

الذكاء الاستراتيجي كمدخل للتحويل إلى المنظمة الرقمية شركة «فيوجن» لخدمات الإنترنت و أنظمة الاتصالات... أنموذجاً

د. ميرفت محمد راضي

أستاذ مساعد في إدارة الأعمال

محمد طلال شاهين

باحث

أحمد ناصر المدهون

باحث

قسم الأعمال الإدارية والمالية
كلية فلسطين التقنية - دير البلح
غزة - فلسطين

الملخص

هدفت الدراسة إلى التعرف على مستوى تطبيق شركة «فيوجن» لخدمات الإنترنت وأنظمة الاتصالات في مدينة غزة بفلسطين لمفهوم الذكاء الاستراتيجي، وتحديد مستوى تحقيق الشركة لخصائص المنظمة الرقمية، والتعرف على أثر الذكاء الاستراتيجي في تحول الشركة إلى منظمة رقمية، وتحديد مدى الاختلافات في استجابات الباحثين فيما يتعلق بأرائهم حول الذكاء الاستراتيجي، وأثره في تحول الشركة إلى منظمة رقمية، وأن هذه الاختلافات تعزى إلى المتغيرات الشخصية (العمر، سنوات الخدمة، المؤهل العلمي). وتكوّن مجتمع الدراسة من جميع العاملين في الشركة والبالغ عددهم (40) موظفًا وموظفة. وقد تم اختيار عينة الدراسة باستخدام أسلوب المسح الشامل. وقد صممت استبانة خصصت لجمع البيانات، إضافة للمقابلة الشخصية، وقد تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي. وتمت الاستعانة ببرنامج SPSS لتحليل البيانات. وتوصلت الدراسة إلى أن مستوى تطبيق الشركة لمفهوم الذكاء الاستراتيجي كان بمستوى جيد، حيث كان الوزن النسبي للمعايير (الاستشراف، التفكير المنظم، الرؤية المستقبلية، التحفيز، إدارة المعرفة) كالتالي: (70.30%، 71.00%، 69.70%، 68.40%، 67.30%)، وكان مستوى تحقيق الشركة لخصائص المنظمة الرقمية 71.52%.

يوجد أثر لـ (الاستشراف، والتفكير المنظم) في تحول الشركة إلى منظمة رقمية، بينما أظهرت النتائج أنه لا يوجد أثر لـ (الرؤية المستقبلية، التحفيز، إدارة المعرفة)، وعدم وجود فروق في استجابات الباحثين فيما يتعلق بأرائهم حول الذكاء الاستراتيجي وأثره في تحول شركة «فيوجن» لخدمات الإنترنت وأنظمة الاتصالات إلى منظمة رقمية تعزى للمتغيرات (العمر، سنوات الخدمة، المؤهل العلمي).

الكلمات المفتاحية: الذكاء الاستراتيجي، المنظمة الرقمية، إدارة المعرفة.

المقدمة

تعد القيادة في منظمات الأعمال المحرك الرئيس لعملها لما لدورها من أهمية في ضمان استمرارية عمل المنظمة ومواجهة التحديات البيئية من خلال وظائفها الإدارية المتمثلة بالتخطيط والتنظيم والقيادة والرقابة. إذ إن التحديات التي تواجه منظمات الأعمال في القرن الحادي والعشرين- من عالمية الاقتصاد، وتحرير الأسواق، وثورة المعلومات، وما يتبعها من التغيرات المتسارعة، وشدة المنافسة- تحتم على هذه المنظمات الاستجابة لها برؤية واضحة تمكنها من استشراف المستقبل، وتجبرها على التحول من الأساليب الإدارية التقليدية إلى تبني أساليب واستراتيجيات حديثة تمكنها من مواكبة التطورات المستمرة، وترتقي بها إلى مستوى المنافسة العالمية (Tari, 2005).

* تم استلام البحث في يوليو 2017، وقبل للنشر في يناير 2018، وتم نشره في مارس 2020.

ويوفر الذكاء الاستراتيجي المعلومات المناسبة للأشخاص المناسبين؛ ليكونوا قادرين على اتخاذ القرارات حول مستقبل المنظمة، ويزود المنظمات بالمعلومات التي تحتاجها حول بيئة العمل حتى تكون قادرة على توقع التغييرات، وتصميم الاستراتيجيات المناسبة للتحويل لمنظمة رقمية تسخر كل إمكاناتها التكنولوجية لتحقيق التميز والتنافسية. وبين العبادي (2012) أن مفهوم المنظمات الرقمية ظهر كاستجابة للزيادة في الاضطرابات التي تعترى البيئة، فالمنظمة الرقمية تتضمن عمليات مسح وتكيف مستمرة مع البيئة أكثر من المسح الذي يتم من خلال التخطيط والمراجعة السنوية، كما تعتبر عملية مستمرة تتضمن جهود القمم الاستراتيجية في المنظمات الهادفة إلى إحداث مواءمة ناجحة بين المنظمة والبيئة، من خلال تطوير المزايا التنافسية في الاعتماد على مبادئ وخصائص المنظمات الرقمية.

مشكلة البحث

تعتبر شركة «فيوجن» من الشركات التكنولوجية الحديثة في مجال عملها في قطاع غزة بفلسطين، ومن أبرز أهدافها تحسين أداء الشركة، وضمان استمراريتها، وتخطيط وتنظيم ورقابة العمل فيها؛ للوصول للأهداف والناتج المنشودة (الموقع الإلكتروني لشركة فيوجن <http://ps.fusion.www>). ولكونها تعيش بيئة غير مستقرة تواجهها تحديات عديدة، كان لا بد لقيادتها التي تتمتع بمهارات الذكاء الاستراتيجي لتحقيق رؤيتها وأهدافها. لذا جاءت هذه الدراسة لإلقاء الضوء على أثر الذكاء الاستراتيجي في تحول شركة «فيوجن» لخدمات الإنترنت وأنظمة الاتصالات إلى منظمة رقمية، واقتراح ما من شأنه الارتقاء بمستوى الذكاء الاستراتيجي فيها. ولكل ما سبق وغيره يبرز التساؤل الرئيس لمشكلة الدراسة:

ما أثر الذكاء الاستراتيجي في تحول شركة «فيوجن» لخدمات الإنترنت وأنظمة الاتصالات بغزة إلى منظمة رقمية؟

وتتفرع منه الأسئلة الفرعية التالية:

- 1- ما مستوى تطبيق الشركة لأبعاد الذكاء الاستراتيجي؟
- 2- ما مستوى تحقيق الشركة لخصائص المنظمة الرقمية؟
- 3- ما أثر الذكاء الاستراتيجي في تحول شركة «فيوجن» لخدمات الإنترنت وأنظمة الاتصالات إلى منظمة رقمية؟
- 4- ما مدى الاختلاف في استجابات المبحوثين فيما يتعلق بأرائهم حول الذكاء الاستراتيجي ودوره في تحول شركة «فيوجن» لخدمات الإنترنت وأنظمة الاتصالات إلى منظمة رقمية تعزى إلى المتغيرات الشخصية (العمر، سنوات الخدمة، المؤهل العلمي).

أهمية الدراسة

- 1- تساهم نتائج الدراسة في لفت انتباه الإدارة العليا في شركة «فيوجن» لخدمات الإنترنت وأنظمة الاتصالات إلى الاستخدام الأمثل لأبعاد الذكاء الاستراتيجي للاستفادة منها في رفع مستوى أداء العمل فيها.
- 2- إعادة توجيه أنظار القيادات الاستراتيجية في الشركات نحو أثر استخدام الذكاء الاستراتيجي في تحقيق المنظمات لأهدافها الاستراتيجية ومواجهة المشكلات العصرية المتمثلة في: المنافسة، والعولمة، والصراعات التنظيمية، وتوجيه استراتيجياتها نحو تحقيق أهدافها من خلال الالتزام بالتفوق، وتقديم سلسلة متكاملة من خدمات منافسة، بما يتلاءم ومتطلبات سوق العمل المحلي والعالمي.

أهداف الدراسة:

في ضوء مشكلة الدراسة والدراسات السابقة، فإن الدراسة تسعى لتحقيق الأهداف التالية:

- 1- التعرف على مستوى تطبيق الشركة لأبعاد الذكاء الاستراتيجي.
- 2- تحديد مستوى تحقيق الشركة لخصائص المنظمة الرقمية.
- 3- التعرف على أثر الذكاء الاستراتيجي في تحول شركة «فيوجن» لخدمات الإنترنت وأنظمة الاتصالات إلى منظمة رقمية.
- 4- تحديد مدى الاختلاف في استجابات المبحوثين حول الذكاء الاستراتيجي وأثره في تحول شركة «فيوجن» لخدمات الإنترنت وأنظمة الاتصالات إلى منظمة رقمية تعزى إلى المتغيرات الشخصية (العمر، سنوات الخدمة، المؤهل العلمي).

فرضيات الدراسة

الفرضية الرئيسية الأولى

لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) لأبعاد الذكاء الاستراتيجي (الاستشراف، التفكير المنظم، الرؤية المستقبلية، التحفيز، إدارة المعرفة) في تحول شركة «فيوجن» لخدمات الإنترنت وأنظمة الاتصالات إلى منظمة رقمية.

الفرضية الرئيسية الثانية

لا توجد فروق في استجابات المبحوثين فيما يتعلق بأرائهم حول الذكاء الاستراتيجي وأثره في تحول شركة «فيوجن» لخدمات الإنترنت وأنظمة الاتصالات إلى منظمة رقمية تعزى إلى المتغيرات الشخصية (العمر، سنوات الخدمة، المؤهل العلمي).

مصطلحات الدراسة

أ- الذكاء الاستراتيجي:

الذكاء الذي يتمتع به قادة المنظمات بجميع عناصره، ويمكنهم من الاستفادة من المعلومات المتوافرة لاتخاذ القرارات الصائبة، وصياغة الخطط والسياسات والاستراتيجيات والاستعداد لمواجهة الأزمات قبل وقوعها. (قاسم، 2011).

ويُعرف إجرائيًا على أنه: القدرة على التصور، والتشخيص، وتصميم الاستراتيجيات بأسلوب متطور وقادر على استيعاب جميع العوامل المؤثرة على مستقبل المنظمة، وتحديد الخيار الاستراتيجي الأمثل لمواجهة تغييرات البيئة الحالية والمستقبلية.

