

تأثير الإدارة الإستراتيجية على أداء المنظمات الذكية

دراسة ميدانية على مدن الجيل الرابع

The Impact of Strategic Management on The Smart Organizations Performance A Field Study On The 4th Generation Cities

د. اشرف عبد الرحمن الشيمي¹

Pharmals@gmail.com

د. رانيا حسن علي عفيفي²

dermals@gmail.com

الملخص:

هدفت هذه الدراسة الحالية إلى تعرف تأثير أبعاد الإدارة الإستراتيجية على أداء المدن الذكية بالتطبيق على المدن الذكية في مصر، وتمحورت مشكلة الدراسة حول قياس تأثير أبعاد الإدارة الإستراتيجية على أداء المدن الذكية، ولتحقيق هذه الأهداف تم الاعتماد على المنهج الوصفي الارتباطي، واستخدمت الاستبانة كأداة لجمع المعلومات والبيانات من أفراد العينة، وتكون مجتمع الدراسة من جميع المديرين الإداريين في المدن الذكية الجديدة محل الدراسة، وعددهم 189، وتم توزيع الاستبانة عليهم، وتم استلام 182 استبانة صالحة للتحليل الإحصائي، وتوصلت الدراسة إلى نتائج عدة، أهمها: وجود تأثير إيجابي لأبعاد الإدارة الإستراتيجية على بعدي أداء المدن الذكية: مستوى التعلم المستمر والذكاء التنظيمي.

الكلمات المفتاحية: أبعاد الإدارة الإستراتيجية - أداء المدن الذكية - التعلم المستمر - الذكاء

التنظيمي

1. أستاذ مساعد كلية التجارة جامعة القاهرة

2. دكتوراه إدارة الأعمال - هيئة المجتمعات العمرانية

Abstract

The aim of this current research is to identify the impact of strategic management dimensions on the performance of smart cities by applying it to smart cities in Egypt. The problem of the study revolved around measuring the impact of strategic management dimensions on the performance of smart cities. To achieve these goals, the descriptive, correlational approach was relied upon, and the questionnaire was used as a tool for collecting information. Data from the sample members, the study population consisted of all 189 administrative managers in the new smart cities under study. Survey lists were distributed to them, and 182 lists were received that were valid for statistical analysis. The study reached several results, the most important of which is the presence of a positive effect of the dimensions of strategic management on the two dimensions of smart cities performance and the level of learning. Continuous and organizational intelligence

Keywords: dimensions of strategic management - smart cities performance - continuous learning - organizational intelligence

أولاً: مقدمة الدراسة:

يشهد العالم اليوم تغيرات متسارعة في جميع المجالات، سواء الاقتصادية أو السياسية أو التكنولوجية؛ ونتيجة لهذه التغيرات كانت هناك آثار سلبية وإيجابية على المنظمات تبعاً لمدى استجابتها وتكيفها مع هذه التغيرات، ومن هنا برزت العديد من الموضوعات ذات العلاقة بإدارة المنظمات وتميزها على المدى البعيد، ومنها: الإدارة الإستراتيجية، والمنظمات الذكية، وإدارة الأزمات، حيث ظهرت الحاجة للتكيف والتغيير كنقطة أساسية لمواجهة الأزمات التي تظهر نتيجة للتغيرات المتسارعة في البيئة، ولأن التحدي الأكبر الذي يواجه المنظمات في ظل بيئة مضطربة يتمثل بمجموعة الأزمات، التي تختلف في حجمها وطبيعتها ونوعها، فإن ذلك يتطلب من المنظمات اتباع المنهج العلمي لإدارة تلك الأزمات؛ الأمر الذي دفع العديد من منظمات الأعمال إلى التركيز على إستراتيجيات الإدارة وصياغة الإستراتيجية المناسبة من خلال دراسة الفرص والتهديدات البيئية وتحليلها وعلاقتها بالقوة والضعف التنظيمي، مع ضمان التنفيذ الفعال من خلال القيام بعملية: متابعة الإستراتيجية وتقييمها، مع تبني إستراتيجيات الريادة، كالإبداع في تقديم الأفكار الجديدة وتشجيعها ودعمها، وتبني المخاطرة من خلال اتخاذ القرارات الشجاعة لاقتناص الفرص، والتفرد من خلال تقديم الخدمات المتميزة عن الآخرين، والمبادأة من خلال الاستعداد الدائم لكل أنواع التغيرات المفاجئة، بوصفها أدوات أساسية لتعزيز بناء المنظمات الذكية كمفهوم معاصر، يؤكد على عمليات البحث والتطوير في المنظمات المختلفة.

فقد ظهر مفهوم المنظمة الذكية كاستجابة للمتغيرات السريعة المتلاحقة في البيئة، حيث تعدّ المنظمات الذكية عملية مستمرة تتضمن جهود المديرين والإستراتيجيين الرامية لإحداث مواءمة ناجحة بين المنظمات والبيئة من خلال تطوير المزايا التنافسية، بالتركيز على استثمار العقول الموجودة لديها وتكنولوجيا المعلومات المتوفرة لها من خلال نظام رقمي يعتمد على الشفافية والإفصاح المعلوماتي، وينبذ الهياكل الهرمية والمراكز الوظيفية كمبادئ أساسية له، ومن أجل بناء منظمات ذكية يجب على منظمات الأعمال البحث عن آليات، تجعلها منظمات تختلف عن غيرها، وتأتي الإدارة الإستراتيجية في مقدمة هذه الأساليب التي تساعد في تكوين منظمات ذكية، فهي

(تأثير الإدارة الإستراتيجية على أداء المنظمات الذكية دراسة ميدانية على مدن الجيل الرابع)

تمثل منهجا فكريا يتميز بالحدثة والريادة، ويتسم من خلال عملياته ووسائله بالقدرة على زيادة القدرات التنافسية للمؤسسة وتطوير أدائها، فالإدارة الإستراتيجية تمثل واقعا عمليا وميدانيا بفكر أكاديمي؛ لتطوير أداء المنظمات على المدى البعيد، وتحقيق مزايا تنافسية مستدامة لها. وفي الوقت الذي يتجه العالم فيه بسرعة نحو التطور العمراني في المناطق الحضرية، حيث تتوقع الأمم المتحدة أن نحو 70% من سكان العالم سيتركزون في المراكز الحضرية، مقارنة بنسبة 54% عام 2014 ونسبة 30% عام 1950، ومن المتوقع أن تحدث نحو 90% من هذه الزيادة في سكان الحضر حول العالم في آسيا وأفريقيا، وهذا التحول السريع في توزيع السكان بين المناطق: الريفية والحضرية، إلى جانب تزايد استخدام الاتصالات وتقنية المعلومات بين الأفراد والشركات والحكومات، يؤدي إلى تعزيز التحول: الاجتماعي والاقتصادي للمدن حول العالم، وفي الوقت الذي نتحول فيه بشكل مستمر نحو العالم الرقمي، نتوقع أن تتعرض المدن لتحول مماثل، وللاستمرار في تحقيق الازدهار، يتعين على المدن التعامل مع النمو السكاني، وكذلك التعامل مع التحديات المرتبطة بالسلامة والمرور والتلوث.

فالتطور الحاصل في شبكة المعلومات وتكنولوجيا الاتصالات نتج عنه تحول في نمط حياة السكان؛ للحصول على الخدمات المختلفة، انعكس ذلك على ظهور تدخلات؛ لتحسين البنية التحتية الأساسية للمدن لتتلاءم مع تقنية وتكنولوجيا الاتصالات، التي تسمح بتوفير المعلومات عن مختلف المشكلات الحضرية باللحظة والمكان من خلال أجهزة الاستشعار، وهذا من شأنه تزويد صناع القرار بالمدن بالمعلومات اللازمة، ومساعدتهم في اتخاذ القرارات الصائبة؛ لتبني إدارة حضرية رشيدة، تضمن تلبية الخدمات الحضرية للسكان، وتراعى فيها الفعالية الاقتصادية والرخاء الاجتماعي والكفاءة البيئية، وإن هذا التحول الرقمي اعتمد على المعرفة من جهة، والتقنيات التي تطور الإبداع والابتكار من جهة ثانية، والمجالات الرقمية من جهة ثالثة، وهذا يندرج ضمن نمط جديد من المدن، وهي المدن الذكية التي تعد نتاج هذا التحول الرقمي، الذي يعتمد بدوره على التقنية والمعلومات؛ لتوفير بيئة مستدامة عالية الجودة.

