتيجيات والبرامج والتشريعات، ويمكنه فحص بيئة عمل المؤسسة وتحدد الأخطار والتهديدات والفرص التي تواجه المؤسسة، ويوفر فرصة للمنظمة لمعرفة ما يدور في البيئة التي تعمل فيها، وهذا يساعدها في توقع التغيرات التي من الممكن أن تحدث في المستقبل وإدارتها، ووضع الاستراتيجيات المناسبة للتكيف مع هذه التغييرات والاستعداد التام لأي تغيير مفاجئ قد يحدث⁽¹⁹⁾.

وقد برز دور الذكاء في إطار توظيف وصياغة الخطط والسياسات المختلفة، وفي عمليات التغيير والتطوير، والارتقاء بمستوى الأعمال في بيئة ديناميكية تعمل فيها المؤسسات، وتجاوب التحديات المحيطة بها، ويساعد هذا الذكاء المؤسسة في معرفة التغيرات التي قد تحدث في السوق، والتكنولوجيا الجديدة وهذا يساعد في تشكيل الخيارات، والمؤسسات التي تملك عمليات ذكاء استراتيجي فعالة هي المؤسسات

(18) Kashefi, M. A., Mahjoub Adel, R., Rahimi Ghasem Abad, H., Hesabi Aliklayeh, M. B., Keshavarz Moghaddam, H., & Nadimi, G. (2013). Organizational commitment and its effects on organizational performance. *Interdisciplinary Journal of Contemporary Research in Business*, 4(12), 501-510.

(19) Xu, Mark. (2007) "Managing Strategic Intelligence: Techniques and Technologies", p122.

التي تسطيع إدارة المعلومات واستخدامها لتوقع اتجاهات السوق المستقبلية والفرص بنجاح والاستجابة لها⁽²⁰⁾.

2. الدراسات السابقة:

دراسة (Juma *et al*, 2016) بعنوان " أثر الذكاء الاستراتيجي على الأداء التنظيمي"، هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على أثر الذكاء الاستراتيجي على الأداء التنظيمي، وقد استخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، وتمثلت أبعاد الذكاء الاستراتيجي بـ (الشراكة، الرؤيا، الإبداع والتطوير، الاشراف)، وشملت الدراسة جميع الموظفين البالغ عددهم (1,073) في Uchumi Supermarket Kenya Limited ومقرها كينيا، وبلغت عينة الدراسة (116) من موظفي الإدارة، واستخدمت الاستبانة والمقابلة لجمع المعلومات من المبحوثي، وتمت معالجة البيانات من خلال تطبيق لحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS). وتوصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج أهمها: أن التخطيط الاستراتيجي الناجح والتنفيذ يتطلب إشراك جميع أعضاء المنظمة، وأن يتم تعزيز عملية التفكير الاستراتيجي لتكون فعالة.

أما دراسة (Al-Zu'bi, 2016) بعنوان " أبعاد الذكاء الإستراتيجي ودورها في تحقيق خفة الحركة التنظيمية في قطاع الصناعات الاستخراجية في الأردن". هدفت الدراسة إلى تحديد أبعاد الذكاء الإستراتيجي (الرؤية، التبصر، الشراكة، والحدس، والإبداع)، وقد استخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، واستخدمت الاستبانة كأداة لجمع المعلومات من عينة الدراسة، وتكون مجتمع الدراسة من (15) شركة، وبلغ عدد الموظفين (8377)، وتم توزيع (337) استبانة على عينة الدراسة، وتوصلت الدراسة إلى عدد من النتائج أهمها: لأبعاد الذكاء الاستراتيجي تأثير في تحقيق خفة الحركة التنظيمية، وكان الأكثر تأثيراً (الإبداع).

وجاءت دراسة (Esmaeili, 2014) بعنوان " أثر الذكاء الاستراتيجي على اتخاذ القرارات والتخطيط الاستراتيجي"، حيث هدفت هذه الدراسة إلى معرفة أبعاد الذكاء الاستراتيجي (الشراكة، الحدس، الاستشراف، الإبداع)، والعوامل الفعالة في الإدارة الاستراتيجية، وإتخاذ القرار الاستراتيجي والتخطيط الاستراتيجي، استخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، طبقت الدراسة على المنظمات التي تستخدم أنظمة ذكية،

(20) صالح، احمد علي وآخرون (2010)، المرجع السابق، ص153.