ب- المنظمة الرقمية:

هي المنظمة التي تعتمد منهجية جديدة تقوم على الاستيعاب الشامل، والاستخدام الواعي، والاستثمار الإيجابي لتقنيات المعلومات والاتصالات الحديثة في ممارسة الوظائف الأساسية للإدارة على مختلف المستويات التنظيمية في المنظمات المعاصرة. (عبد الصمد، 2010).

وتُعرف إجرائيًا على أنها: تلك المنظمة التي تستخدم تكنولوجيا شبكة الإنترنت العالمية لتحسين مستوى أداء المهام والعمليات، ونقلها لمن يحتاج إليها في داخلها أو خارجها.

الإطار النظري

يُجمع الكتاب على أن التخطيط الاستراتيجي الفعال، والإدارة الاستراتيجية الكفؤة سيكونان العصا السحرية في تحسين أداء القطاعات الخدمية والإنتاجية، وخصوصًا أن جميع منظمات الأعمال - سواء أكانت عامة أم خاصة، إنتاجية أم خدمية - تواجه تحديات كثيرة نتيجة للتغيرات والتطورات العلمية والتقنية السريعة والمستمرة. وأمام تلك التحديات المحمومة أضحت الإدارة التقليدية بعملياتها ووسائلها عاجزة عن جعل المنظمات قادرة على المنافسة (راضي، 2015)، الأمر الذي يحتم عليها استخدام كل ما يُتاح لها من أساليب إدارية معاصرة تمكنها من ذلك. وقد وجد الباحثون ضالهم في أسلوب الذكاء الاستراتيجي؛ لكونه يمثل مفهومًا إداريًا يتميز بالحدثة والريادية، ويتسم من خلال عملياته ووسائله بالقدرة على زيادة القدرات التنافسية للمنظمات وتطوير أدائها، حيث تبنته غالبية المنظمات في البلدان المتقدمة وبعض البلدان السائرة في طريق النمو، وكان له الأثر الأكبر في تفوقها وتحقيق تميزها التنافسي.

ماهية الذكاء الاستراتيجي:

تعددت التعريفات التي تناولت مفهوم الذكاء الاستراتيجي باختلاف الباحثين، واختلاف الهدف الذي يرغب كل باحث في تحقيقه، حيث أوضحت قاسم (2011) في دراستها أن الذكاء الاستراتيجي يشير إلى: الذكاء الذي يتمتع به قادة المنظمات بجميع عناصره، ويمكنهم الاستفادة من المعلومات المتوافرة لاتخاذ القرارات الصائبة، وصياغة الخطط والسياسات والاستراتيجيات والاستعداد لمواجهة الأزمات قبل وقوعها.

أهمية الذكاء الاستراتيجي:

يوضح الكواز وآخرون (2012) أهمية الذكاء الاستراتيجي كالآتي:

- أ- تزايد حاجة المدراء للمعلومات في إطار عملهم في بيئة يسودها عدم التأكد.
- ب- اعتماد المنظمات على جهود الذكاء ذات التوجه الاستراتيجي في دعم عملية صناعة القرارات الاستراتيجية.
- ج- تركيز صناعات القرار على التحليل بدلاً من البحث عن معلومات واقعية لصناعتها.
- د- تسارع المنظمات لبناء قدراتها على التنبؤ، واعتمادها معايير دقيقة في الحكم على أدائها، وتحديد الفرص الجديدة ثم اقتناصها وتجنب التهديدات أو تحويلها إلى فرص.
- هـ- الذكاء الاستراتيجي أداة لجمع المعلومات وتحليلها وتوفيرها لدعم صناعات القرار.

أهداف الذكاء الاستراتيجي:

يضيف عمران (2015) في دراسته أهداف الذكاء الاستراتيجي كما يلي:

- أ- توفير تنبؤات وتحذيرات مبكرة بالتهديدات المحيطة بالمنظمات واتخاذ الإجراءات الوقائية.
- ب- تمكين المنظمات من الاستجابة لتغيرات البيئة الحالية والمستقبلية والتخطيط والتنبؤ بالنتائج بالشكل الذي ينعكس إيجابياً عن سمعتها وموقعها.
- ج- تشكيل القناعات لدى صناعات القرارات، وصياغة السياسات بوجوب الوصول إلى القرارات وسياسات إبداعية مثلى.
- د- النهوض بمهمة جمع المعلومات وتحليلها عن البيئة الخارجية، وجعل المنظمات تقيم تحالفات في مجال البحث والتطوير.
- هـ- تقديم الأفكار الهادفة التي تحول الابتكارات والاختراعات إلى سلع قابلة للتداول.
- و- تطوير آراء تنبؤية بصدد الأحداث المستقبلية واعتماد هذه الأحداث كأساس في المشكلات.
- ز- توفير معلومات استراتيجية تمكن المنظمات من فهم التهديدات التي تحيط بها حالياً ومستقبلاً.

أبعاد الذكاء الاستراتيجي

أ- الاستشراف

يعتبر الاستشراف جهداً فكرياً علمياً معمقاً مبنياً على مؤشرات كمية أو نوعية، ويقصد منه التنبؤ بمستقبل ظاهرة معينة من خلال طرح احتمالات وبدائل تتفاوت في درجة إمكانية وقوع أي منها، بالاعتماد على مناهج عملية أكثر نضجاً. وتشير أيضاً على أنه إمكانية إسقاط حالة العالم الراهنة على المستقبل بإبصار تطوره مستقبلاً، وتمييز ما يمكن تجنبه والتأثير فيه، والسيطرة عليه مستقبلاً (عطا، 2015). أما عمران (2015) فيرى أنه يعبر عن قابلية القائد للتفكير في صورة قوى غير مرئية، ولكنها تصنع المستقبل، وتظهر أهمية العنصر في توظيف الذكاء لقادة المنظمات، من خلال التوقعات الحاصلة في إدارة التغيرات البيئية بأسلوب هادئ ومنظم، كما يساعد على نجاح القادة في اعتماد السيناريوهات، بتقديمها وصفاً للأحداث مستقبلية بديلة، واستشعار التغيرات البيئية في صورة قوية غير مرئية. ويقوم أيضاً على توفير طاقة استشرافية تسمح للقائد بتطوير استراتيجيات موجهة نحو تحقيق الأهداف الاستراتيجية للمنظمة، ومن خلاله يتم استيعاب القادة للعمليات المنظمة الرئيسية، وتعزيز خياراتهم والارتقاء بمعرفتهم وخبراتهم العملية.

ب- التفكير المنظم:

هو لغة علمية خاصة ذات جودة متميزة تساعد المنظمة على التواصل مع الآخرين لفهم أنواع النظم المختلفة المحيطة بها، وبهذا الصدد يعتبر التفكير المنظم أنه القدرة على التوليف، أو دمج العناصر أكثر من فصلها إلى أجزاء، أي دراستها من حيث علاقتها بالكل، والتركيز على أسلوب تفاعلها، بعضها مع بعض، ثم تقييمها من حيث نجاحها في خدمة أهداف النظام (عطا، 2015).

ويعد التنظيم عملاً جماعياً مشتركاً يتم عن وعي، وذلك بترتيب الأنشطة الإدارية داخل المؤسسة، ومعرفة عمل كل وحدة إدارية من وحداتها، وذلك لتحقيق أهداف المؤسسة. وهذا البعد يعزز دور الذكاء الاستراتيجي باعتباره مدخلاً متقدماً للتفكير الاستراتيجي، وكونه أسلوباً معاصراً للتوافق مع الحياة أولاً، وتكيف المؤسسات مع بيئتها والتطورات المتلاحقة ثانياً. (محمد، 2015).

ج- الرؤية المستقبلية:

يرى عمران (2015) أن القيادة الاستراتيجية تحتاج إلى عناصر ضرورية، منها الرؤية المستقبلية الواضحة والمغامرة، 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 يجري السعي لإنشائها وتطويرها، وتحديد تخطيط مسار الشركة باطلاع الإدارة العليا على الطريق والتوجه. ولا تعتمد الرؤية الاستراتيجية وصياغتها فقط على وجود تدريب ذهني يهدف لصياغة شعار جذاب للشركة، بل إنه يعد تدريباً على التفكير الحذر في الاتجاه الذي يجب على الشركة أن تتجه إليه لكي تحقق النجاح. ويتضمن هذا الأمر تحديد مجالات السوق التي يشارك فيها، ووضع الشركة على المسار الاستراتيجي السليم، والالتزام باتباع هذا المسار المؤدي لتحقيق الأهداف.

وتشير (قاسم، 2011) إلى أن الرؤية المستقبلية هي وصف لصورة مستقبلية أفضل تتطلع إليها المنظمة وتتفوق بها على أوضاعها الراهنة في جانب أو أكثر من جوانب هذه الصورة، وتشكل الرؤية حالة تنبؤ لتشكل صورة معينة عن الظروف أو الأحداث المستقبلية ذات العلاقة بإطار أو سياق معين. وهذه العملية تتجاوز مجرد عملية النظر إلى ما وراء الأحداث، لتشمل الفهم والإدراك أيضاً. وكأحد عناصر الذكاء الاستراتيجي فهي تتعلق بالقدرة على الاستعانة بالاستشراف والتفكير المنظم في تصميم نموذج أو حالة مثلى يتطلب الوصول إليها، وهي لا تعني مجرد موجه ما نحو صناعة المستقبل بقدر ما تهتم بتوجيه المسارات، ويكون هناك دائماً رؤية في بداية أيه نشاط وبرنامج.

ولا بد لنجاح الرؤية كعنصر من عناصر الذكاء الاستراتيجي أن تعطي صورة شاملة لمستقبل مثالي يصف كل أجزاء المنظمة، وأن تكون واقعية تخاطب مشاعر العاملين وذكاءهم، كما إنها يمكن أن تتكامل وتوجه المنظمة الوجهة الصحيحة.