وبناء على هذا تم اختيار مدن الجيل الرابع ميدانا لهذه الدراسة، وهي إحدى المدن التابعة لوزارة الإسكان، والتي تأخذ بمفهوم التخطيط الإستراتيجي، في محاولة لتأصيل مفهومه ومراحل إعداده، وتحليل المشكلات التي تواجه هذا القطاع الحيوي من قطاعات الدولة، وأسلوب معالجة تلك المشكلات، كذلك قياس مدى تحقيق السياسات التخطيطية وانعكاس ذلك ومردوده على مستوى الفعالية الإدارية في المدن الجديدة، حيث أصبح التوجه نحو مفاهيم الإدارة الحديثة، ومنها: الإدارة الإستراتيجية، هو الأداء المهني الصحيح لاستدامة المدن الجديدة ونموها، وتحقيق أهدافها على المدى الزمني طويل الأجل؛ ونظرا لندرة الدراسات المهمة بدراسة تأثير الإدارة الإستراتيجية على أداء المنظمات الذكية في حدود اطلاع الباحثون، فقد تناولت الدراسة إطارا شموليا بالاعتماد على دراسات في مجال: (الإدارة الإستراتيجية وإستراتيجيات الريادة والمنظمات الذكية وإدارة الأزمات) من خلال بناء إطار فكري وميداني للعلاقة والأثر بين الإدارة الإستراتيجية وأداء المنظمات الذكية.

ثانيا: مصطلحات الدراسة:

أ: المفاهيم الإدارية الخاصة بالمتغير المستقل (الإدارة الإستراتيجية):

1- الإستراتيجية:

إن مفهوم الإستراتيجية قديم في الفكر البشري، ويختلف فهم الناس لهذا المفهوم، فمنهم من يعده شيئا مهما، لا يمكن الاستغناء عنه. ومنهم من يرى بأنه مجرد خطة فعلية، تهدف إلى النجاح والتميز.

وبالرجوع إلى أصل كلمة "إستراتيجية Strategy" نجد أنها تعود إلى الأصل الإغريقي، حيث ظهرت في بداية الأمر في المجال العسكري وتعني علم الجنرال، كما تعني قيادة "فن الحرب" عند هذا الجنرال أو فن نقل القوات والمعدات من وإلى أرض المعركة؛ من أجل اكتساب ميزة تنافسية، تمكنها من الفوز على الأعداء (نجم، 2011).

ثم انتشر استعمال كلمة إستراتيجية حتى دخلت جميع المجالات والأنشطة الإنسانية، فعندما تم نقل المصطلح إلى حقل الإدارة أصبح يعني بصورة واضحة أنه "فن القيادة أو الإدارة." (بن حبتور، 2004: ص 47).

وقد اجتهد الكثير من أهل العلم والاختصاص في وضع تعريف محدد للإستراتيجية، فعرفها ثوماس بأنها: "وضع الخطط المستقبلية للمنظمة، وتحديد غاياتها على المدى البعيد، بما يكفل التلاؤم بين المنظمة ورسالتها، وبين الرسالة والبيئة المحيطة بها بطريقة فاعلة وكفاءة" (الدوري، 2010: ص 25).

وفي تعريف آخر فإن الإستراتيجية هي وضع إطار عام؛ لتبيين المسار الذي تريد المنظمة أن تذهب لتحقيق أغراضها والوصول إلى رسالتها، ويمكن الاسترشاد به في الاختيار المحدد لطبيعة المنظمة وتوجهها، ويشكل أساس الإدارة الإستراتيجية وصياغة الخطط الإستراتيجية (الخفاجي، 2010: ص 38).

وعرف (النعمي وآخرون، 2009: ص 91) الإستراتيجية بأنها: "نظرة مشتركة توحد المؤسسة، وتزودها بالثبات في القرارات؛ ولتبقى المؤسسة تتحرك بالاتجاه الصحيح". وتعرف الإستراتيجية بأنها: "اتجاه عام وقرار تتخذه المؤسسة، يحدد مسار عملها خلال مدة محددة (الدجني، 2011: ص 25).

ويمكن تلخيص ما سبق بأن الإستراتيجية هي عبارة عن:

إطار أو مسار عام، تضعه المنظمة ليكون كأساس لجميع عملياتها؛ لتحقيق أهدافها وغاياتها خلال مدة معينة.

2- الإدارة الإستراتيجية:

تستمد الإدارة الإستراتيجية أصولها من الإستراتيجية، هذه الأخيرة اشتقت كلمة الإستراتيجية من الكلمة اليونانية (STRATEGOS) وهي تعني القيادة أو فن الجنرال، وقد تعددت استخدامات الإستراتيجية، حيث شملت العديد من العلوم والميادين، ولم يعد استخدامها قاصرا على الحالات العسكرية. وفي مجال الإدارة فإن أول العلماء الذين حاولوا ربط الإستراتيجية بمجال إدارة

المباريات هما J. Von Naurman & D.Morgenstre. حيث توضح إسهامات الكتاب في مجال الإدارة الإستراتيجية أن الفكر الإداري في هذا الصدد قد تطور من خلال أربع مراحل: مرحلة التخطيط المالي الأساسي، وتخطيط الموازنات، ومرحلة التخطيط المبني على التنبؤ؛ ومرحلة التخطيط الإستراتيجي، والتخطيط الموجه خارجيا، ومرحلة الإدارة الإستراتيجية.

وقد تعددت وتتنوع التعاريف التي تناولت موضوع الإدارة الإستراتيجية، وذلك حسب تباين وجهات نظر الباحثين واختلافها، وبصفة عامة يمكن تعريف الإدارة الإستراتيجية بأنها: منظومة متكاملة من العمليات والأنشطة والقرارات التي تمكن من تحديد رؤية المؤسسة ورسالتها وأهدافها في الأجل الطويل، وصياغة الإستراتيجية المناسبة من خلال دراسة الفرص وتحليلها والتهديدات البيئية وعلاقتها بالقوة والضعف التنظيمي، مع ضمان التنفيذ الفعال من خلال القيام بعمليات: متابعة الإستراتيجية وتقييمها، مع مراعاة تحقيق التوازن بين مصالح الأطراف المختلفة؛ وذلك بهدف تحقيق ميزة تنافسية إستراتيجية مؤكدة للمؤسسة.

وبصيغة أخرى يمكن القول: إن الإدارة الإستراتيجية هي علم وفن اتخاذ القرارات المتصلة بالتخطيط (التصميم الإستراتيجي)، وتوفير المقومات الضرورية والأدوات المناسبة للتنفيذ الكفء للإستراتيجية والرقابة والتقييم في إطار مجموعة القيم المعتمدة، وبمراعاة المسؤولية البيئية والمسؤولية المجتمعية والأبعاد الدولية؛ من أجل خلق القيمة المستدامة للأطراف أصحاب المصلحة³.

وتعرف الإدارة الإستراتيجية بأنها: منهجية فكرية متطورة توجه عمليات الإدارة وفعاليتها بأسلوب منظم؛ سعيا لتحقيق الأهداف والغايات التي قامت المنظمة من أجلها⁴.
مما سبق يتضح أن الإدارة الإستراتيجية تتعلق برؤية المستقبل وإدراكه وفهمه بوضوح، ونلاحظ أن هذا التعريف يتطلب أن تمدنا الإدارة الإستراتيجية بأفكار للمستقبل وتحديد التصرفات

³ بهاء الدين سعد، المدخل المعاصر في الإدارة الإستراتيجية مسار خلق القيمة، الدار الجامعية للنشر، ٢٠٢٢ ص ٦٨
⁴ علي السلمي، دور التنظيم في التنمية الإدارية، دار الفكر العربي، القاهرة، ١٩٩١ ص ٥٣

الضرورية لتطبيق هذه الأفكار؛ وهذا يوضح أن التطبيق جزء من الإدارة الإستراتيجية، وليس منفصلا عنها⁵.