واستخدمت العينة العشوائية الطبقية، وبلغ حجم العينة (150). واستخدمت الاستبانة كأداة لجمع المعلومات، وتم استخدام برنامج (spss) لتحليل استجابة المبحوثين، وتوصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج أهمها: بينت النتائج أن للذكاء الاستراتيجي تأثير إيجابي وهام على صنع القرار الاستراتيجي و التخطيط الاستراتيجي باستخدام الأنظمة الذكية، كذلك أوضحت النتائج الموارد البشرية، العملية التنظيمية، التكنولوجية، الموارد المالية، لها تأثير على أداء المنظمة.

وفي دراسة (Seitovirta,2011) بعنوان "دور الذكاء الاستراتيجي في اتخاذ القرارات في المنظمة"، هدفت هذه الدراسة إلى معرفة كيفية اتخاذ الإدارة العليا للقرارات في المنظمة ومدى تطبيقها لإبعاد الذكاء الاستراتيجي، كذلك هدفت لوضع مقترحات حول دور الذكاء الاستراتيجي في اتخاذ القرارات في المستقبل، وكيفية تطوير وظيفة الذكاء الاستراتيجي بشكل أفضل لدعم اتخاذ القرار، واعتمدت الدراسة أسلوب دراسة الحالة. ومن أهم النتائج التي توصلت إليها الدراسة أن الذكاء الاستراتيجي يمثل أرضية وقاعدة لاتخاذ القرارات، وكذلك يزود الذكاء الاستراتيجي متخذي القرار بالمعلومات الداخلية والخارجية اللازمة، كذلك يعطي مؤشرات مستقبلية للمنظمة.

الطريقة والإجراءات

سوف يتم وصف ومناقشة منهجية الدراسة ومجتمع الدراسة وعينتها وطريقة اختيارها، كما يتم توضيح خطوات بناء أداة الدراسة، والطرق الإحصائية التي استخدمت في تحليل البيانات واستخلاص النتائج.

منهج الدراسة:

استخدمت الدراسة الأسلوب الوصفي التحليلي الميداني، واعتمدت على المصادر الآتية:

1. المصادر الثانوية: وتتمثل باستخدام المراجع والمصادر المتوفرة في المكتبات، وذلك لبناء الإطار النظري لهذه الدراسة ومنها: الكتب، والمقالات، والدراسات، والرسائل الجامعية.
2. المصادر الأولية: وتتمثل بجمع المعلومات من مصادرها بواسطة استبانة صممت لغايات هذه الدراسة قام الباحث بتطويرها ، وتحليل هذه المعلومات للإجابة عن أسئلة الدراسة.

وتم تصميم استبانة ضمن المواصفات القياسية المعتمدة بحيث تكون عدد الإجابات وأوزانها مطابقة (، وتشمل الاستبانة المعلومات الكافية، Likert Scale للمقياس الأكثر استخداماً مثل مقياس ليكرت) كما تتضمن الفروق الشخصية للمستجيبين.

مجتمع الدراسة وعينتها:

يتكون مجتمع الدراسة من العاملين في بنك أبوظبي التجاري، وتم اختيار عينة عشوائية طبقية متساوية من مجتمع الدراسة، بلغ عدد أفرادها (50) مبحوثاً.

أداة وأسلوب جمع البيانات:

تم تطوير استبانة الدراسة اعتماداً على الإطار النظري والدراسات السابقة في الموضوع، وقدرة الاستبانة على استخدام مقياس تقدير خماسي (موافق بشدة، موافق، موافق إلى حد ما، غير موافق، غير موافق بشدة)، وتم تصميم أداة الدراسة في بنائها على الدراسات السابقة، وسوف يتكون المقياس من جزء خاص في البيانات الديموغرافية للمستجيب، وجزء يتعلق بمحاور الدراسة، وبشكل مفصل سوف تتكون أداة الدراسة من الأجزاء التالية:

1. البيانات الديموغرافية (الشخصية): وهي بيانات عن المبحوثين تتعلق بالعمر، المستوى التعليمي، المستوى الوظيفي، سنوات الخبرة.
 2. مقاييس حول أبعاد النكاء الاستراتيجي: وهي مجموعة مقاييس فرعية حول اتجاهات العاملين في بنك أبوظبي التجاري: (الرؤيا، الشراكة، الاستشراف، الإبداع).
- تم توزيع (50) استبانة على أفراد عينة الدراسة باليد من خلال الباحث وتم استردادها كاملة، وبشكل هذا الرقم ما نسبته (100%) من مجموع الاستبانات الموزعة، وتعتبر هذه النسبة مرتفعة مما يسهل إمكانية تعميم نتائج الدراسة على مجتمع الدراسة.