د- التحفيز:

يقول Maccoby (2001) إن التحفيز هو القدرة على حمل الناس على اعتناق هدف مشترك لتنفيذ الرؤية. إذ يتضمن التحفيز نوعاً من الاستماع لمعرفة ما الذي يحرك الناس. ويدفع نحو اتخاذ القرارات الجريئة والقاسية التي قد تؤدي بعض الأفراد، وتؤدي إلى نشر منفعة عامة عبر المنظمة، وغالباً ما تكون هناك عناصر كثيرة لإيجاد الطريقة التي من خلالها يستطيع القائد أن يلهم الآخرين بها، ومنها المكافآت المجزية لمؤوسيه. أما ساعات العمل الطويلة والمكافآت المؤجلة أو غير المدفوعة، فإنها من الأمور التي لا تساعد على التحفيز نحو العمل، وعلى العكس من ذلك، فإن ضررها على المنظمة يكون كبيراً جداً.

ويعرف Woods (2003) التحفيز بأنه القدرة على إثارة المشاعر والعواطف لدى العاملين نحو العمل والقيادة الإلهامية والروحية وعقيدة القائد وإيمانه.

هـ- إدارة المعرفة:

تعد إدارة المعرفة من المفاهيم الحديثة في علم الإدارة التي تعد من السمات الحيوية النشطة التي تؤثر على نوعية وجودة العمل، وقد احتلت إدارة المعرفة مكانة مرموقة وحيوية في شتى المجالات الإدارية الفنية والتجارية (الصاوي، 2007).

حيث يعرفها ياسين (2000) بأنها العمل من أجل تعظيم كفاءة استخدام رأس المال الفكري في نشاط الأعمال، وهي تتطلب تشبيكاً وربطاً لأفضل الأدمغة عند الأفراد من خلال المشاركة الجماعية والتفكير الجماعي.

كما يعرفها كل من Feamley & Horder (1997) بأنها استخدام المعرفة والخبرات والكفايات المتاحة داخلياً وخارجياً أمام المنظمة كلما تطلب الأمر ذلك.

أثر تطبيق الذكاء الاستراتيجي في المنظمات الحديثة

يُعد الذكاء الاستراتيجي بمثابة الدرع الواقي للمؤسسة، إذ يلعب دوراً مهماً في كل مرحلة من مراحل استراتيجيات وعمليات المؤسسة، ويبرز دور هذا النمط من الذكاء في إدارة الأزمات التي تواجه المؤسسة، إذ يساعد المديرين على تحديد برامج وسياسات المؤسسة، ويجعل هذا الذكاء المؤسسة قادرة على التعامل مع التحديات المستقبلية وهنا يبرز دوره كما يأتي:

1- دور الذكاء الاستراتيجي في ترسيخ السمات القيادية:

توصلت جهود العلماء والباحثين حول صفات القائد إلى نتيجة بأن القادة بولدون ولا يصنعون، وأن القادة يتمتعون بسمات ومواهب خارقة تمكنهم من إحداث التغيير، ومن هذه السمات الذكاء، فهناك صلة وثيقة بين الذكاء والسمات القيادية، فقد دلت الأبحاث المتوافرة على أن الذكاء من أهم العوامل التي تحدد مستويات النجاح، لكنه ليس هو العامل الوحيد، فالفرد يخضع - أيضًا - لمستوى طاقته البدنية، واتزان الانفعالي، واتجاهاته النفسية، لكن الذكاء يبقى الأبرز في نجاح القائد إلى جانب سمات (الثقة بالنفس، الأمانة، النضج العاطفي، والقدرة على القرارات، وتشخيص الفرص، واستشعار طرائق تفكير العاملين واكتساب ثقتهم).

وهذا ما يوضح دور الذكاء الاستراتيجي إلى جانب غيره من أنواع الذكاء في ترسيخ السمات القيادية، ثم إيجاد قادة ناجحين، لاسيما في ظل تزايد أهمية القيادة للمؤسسات، والاعتماد على سمات (الذكاء، والعقل، والشخصية)، في الحكم على كفاءة قادتها، فضلًا عن حاجة القادة إلى التمتع بأنماط مختلفة من الذكاء وتوظيفها في التكيف مع التكنولوجيا الجديدة، وبروز أنماط جديدة من القيادة كالقيادة (الاستراتيجية، المعلوماتية، الفرقية، المعرفية، الوظيفية، والشبكية)، والتي أوجبت تنوع أنماط الذكاء التي توسم بها تلك القيادات، بدلًا من الاعتماد على نمط بمفرده كإنموذج قياسي للحكم على فاعلية الأنماط جميعها.

2- الذكاء الاستراتيجي في عمليات التغيير

إن الذكاء الاستراتيجي يساعد المؤسسة على التخطيط طويل الأمد، كما أشار رجل الأعمال (Hopewell)، في مقولته: «إن أهمية الذكاء الاستراتيجي هي في توقع التغيير وإدارته في ظل تغييرات بيئية سريعة تجعلنا لا نرى المستقبل بوضوح، مما يجعل استراتيجيتنا الحالية مهددة، فنحن نحتاج إلى استراتيجية متعلقة بتكوين المستقبل، وليس التكيف مع التغييرات المستقبلية، فالذكاء الاستراتيجي هو إجابة الحاضر والمستقبل، بل إن هذا الذكاء يجعلنا نكون مستقبلنا ونرى النتائج».

والذكاء يساعد المنظمات على التخطيط طويل الأمد، ويُمكنها من توقع وإدارة التغيير، ويوفر لمتخذ القرار في المنظمة المعلومات الضرورية لمراقبة التغيرات في البيئة، ويساعدهم في البحث عن الفرص الجديدة، وإن أبعاد الذكاء الاستراتيجي (الاستشراف، التفكير المنظم، الرؤية المستقبلية، التحفيز، إدارة المعرفة)، هي أدوات تساعد المدير على قراءة المستقبل، وتساعد المؤسسات على تغيير أنشطتها وخدماتها بما يتلاءم مع رغبات المستفيدين، فضلًا عن أن الذكاء الاستراتيجي هو الذي يساعد على تطوير الرؤية، ثم تنفيذها، وتحويل الابتكار إلى صناعة، وهذا يشير إلى دور الذكاء في توقع التغيير وإدارته، واتخاذ القرارات الصائبة حول أي تغيير أو أزمة قد تواجه المؤسسة، وبالتالي تستطيع المؤسسة التكيف مع هذه التغيرات.

3- الذكاء الاستراتيجي في دعم عملية اتخاذ القرارات

يعد دور الذكاء الاستراتيجي في دعم عملية اتخاذ القرار الأبرز والأهم من بين أدواره، فهو أداة يستخدمها المدير في رسم السياسات ووضع الاستراتيجيات، وفي عملية اتخاذ القرار حول المسائل المهمة والحساسة التي تتعلق بتحقيق أهداف المنظمة، ويؤدي إلى حصول المدير على الإدراك العالي الذي يمكنه من اتخاذ القرار، من خلال تحليل وترتيب البيانات اللازمة، وإن هذا النمط من الذكاء له التوجه المستقبلي، ويشير إلى التأثير على المدى الطويل عبر الزمن لتحقيق أهداف المنظمات، ويساعد متخذي القرار على التخطيط من خلال تقديم المعلومات اللازمة لتكوين نظرة استشرافية للمديرين، إذ ظهر دور الذكاء المبحوث في دعم عملية اتخاذ القرار لدى المديرين في المنظمة، من خلال توفير المعلومات الضرورية لعملية اتخاذ القرار، والذكاء الاستراتيجي هو الحجر الأساسي للتفكير الاستراتيجي الفعال الذي يمكّن مديري المنظمات من اتخاذ قرارات حاسمة لتقرير مستقبل المنظمة، إذ يمكن لهذا الذكاء أن يقلل من الخلافات التي تظهر داخل المنظمة، وذلك من خلال التحاور والنقاشات التي تتم بين أعضاء المنظمة للوصول إلى قرارات مناسبة اعتمادًا على الرؤى المستقبلية التي يمددهم بها الذكاء، وزيادة تطلع مديري المؤسسات للمستقبل والسعي المتواصل للتوسع والنمو.

وقد سببت التغيرات الحاصلة في البيئة التشغيلية، وتغير سلوك المستهلكين، والتكنولوجيا، والضغط المالي المستمرة إلى حاجة المنظمات إلى مدخل مهيكّل لإدارة الأزمات التي تواجهها، وتحديد مستوى النتائج المنجزة، وبسبب الأهمية التي تكمن في تحديد المنظمات لنقاط قوتها، ونقاط ضعفها، وفرصها المتاحة، والتهديدات التي تواجهها - فإن الأمر يتطلب منها أن تقوم بتحسين المستمر في عملياتها ومنتجاتها وخدماتها، حيث يمكنها ذلك من احتلال موقع متميز في السوق، وأسبقية على المنافسين. ونتيجة لما شهدته بيئة الأعمال من تحولات سريعة كان لها آثارها الإيجابية والسلبية على المدى البعيد وقدرتها على

الاستجابة والتكيف. فإن ذلك كان دافعاً لبروز المنظمة الذكية كمفهوم معاصر، والذي يؤكد على عمليات البحث والتطوير في المنظمات المختلفة، حيث أخذ يتدرج من داخل المنظمة ليشمل بعد ذلك تطور المنظمة ككل (الطائي، 2013).