3- التخطيط الإستراتيجي:

يعرف التخطيط الإستراتيجي بأنه: عبارة عن سلسلة من الخطوات المتتالية والمتربطة التي تتبعها المؤسسة، والتي تبدأ من تحديد الصورة المستقبلية التي تتشدها المؤسسة، والأهداف التي تسعى لتحقيقها، وكذلك السبل الذي تتبعه؛ لتحقيق تلك الأهداف⁶.

ويعرف أيضا بأنه: العملية التي تستهدف تحليل كل من: البيئة الداخلية والبيئة الخارجية للمؤسسة؛ لتحديد نقاط القوة ونقاط الضعف الموجودة في البيئة الداخلية، ومواجهة التحديات والفرص التي توفرها البيئة الخارجية، وبناء الإستراتيجيات التي تسعى لتحقيق الأهداف الإستراتيجية⁷.

ويعرف بأنه: الجهد المنظم؛ من أجل صياغة قرارات وتصرفات أساسية، تشكل دليلا، وتضع إطارا لما ينبغي أن تكون عليه المؤسسة وما تفعله، ولماذا تفعله؛ للحصول على أفضل النتائج، فالتخطيط الإستراتيجي يتطلب القيام بعملية كبيرة وفعالة، والتركيز على أثر القرارات الحالية على المستقبل⁸.

ثانيا: المفاهيم الإدارية الخاصة بالمتغير التابع (المنظمات الذكية)

مفهوم المنظمة الذكية: ظهر مفهوم المنظمة الذكية في السنوات الأخيرة من القرن العشرين، حيث عرفها⁹ Schwaninger (2009) بأنها: المنظمة التي تتخذ القرارات الإستراتيجية النوعية، وتنفذها بشكل فعال؛ لتنتج أفضل الفرص لتوليد القيمة، ولتبقى عالية الأداء، وقادرة على النمو والاستمرار في النجاح والسيطرة على السوق.

⁵ . أشرف عبد الرحمن الشيمي، الإدارة الاستراتيجية، 2017 ص93

3 Abraham, Stanley. C; Strategic Planning A Practical Guide for Competitive Success, 2nd ed., Emerald Group Publishing Limited, California, 2012, P.12

4 Harrison, Jeffrey S & Carron John H.; Foundation in Strategic Management, South- Western Gengage Learning New York, 2010, P.4

5جون برايسون: التخطيط الإستراتيجي للمؤسسات غير الربحية: ترجمة: محمد عزت عبد الموجود، مكتبة لبنان ناشرون، بيروت، ٢٠٠٣، ص ٤١.

وفي سياق آخر، أوضح Finkelstein & Jackson (2005) بأن المنظمات الذكية هي منظمات تتصف بمستويات أداء عالية من خلال أهدافها، التي تسعى لتحقيقها، والمتمثلة بتحقيق المرونة والمعرفة والمهارة لدى العاملين.

كما عرفت المنظمات الذكية بأنها: المنظمات التي تهتم باستثمار العقول الموجودة لديها، وتكنولوجيا المعلومات المتوفرة لها من خلال نظام قيم، يعتمد على الشفافية والإفصاح المعلوماتي، وينبذ الهياكل الهرمية والمراكز الوظيفية كمبادئ أساسية له، وبذلك فإن كل ما يوجد في المنظمات الذكية هو تحديد مسؤوليات ومهام، وتنوع خبرات وتعدد مهارات لشخص الواحد.

ثالثاً: المفاهيم الخاصة بإدارة تنمية المدن الجديدة:

1-المجتمعات العمرانية الجديدة:

"يقصد بالمجتمعات العمرانية الجديدة: كل تجمع بشري متكامل، يستهدف خلق مراكز حضارية جديدة، تحقق الاستقرار الاجتماعي والرخاء الاقتصادي؛ بقصد إعادة توزيع السكان عن طريق إعداد مناطق مستحدثة خارج نطاق المدن والقرى القائمة.¹⁰

2-المدينة الجديدة:

هو مفهوم محدد، يطلق فقط على أنماط المجتمعات العمرانية الجديدة، وتكون من ضمن تصنيفات تلك المجتمعات، وهي التي تكون نشأتها وتنميتها وفقاً لأساليب التخطيط وأنماط التصميم الحضري¹¹.

3-المدينة الذكية Smart City:

هناك أكثر من مفهوم للمدينة الذكية، وإن المفهوم الأرجح هو "مدينة رقمية، تكنولوجية، تعتمد خدماتها على البنية التحتية لتكنولوجيا المعلومات والاتصالات، مثل: أنظمة مرور ذكية تدار آلياً، وخدمات إدارة الأمن المتطورة، وأنظمة تسيير المباني، واستعمال التشغيل الآلي في المكاتب

¹⁰ الجريدة الرسمية، القانون رقم ٥٩ لسنة ١٩٧٩ في شأن المجتمعات العمرانية الجديدة، العدد (٨)، القاهرة، رئاسة الجمهورية، ٢٥ فبراير، ١٩٨٢ مادة (١)، ص ٧٢٦

¹¹ جلال محمد مدبولي الاتجاه التكاملي في التخطيط لتنمية المجتمعات المحلية المستحدثة بالتطبيق على أحد أنماط الاستيطان بقطاع شمال غرب الدلتا، رسالة دكتوراه غير منشورة، جامعة القاهرة، كلية الآداب، ١٩٨٧، ص ٨٥

والمنازل، واستخدام عدادات للفواتير والتقارير) كاريل لو، مدن المعرفة المداخل والخبرات والرؤى، (2011)

ويقصد بمصطلح المدينة الذكية: المدينة التي تتوفر فيها خدمات الاتصالات وتقنية المعلومات المتطورة.

وتعتمد على فكرة ربط الأماكن العامة في المدينة، كالمطارات والأسواق والحدائق والمتنزهات والمستشفيات وأماكن التجمع العامة في المدينة عن طريق استعمال تقنيات اتصال متطورة، مثل: تقنية واي ماكس ونقاط التوزيع الساخنة (Hot spots)، بحيث يكون في استطاعة سكان المدينة الذكية استعمال أجهزتهم المحمولة والكافية؛ للوصول إلى الشبكة العالمية للمعلومات (الإنترنت) والاتصال بجميع المؤسسات والهيئات في مدينتهم؛ لإنجاز أعمالهم إلكترونياً.

4-المخطط الإستراتيجي العام:

مخطط المدينة أو القرية الذي يبين الاحتياجات المستقبلية للتوسع العمراني ومشروعات وخطط التنمية: الاقتصادية والاجتماعية والبيئية والعمرانية اللازمة لتحقيق التنمية المستدامة على المستوى المحلي، في إطار الرؤية المستقبلية لمخطط المحافظة التي تضم المدينة أو القرية، وتعاملات الأراضي المختلفة والاشتراطات التخطيطية والبنائية بالحيز العمراني، وبرامج التنفيذ وأولوياته وآلياته ومصادر التمويل.¹²

5- نماذج مدن الجيل الرابع في مصر:

أ-العاصمة الإدارية (مصر):

العاصمة الإدارية هو مشروع واسع النطاق، أعلنته الحكومة المصرية في مؤتمر دعم الاقتصاد المصري وتنميته يوم 13 مارس 2015، وتم تصميم العاصمة الإدارية الجديدة؛ لتكون نموذجاً عالي التقنية لمستقبل مصر، ولتعمل بالتكنولوجيا الذكية، وبناء على توجيهات الرئيس عبد الفتاح السيسي للحكومة بإعطاء الاهتمام الكافي للأمن السيبراني للبنية التحتية لتكنولوجيا المعلومات، وتم

¹² دليل عمل إعداد المخططات التفصيلية، وزارة الإسكان والمرافق والمجمعات العمرانية، الهيئة العامة للتخطيط العمراني، القاهرة، ص ٢.