أساليب معالجة البيانات وتحليلها:

بعد الانتهاء من عملية جمع الاستبيانات تم إدخال استجابات المبحوثين إلى ذاكرة الحاسوب لمعالجة البيانات التي تم الحصول عليها من الدراسة المسحية إحصائياً للإجابة عن أسئلة الدراسة، وذلك باستخدام الرزمة الإحصائية (SPSS): مقاييس الإحصاء الوصفي (Descriptive Statistic Measures) وذلك لوصف خصائص عينة الدراسة، اعتماداً على التكرارات والنسب المئوية، ومن أجل الإجابة عن أسئلة الدراسة ومعرفة أهميتها النسبية.

المعيار الإحصائي:

تم اعتماد مياس ليكرت الخماسي لتصحيح أدوات الدراسة، بإعطاء كل فقرة من فقراته درجة واحدة من بين درجاته الخمس (موافق بشدة، موافق، محايد، غير موافق، غير موافق بشدة) وهي تمثل رقمياً (5، 4، 3، 2، 1) على الترتيب، وقد تم اعتماد المقياس التالي لأغراض تحليل النتائج:

ثبات أداة الدراسة:

لاختبار ثبات أداة الدراسة Reliability استخدم الباحث اختبار كرونباخ ألفا (Alpha Cronbach).

جدول (1)

معامل الاتساق الداخلي كرونباخ ألفا

الاتساق الداخلي	المجالات
0.80	الاستشراف
0.73	الرؤيا
0.83	الشراكة
0.84	الإبداع
0.95	الدرجة الكلية (الذكاء الاستراتيجي)

يشير الجدول رقم (1) إلى درجة ثبات في استجابات المبحوثين، لأن نسبة ألفا المعيارية أكبر من (60%) وهي النسبة المقبولة في بحوث العلوم الإنسانية. مما يمكن الباحثان من الاعتماد على الاستجابات في عملية تحليل الدراسة الحالية. حيث تم استخراج قيمة ألفا $\alpha = 95\%$ وهي نسبة مرتفعة كونها أعلى من النسبة المقبولة (60%).

الأساليب الإحصائية ومعالجة البيانات

تم استخدام مجموعة من الأساليب الإحصائية، كما تم اختيار الطرق المعتمدة لتحقيق غايات الدراسة وإظهار خصائص عينة المبحوثين، وتم استخدام عدد من أساليب الإحصاء الوصفي، وكما يلي:

1. التكرارات، والنسب المئوية لفقرة خصائص عينة الدراسة: وذلك لعرض وتبويب وقراءة أهم ملامح وخصائص عينة الدراسة.

2. المتوسط الحسابي: تم استخدامه لمعرفة مستوى إجابة المبحوثين عن متغيرات نموذج الدراسة.

3. الانحراف المعياري: تم استخدامه لتحديد درجة تشتت إجابات المبحوثين عن متوسطها الحسابي.
4. اختبار كرونباخ الفا Cronbach Alpha لقياس مدى اتساق فقرات الاستبانة (ثبات الاستبانة).
5. معامل الارتباط بيرسون لقياس نوع ودرجة العلاقة بين متغيرات الدراسة وتحديد ما إذا كان هناك ارتباط متعدد بين المتغيرات المستقلة للدراسة.

عرض وتحليل البيانات

سوف يتم عرضاً لتحليل بيانات الدراسة واستخلاص النتائج التي تم التوصل إليها في ضوء البيانات التي جمعت من خلال استبانة الدراسة، ووفق الأساليب الإحصائية التي عرضت سابقاً.

1. وصف خصائص عينة الدراسة:

جدول (2)

التكرارات والنسب المئوية حسب متغيرات الدراسة

النسبة %	التكرار	الفئات	
20.0	10	30 سنة فأقل	العمر
30.0	15	31-40 سنة	
50.0	25	41-50 سنة	
26.0	13	بكالوريوس	المستوى التعليمي
36.0	18	ماجستير	
38.0	19	دكتورة	

2.0	1	مدير	المستوى الوظيفي
2.0	1	نائب مدير	
12.0	6	رئيس قسم	
84.0	42	موظف	
4.0	2	5 سنوات فأقل	سنوات الخبرة
12.0	6	6-10 سنوات	
24.0	12	11-15 سنة	
42.0	21	16-20 سنة	
18.0	9	21 سنة فأكثر	
%100.0	50	Total	