الدراسات السابقة

- 1- دراسة (الطائي وآخرون، 2013)، التي هدفت إلى تحليل وتشخيص وقياس واقع الاستراتيجية المستدامة في منظمات الأعمال، ومعرفة مدى مساهمة الاستراتيجية المستدامة في تحقيق الالتزام الجماعي ووحدة الهدف للأفراد داخل المنظمة، وتحليل وقياس دور الاستراتيجية المستدامة في بناء المنظمة الذكية في شركة الاتصالات، والتعرف على مدى المشاركة التي تتمخض عن الاستراتيجية المستدامة للجانب الرئوي لنظرة المنظمة للمستقبل البعيد، ولتحقيق المواءمة والتطابق في عملياتها. وكان من أهم النتائج التي توصلت إليها الدراسة:
 - إن اهتمام الشركة عينة الدراسة سوف يساهم بالاستراتيجية المستدامة وبكل عناصرها في تعزيز دور الشركة، وجعلها من المنظمات الذكية التي ترتقي بمستوى أدائها بالشكل الذي يكون متوافقاً مع متطلبات البيئة المتغيرة.
 - إن الشركة لديها القدرة على تقديم كل ما هو جديد وبأحدث التقنيات التي تلبى رغبات الزبائن المتغيرة وفي كافة الظروف.
 - تعمل الشركة على إدخال تقنيات الحاسوب والبرامج الجاهزة في تصميم عملياتها مما يساعدها على تقديم أفضل خدماتها إلى الزبائن.
 - يأتي تركيز الشركة على استخدام الآلات والمعدات المؤمنة والأقل خطورة على العاملين لحمايتهم من حوادث العمل.
 - تركز الشركة المبحوثة على تقبل عملية التغيير السريع من خلال عناصر المنظمة الذكية.
 - بشكل واضح في شركة زين العراق للاتصالات، ظهر واقع الاستراتيجية المستدامة في علاقة ترابطية وتأثيرية قوية بالمنظمة الذكية.
- 2- دراسة (Kahkha & others, 2015)، وهدفت إلى بيان العلاقة بين الذكاء التنظيمي مع إدارة الابتكار والتقدم الوظيفي في المنظمة. كان من أهم النتائج التي توصلت إليها الدراسة:
 - إن مكونات الذكاء التنظيمي المتمثلة في (الرغبة في التغيير، الروح وفرق العمل، تطبيق المعرفة، وضبط الأداء) ترتبط إلى حد كبير مع التقدم الوظيفي.
 - أثبتت الدراسة أنه لا توجد فروق تعزى لمتغير الجنس بين استجابات المبحوثين حول تأثير إدارة الابتكار على الذكاء التنظيمي.
- 3- دراسة (عطا، 2015)، والتي هدفت إلى توفير قاعدة معلوماتية لقادة المنظمات العراقية حول ماهية الذكاء الاستراتيجي والخيار الاستراتيجي لتطوير رؤاهم المستقبلية حول أهمية الذكاء الاستراتيجي في تحديد الخيار الاستراتيجي، وحث منظمات الأعمال على الارتقاء بمستوى الذكاء الاستراتيجي واختيار القادة والعاملين الأكثر ذكاءً لما له من دور فعال في ترسيخ السمات القيادية، وتحديد مستوى الذكاء الاستراتيجي لقادة المنظمة المبحوثة، وتحديد طبيعة العلاقة الارتباطية والتأثيرية بين عناصر الذكاء الاستراتيجي والخيار الاستراتيجي، والعمل بالتوجهات الحديثة في مجال العمل والتفكير بمنطق المدخل الاستراتيجي الذي يؤكد على أهمية الذكاء الاستراتيجي والخيار الاستراتيجي في نجاح وتطور المنظمات. وكان من أهم النتائج التي توصلت إليها الدراسة:
 - إن للشركة رؤية واضحة حول كيفية توحيد جهود العاملين للعمل باتجاه تحقيق غرض المنظمة وأهدافها وتحديد الخيارات المؤثرة على مستقبل الشركة.
 - تتابع الشركة تطورات البيئة الخارجية والاستشعار بالعوامل المؤثرة على مستقبل الشركة.
 - تعمل الشركة باستراتيجية التطوير، إذ قامت بتطوير منتجاتها من خلال تحسين خصائصها.
 - تؤكد الشركة على استراتيجية التغلغل في السوق إذ تعمل على جذب زبائن المنظمات المنافسة.
 - وجود علاقة ارتباط بين الذكاء الاستراتيجي والخيار الاستراتيجي، وهذا يؤكد أن للذكاء الاستراتيجي أهمية بالغة في تحديد طبيعة الخيار الاستراتيجي المناسب من بين الخيارات المتاحة، وذلك من خلال الدور الذي يؤديه هذا النمط من الذكاء بعناصره الخمسة، في تعزيز قدرة قادة الشركة.

- 4- دراسة (محمد، 2015)، وهدفت إلى التعرف على مستوى الذكاء الاستراتيجي لدى مدرء المدارس الثانوية، وأنه توجد دلالة للفروق في الذكاء الاستراتيجي تبعًا للمتغيرات (الجنس، التخصص، مدة الخدمة الإدارية) لدى مدرء المدارس الثانوية، وأيضًا إلى طبيعة العلاقة بين الذكاء الاستراتيجي والقلق الاجتماعي لدى مدرء المدارس الثانوية. وكان من أهم النتائج التي توصلت إليها الدراسة:
 - يتمتع مدرء المدارس الثانوية بمستوى عالٍ من الذكاء الاستراتيجي.
 - توجد فروق ذات دلالة إحصائية لدى مدرء المدارس الثانوية حول الذكاء الاستراتيجي بحسب (الجنس، التخصص، مدة الخدمة الإدارية).
 - توجد علاقة ارتباطية موجبة بين الذكاء الاستراتيجي والقلق الاجتماعي.
- 5- دراسة (Al-Zu'bi, 2016)، وهدفت إلى التعرف على أبعاد الذكاء الاستراتيجي (التصور، البصيرة، الشراكة، الحدس، والإبداع) على تحقيق خفة الحركة التنظيمية في قطاع الصناعات الاستخراجية والتعدينية في الأردن. وكان من أهم النتائج التي توصلت إليها الدراسة أن جميع أبعاد الذكاء الاستراتيجي لها تأثير في تحقيق خفة الحركة التنظيمية، ولكن كان التأثير الأكثر على الإبداع.
- 6- دراسة (المعموري وآخرون، 2016)، وهدفت إلى التعريف بمفهوم الذكاء الاقتصادي، ومدى استفادة منظمات الأعمال من مساهمات الذكاء الاقتصادي للحفاظ على استمراريتهما مع مراعاة الأبعاد البيئية في إنتاجها. وكان من أهم النتائج التي توصلت إليها الدراسة:
 - أن الذكاء الاقتصادي منهج معرفي وتطبيقي وأخلاقي منظم يهدف إلى الحصول على المعلومات المفيدة والاستراتيجية ونشرها؛ لمساعدة أصحاب المصالح على اتخاذ القرارات الحاسمة والاستراتيجية التي تسمح للمؤسسة بتعزيز مركزها التنافسي، والتحكم في محيطها، وزيادة قدرتها في التأثير في الغير وتحقيق التنمية المستدامة.
 - أن الاستثمار في الذكاء الاقتصادي يساهم بشكل فاعل في تشجيع الإبداع، وتحقيق الاستخدام الأفضل للمعلومات والموارد المتاحة.
 - أن المؤسسات الجزائرية الحاصلة على iso 14001 تمتلك تصورًا جيدًا بشأن الأثر الإيجابي لعناصر الذكاء الاقتصادي (الاستشراف، المعلومات الاستراتيجية، القياس المقارن، الرؤية المستقبلية، التفكير المنظم).
- 7- دراسة (Omidifar & Radmehr, 2016)، وهدفت إلى معرفة العلاقة بين التفكير الفلسفي والذكاء الاستراتيجي من وجهة نظر مديري الشركات في شركة سايبا. وكان من أهم النتائج التي توصلت إليها الدراسة:
 - توجد علاقة بين عناصر الذكاء الاستراتيجي ترتبط بالتفكير الفلسفي وتؤثر عليه.

التعقيب على الدراسات السابقة:

ما يميز البحث الحالي عن الدراسات السابقة:

- يطبق البحث خلال العام 2017، وشملت عينة البحث جميع العاملين في واحدة من الشركات المرموقة في قطاع غزة والتي تختص بمجال تكنولوجيا المعلومات والاتصالات والتي تعتبر محورًا رئيسًا في تسيير الأعمال في المنظمات والتي تستطيع من خلالها المنافسة والتميز.
- تم تطبيق البحث الحالي في بيئة استثنائية غير مستقرة تعاني فيها المنظمات الفلسطينية من واقع سياسي واقتصادي يتمثل في الحصار الجائر، والظروف الاقتصادية الصعبة مما يفرض قيودًا على قيادتها وتحديًا استراتيجيًا واضحًا نحو إدارتها، وفقًا لمتطلبات الواقع الخاص، مما يكسبه خصوصية شاملة، وذلك بعكس الدراسات السابقة التي طبقت في دول ذات سيادة كاملة تتميز باستقرار البيئة المحيطة بها.
- تنوعت أدوات جمع المعلومات ما بين الاستبانات والمقابلات الشخصية على عينة البحث.
- اختلف البحث الحالي عن الدراسات السابقة من حيث طبيعة العينة، والفترة الزمنية، حيث تم تطبيق البحث على إحدى شركات تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في قطاع غزة التي تمنح خدمات مختلفة في مجال الإنترنت والخدمات الإلكترونية، فهو بذلك جاء مكملًا للنقص في الدراسات السابقة.

منهجية وإجراءات الدراسة الميدانية

منهج الدراسة

لتحقيق أهداف الدراسة اعتمد الباحثون على المنهج الوصفي التحليلي، وقد تم الحصول على البيانات اللازمة من خلال الاستبانة (Questionnaire) التي تم إعدادها لهذا الغرض، والمقابلات الشخصية (Interviews) مع مسؤولي دوائر (شئون الموظفين، وحدة تكنولوجيا المعلومات، ووحدة الجودة)، لفترة تتراوح ما بين (15-30 دقيقة) خلال مارس (3/2017) والتي ساهمت في بناء تصورات لدى الباحثين حول موضوع البحث، وتمثلت في طبيعة استخدام التكنولوجيا في تطوير العمليات، وطبيعة البرامج التطويرية المقدمة للعاملين، مع تحديد المعوقات والتحديات التي يراها كل منهم من وجهة نظره في تطبيق الذكاء الاستراتيجي وأثره في التحول للمنظمة الرقمية.

عينة الدراسة

تم اختيار عينة الدراسة باستخدام أسلوب الحصر الشامل، وقد تم توزيع (40) استبانة، وتم استرداد (40) استبانة بنسبة استجابة (100%)، وبذلك يكون عدد الاستبانات الخاضعة للدراسة (40) استبانة.

تحليل فقرات الدراسة

السؤال الأول: ما مستوى تطبيق الشركة لمفهوم الذكاء الاستراتيجي؟

وللإجابة عن ذلك، تم حساب المتوسط الحسابي، والانحراف المعياري، والوزن النسبي، وتم استخدام اختبار t لعينة الواحدة، لكل فقرة من فقرات محور الذكاء الاستراتيجي والاستجابة الكلية للمحاور، والجدول (1) يوضح تحليل فقرات محور الذكاء الاستراتيجي في الاستبانة.