وضع برامج تدريب فعالة للموظفين؛ لتحسين مهارات الأمن السيبراني والوعي بين الموظفين الذين سيتم نقلهم إلى العاصمة الجديدة هذا العام



تقع العاصمة الجديدة بين إقليم القاهرة الكبرى وإقليم قناة السويس بالقرب من الطريق الدائري الإقليمي وطريق القاهرة/السويس، ويخطط لكي تكون المنطقة مقرا للبرلمان والرئاسة والوزارات الرئيسية، وكذلك السفارات الأجنبية ويتضمن المشروع أيضا منتزها رئيسا ومطارا دوليا، ويقام المشروع على مساحة إجمالية 170 ألف فدان.

من أجل تطوير القاهرة إلى مركز: سياسي وثقافي واقتصادي رائد لمنطقة الشرق الأوسط وشمال أفريقيا، من خلال بيئة اقتصادية مزدهرة، تدعمها الأنشطة الاقتصادية المتنوعة وتحقيق التنمية المستدامة؛ لضمان الحفاظ على الأصول التاريخية والطبيعية المميزة التي تمتلكها القاهرة، وتسهيل المعيشة فيها من خلال بنية تحتية تتميز بالكفاءة، تم البدء في إنشاء العاصمة الإدارية شرق مدينة القاهرة؛ وذلك لموقعها المتميز وقربها من منطقة قناة السويس والطرق الإقليمية والمحاور الرئيسية، ويبلغ عدد السكان المستهدف خلال المرحلة الأولى قرابة 0.5 مليون نسمة، بالإضافة إلى عدد 40 إلى 50 ألف موظف حكومي، يتم نقلهم بالمقرات الجديدة، مع التخطيط لزيادة الطاقة الاستيعابية إلى 100 ألف موظف بعد الأعوام الثلاثة الأولى.

الموقع والمساحة:

يقع المشروع على حدود مدينة بدر في المنطقة المحصورة بين طريق القاهرة/السويس وطريق القاهرة/العين السخنة شرق الطريق الدائري الإقليمي، بعد القاهرة الجديدة، ومشروع: مدينتي

ومدينة المستقبل، ويبعد الموقع قرابة 60 كم عن مدينتي: السويس والعين السخنة، وأيضاً 60 كم عن قلب القاهرة، وتبلغ مساحة العاصمة الإدارية 170 ألف فدان تقريباً.



- رؤية إستراتيجية لمدينة ذكية

وقد تم تطوير العاصمة الجديدة برؤية إستراتيجية لمدينة ذكية، تدمج بنيتها التحتية الآمنة لتقديم العديد من الخدمات للمواطنين، وتشمل هذه الرؤية المراقبة الذكية للازدحام المروري والحوادث، والمرافق الذكية؛ لتقليل الاستهلاك والتكلفة، والمباني الذكية وإدارة الطاقة، بما في ذلك التركيز على الطاقة المتجددة واستخدام إنترنت الأشياء؛ لتوفير استهلاك الطاقة، وكذلك البنية التحتية للألياف الضوئية التي تربط كل الأبنية باستخدام تقنية FTTH .

- أبرز المشروعات:

يتضمن المشروع منطقتي تجمع محمد بن زايد الشمالي ومركز المؤتمرات، ومدينة المعارض، والحي الحكومي (ويتضمن 18 مبنى وزارياً ومبنى للبرلمان ومبنى لمؤسسة الرئاسة ومبنى لمجلس الوزراء) والحي السكني والمدينة الطبية والمدينة الرياضية والحدائق المركزية على مساحة 8 كم مربع والمدينة الذكية والمدينة الترفيهية، وأيضاً مشاريع عقارية متعددة الخدمات والمستويات.

- مدينة المعرفة:

تقام مدينة المعرفة في العاصمة الإدارية الجديدة على مساحة 200 فدان، بإجمالي استثمارات 15 مليار جنيه، وتم الانتهاء من نسبة كبيرة من المرحلة الأولى للمدينة، والتي تضم جامعة مصر للمعلوماتية المتخصصة في علوم الاتصالات وتكنولوجيا المعلومات والمجالات المرتبطة بها، وهي أول جامعة معلوماتية متخصصة في أفريقيا والشرق الأوسط، تهدف إلى توفير تعليم وبحث علمي

(تأثير الإدارة الإستراتيجية على أداء المنظمات الذكية دراسة ميدانية على مدن الجيل الرابع)

على مستوى عالمي وإتاحة برامج لبناء القدرات وتقديم الاستشارات؛ مما يسهم في التنمية البشرية والاجتماعية والاقتصادية في مصر والدول العربية الشقيقة وأفريقيا.

كما تضم المرحلة الأولى لمدينة المعرفة 4 مباني، تشمل: مبنى للابتكار والبحوث التطبيقية، وآخر للتدريب التقني، ومبنى للبحوث والتطوير في التكنولوجيا المساعدة، وجامعة مصر المعلوماتية المتخصصة في علوم الاتصالات وتكنولوجيا المعلومات والمجالات المرتبطة به.

وتتميز مدينة المعرفة بأنها تضم أول مركز إبداع في الجيل الصناعي الرابع في مصر، على مساحة 15 ألف متر مربع، ويستهدف المركز التوعية بتقنيات الثورة الصناعية الرابعة وتطبيقاتها العملية بالمصانع الذكية، وتبنى التكنولوجيا المتقدمة في التصنيع المحلى، فضلا عن التدريب على تقنيات الأتمتة والرقمنة، وتقديم الدعم اللازم في مجالات تحفيز الابتكار الصناعي وتصميم المصانع الذكية؛ بما يسهم في نقل المعرفة، وتطوير القطاع الصناعي.



(مدينة المعرفة بالعاصمة الإدارية الجديدة)

ويتلاءم مشروع مدينة المعرفة، مع رؤية العاصمة الإدارية الجديدة، والتي تعد مدينة ذكية خضراء بتقنيات عالمية ونظام إيكولوجي، يضم شراكة راسخة بين جميع أصحاب المصلحة لخدمة أهداف التنمية المستدامة، كما أنها مدينة عصرية حديثة، تؤسس لحقبة جديدة من حضارة مصر العريقة، وتقدم للعالم نسقاً حضارياً وإنسانياً لبيئة حياتية بمفهوم مبتكر، وتنمية عمرانية متكاملة، تسمو بحياة كريمة، وعدالة اجتماعية متواصلة، وخدمات إنسانية متكاملة، وتنمية مستدامة صديقة للبيئة.

- مراكز البيانات:

يساعد وجود مركز البيانات المصمم وفقا للمعايير والمواصفات العالمية على وصول جميع البيانات لجميع المنشآت، علما بأن كود العاصمة الإدارية يحظر على أي منشأة أيا كان نوعها إنشاء مركز

(تأثير الإدارة الإستراتيجية على أداء المنظمات الذكية دراسة ميدانية على مدن الجيل الرابع)

بيانات خاص، بحيث يتم الاعتماد على مركز البيانات الموحد في العاصمة الإدارية، وهو نموذج يتم تطبيقه في الخارج، وسيحقق نجاحا كبيرا سواء للجهات المستفيدة أو العاصمة الإدارية.



(المرحلة الأولى لمركز بيانات العاصمة الإدارية)

- مدينة غير نقدية:

كما أعلنت الحكومة أنها تعتزم جعل العاصمة الإدارية الجديدة أول مدينة غير نقدية في البلاد، مع تطوير التجارة الإلكترونية، التي من المتوقع أن يتم تحفيزها من خلال هذه الخطوة، وتمثل تدفقات الأموال عبر الهاتف المحمول أولوية إستراتيجية للحكومة، ويوجد في الوقت الحالي قرابة 20 مليون حساب دفع نشط عبر الهاتف المحمول في البلاد، لكن البنك المركزي المصري يريد مضاعفة هذا الرقم خلال العامين المقبلين.