نلاحظ من الجدول (2) التكرارات والنسب المئوية حسب متغيرات الدراسة على النحو الآتي:

5. توزيع أفراد العينة حسب متغير العمر: نلاحظ 20% من عينة الدراسة تقل أعمارهم عن 30 سنة، بينما 30% من العينة تتراوح أعمارهم بين 31-40 سنة، و 30% من العينة تتراوح أعمارهم بين 41-50 سنة، وهذا يعكس واقع الخبرة لدى أفراد العينة.
6. توزيع أفراد العينة حسب متغير المستوى التعليمي: أن النسبة الأكبر من عينة الدراسة هم من حملة درجة (الماجستير والدكتوراه)، حيث بلغت نسبة درجة الدكتوراه (38.0%)، تليها نسبة حملة درجة الماجستير وبلغت (36.0%) ثم الحاصلين على درجة البكالوريوس وبلغت النسبة

(26.0%)، وهذا يدل على أن مجتمع الدراسة متعلم ومعظمهم من حملة الشهادات الجامعية العليا، ويعزى ذلك إلى طبيعية عمل البنك وطبيعة المجتمع الإماراتي كونه مجتمع مقبل على التعليم العالي بشكل كبير.

7. توزيع أفراد العينة حسب متغير المستوى الوظيفي: أن النسبة الأكبر من عينة الدراسة هم الموظفين، حيث بلغت النسبة (84%) من حجم عينة الدراسة، تلاها في المرتبة رئيس قسم (20%)، وجاء في المرتبة الأخيرة مدير ونائب مدير، وهذا يشير إلى أن هنالك هيكل تنظيمي في البنك يوزع الاختصاصات والمسؤوليات ويعكس الهرم الوظيفي الطبيعي في المنظمات.

8. توزيع أفراد العينة حسب متغير الخبرة: نلاحظ أن النسبة الأكبر من أفراد العينة خبرتهم تتراوح بين 16-20 سنة ونسبة مئوية بلغت (42%)، تلاها في المرتبة 11-15 سنة ونسبة مئوية بلغت (24%)، وجاء في المرتبة الثالثة 21 سنة فأكثر ونسبة مئوية بلغت (18%)، بينما في المرتبة الرابعة من 6-10 سنوات، وجاء في المرتبة الأخيرة 5 سنوات فأقل، وهذا يدل على أن أفراد عينة الدراسة لديهم الخبرة في مجال العمل في البنك، وتوظيف مخرجات الذكاء الاستراتيجي في البنك.

2. المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية:

للتعرف على اتجاهات أفراد العينة حول متغيرات أنموذج الدراسة، تم استخدام المتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية، والرتبة، والأهمية النسبية عند كل فقرة وفقاً للمقياس التالي:

الجدول (3)**المتوسطات الحسابية**

المستوى	الفئة
ضعيف	(2,49 فأقل)
متوسط	(3,49-2,5)
مرتفع	(3,5 فما فوق)

وعليه إذا كانت قيمة المتوسط الحسابي للمتغيرات اكبر من (3.49) فإن مستوى الموافقة يكون مرتفعاً، وهذا يعني موافقة أفراد العينة على المتغير، أما إذا كانت قيمة المتوسط من (3.4-2.6) فإن مستوى الموافقة يكون متوسطاً، وإذا كان اقل من (2.5) فإن مستوى الموافقة على المتغير يكون منخفضاً.

أبعاد الذكاء الاستراتيجي:

جدول (4)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية المتعلقة بأبعاد الذكاء الاستراتيجي

الرتبة	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	المجال	الرقم
1	.610	4.47	الرؤيا	2
2	.657	4.46	الاستشراف	1
3	.539	4.35	الابداع	4
4	.750	4.22	الشراكة	3
	.477	4.40	الدرجة الكلية (الذكاء الاستراتيجي)	

يبين الجدول (4) أن المتوسطات الحسابية قد تراوحت ما بين (4.22 - 4.47)، حيث جاء بعد الرؤيا في المرتبة الأولى بأعلى متوسط حسابي بلغ (4.47)، وإنحراف معياري (0.610)، بينما جاء بعد الشراكة في المرتبة الأخيرة وبمتوسط حسابي بلغ (4.22)، وبلغ المتوسط الحسابي لبعد الاستشراف ككل (4.46)، بينما جاء بعد الإبداع في المرتبة الثالثة وبمتوسط حسابي (4.35)، نلاحظ بأن العاملين في البنك لديهم معرفة بأبعاد الذكاء الاستراتيجي.