جدول رقم (1)

يوضح استجابة أفراد العينة لمحور الذكاء الاستراتيجي

م	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوزن النسبي	قيمة t	القيمة الاحتمالية	الترتيب
المحور الأول: الاستشراف							
1	تعتمد الشركة في تطوير استراتيجياتها على المدى البعيد من خلال التنبؤ بالمستقبل.	3.650	0.802	73.00%	5.124	0.000	1
2	تركز الشركة على تشخيص الفرص لاستغلالها بشكل يساهم في استثمارها بفعالية.	3.525	0.715	70.50%	4.640	0.000	3
3	يعد توافر الوعي والانفعال الصادق بالقضايا التكنولوجية دافعاً لترسيخ التوجه الإبداعي في الشركة.	3.550	0.677	71.00%	5.135	0.000	2
4	تمتلك الشركة القدرة على استشعار التهديدات وتجنبها.	3.350	0.833	67.00%	2.655	0.011	5
5	تواكب الشركة التغييرات المتجددة في البيئة المحيطة والاستفادة منها.	3.500	0.716	70.00%	4.416	0.000	4
		3.515	0.522	70.30%	6.239	0.000	
إجمالي المحور							
المحور الثاني: التفكير المنظم							
1	تعتمد الشركة على المعلومات والبيانات الدقيقة في التخطيط وتحديد الأهداف.	3.500	0.784	70.00%	4.031	0.000	4
2	لدى الشركة القدرة على دمج العناصر المختلفة بغرض تحليلها وفهم الكيفية التي تتفاعل بموجها.	3.550	0.552	71.00%	6.297	0.000	3
3	تدرس الشركة الأفكار بشكل جماعي بدلاً من دراستها بشكل فردي لتلمس قيمتها في المدى البعيد.	3.500	0.816	70.00%	3.873	0.000	5
4	تبنى الشركة تفكيراً يساعدها على رؤية الأحداث التي تحيط بالشركة بصورة أكثر وضوحاً.	3.600	0.671	72.00%	5.649	0.000	2
5	تعتبر الشركة نموذجاً لنظام مترابط ومتناسق الأجزاء.	3.600	0.777	72.00%	4.878	0.000	1
		3.550	0.487	71.00%	7.139	0.000	
إجمالي المحور							

م	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوزن النسبي	قيمة t	القيمة الاحتمالية	الترتيب
المحور الثالث: الرؤية المستقبلية							
1	تمتلك الشركة رؤية ذات أبعاد شمولية يتم من خلالها تحديد اتجاه الأعمال.	3.475	0.598	69.50%	5.019	0.000	3
2	ترتكز رؤية الشركة على الإبداع والتميز.	3.600	0.632	72.00%	6.00	0.000	1
3	تهتم الشركة بترجمة رؤيتها الاستراتيجية المتعلقة بالمسئولية الاجتماعية والبيئية إلى أهداف عملية.	3.425	0.635	68.50%	4.226	0.000	4
4	تقوم الشركة بتحديد الموارد البشرية والمادية اللازمة لتحقيق رؤيتها المستقبلية.	3.500	0.640	70.00%	4.937	0.000	2
5	تستند رؤية الشركة على النمو المستمر على المدى البعيد.	3.425	0.594	68.50%	4.523	0.000	5
إجمالي المحور		3.485	0.386	69.70%	7.933	0.000	
المحور الرابع: التحفيز							
1	يسعى المدير إلى جعل كل وظيفة أكثر إثارة وتحديًا.	3.400	0.777	68.00%	3.252	0.002	4
2	تؤكد الشركة لموظفيها بأن وظائفهم مصدرًا قويًا لتحقيق المنافسة.	3.500	0.785	70.00%	4.031	0.000	2
3	يشجع المدير التفاعل بين الموظفين وتكوين فرق العمل.	3.475	0.784	69.50%	3.832	0.000	3
4	يكافئ المدير الموظفين باستخدام حوافز مقابل أعمالهم وإنجازاتهم.	3.200	1.0177	64.00%	2.051	0.047	5
5	يحث المدير الموظفين على المشاركة في اتخاذ القرارات وتحمل المسئولية.	3.525	0.960	70.50%	3.457	0.001	1
إجمالي المحور		3.420	0.563	68.40%	4.714	0.000	
المحور الخامس: إدارة المعرفة							
1	تلاحظ الإدارة الاحتياجات المعرفية للمنظمة وتعمل على توفيرها.	3.550	0.714	71.00%	4.870	0.000	1
2	تخزن الشركة الآراء والخبرات والتجارب التي تمر بها في قواعد بيانات.	3.550	0.638	71.00%	5.448	0.000	2
3	يتداول الموظفون في المستوى الإداري الواحد المعرفة ومن مصادر مختلفة.	3.450	0.638	69.00%	4.457	0.000	3
4	لدى الشركة نظام إداري مرن يسهل توزيع المعرفة على الموظفين.	3.300	0.723	66.00%	2.623	0.012	4
5	تعقد الشركة دورات تدريبية للموظفين حول كيفية استخدام المعرفة واستغلالها لتحقيق أهداف محددة.	2.975	0.946	59.50%	-0.167	0.868	5
إجمالي المحور		3.365	0.470	67.30%	4.907	0.000	

قيمة t الجدولية عند مستوى دلالة 0.05 ودرجة حرية «39» تساوي 2.02. المصدر: من إعداد الباحث من واقع التحليل الإحصائي باستخدام برنامج SPSS

ويتضح من الجدول ما يلي:

إن محور الاستشراف حصل على وزن نسبي (70.30%) وانحراف معياري (0.522)، ويعود ذلك إلى قدرة الشركة على تحليل الفرص والتهديدات في البيئة المحيطة بالشركة، بالرغم من كل الضغوط والصعوبات التي يعاني منها قطاع تكنولوجيا المعلومات والاتصالات، إضافة لجميع قطاعات الإنتاج بسبب الحصار والاحتلال.

إن محور التفكير المنظم حصل على وزن نسبي (71.00%)، وانحراف معياري (0.487)، ويفسر ذلك بحرص الشركة على تنفيذ العمل وفقًا لنظام محدد وقوانين معلنة وثابتة يخضع لها الجميع، وتحرص دائمًا على المشاركة الجماعية في التخطيط واتخاذ القرارات، والعمل بروح الفريق من أجل إنجاز الأعمال كون الجماعة تقدم أفكارًا مختلفة ذات طابع قابل للتطبيق وفقًا للتطور المستمر في مجال تكنولوجيا المعلومات والاتصالات.

إن محور الرؤية المستقبلية حصل على وزن نسبي (69.70%)، وانحراف معياري (0.386)، ويستنتج من ذلك أن الشركة تحاول جاهدة تحليل البيئة بشكل دائم بما يحقق لها القدرة على تحديد الفرص والتهديدات والتغلب على كل المعوقات، وترجمة نقاط قوتها في تحقيق رؤيتها في الاعتماد على الإبداع والنمو بلا حدود.

إن محور التحفيز حصل على وزن نسبي (68.40%)، وانحراف معياري (0.563)، وتعود تلك النتيجة إلى أنه بالرغم من أن الشركة تدرك أهمية التحفيز المادي والمعنوي وأثره على إنجازات العاملين، ويرفع روحهم المعنوية، ويحقق الانتماء الصادق والعطاء اللامحدود والإبداع، لكنها لا تقدم تلك الحوافز بالشكل المطلوب لضعف إمكاناتها لشدة المنافسة في سوق العمل.

إن محور إدارة المعرفة حصل على وزن نسبي (67.30%)، وانحراف معياري (0.470)، ويرجع ذلك إلى الحاجة الماسة من إدارة الشركة لاستثمار المعارف وتحويلها لخدمات أو منتجات، من خلال توفير الاحتياجات المادية والبشرية لتلك الاستثمارات.

السؤال الثاني: ما مستوى تحقيق الشركة لخصائص المنظمة الرقمية؟

وللإجابة قام الباحثون بحساب المتوسط الحسابي، والانحراف المعياري، والوزن النسبي، وتم استخدام اختبار t للعينات الواحدة، لكل فقرة من فقرات محور المنظمة الرقمية والاستجابة الكلية للمحاور، ويوضح الجدول (2) تحليل فقرات محور المنظمة الرقمية في الاستبانة.

جدول رقم (2)
يوضح استجابة أفراد العينة لمحور المنظمة الرقمية

م	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوزن النسبي	قيمة t	القيمة الاحتمالية	الترتيب
1	تلتزم الشركة بامتلاك توجه استراتيجي نحو الاعتماد كلياً على تنفيذ العمليات إلكترونياً.	4.125	0.757	82.50%	9.394	0.000	1
2	تهدف الشركة إلى تطبيق رؤيتها نحو التوسع عالمياً والوصول لأسواق مفتوحة ومتنامية عبر توظيف تكنولوجيا المعلومات.	3.650	0.533	73.00%	7.706	0.000	6
3	تشجع الشركة موظفيها على الإبداع والابتكار في مجال تكنولوجيا المعلومات.	3.350	0.662	67.00%	3.343	0.002	15
4	تستجيب الشركة للتغيرات التكنولوجية المتسارعة في بيئة الأعمال.	3.675	0.655	73.50%	6.509	0.000	4
5	توظف الشركة إمكاناتها لتوفير التدريب اللازم للكادر البشري.	3.400	0.871	68.00%	2.904	0.006	14
6	تستخدم الشركة أساليب تمكين متطورة لرفع كفاءة العاملين التكنولوجية.	3.500	0.847	70.00%	3.732	0.001	12
7	تطبق الشركة عمليات التخطيط في الاعتماد على الوسائط الإلكترونية الحديثة.	3.575	0.780	71.50%	4.658	0.000	8
8	تمارس الشركة عمليات الرقابة الإدارية باستخدام التكنولوجيا الحديثة.	3.750	0.839	75.00%	5.649	0.000	2
9	تسمح الشركة بالمعالجة المحوسبة عن بعد للعديد من عملياتها.	3.550	0.932	71.00%	3.731	0.001	10
10	توفر الشركة فرصة العمل للعاملين من خارج مقر العمل عن طريق الاتصالات اللاسلكية والأقمار الصناعية.	3.100	1.081	62.00%	2.030	0.049	16
11	تتفاعل الشركة مع السوق والبيئة المحيطة عبر تكنولوجيا المعلومات الحديثة.	3.575	0.780	71.50%	4.658	0.000	9
12	تمارس الشركة الأنشطة الإدارية إلكترونياً مثل: (التسويق الإلكتروني، الشراء والبيع وعقد الصفقات، المعاملات المصرفية).	3.750	0.776	75.00%	6.111	0.000	3
13	يتم الحصول على المعلومات المتعلقة ببحوث أسواق العملاء والمنافسين من خلال المسح التنافسي إلكترونياً.	3.450	0.845	69.00%	3.365	0.002	13
14	يتم تطوير نظم معالجة البيانات استناداً لمتخصصي تكنولوجيا المعلومات.	3.500	0.716	70.00%	4.416	0.000	11
15	تمتلك الشركة موقعاً إلكترونياً Web Site تسمح للعملاء بطلب السلع والخدمات إلكترونياً.	3.600	1.007	72.00%	3.766	0.001	7
16	تلتزم الشركة بالمسئولية الاجتماعية تجاه المجتمع.	3.675	0.888	73.50%	4.806	0.000	5
إجمالي المحور		3.576	0.443	71.52%	8.224	0.000	