- المدينة الذكية مدينة آمنة:

ومن المتوقع أن تدشن العاصمة الإدارية حقبة جديدة من العمل الحكومي المتقدم والخدمات المتميزة للمواطنين، من خلال ربط الجهاز الإداري للدولة بشبكات معالجة البيانات الحكومية، وبدء العمل للبنية التحتية الرقمية والمعلوماتية في العاصمة الجديدة، فيما يتعلق بالأمن والخدمات وإدارة المرافق والحكومة الذكية.

كما ستشمل الخطة مراكز الاتصال والبيانات الرئيسة للدولة، والبنية التحتية التكنولوجية للمباني، مثل: شبكات نقل البيانات، والمعدات المرئية والصوتية، وكاميرات المراقبة، والبوابات الإلكترونية

(تأثير الإدارة الإستراتيجية على أداء المنظمات الذكية دراسة ميدانية على مدن الجيل الرابع)

للأفراد والمركبات، ومراكز التشغيل، وإدارة المرافق الذكية، والأمن، وحركة المرور، وإدارة الكهرباء وتشغيلها، والغاز والمياه؛ لتقليل الاستهلاك والتكلفة. مع تغطية جميع أنحاء المدينة بكاميرات الدوائر التلفزيونية المغلقة ومستشعرات متصلة بمركز التحكم بالمدينة؛ لتكون أكثر أمانا. بالإضافة إلى تطبيقات يتم توصيلها على رقم موحد هو "112"؛ للتحكم والسيطرة الأمنية، ويتم نقلها لمدير البلاغات والتعامل معها بشكل مباشر، كما أن هناك شبكة كاميرات ذكية تصور، وتحلل، موزعة على العاصمة الإدارية، وتقوم بالإبلاغ عن المخالفات والمسافة بين الكاميرا والأخرى 150 مترا.



(مركز التحكم والسيطرة الأمني في العاصمة الإدارية الجديدة)

وتجسد العاصمة الإدارية الجديدة خطة الدولة المصرية للتحول نحو جيل جديد من المدن الذكية المستدامة والصديقة للبيئة، تتضمن تقنيات المدن الذكية، وتوفر بنية رقمية موحدة وشبكة مرافق ذكية بحسب وزارة الاتصالات وتكنولوجيا المعلومات. وسيتم تطبيق نموذج العاصمة الإدارية في كل المدن الجديدة القادمة؛ لتكون مدنا ذكية وآمنة، وهناك لجنة من مجلس الوزراء تضم ممثلين لوزارات: الداخلية والإسكان والاتصالات؛ لمراجعة تنفيذ هذه المشروعات وإقرار المواصفات الفنية.

-مدينة العلمين الجديدة:

(تأثير الإدارة الإستراتيجية على أداء المنظمات الذكية دراسة ميدانية على مدن الجيل الرابع)

تبلغ المساحة الإجمالية لمدينة العلمين الجديدة 48130 فدانا، ويبلغ عدد السكان المستهدف قرابة 2 مليوني نسمة

موقع المدينة:

تبدأ حدود مدينة العلمين من طريق وادي النطرون إلى الضبعة، ويتم تحويل طريق إسكندرية مطروح الدولي بداية من الكيلو 93 إلى تقاطع وادي النطرون العلمين؛ ليكون مدخلا لمدينة العلمين بطول 33 كيلو، تقع مدينة العلمين الجديدة داخل الحدود الإدارية لمحافظة مرسى مطروح بطول 48 كم من الطريق الدولي (الإسكندرية - مطروح)، وتتقسم المدينة إلى شريحة: سياحية وتاريخية وسكنية، تقع الشريحة السياحية الاستثمارية الأولى على ساحل البحر المتوسط، والشريحة الاستثمارية الثانية جنوب طريق إسكندرية مطروح الدولي، أما الشريحة الثالثة فهي المنطقة التاريخية والأثرية بمقابر العلمين.

3-مدينة المنصورة الجديدة:

تطل المنصورة الجديدة على البحر الأبيض المتوسط بطول 15 كم . تتوسط مدينة المنصورة الجديدة محافظات الدقهلية وكفر الشيخ ودمياط. تم صدور القرار الجمهوري رقم 378 لسنة 2017 بمساحة 5104 فدانا. تم صدور قرار جمهوري رقم (8) لسنة 2018 بإضافة مساحة 809 فدادين؛ ليصبح إجمالي مساحة المدينة 5913 فدانا.

تنفذ مدينة المنصورة الجديدة على أربع مراحل.

تبلغ مساحه المرحلة الاولى لمدينة المنصورة الجديدة قرابة 2063 فدانا. أحدثت المنصورة الجديدة ضجةً كبيرة في العالم الاقتصادي؛ لما تتمتع به من مميزات، ذلك السبب الذي جعلها تلقب بـ "عاصمة الدلتا"، فهي تتمتع ببنية تحتية عالمية وبيئة عمرانية صحية متطورة، فضلا عن الخدمات المتكاملة، كالمنشآت: التعليمية والصحية وأنظمة النقل العام، وتضم المدينة أنواع السكن المختلفة من: سكن سياحي، وسكن متوسط وسكن اجتماعي، فهي تعد السكن المناسب لكل فئات المجتمع.

موقع مدينة المنصورة الجديدة:

تقع مدينة المنصورة الجديدة وسط محافظات الدقهلية وكفر الشيخ ودمياط، وتطل على البحر الأبيض المتوسط بطول 15 كم، و هي تبعد عن مدينة المنصورة القديمة 60 كم فقط، حيث يتم ربط المدينتين بوساطة قطار كهربائي؛ لتصل المسافة بينهما قرابة 15 دقيقة.

4-مدينة سلام مصر(شرق بورسعيد):

مدينة سلام مصر أو شرق بورسعيد تتجاوز مساحة المدينة 12 ألف فدان، وتعد المدينة الساحلية الجديدة الأولى شرق قناة السويس؛ لتخدم أغراض تنمية منطقة قناة السويس، بحيث تستهدف استيعاب أكثر من نصف مليون نسمة مع اكتمال نموها، وتستهدف الحكومة المصرية تطوير المرحلة الأولى للمدينة بمسطح يتجاوز 3000 فدان على الأقل حتى 2018. مخطط المدينة:

من المقرر تنفيذ المدينة على أربع مراحل، الأولى تشمل: مارينا يخوت ومدينة الموضة والترفيه، ومركز رجال المال والأعمال، ومدينة طبية، وجامعة إقليمية، ومركز أبحاث دولي، ومركز مؤتمرات، ومعارض دولية إكسبو، ومدينة أولمبية، والثانية تشمل: فنادق ومنتجعات سياحية، والثالثة: محور سياحي ترفيهي وحلبة سباق سيارات، وفنادق ونادي جولف.[3] وتتكون المدينة من 6 قطاعات عمرانية و12 حيًا سكنيًا، وتبلغ مساحة المدينة 19 ألف فدان على ساحل شرق بورسعيد، وتحتوي على أكبر مدينة صناعية ومناطق لوجيستية، وتضم أكبر منطقة للمزارع السمكية، وأكثر من 4000 وحدة سكن اجتماعي، تم تنفيذ 4340 وحدة بمساكن بورسعيد الجديدة ضمن مشروع الإسكان الاجتماعي. هدفت الباحثون إلى بيان مفهوم المدن الذكية وخصائصها ومتطلبات التحول نحوها و تأثير الإدارة الإستراتيجية علي المدن الذكية وما متطلبات تحقيق المدن الذكية. وقد اهتمت الباحثون بالمدن الذكية وخصائصها؛ نظرا لقلّة الدراسات والإسهامات الحضارية في دراسة المدن الذكية، ولاسيما ما يتعلق بالجانب: المعلوماتي و التقني وأهميتها في إدارة المدن وتقديم الخدمات للسكان.