وقد تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لتقديرات أفراد عينة الدراسة على فقرات كل بعد على حدة، حيث كانت على النحو التالي:

البعد الأول: الاستشراف

جدول (5)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية المتعلقة بالاستشراف مرتبة تنازلياً حسب المتوسطات الحسابية

الرقم	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة
1	تعمل الإدارة العليا في البنك على استقراء المستقبل في تحقيق التميز والريادة في الأجل الطويل	4.60	.495	1
2	تعتمد الإدارة العليا على طرقاً حديثة وجديدة للتعلم واكتساب المعرفة بغرض التكامل الاستراتيجي	4.60	.670	2
3	تمتلك الإدارة العليا الإرادة والقدرة على المبادرة في ظل التصورات الجديدة	4.50	.678	3
4	أعتقد أن القرارات المتخذة في البنك تقوم على استقراء تحليل للمستقبل	4.38	.490	4
-	الاستشراف	4.46	.657	-

يبين الجدول (5) أن المتوسطات الحسابية قد تراوحت ما بين (4.38-4.60)، حيث جاءت الفقرة (1) تعمل الإدارة العليا في البنك على استقراء المستقبل في تحقيق التميز والريادة في الأجل الطويل، والفقرة (2) تعتمد الإدارة العليا على طرقاً حديثة وجديدة للتعلم واكتساب المعرفة بغرض التكامل الاستراتيجي في

المرتبة الأولى بأعلى متوسط حسابي بلغ (4.60)، بينما جاءت الفقرة (4) في المرتبة الأخيرة وبمتوسط حسابي بلغ (4.38) أعتقد أن القرارات المتخذة في البنك تقوم على استقراء تحليلي للمستقبل، وبلغ المتوسط الحسابي لبعد الاستشراف ككل (4.46)، وإنحراف معياري (0.657)، وهذا يعني بأن للإدارة العليا بعد استشرافي في البنك.

البعد الثاني: الرؤيا

جدول (6)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية المتعلقة بالرؤيا مرتبة تنازلياً حسب المتوسطات الحسابية

الرقم	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة
5	تمتلك الإدارة رؤيا ذات أبعاد شمولية تحدد من خلالها تطلعاتها المستقبلية	4.70	.463	1
6	تعمل الإدارة العليا على مشاركين العاملين في البنك في تطوير الرؤيا الاستراتيجية للبنك	4.56	.611	2
7	تعتبر رؤية البنك واقع ممكن التطبيق ضمن رسالة البنك وأهدافها	4.46	.613	3
8	تعكس الرؤيا بوضوح الصورة الذهنية المثالية التي يسعى البنك للحصول عليها	4.40	.495	4
	الرؤيا	4.47	.610	-

يبين الجدول (6) أن المتوسطات الحسابية قد تراوحت ما بين (4.40 - 4.70)، حيث جاءت الفقرة (5) يمتلك الكلية رؤيا ذات أبعاد شمولية تحدد من خلالها تطلعاتها المستقبلية في المرتبة الأولى بأعلى متوسط حسابي بلغ (4.70)، وانحراف معياري (4.63). بينما جاءت الفقرة (6) في المرتبة الثانية، وبمتوسط حسابي بلغ (4.56) تعمل الإدارة العليا على مشاركين العاملين في البنك في تطوير الرؤيا الاستراتيجية للبنك، تلاها في المرتبة الفقرة (7) تعتبر رؤية البنك واقع ممكن التطبيق ضمن رسالة البنك وأهدافها وبمتوسط الحسابي (4.46)، أما المرتبة الأخيرة الفقرة رقم (8) تعكس الرؤيا بوضوح الصورة الذهنية المثالية التي يسعى البنك للحصول عليها، وهذا يعني بأن لدى الإدارة العليا رؤيا مرتفعة في البنك.

البعد الثالث: الشراكة

جدول (7)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية المتعلقة بالشراكة مرتبة تنازلياً حسب المتوسطات الحسابية

الرقم	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة
9	ترى الإدارة العليا في البنك أسلوباً جيداً يفيد العاملين في تحقيق رسالتها وأهدافها	4.58	.859	1
10	يساعد التشارك على تطوير استراتيجية البنك	4.46	.762	2
11	يساهم التشارك مع المصارف في تطوير أداء العاملين	4.10	.544	3
12	تسعى الإدارة العليا إلى التشارك مع البنوك الأخرى	3.90	.909	4
	الشراكة	4.22	.750	-