قيمة t الجدولية عند مستوى دلالة 0.05 ودرجة حرية «39» تساوي 2.02 المصدر: من إعداد الباحث من واقع التحليل الإحصائي باستخدام برنامج SPSS

ويتضح من الجدول أن محور المنظمة الرقمية حصل على وزن نسبي (71.52%)، وانحراف (0.443)، وتفسر تلك النتيجة بحرص الشركة للتحويل إلى شركة تعتمد كلياً على استخدام التكنولوجيا في تنفيذ أعمالها وعملياتها بحيث تستطيع الانتقال لمنظمة رقمية معاصرة تنافس محلياً وعالمياً، وهذه جاءت منسجمة مع نتائج المقابلة الشخصية مع المسؤولين حول هذا الأمر.

السؤال الثالث: ما أثر الذكاء الاستراتيجي في تحول شركة «فيوجن» لخدمات الإنترنت وأنظمة الاتصالات إلى منظمة رقمية؟

وللإجابة عن هذا السؤال قام الباحثون بالإجابة عن الفرضية التالية:

لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) للذكاء الاستراتيجي في تحول شركة «فيوجن» لخدمات الإنترنت وأنظمة الاتصالات إلى منظمة رقمية.

وللإجابة عن هذا السؤال نختبر الفرضيات التالية:

1- لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) للاستشراف في تحول شركة «فيوجن» لخدمات الإنترنت وأنظمة الاتصالات إلى منظمة رقمية.

جدول رقم (3)
يوضح تحليل الانحدار الخطي البسيط للمتغير
المستقل (الاستشراف) على المتغير التابع
(المنظمة الرقمية)

نتائج اختبار معاملات الانحدار				
المعاملات	قيمة معاملات الانحدار	Beta	قيمة T	القيمة الاحتمالية
a	2.387	0.398	5.317	0.000
b	0.338			

كما بينت النتائج أن قيمة F تساوي 7.173، ومستوى دلالة 0.011، وهي أقل من 0.05، لذلك نرفض الفرضية الصفرية، ونقبل الفرضية البديلة، أي يوجد أثر للاستشراف في تحول شركة «فيوجن» لخدمات الإنترنت وأنظمة الاتصالات إلى منظمة رقمية.

2- لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) للتفكير المنظم في تحول شركة «فيوجن» لخدمات الإنترنت وأنظمة الاتصالات إلى منظمة رقمية.

معامل الارتباط			
معامل الارتباط	مربع الارتباط	معامل التحديد المعدل	مقدار الخطأ المعياري
0.398	0.159	0.137	0.41200

من الجدول رقم (4): أشارت النتائج أن معامل ارتباط بيرسون (r) تفيد بأن قوة العلاقة بين المتغيرين تساوي 0.531، وهي علاقة طردية، ومن قيمة مربع الارتباط R square نرى أن المتغير المستقل (التفكير المنظم) يفسر ما نسبته قيمة (28.2%) من المتغير التابع (المنظمة الرقمية).

تحليل التباين ANOVA لنموذج الانحدار				
المصدر	درجات الحرية	مجموع المربعات	متوسط المربعات	F
الانحدار	1	1.218	1.218	7.173
الخطأ	38	6.450	0.170	0.011
المجموع	39	7.668		

كما بينت النتائج أن قيمة F تساوي 14.956 ومستوى دلالة 0.000 وهي أقل من 0.05، لذلك نرفض الفرضية الصفرية، ونقبل الفرضية البديلة، أي يوجد أثر للتفكير المنظم في تحول شركة «فيوجن» لخدمات الإنترنت وأنظمة الاتصالات إلى منظمة رقمية.

المصدر: من إعداد الباحث من واقع التحليل الإحصائي باستخدام برنامج SPSS

3- لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) للرؤية المستقبلية في تحول شركة «فيوجن» لخدمات الإنترنت وأنظمة الاتصالات إلى منظمة رقمية.

جدول رقم (4)
تحليل الانحدار الخطي البسيط للمتغير
المستقل (التفكير المنظم) على المتغير التابع
(المنظمة الرقمية)

معامل الارتباط			
معامل الارتباط	مربع الارتباط	معامل التحديد المعدل	مقدار الخطأ المعياري
0.531	0.282	0.264	0.380

من الجدول رقم (5): أشارت النتائج أن معامل ارتباط بيرسون (r) تفيد بأن قوة العلاقة بين المتغيرين تساوي 0.213 أي أنه لا توجد علاقة بين المتغير المستقل والمتغير التابع، كما بينت النتائج أن قيمة F تساوي 1.814 ومستوى دلالة 0.186 وهي أكبر من 0.05، لذلك نقبل الفرضية الصفرية، أي لا يوجد أثر للرؤية المستقبلية في تحول شركة «فيوجن» لخدمات الإنترنت وأنظمة الاتصالات إلى منظمة رقمية.

نتائج اختبار معاملات الانحدار				
المعاملات	قيمة معاملات الانحدار	Beta	قيمة T	القيمة الاحتمالية
a	1.860	0.531	4.152	0.000
b	0.484			

4- لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) للتحفيز في تحول شركة «فيوجن» لخدمات الإنترنت وأنظمة الاتصالات إلى منظمة رقمية.

تحليل التباين ANOVA لنموذج الانحدار				
المصدر	درجات الحرية	مجموع المربعات	متوسط المربعات	F
الانحدار	1	2.166	2.166	14.956
الخطأ	38	5.502	0.145	0.000
المجموع	39	7.668		

من الجدول رقم (6): أشارت النتائج أن معامل ارتباط بيرسون (r) تفيد بأن قوة العلاقة بين المتغيرين تساوي 0.255 أي أنه لا توجد علاقة بين المتغير المستقل والمتغير التابع، كما بينت النتائج أن قيمة F تساوي 2.652 ومستوى دلالة 0.112 وهي أكبر من 0.05 لذلك نقبل الفرضية الصفرية، أي لا يوجد أثر للتحفيز في تحول شركة «فيوجن» لخدمات الإنترنت وأنظمة الاتصالات إلى منظمة رقمية.

المصدر: من إعداد الباحث من واقع التحليل الإحصائي باستخدام برنامج SPSS

5- لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) لإدارة المعرفة في تحول شركة «فيوجن» لخدمات الإنترنت وأنظمة الاتصالات إلى منظمة رقمية.

من الجدول رقم (7): أشارت النتائج أن معامل ارتباط بيرسون (r) تفيد بأن قوة العلاقة بين المتغيرين تساوي 0.255 أي أنه لا توجد علاقة بين المتغير المستقل والمتغير التابع، كما بينت النتائج أن قيمة F تساوي 1.374 ومستوى دلالة 0.248 وهي أكبر من 0.05 لذلك نقبل الفرضية الصفرية، أي لا يوجد أثر لإدارة المعرفة في تحول شركة «فيوجن» لخدمات الإنترنت وأنظمة الاتصالات إلى منظمة رقمية.

جدول رقم (5)

تحليل الانحدار الخطي البسيط
للمتغير المستقل (الرؤية المستقبلية) على
المتغير التابع (المنظمة الرقمية)

معامل الارتباط			
معامل الارتباط	مربع الارتباط	معامل التحديد المعدل	مقدار الخطأ المعياري
0.213	0.046	0.020	0.438

نتائج اختبار معاملات الانحدار

المعاملات	قيمة معاملات الانحدار	Beta	قيمة T	القيمة الاحتمالية
a	2.724	0.213	4.275	0.000
b	0.245			

تحليل التباين ANOVA لنموذج الانحدار

المصدر	درجات الحرية	مجموع المربعات	متوسط المربعات	F	Sig.
الانحدار	1	0.349	0.349	0.193	0.186
الخطأ	38	7.319	0.193		1.814
المجموع	39	7.668			

المصدر: من إعداد الباحث من واقع التحليل الإحصائي باستخدام برنامج SPSS

جدول رقم (6)

تحليل الانحدار الخطي البسيط للمتغير المستقل (التحفيز) على المتغير التابع (المنظمة الرقمية)

معامل الارتباط			
معامل الارتباط	مربع الارتباط	معامل التحديد المعدل	مقدار الخطأ المعياري
2.55	0.065	0.041	0.434

نتائج اختبار معاملات الانحدار

المعاملات	قيمة معاملات الانحدار	Beta	قيمة T	القيمة الاحتمالية
a	2.889	0.255	6.756	0.000
b	0.201			

تحليل التباين ANOVA لنموذج الانحدار

المصدر	درجات الحرية	مجموع المربعات	متوسط المربعات	F	Sig.
الانحدار	1	0.500	0.500	0.189	0.112
الخطأ	38	7.168	0.189		2.652
المجموع	39	7.668			

المصدر: من إعداد الباحث من واقع التحليل الإحصائي باستخدام برنامج SPSS

السؤال الرابع: ما مدى الاختلاف في استجابات المبحوثين فيما يتعلق بأرائهم حول الذكاء الاستراتيجي ودوره في تحول شركة «فيوجن» لخدمات الإنترنت وأنظمة الاتصالات إلى منظمة رقمية تعزى إلى المتغيرات الشخصية (العمر، سنوات الخدمة، المؤهل العلمي). وللإجابة عن هذا السؤال سيتم الإجابة عن الفرضية الرئيسة التالية:

الفرضية الرئيسة:

لا توجد فروق في استجابات المبحوثين فيما يتعلق بأرائهم حول الذكاء الاستراتيجي وأثره في تحول شركة «فيوجن» لخدمات الإنترنت وأنظمة الاتصالات إلى منظمة رقمية تعزى إلى المتغيرات الشخصية (العمر، سنوات الخدمة، المؤهل العلمي). ويشق من هذه الفرضية الفرضيات الفرعية التالية:

1- لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين متوسط استجابات أفراد العينة حول الذكاء الاستراتيجي وأثره في تحول شركة «فيوجن» لخدمات الإنترنت وأنظمة الاتصالات إلى منظمة رقمية تعزى لمتغير العمر.