(تأثير الإدارة الإستراتيجية على أداء المنظمات الذكية دراسة ميدانية على مدن الجيل الرابع)

وفيما يختص به بحثنا نجد أن مدن الجيل الرابع، يقع على عاتقها العبء الأكبر في قيادة قاطرة التنمية؛ ولهذا فإنها تحتاج إلى إدارة متميزة وفاعلة، تنظم أنشطتها، وتنسق جهود أفرادها؛ من أجل أن تحقق مشروعات التنمية الأهداف المرجوة منها، ونتيجة لتسارع المتغيرات الكثيرة، وسرعة انتشار المعلومات، لا بد أن تدار المؤسسات بأسلوب إداري هادف وواع؛ لتستطيع التحرك لتجاوز واقعها الحالي المليء بالكثير من المشاكل والعقبات، ولتتمكن من تحقيق الأهداف والمهام التي أنشئت من أجلها، وهذا الأسلوب الإداري هو ما يطلق عليه الإدارة الإستراتيجية بصفة عامة، وإدارة التغيير بصفة خاصة، فتطبيق أسلوب إستراتيجية إدارة التغيير في المدن الجديدة يسهم في رفع جودة المشروعات التنموية.

ثالثاً: مشكلة الدراسة:

لكي يتمكن الباحثون من تحديد مشكلة الدراسة تم إتباع الخطوات التالية:

- 1- مراجعة الأدبيات العلمية المتعلقة بموضوع الدراسة (الدراسة الاستطلاعية المكتبية).
- 2- مراجعة الممارسات التطبيقية للأدبيات العلمية (الدراسة الاستطلاعية الميدانية لتحديد الفجوة المبدئية).
- 3- مراجعة الدراسات السابقة المتعلقة بموضوع الدراسة.
- 4- مقارنة الفجوة المبدئية بالدراسات السابقة لتحديد مشكلة الدراسة وصياغة فروض ومتغيرات الدراسة.
- 5- بلورة مشكلة الدراسة.

وسيقوم الباحثون بعرض هذه الخطوات كما يلي:

1- .مراجعة الأدبيات العلمية المتعلقة بموضوع الدراسة (الدراسة الاستطلاعية المكتبية):

تمت مراجعة العديد مما توصلت إليه الباحثون من الأدبيات العلمية، متمثلة في رسائل الماجستير والدكتوراه: العربية والأجنبية، وكذلك التقارير والدوريات العلمية: العربية والأجنبية، وكذلك مراجعة الهياكل الإدارية لبعض مدن الجيل الرابع، واللوائح المنظمة لسير العمل بها، ومدى ارتباط هذه النتائج العلمية على أداء المنظمات الذكية، مع التركيز على الإدارة الإستراتيجية

(تأثير الإدارة الإستراتيجية على أداء المنظمات الذكية دراسة ميدانية على مدن الجيل الرابع)

وتأثيرها على أداء المدن الذكية، وهو الأمر الذي يعين فيما بعد في تحديد مشكلة الدراسة ومتغيراتها.

وقد خلصت الباحثون من دراسة الأدبيات وتحليلها إلى النتائج الآتية:

أ. لكي يتم تحويل مدن الجبل الرابع إلى منظمات ذكية، لابد من اتجاه هذه المؤسسات نحو إدارة إستراتيجية، تتبنى نظاماً تدريبية متطورة، تتيح للعاملين اكتساب المهارات الوظيفية التي تواكب التغيير، ورفع المستوى المعرفي لديهم بأهمية التغيير المقترح، وقد تباين الباحثون في التركيز على عناصر الإدارة الإستراتيجية، والتي تمثل المتغير المستقل، لكن المفهوم الذي خلصت اليه الباحثون إليه يتمثل في مفاهيم عدة مرتبطة بتأثير الإدارة الإستراتيجية بأبعادها المختلفة: (صياغة الخطة-التنفيذ الإستراتيجي-متابعة تقييم الإستراتيجية) في بناء منظمات ذكية.

ب. استخلص الباحثون من خلال مراجعة الأدبيات العلمية أبعاد المنظمة الذكية، والتي تعد المتغير التابع بالدراسة، والتي منها: أنها تلك المنظمة التي تستغل الإمكانيات الحقيقية للقوى العقلية الكلية التي تمتلكها، وذلك من خلال وضع بعدين هما: (التعلم المستمر-الذكاء الاجتماعي).

2- مراجعة الممارسات التطبيقية للأدبيات العلمية (الدراسة الاستطلاعية الميدانية) لتحديد الفجوة المبدئية:

إضافة إلى مراجعة الأدبيات العلمية المتعلقة بموضوع الدراسة والسابق الإشارة إليها، فقد قام الباحثون بإجراء دراسة ميدانية استطلاعية؛ للوقوف على مدى تطبيق الأدبيات العلمية على أرض الواقع العملي، وذلك لجمع البيانات الأولية الأخرى المتعلقة بالجوانب التطبيقية لموضوع الدراسة، وقد اعتمدت الباحثون على الأساليب الآتية في جمع البيانات كما يأتي:

أ. تم إعداد دراسة ميدانية مصغرة مع الإدارة العليا في مجموعة من مدن الجبل الرابع وهي: مدينتي، والعاصمة الإدارية، والعلمين الجديدة، والتي سيطلق عليها فيما بعد (منظمات ذكية)، باستخدام إستمارة استقصاء مكونة من عشرة أسئلة؛ وذلك بغرض بلورة مشكلة

(تأثير الإدارة الإستراتيجية على أداء المنظمات الذكية دراسة ميدانية على مدن الجبل الرابع)

الدراسة وتحديد أبعادها ومتغيراتها، كما هدفت إلى تحديد العلاقة بين الإدارة الإستراتيجية وأداء المنظمات الذكية في مدن الجيل الرابع في مصر.

ب. كما هدفت الدراسة الاستطلاعية الميدانية المصغرة إلى تقييم تأثير الإدارة الإستراتيجية بأبعادها المختلفة: (صياغة الخطة-التنفيذ الإستراتيجي-متابعة تقييم الإستراتيجية) في بناء منظمات ذكية، حيث تم إجراء مسح شامل للإدارة العليا في مدن الجيل الرابع، وترجع أسباب اختيار هذه الفئة فقط؛ لأنهم المجتمع الذي يحقق أغراض الدراسة، وهي الشريحة الوحيدة التي لديها المعرفة المطلوبة بموضوع الدراسة، وتستطيع تقديم المعلومة التي تتناسب مع البحث.

تمثل حجم العينة الخاصة بالدراسة الاستطلاعية في 50 عنصراً، هي مجتمع البحث الاستطلاعي متمثلة في:

- عدد (8) من الأساتذة رؤساء القطاعات الرئيسة بمدن الجيل الرابع.
- عدد (17) من الأساتذة مديري العموم والمديرين التنفيذيين في القطاعات الرئيسة.
- عدد (25) من الأساتذة رؤساء الأقسام.
- وقام الباحثون باستخدام الأسئلة الآتية:
 1. من وجهة نظرك إلى أي مدى تحقق الإدارة الإستراتيجية أبعادها: (تخطيط تنفيذ-متابعة وتقييم) داخل مدن الجيل الرابع؟
 2. هل يتم استخدام إستراتيجية واضحة أو مدخل محدد لتطوير المؤسسة؟ وما هي؟
 3. ما مدى اطلاع القيادات في المؤسسة واستيعابها لنظم التطوير الحديثة مثل إعادة هيكلة منظومة الموارد البشرية؟
 4. هل القيادات قادرة ومقتنعة بنشر ثقافة نظم التطوير الحديثة واستخدامها في المؤسسة، وما دور الإدارة الإستراتيجية في ذلك؟
 5. ما التطبيقات الحديثة التي تستخدم في المنظمة؟

(تأثير الإدارة الإستراتيجية على أداء المنظمات الذكية دراسة ميدانية على مدن الجيل الرابع)