يبين الجدول (7) أن المتوسطات الحسابية قد تراوحت ما بين (3.90 - 4.58) حيث جاءت الفقرة (9) ترى الإدارة العليا في البنك أسلوباً جيداً يفيد البنك في تحقيق رسالته وأهدافه في المرتبة الأولى بأعلى متوسط حسابي بلغ (4.58)، وانحراف معياري (0.859). بينما جاءت الفقرة (10) في المرتبة الثانية، وبمتوسط حسابي بلغ (4.46) يساعد التشارك على تطوير استراتيجية البنك، تلاها في المرتبة الفقرة (11) يساهم التشارك مع المصارف في تطوير أداء العاملين وبمتوسط الحسابي (4.10)، أما المرتبة الأخيرة الفقرة رقم (12) تسعى الإدارة العليا إلى التشارك مع البنوك الأخرى، وهذا يعني بأن الشراكة ضرورية ومهمة في تطوير عمل البنك وجاءت جميع فقرات بعد الشراكة مرتفع.

البعد الرابع: الإبداع

جدول (8)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية المتعلقة بالابداع مرتبة تنازلياً حسب المتوسطات الحسابية

الرقم	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة
13	هنالك دعم دائم ومستمر للأفكار الجديدة والحلول المبتكرة في البنك	4.44	.787	1
14	تعمل الإدارة على مراجعة قواعد وإجراءات سير عمل وتطويرها بشكل مستمر	4.30	.763	2
15	تحرص الإدارة العليا في البنك على الاستغلال الأمثل للجهد والوقت	4.22	.840	3

الرقم	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	المرتبة
16	تحفز الإدارة الموظف المبدع في أدائه لعمله	4.18	.720	4
	الابداع	4.35	.539	-

يبين الجدول (8) أن المتوسطات الحسابية قد تراوحت ما بين (4.18-4.44) حيث جاءت الفقرة (13) هنالك دعم دائم ومستمر للأفكار الجديدة والحلول المبتكرة في البنك في المرتبة الأولى بأعلى متوسط حسابي بلغ (4.44)، وانحراف معياري (.787)، بينما جاءت الفقرة (14) في المرتبة الثانية، وبمتوسط حسابي بلغ (4.30) تعمل الإدارة على مراجعة قواعد وإجراءات سير عمل وتطويرها بشكل مستمر، تلاها في المرتبة الفقرة (15) تحرص الإدارة العليا في البنك على الاستغلال الأمثل للجهود والوقت وبمتوسط الحسابي (4.22)، أما المرتبة الأخيرة الفقرة رقم (16) تحفز الإدارة الموظف المبدع في أدائه لعمله، وهذا يعني بأن دعم الإدارة العليا للإبداع متوفر في البنك.

فقرات قياس الأداء

جدول (9)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية المتعلقة بالأداء مرتبة تنازلياً حسب المتوسطات الحسابية

الرقم	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة
1	أقوم باستغلال الوقت أثناء عملي بشكل مناسب وأحافظ على عدم ضياع الوقت بأعمال غير مفيدة	4.74	.565	1
2	يتوفر لدى العاملين في الكلية القدرة على استخدام مهارات الاتصال والتعامل مع الرؤساء بشكل مناسب	4.30	.678	2
3	يتم إنجاز الأعمال في الكلية بدقة	4.26	.565	3
4	يمتاز العاملون في الكلية بأن لديهم معرفة كافية عن كيفية أدائهم لأعمالهم وعن طبيعة الوظيفة التي يعملون فيها	4.08	.665	4
5	يتوفر لدى العاملين معرفة تامة بسياسات الكلية المتعلقة بالعمل	4.02	.937	5
6	يتناسب حجم العمل المنجز يومياً مع قدرات وإمكانات العاملين في الكلية	3.96	.968	6
7	يتوفر لدى العاملين القدرة على حل المشكلات والمعوقات التي تعترض أدائهم لأعمالهم	3.94	.712	7

الرقم	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة
8	يختار العاملون الإجراءات المناسبة حسب طبيعة المهام الموكلة إليهم	3.74	1.065	8
	الأداء ككل	4.13	.665	

يبين الجدول (9) إن المتوسطات الحسابية قد تراوحت ما بين (3.74 - 4.74)، حيث جاءت الفقرة رقم (1) والتي تنص على " أقوم باستغلال الوقت أثناء عملي بشكل مناسب وأحافظ على عدم ضياع الوقت بأعمال غير مفيدة " في المرتبة الأولى وبمتوسط حسابي بلغ (4.74)، بينما جاءت الفقرة رقم (8) ونصها " يختار العاملون الإجراءات المناسبة حسب طبيعة المهام الموكلة إليهم " بالمرتبة الأخيرة وبمتوسط حسابي بلغ (3.74).