تم استخدام اختبار تحليل التباين الأحادي لاختبار الفروق بين استجابات المبحوثين فيما يتعلق بأرائهم حول الذكاء الاستراتيجي

جدول رقم (7)

يوضح تحليل الانحدار الخطي البسيط للمتغير المستقل (إدارة المعرفة) على المتغير التابع (المنظمة الرقمية)

معامل الارتباط			
معامل الارتباط	مربع الارتباط	معامل التحديد المعدل	مقدار الخطأ المعياري
0.178	0.035	0.009	0.441

نتائج اختبار معاملات الانحدار

المعاملات	قيمة معاملات الانحدار	Beta	قيمة T	القيمة الاحتمالية
a	2.984	0.187	5.848	0.000
b	0.176			

تحليل التباين ANOVA لنموذج الانحدار

المصدر	درجات الحرية	مجموع المربعات	متوسط المربعات	F	Sig.
الانحدار	1	0.268	0.268	0.195	0.248
الخطأ	38	7.400	0.195		1.374
المجموع	39	7.668			

المصدر: من إعداد الباحث من واقع التحليل الإحصائي باستخدام SPSS

جدول رقم (8)
نتائج تحليل التباين الأحادي (One Way ANOVA)
لعينة الدراسة يعزى لمتغير العمر

عنوان المحور	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجة الحرية	متوسط المربعات	قيمة «F»	مستوى الدلالة
الاستشراف	بين المجموعات	0.186	2	0.093	0.329	0.722
	داخل المجموعات	10.445	37	0.282		
	المجموع	10.631	39			
التفكير المنظم	بين المجموعات	0.853	2	0.426	1.877	0.167
	داخل المجموعات	8.407	37	0.227		
	المجموع	9.260	39			
الرؤية المستقبلية	بين المجموعات	0.241	2	0.120	0.797	0.458
	داخل المجموعات	5.590	37	0.151		
	المجموع	5.831	39			
التحفيز	بين المجموعات	0.087	2	0.043	0.131	0.878
	داخل المجموعات	12.297	37	0.332		
	المجموع	12.384	39			
الإدارة المعرفة	بين المجموعات	0.253	2	0.127	0.560	0.576
	داخل المجموعات	8.378	37	0.226		
	المجموع	8.631	39			
المنظمة الرقمية	بين المجموعات	0.114	2	0.057	0.280	0.757
	داخل المجموعات	7.554	37	0.204		
	المجموع	7.668	39			
الاستجابة الكلية	بين المجموعات	0.88	2	0.044	0.452	0.640
	داخل المجموعات	3.594	37	0.097		
	المجموع	3.682	39			

قيمة F الجدولية عند درجة حرية «2، 37» ومستوى دلالة 0.05 تساوي 3.255
المصدر: من إعداد الباحث من واقع التحليل الإحصائي باستخدام برنامج SPSS

جدول رقم (9)
نتائج تحليل التباين الأحادي (One Way ANOVA)
لعينة الدراسة تعزى لمتغير سنوات الخدمة

عنوان المحور	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجة الحرية	متوسط المربعات	قيمة «F»	مستوى الدلالة
الاستشراف	بين المجموعات	0.015	2	0.008	0.027	0.974
	داخل المجموعات	10.616	37	0.287		
	المجموع	10.631	39			
التفكير المنظم	بين المجموعات	0.144	2	0.072	0.293	0.748
	داخل المجموعات	9.116	37	0.246		
	المجموع	9.260	39			
الرؤية المستقبلية	بين المجموعات	0.019	2	0.010	0.060	0.941
	داخل المجموعات	5.812	37	0.157		
	المجموع	5.831	39			
التحفيز	بين المجموعات	0.54	2	0.027	0.081	0.922
	داخل المجموعات	12.330	37	0.333		
	المجموع	12.384	39			
الإدارة المعرفية	بين المجموعات	0.252	2	0.126	0.556	0.578
	داخل المجموعات	8.379	37	0.226		
	المجموع	8.631	39			
المنظمة الرقمية	بين المجموعات	0.003	2	0.001	0.006	0.994
	داخل المجموعات	7.665	37	0.207		
	المجموع	7.668	39			
الاستجابة الكلية	بين المجموعات	0.001	2	0.000	0.004	0.996
	داخل المجموعات	3.681	37	0.099		
	المجموع	3.682	39			

قيمة F الجدولية عند درجة حرية «2، 37» ومستوى دلالة 0.05 تساوي 3.255
المصدر: من إعداد الباحث من واقع التحليل الإحصائي باستخدام برنامج SPSS

وأثره في تحول شركة «فيوجن» لخدمات الإنترنت وأنظمة الاتصالات إلى منظمة رقمية تعزى لمتغير العمر، والنتائج مبينة في جدول (8).

ويتضح من الجدول (8): أن قيمة F المحسوبة لجميع المحاور مجتمعة تساوي 0.452 وهي أقل من قيمة F الجدولية التي تساوي 3.255، كما إن قيمة مستوى الدلالة لجميع المحاور تساوي 0.640 وهي أكبر من 0.05 مما يدل على عدم وجود فروق في استجابات الباحثين فيما يتعلق بأثرهم حول الذكاء الاستراتيجي وأثره في تحول شركة «فيوجن» لخدمات الإنترنت وأنظمة الاتصالات إلى منظمة رقمية تعزى لمتغير العمر، إذن نرفض الفرضية الصفرية، وترجع تلك النتيجة إلى الثقة التامة التي يشعر بها جميع العاملين من جميع الأعمار في الشركة بأهمية الذكاء الاستراتيجي وقدرته على النهوض بالشركة وتحولها لنموذج منظمة رقمية راقية وحديثة.

2- لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين متوسط استجابات أفراد العينة حول الذكاء الاستراتيجي وأثره في تحول شركة «فيوجن» لخدمات الإنترنت وأنظمة الاتصالات إلى منظمة رقمية تعزى لمتغير سنوات الخدمة.

تم استخدام اختبار تحليل التباين الأحادي لاختبار الفروق بين استجابات الباحثين فيما يتعلق بأثرهم حول الذكاء الاستراتيجي وأثره في تحول شركة «فيوجن» لخدمات الإنترنت وأنظمة الاتصالات إلى منظمة رقمية تعزى لمتغير سنوات الخدمة، والنتائج مبينة في جدول (9).

ويتضح من الجدول (9): أن قيمة F المحسوبة لجميع المحاور مجتمعة تساوي 0.004 وهي أقل من قيمة F الجدولية التي تساوي 3.255، كما إن قيمة مستوى الدلالة لجميع المحاور تساوي 0.996 وهي أكبر من 0.05 مما يدل على عدم وجود فروق في استجابات الباحثين فيما يتعلق بأثرهم حول الذكاء الاستراتيجي وأثره في تحول شركة «فيوجن» لخدمات الإنترنت وأنظمة الاتصالات إلى منظمة رقمية تعزى لمتغير سنوات الخدمة، إذن نرفض الفرضية الصفرية، وتعزى تلك النتيجة إلى الوعي الكافي لدى العاملين بأهمية الذكاء الاستراتيجي وقدرته العالية في تحقيق التنافسية للشركة والانتقال بها إلى مصاف الشركات الرقمية والمنافسة العالمية.

جدول رقم (10)
نتائج تحليل التباين الأحادي (One Way ANOVA) لعينة الدراسة
تعزى لمتغير المؤهل العملي

عنوان المحور	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجة الحرية	متوسط المربعات	قيمة "F"	مستوى الدلالة
الاستشراف	بين المجموعات	0.138	2	0.069	0.243	0.786
	داخل المجموعات	10.493	37	0.284		
	المجموع	10.631	39			
التفكير المنظم	بين المجموعات	0.686	2	0.343	1.481	0.241
	داخل المجموعات	8.574	37	0.232		
	المجموع	9.260	39			
الرؤية المستقبلية	بين المجموعات	0.012	2	0.006	0.038	0.963
	داخل المجموعات	5.819	37	0.157		
	المجموع	5.831	39			
التحفيز	بين المجموعات	1.210	2	0.605	2.004	0.149
	داخل المجموعات	11.174	37	0.302		
	المجموع	12.384	39			
الإدارة المعرفة	بين المجموعات	0.720	2	0.360	1.6685	0.199
	داخل المجموعات	7.911	37	0.214		
	المجموع	8.631	39			
المنظمة رقمية	بين المجموعات	0.101	2	0.050	0.246	0.783
	داخل المجموعات	7.567	37	0.205		
	المجموع	7.668	39			
الاستجابة الكلية	بين المجموعات	0.195	2	0.098	1.036	0.365
	داخل المجموعات	3.487	37	0.094		
	المجموع	3.682	39			

قيمة F الجدولية عند درجة حرية «2، 37» ومستوى دلالة 0.05 تساوي 3.255
المصدر: من إعداد الباحث من واقع التحليل الإحصائي باستخدام برنامج SPSS

يوضح من الجدول (10): أن قيمة F المحسوبة لجميع المحاور مجتمعة تساوي 1.036، وهي أقل من قيمة F الجدولية التي تساوي 3.255، كما إن قيمة مستوى الدلالة لجميع المحاور تساوي 0.365 وهي أكبر من 0.05، مما يدل على عدم وجود فروق في استجابات المبحوثين فيما يتعلق بأرائهم حول الذكاء الاستراتيجي وأثره في تحول شركة «فيوجن» لخدمات الإنترنت وأنظمة الاتصالات إلى منظمة رقمية تعزى لمتغير المؤهل العلمي، إذن نرفض الفرضية الصفرية، وترجع تلك النتيجة إلى اقتناع جميع فئات عينة البحث بالأثر الكبير الذي يحدثه التطور ومواكبة المعرفة والإبداع والابتكار والتفكير المنظم في تحقيق التحول إلى العالمية والرقمية.