6. هل للكفاءة الذاتية للموظفين دور في أداء المنظمات الذكية؟ وهل للإدارة الإستراتيجية دور في تحسين هذه الكفاءة؟
7. هل تبنت مدن الجيل الرابع أية مبادرات لتهيئة الموظفين ذوي الخبرات والمهارات المحدودة للاستعداد لهذا التغيير من خلال الدورات التدريبية على سبيل المثال؟
8. هل يوجد لدى الموظفين أي رغبة للتغيير؟
9. هل قامت الإدارة بتبني أي خطوات إيجابية نحو الموظفين مثل إعطائهم حوافز ومكافآت أو إعطائهم دورا في عملية التغيير نفسها نتيجة لتقبلهم هذا التغيير؟
- وبمراجعة إجابات العينة الاستطلاعية وتحليلها من مجموعة من مدن الجيل الرابع، ومع وجود اختلافات قليلة، تكاد لا تذكر، وبمقارنتها بالأدبيات العلمية السابق مراجعتها في الخطوة الأولى، توصلت الباحثون لوجود فجوة مبدئية بين الأدبيات العلمية، وما هو مطبق على أرض الواقع، تتبلور فيما يأتي:

1. عدم تطبيق محوري الإدارة الإستراتيجية: (تخطيط - متابعة وتقييم) بشكل كامل، وهو الذي يترتب عليه عدم تطبيق أساليب فعالة على أداء المنظمات.
2. وجود قصور في تطبيق الإدارة الإستراتيجية في مدن الجيل الرابع، كما أن هذه الأخيرة تعاني من مشاكل إدارية أدت إلى عدم بلوغ مستوى مفهوم المنظمة الذكية.
3. عدم تكوين علاقة شراكة إستراتيجية مع الإدارة الإستراتيجية والعاملين فيها، وتطوير خدماتها بشكل مستمر، وإشاعة ثقافة الشعور بالفخر والجودة في العمل، وتطوير المعرفة وتبادل معلومات العمل.
4. لا توجد حرية وظيفية يتمتع بها الموظفون على المستويات الإدارية المختلفة في التعامل مع المشكلات المتجددة والطارئة، فيتم الرجوع للقيادات العليا على الدوام، حيث يقل التفويض، كما تقل مناقشة الأسباب والنتائج بين القيادات العليا وباقي المستويات الإدارية المختلفة.
5. عدم وجود وضوح في المهام والمسؤوليات لدى الموظفين.

وبتمام هذه الخطوة شرعت الباحثون في مراجعة الدراسات السابقة المتعلقة بموضوع الدراسة؛ للوقوف على مدى تناولها لنقاط الفجوة المبدئية التي توصلت إليها.

3- مراجعة الدراسات السابقة المتعلقة بموضوع الدراسة:

تعد المراجعة المكتبية من الأساسيات الداعمة لتمكين الباحث من تحديد الفجوة البحثية وبلورتها في شكلها النهائي؛ أي تحديد المشكلة، لذا قام الباحثون بإجراء مراجعة شاملة ومتعمقة للدراسات العلمية المرتبطة بموضوع الدراسة، والتي سيتم استعراضها من خلال ثلاثة محاور رئيسة على النحو الآتي:

قام الباحثون بمراجعة الدراسات السابقة ذات العلاقة بالمتغيرات البحثية، ويمكن استعراض هذه الدراسات من خلال ثلاثة محاور رئيسة على النحو الآتي:

1. المحور الأول: الدراسات السابقة والمتعلقة بالمحور المستقل الإدارة الإستراتيجية.
2. المحور الثاني: الدراسات السابقة المتعلقة بالمحور الثاني أداء المنظمات الذكية.
3. المحور الثالث: الدراسات السابقة المتعلقة بعلاقة المحور المستقل (الإدارة الإستراتيجية) بالمحور التابع (المنظمات الذكية).

المحور الأول: الدراسات السابقة والمتعلقة بالمحور المستقل الإدارة الإستراتيجية

1-الدراسات العربية:

م	اسم الدراسة	مشكلة الدراسة وأهدافها	نتائج الدراسة والتوصيات	أوجه الاختلاف
1	(تامر عبد الله رفعت، ٢٠٢١) بعنوان: فاعلية التخطيط الإستراتيجي في تنمية المهارات البيئية والإدارية لدى القيادات بالتطبيق على الهيئة العربية للتصنيع"، رسالة دكتوراه الفلسفة في العلوم البيئية.	مشكلة الدراسة: 1- هناك قصور في تقييم أداء القادة لتعرف مستواهم وإمكاناتهم وقدرتهم على الإبداع والتطوير وقياس مراكز القوة والضعف. 2- عدم الاهتمام الحقيقي بعملية إعداد المهارات البيئية والإدارية وتتميتها لدى قيادات الهيئة ضمن إستراتيجيتها. 3- عدم الاهتمام بمعرفة مدى فاعلية التخطيط الإستراتيجي ودوره في الانتقال من الفكر الإداري التقليدي إلى الإدارة الإستراتيجية الحديثة التي تسعى لتحقيق الأهداف المرجوة. أهداف الدراسة: تحديد العلاقة الارتباطية بين فاعلية التخطيط الإستراتيجي لتنمية المهارات الإدارية لدى القيادات، وكذلك الفروض الفرعية المنبثقة منها.	نتائج الدراسة: توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين فاعلية التخطيط الإستراتيجي وبين تنمية المهارات الإدارية لدى القيادات وكذلك الفروض الفرعية المنبثقة منها. توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين فاعلية التخطيط الإستراتيجي وبين تنمية المهارات البيئية لدى القيادات وكذلك الفروض الفرعية المنبثقة منها. توصيات الدراسة: 1- التوجيه بالتدريب المستمر للقيادات على الإدارة الإستراتيجية الحديثة. 2- توفير الأدوات اللازمة للقيادات؛ لوضع الرؤى الإستراتيجية المناسبة لتحقيق أفضل إنتاجية. 3- دعم القيادات بأحدث نماذج المتابعة والتقييم للقيادات؛ لتحديد أوجه الضعف والقوة وتحسين أداء العمل أولاً بأول. 4- الحرص الدائم على تطوير أداء العنصر البشري بالتدريب المستمر؛ لإكسابه المهارات الإدارية الحديثة. 5- التقييم المستمر للقيادات؛ لضمان رفع مستواهم: الفني والمعرفي؛ للوصول لدرجة الإبداع الفكري.	-تختلف الدراسة الحالية مع الدراسة السابقة في مجال التطبيق، حيث تبين على حد علم الباحثون، أنه لم يسبق دراسة موضوع الدراسة الحالية وتطبيقه على مدن الجيل الرابع.(المجال التطبيقي للدراسة) - تختلف الدراسة الحالية مع الدراسة السابقة في النطاق الزمني.

تأثير الإدارة الإستراتيجية على أداء المنظمات الذكية دراسة ميدانية على مدن الجيل الرابع)