جدول رقم (10)

مصفوفة معامل ارتباط بيرسون للعلاقة بين مستويات أبعاد الذكاء الاستراتيجي

الذكاء الاستراتيجي	المستوى	رقم
--------------------	---------	-----

0.39 (**)	0.47 (**)	1	الاستشراف	
0.44 (**)	1	0.47 (**)	الرؤيا	2
1	0.44 (**)	0.39 (**)	الإداع	3
0.44 (**)	0.47 (**)	1	الشراكة	4

**** ذات دلالة إحصائية على مستوى $(0.01 \geq \alpha)$**

يتضح من جدول رقم (10) أن درجة الارتباط لجميع أبعاد الذكاء الاستراتيجي جاءت قوية نسبياً في الأغلب، وبدلالة إحصائية عند مستوى $(0.01 \geq \alpha)$ ، ولها جميعاً.

النتائج والتوصيات

1. النتائج:

أظهرت النتائج من وجهة نظر العاملين في البنك أن اتجاهات عينة الدراسة إيجابية نحو جميع متغيرات الذكاء الاستراتيجي، حيث بلغ المتوسط العام للذكاء الاستراتيجي (4.47)، وإنحراف معياري (610)، ويلاحظ ذلك من خلال عرض النتائج الواردة في الجدول (4).

كما دلت النتائج على وجود نكاه استراتيجي للإدارة العليا، وأن درجة توافر جميع أبعاد الذكاء الاستراتيجي مرتفعة، كما بينت الدراسة أيضاً أنه ليس هناك نوع واحد سائد فقط، بل تتوافر جميع أبعاد الذكاء الاستراتيجي المستخدمة في هذه الدراسة، وقد جاءت تصورات المبحوثين نحو توافر أبعاد الذكاء الاستراتيجي كما يلي:

- المرتبة الأولى: الرؤيا: حيث جاءت بمتوسط مرتفع بلغ (4.70)، وإنحراف معياري (463)، وهذا يعني أن الرؤيا متوفرة لدى العاملين في البنك.
- المرتبة الثانية: الاستشراف: حيث جاءت بمتوسط حسابي مرتفع، وبلغ المتوسط الحسابي لبعد الاستشراف ككل (4.46)، وإنحراف معياري (657).
- المرتبة الثالثة: الإبداع: حيث جاءت بمتوسط مرتفع وبمتوسط حسابي (4.35)، وإنحراف معياري (539).
- المرتبة الرابعة: المشاركة: حيث جاءت بمتوسط مرتفع وبمتوسط حسابي (4.22)، وإنحراف معياري (750).

2. التوصيات:

في ضوء النتائج التي توصل إليها البحث، يوصي الباحث بالتوصيات الآتية:

1. ضرورة اهتمام البنك بأبعاد الذكاء الاستراتيجي (الاستشراف، الرؤيا، الإبداع، المشاركة)، وذلك لتمكينها من اتخاذ قرارات استراتيجية.
2. الاهتمام بتدريب العاملين في البنك، وزيادة فاعلية الذكاء الاستراتيجي.

3. ضرورة إنشاء قسم متخصص في البنك بالنكاه الاستراتيجية، يعنى بتطبيق أبعاد النكاه الاستراتيجي بصورة فعالة، وتقييمها بعد التطبيق.

المراجع

أولاً: المراجع العربية:

الخفاجي، نعمة عباس والبغدادي، عادل هادين (2001) ملامح الشخصية الاستراتيجية للمدراء، منظور معرفي، مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية، جامعة بغداد، عدد خاص، بوقائع المؤتمر القطري الأول للعلوم الإدارية، بغداد، العراق.

صالح، احمد علي وآخرون (2010) الادارة بالنكاهات، نهج التميز الاستراتيجي والاجتماعي للمنظمات، ط1، دار وائل للنشر، عمان، الأردن.

العزاوي وبشرى هاشم محمد (2008) اثر العلاقة بين النكاه الاستراتيجي وقرارات عمليات الخدمة في النجاح الاستراتيجي، دراسة اختبارية تحليلية لآراء عينة من رؤساء وأعضاء مجالس عدد من كليات جامعة بغداد، اطروحة دكتوراه، كلية الادارة والاقتصاد، جامعة بغداد، العراق.