النتائج

- أ- يعتبر مستوى تطبيق الشركة لمفهوم الذكاء الاستراتيجي والمنظمة الرقمية جيداً.
- ب- تعتبر الشركة نموذجاً لنظام مترابط ومتناسق الأجزاء.
- ج- تركز رؤية الشركة على الإبداع والتميز، وتعتمد في تطوير استراتيجياتها على المدى البعيد من خلال التنبؤ بالمستقبل.
- د- تتبنى الشركة تفكيراً استراتيجياً يعتمد على تحليل البيئة التي تساعدها على رؤية الأحداث بصورة أكثر وضوحاً.
- هـ- تعتمد الشركة مبدأ المشاركة في اتخاذ القرارات وتحمل المسؤولية، وتؤكد لموظفيها أن وظائفهم مصدر قوي لتحقيق المنافسة.
- و- يتم الحصول على المعلومات المتعلقة ببحوث أسواق العملاء والمنافسين من خلال المسح التنافسي إلكترونياً، كما تمارس الشركة أنشطتها إلكترونياً وتتفاعل مع السوق والبيئة المحيطة إلكترونياً.
- ز- تعتمد الشركة على الوسائط الإلكترونية الحديثة في عملياتها الإدارية (التخطيط، التنظيم، التوجيه، الرقابة)، وتسمح بالمعالجة المحوسبة عن بُعد للعديد من عملياتها.
- ح- يوجد أثر لـ (الاستشراف، والتفكير المنظم) في تحول شركة «فيوجن» لخدمات الإنترنت وأنظمة الاتصالات إلى منظمة رقمية.
- ط- لا يوجد أثر لـ (الرؤية المستقبلية، التحفيز، وإدارة المعرفة) في تحول شركة «فيوجن» لخدمات الإنترنت وأنظمة الاتصالات إلى منظمة رقمية.
- ي- عدم وجود فروق في استجابات المبحوثين فيما يتعلق بأرائهم حول الذكاء الاستراتيجي وأثره في تحول شركة «فيوجن» لخدمات الإنترنت وأنظمة الاتصالات إلى منظمة رقمية تعزى للمتغيرات (العمر، سنوات الخدمة، المؤهل العلمي).

التوصيات:

- أ- استشعار التهديدات وتجنبها، وتشخيص الفرص لاستغلالها بشكل يساهم في استثمارها بفعالية.
- ب- مواكبة التغييرات المتجددة في البيئة المحيطة والاستفادة منها.
- ج- امتلاك رؤية ذات أبعاد شمولية يتم من خلالها تحديد اتجاه الأعمال.
- د- ترجمة رؤيتها الاستراتيجية المتعلقة بالمسئولية الاجتماعية والبيئية إلى أهداف عملية.
- هـ- تشجيع الموظفين، وتكوين فرق العمل، وتوفير حوافز مقابل أعمالهم وإنجازاتهم.
- و- المشاركة في اتخاذ القرارات وتحمل المسئولية.
- ز- تبني نظام إداري مرن يسهل توزيع المعرفة على الموظفين.
- ح- توفير دورات تدريبية للموظفين حول كيفية استخدام المعرفة واستغلالها لتحقيق أهداف محددة.
- ط- الاعتماد على المعلومات والبيانات الدقيقة في التخطيط وتحديد الأهداف.
- ي- تشجيع موظفيها على الإبداع والابتكار في مجال تكنولوجيا المعلومات.
- ك- توظيف إمكاناتها لتوفير التدريب اللازم للكادر البشري.
- ل- استخدام أساليب تمكين متطورة لرفع كفاءة العاملين التكنولوجية.

المراجع

أولاً- مراجع باللغة العربية:

- الصاوي، ياسر. (2007). *إدارة المعرفة وتكنولوجيا المعلومات*. القاهرة: دار السحاب للنشر والتوزيع.
- الطائي، وآخرون. (2013). «صياغة الاستراتيجية المستدامة للشركة في بناء المنظمات الذكية: دراسة استطلاعية لأراء عينة من المدراء في شركة زين العراق للاتصالات»، *مجلة الغري للعلوم الاقتصادية والإدارية*، السنة 9، العدد 26.
- العبادي، هشام. (2012). «الذكاء التنظيمي كممارسة أعمال نحو بناء منظمة ذكية: منظور مفاهيمي»، بحث مقدم إلى: *المؤتمر العلمي السنوي الحادي عشر (ذكاء الأعمال واقتصاد المعرفة)*. جامعة الزيتونة الأردنية، كلية الاقتصاد والعلوم الإدارية، 23-26 نيسان.
- الكواز، سعد محمود، وآخرون. (2012). «مساهمة المعرفة الاستراتيجية في تعزيز الذكاء الاستراتيجي: دراسة حالة في شركة آسيا سيل للاتصالات في العراق»، بحث مقدم إلى: *المؤتمر العلمي السنوي الحادي عشر (ذكاء الأعمال واقتصاد المعرفة)*. جامعة الزيتونة الأردنية، كلية الاقتصاد والعلوم الإدارية، 23-26 أبريل.
- المعموري، على محمد، وآخرون (2016). «دور الذكاء الاقتصادي في تفعيل الالتزام بالسلوك البيئي المستدام: دراسة حالة عينة من المؤسسات المتحصلة على المواصفات البيئية ISO 14001»، *مجلة الكوت للعلوم الاقتصادية والإدارية*، جامعة واسط، العدد 21.
- المقابلات الشخصية مع مسئولين دوائر (شئون الموظفين، وحدة تكنولوجيا المعلومات، ووحدة الجودة) مارس 2017.
- راضي، ميرفت محمد. (2015). استخدام الإدارة الاستراتيجية في زيادة فعالية برامج الدراسات العليا في الجامعات الفلسطينية، *رسالة دكتوراة منشورة*. جامعة قناة السويس، مصر.
- عبد الصمد، بودي. (2010). «الإدارة الرقمية كإبداع في تسيير وتميز منظمات الأعمال»، بحث مقدم إلى: *الملتقى الدولي حول الإبداع والتغيير التنظيمي في المنظمات*. جامعة سعد دحلب، البليدة، كلية العلوم والاقتصاد وعلوم التسيير، 12-13 مايو.
- عمران، نضال. (2015). «أثر الذكاء الاستراتيجي على الإبداع التنظيمي: دراسة تطبيقية في شركة أسيا سيل للاتصالات»، *مجلة جامعة بابل، العلوم المصرفية والتطبيقية*، العدد 3، المجلد 23.
- قاسم، سعاد. (2011). «أثر الذكاء الاستراتيجي على عملية اتخاذ القرارات... دراسة تطبيقية على المدراء في مكتب غزة الإقليمي التابع للأونروا»، *رسالة ماجستير غير منشورة*، الجامعة الإسلامية، غزة، فلسطين.
- محمد، عدنان. (2015). «الذكاء الاستراتيجي وعلاقته بالقلق الاجتماعي لدى مدراء المدارس الثانوية»، *مجلة سرمن رأى للدراسات الإنسانية*، جامعة سمراء، المجلد 11، العدد 40، السنة 11، شباط.
- موقع إلكتروني لشركة «فيوجن» لخدمات الإنترنت وأنظمة المعلومات، تاريخ الزيارة 2017/4/2، (<http://www.fusion.ps>).
- ياسين، سعد. (2000). «المعلوماتية وإدارة المعرفة: رؤيا استراتيجية عربية»، *دورية مستقبل العرب*، مجموعة 14، عدد 260.

ثانياً - مراجع باللغة الأجنبية:

- 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.
- Fearnley, P. and M. Horder. (1997). "What is Knowledge Management? Knowledge Management in the Oil and Gas Industry", *Conference Proceedings Notes*, London, U.K.
- Kahkha, A. O.; A. Pourghaz and A. Marziyeh. (2015). "Examining the Relationship of Organizational Intelligence with Innovation Management and Career Advancement in an Organization", *Journal of Behavioral and Brain Science*, 5, 395-404. <http://dx.doi.org/10.4236/jbbs.2015.510038>.
- Maccoby, Michael. (2001). *Successful Leaders Employ Sstrategic Intelligence*. pp. 58-60.
- Omidifar, Mohammad and Iraj Radmehr. (2016). "Investigate the Relationship between Manager's Philosopical Mindset and Strategic Intelligence in the SAIPA Kashan Automotive Company", *International Business Management*, 10 (12), 2369-2372, ISSN: 1993-5250.
- Tari J. J. (2005). "Components of Successful Total Quality Management, University of Alicante, Spain. *The TQM Magazine*. 17, pp.182-183.
- Woods, R. (2003). "Inspirational Leadership Model", *International Leadership Studies Conference*.

Strategic intelligence as an input to the digital organization Fusion Internet Services and Communications Systems ... Model

Dr. Mervat Mohamed Rady

Assistant Professor of Business Administration

Ahmed Nasser Al Madhoun

Resaeacher

Mohammed Talal Shahin

Resaeacher

Administrative and Financial Department

Palestine Technical College

Deir Al Balah - Gaza

Palestin

Abstract

The study aimed at identifying the level of application of Fusion for Internet services and communications systems in Gaza City in Palestine to the concept of strategic intelligence, determining the level of the company's achievement of the characteristics of the digital organization, identifying the impact of strategic intelligence on the transformation of the company into a digital organization and determining the extent of differences in respondents' responses regarding their opinions about Strategic intelligence and its impact on the transformation of the company Digital organization attributed to the personal variables (age, years of service, scientific qualification), and the study community of all employees in the company and the number of (40) employees and staff, The study concluded that the level of the company's application of the concept of strategic intelligence was good, with the relative weight of the standards (foresight, thinking (70.30%, 71.00%, 69.70%, 68.40% and 67.30%). The level of the company's achievement of the characteristics of the digital organization was 71.52%.

The results showed that there was no effect on (future vision, motivation, and knowledge management), and there were no differences in respondents' responses regarding their views on strategic intelligence and its impact on Fusion's transformation For Internet services and communication systems to a digital organization to support the variables (age, years of service, qualification).

Keywords: *Strategic Intelligence, Digital Organization, Knowledge Management.*