القرالة، عصمت (2009) الحكمانية في الأداء الوظيفي، دار جليس الزمان، دار الرمال، ط1، الأردن، ص48.

محمد، ساعيد عبدالله. الطيب، عبد العزيز. العبدلي، سمير (2012) دور تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في تعزيز النكاه الاستراتيجي دراسة استطلاعية لآراء عينة من مدراء الأقسام والوحدات الإدارية في مستشفى السلام بمدينة الموصل، المؤتمر العلمي السنوي الحادي عشر نكاه الأعمال واقتصاد المعرفة، جامعة الزيتونة، عمان.

الناصر، عامر عبد الرزاق (2015) إدارة المعرفة في إطار نظم نكاه الأعمال، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، عمان.

ثانياً: المراجع الأجنبية:

Ali Al-Zu'bi, Hasan (2016). Aspects of Strategic Intelligence and its Role in Achieving Organizational Agility: An Empirical Investigation, International Journal of Academic Research in Business and Social Sciences April 2016, Vol. 6, No. 4 ISSN: 2222-6990.

Alagaraja, M., & Shuck, B. (2015) Exploring Organizational Alignment–Employee Engagement Linkages and Impact on Individual Performance a Conceptual Model. *Human Resource Development Review*, 14(1), 17–37.

Davis, Jack .(2002). “ Sherman kent and the Professier of Intelligence Analysis”, *The Sherman kent Center for Intelligence Analysis*, Vol1, No5, P2.

Esmaeili Mahmoud Reza (2014)A Efeect of the strategic intelllgence on decision making and strategic planning, *International Journal of Asian Social Science*, 2014, 4(10): 1045–1061.

Kuvas, B. (2006), Performance Appraisal Satisfaction and Employee Outcomes: Mediating and Moderating Roles of Work Motivation, *International Journal of Human Resource Management*, Vol. 17, No. (3), pp. 504–522.

Kashefi, M. A., Mahjoub Adel, R., Rahimi Ghasem Abad, H., Hesabi Aliklayeh, M. B., Keshavarz Moghaddam, H., & Nadimi, G. (2013). Organizational commitment and its effects on organizational performance. *Interdisciplinary Journal of Contemporary Research in Business*, 4(12), 501–510.

Juma Gerald , David Minja, Joash Mageto(2016). The Impact of Strategic Thinking on Organisational Performance: A Case Study of Uchumi Supermarket Limited, *International Journal of Supply Chain Management* ISSN (Paper) ISSN 2518–4709 (Online) Vol.1, Issue 1 No.1, pp 75–94, 2016.

Leadership traits,)Mutalib, Mahazan Abdul. Abdullah, Hahi Abdul Ghani. (2013 in Peninsular leadership behavior, and job autonomy of Imams *international Journal of* "Malaysia: a moderated mediation analysis *.Business and Society*, Vol. 14 No. 1, 17 – 40

Seitovirta, Laura Camilla .(2011).The role of strategic intelligence services in .corporate decision making. Unpublished thesis, Aalto University

Suma, S., & Lesha, J. (2013). Job satisfaction and organizational commitment: The case of shkodra municipality. *European Scientific Journal*, 9(17), 41–51.

Seyyedeh, Hamideh Salimbahrami, H., Ahmadi, H., Hajikolaei, F., and H., Mirzajani (2015), "The Relation of Organizational Structure and its Dimensions with Staff's Quality of Work Life ", *American International .Journal of Contemporary Research*, Vol. 5, No. 3; 106–114

Technogies" Xu ,Mark.(2007) "Managing Strategic Intellgence: Techniques and
United sStatses of Amerca& United Kingdom ,IGI Global.

Summary

The main aim of this study is to know the impact of strategic intelligence dimensions on the performance of employees, through the dimensions of strategic intelligence (vision, vision, partnership, creativity), the study used the descriptive analytical method and used also the questionnaire as a tool for collecting information from the respondents. A questionnaire on the study sample was analyzed using the statistical packages program (SPSS).

In the first rank came the vision, which came at a high average of (4.70), and the second place the prospect, where it came at a high arithmetic mean, and the arithmetic average of the post-outlook (4.46). The third rank: creativity, where it came at a high average with an arithmetic mean (4.35), and fourth rank: partnership, where it came at a high average and a mean (4.22).

The study presented a number of recommendations, the most important of which is the need for ADB employees to take into account strategic intelligence dimensions (foresight, vision, and creativity, partnership) to enable them to make strategic decisions. Effective, and evaluated after application.

Key words: (strategic intelligence, foresight, vision, creativity, partnership, performance).