<p>- تختلف الدراسة الحالية مع الدراسات السابقة في النطاق الزمني محدود الدراسة.</p> <p>- التباين في الدراسات السابقة في تناولها التخطيط الإستراتيجي كأحد أهم الوظائف في العملية الإدارية، ويرجع هذا التباين إلى طبيعة الدراسة والهدف منها والمدينة التي تم التطبيق عليها.</p>	<p>نتائج الدراسة:</p> <p>1- قدم البحث إطارا منهجيا مفصلا؛ لتطوير منهجية إعداد المخططات الإستراتيجية للمدن الجديدة.</p> <p>2- أنتج البحث إطار الاستدامة الموضوعية، والمتمثل في مجموعة المعايير والأهداف وإجراءات التخطيط، التي صممت خصيصا للمناطق الصحراوية</p> <p>3- إمكانية دمج مبادئ التنمية المستدامة في المخططات الإستراتيجية في المناطق الصحراوية محل الدراسة.</p> <p>استنتج الباحث مجموعة من متطلبات التهيئة المقترحة: (فنية ومؤسسية وإدارية وتشريعية) والتي من شأنها تطوير منظومة التخطيط في مصر بصورة فعالة.</p> <p>توصيات الدراسة:</p> <p>- ضرورة تبني الحكومة منهج التنمية المستدامة في ممارسات التخطيط للمدن من خلال الإرادة السياسية الفعالة.</p> <p>-إجراء عدد من التغييرات المهمة بدليل العمل المرجعي للمخططات الإستراتيجية.</p> <p>-أهمية وضرة تطوير هيكل مؤسسي، يعزز التكامل: الرأسي والأفقي بين الجهات والوزارات المشاركة في عمليات التخطيط العمراني؛ من أجل تحقيق عملية تخطيط متكاملة.</p> <p>- أهمية إعطاء بعض مسؤوليات صنع القرار للإدارات، حيث إن اللامركزية في الإدارة:</p>	<p>مشكلة الدراسة:</p> <p>- القيود السكانية والمكانية في وادئ النيل الضيق والدلتا والتي تعوق عمليات التنمية هناك خلل في توجيه السياسات الإقليمية إلى المناطق الصحراوية كمنهج فعال للتنمية المستقبلية.</p> <p>أهداف الدراسة:</p> <p>- إعداد إطار منهجي لدمج مبادئ التنمية المستدامة في عملية التخطيط الإستراتيجي للمناطق الصحراوية في مصر .</p> <p>- تحليل وبحث إلى أي مدى تراعي المخططات الإستراتيجية في المناطق الصحراوية في مصر أبعاد التنمية المستدامة.</p> <p>- إنشاء إطار الاستدامة الموضوع الذي يجب مراعاته عند التخطيط.</p>	<p>2 دراسة سماح أحمد سالم، 2021 بعنوان: "إطار منهجي لدمج مبادئ التنمية المستدامة في المخططات الإستراتيجية بالمناطق الصحراوية حالة مصر " رسالة دكتوراه الفلسفة في التخطيط الإقليمي والعمراني.</p>
--	---	---	--

	(مكافئ وماليا وإداريا)؛ من شأنه أن يضمن بشكل أساسي عملية تخطيط أكثر فعالية.			
3	دراسة إيمان سيد محمد فرحات، ٢٠٢٠، بعنوان: "نموذج لقياس التنمية المستدامة بالمدن المصرية القائمة" رسالة دكتوراه	<p>مشكلة الدراسة:</p> <p>1- رغم قيام الدولة في اتخاذ مجموعة من الإجراءات لتحقيق التنمية المستدامة، فإنه لا يتزال هناك العديد من المعوقات والتحديات التي تواجه تحقيق التنمية المستدامة بالمدن.</p> <p>أهداف الدراسة:</p> <p>1- إعداد إطار منهجي؛ لدمج مبادئ التنمية المستدامة في عملية التخطيط الإستراتيجي للمناطق الصحراوية في مصر.</p> <p>2- تحليل وبحث إلى أي مدى تراعي المخططات الإستراتيجية في المناطق الصحراوية في مصر أبعاد التنمية المستدامة.</p> <p>3- إنشاء إطار الاستدامة الموضوعي الذي يجب مراعاته عند التخطيط.</p>	<p>نتائج الدراسة:</p> <p>1- قدم البحث إطارا منهجيا مفصلا؛ لتطوير منهجية إعداد المخططات الإستراتيجية للمدن الجديدة.</p> <p>2- أنتج البحث إطار الاستدامة الموضوعية، والمتمثل في مجموعة المعايير والأهداف وإجراءات التخطيط، التي صممت خصيصا للمناطق الصحراوية.</p> <p>3- إمكانية دمج مبادئ التنمية المستدامة في المخططات الإستراتيجية في المناطق الصحراوية محل الدراسة.</p> <p>استنتج الباحث مجموعة من متطلبات التهيئة المقترحة: (فنية ومؤسسية وإدارية وتشريعية)، والتي من شأنها تطوير منظومة التخطيط في مصر بصورة فعالة.</p> <p>توصيات الدراسة :</p> <p>1- ضرورة تبني الحكومة منهج التنمية المستدامة في ممارسات التخطيط للمدن من خلال الإرادة السياسية الفعالة.</p> <p>2- إجراء عدد من التغييرات المهمة بدليل العمل المرجعي للمخططات الإستراتيجية.</p> <p>3- أهمية وضرورة تطوير هيكل مؤسسي، يعزز التكامل: الرأسي والأفقي بين الجهات والوزارات المشاركة في عمليات التخطيط العمراني؛ من أجل تحقيق عملية تخطيط متكاملة.</p> <p>4- أهمية إعطاء بعض مسؤوليات صنع القرار</p>	تختلف الدراسة الحالية مع الدراسات السابقة في النطاق الزمني محدود الدراسة. - التباين في الدراسات السابقة في تناولها التخطيط الإستراتيجي كأحد أهم الوظائف في العملية الإدارية، ويرجع هذا التباين إلى طبيعة الدراسة والهدف منها والمدينة التي تم التطبيق عليها.

	للإدارات، حيث إن اللامركزية في الإدارة: (مكاتب وماليا وإداريا)؛ من شأنه أن يضمن بشكل أساسي عملية تخطيط أكثر فعالية.			
4	دراسة إيمان محمد رفعت ٢٠١٩ بعنوان: نموذج تطبيقي لتخطيط المدن العمرانية باستخدام التحليلات الخماسية، رسالة دكتوراه، جامعة القاهرة ، كلية التخطيط العمراني والإقليمي.	مشكلة الدراسة: 1- عدم وجود مدن عمرانية قائمة على أساس تكنولوجي، بل وإن المدن القائمة تعاني الكثير من المشكلات: (تخطيطية وسياسية) 2- قصور في عمليات المتابعة للاستمرارية، ومن ثم تحقيق مبدأ الاستدامة (مشكلة إدارية). 3- تركيز السياسات في التعامل مع تخطيط المدن الجديدة على الاهتمام بالكتلة البنائية فقط محل المشكلة العمرانية، دون الاهتمام بفكرة استدامة المدن بما يفيد بأن قصور سياسات الدولة المتبعة في التعامل مع تخطيط المدن نتج عنه كثير من المشكلات التخطيطية التي تحتاج إلى الأساليب الحديثة للتعامل مع العوامل المسببة لهذه المشكلات بالمعالجة الحديثة لتلك العوامل.	نتائج الدراسة: 1- تم إثبات الفرضية البحثية بأن تخطيط المدينة على أساس قاعدة اقتصادية هي أساس بناء المدينة الذكية خماسية الأبعاد . 2- يعدّ تحسين العمليات التخطيطية وتحقيق مبدأ المشاركة وفرض ضرائب بمنزلة الخطوة الأولى في ترخيص المدينة كمدينة خماسية City D 5 والاستمرار على تطبيق هذه المبادئ . توصيات الدراسة : ضرورة خلق بوابة واحدة لكل مدينة يوجد بها المعلومات والبيانات المكانية لكل أجزاء المدينة؛ لضمان إدارة المدينة بشكل جيد وإجراء المتابعة المكانية الجغرافية. الاهتمام بالمعايير وسياسات، حيث إنها العنصر الحاكم للبيانات تحت مظلة مبدأ المشاركة المجتمعية. السير على المنهج المقترح لتخطيط المدن العمرانية وتقييمها، وصولاً للمدن الذكية خماسية الأبعاد.	أهداف الدراسة: 1- بناء نموذج تطبيقي يساعد على تخطيط المدن العمرانية الجديدة وتقييمها كمدن ذكية خماسية الأبعاد؛ لتقديم أسلوب جيد لكيفية تطوير العملية التخطيطية للمدينة، وتفعيل دور التحليلات بالأساليب الحديثة؛
	تختلف الدراسة الحالية مع الدراسات السابقة في النطاق الزمني محدود الدراسة. - التباين في الدراسات السابقة في تناولها التخطيط الإستراتيجي كأحد أهم الوظائف في العملية الإدارية، ويرجع هذا التباين إلى طبيعة الدراسة والهدف منها والمدينة التي تم التطبيق عليها.			

		<p>بغرض الوصول لتصورات واضحة لحلول المشكلات التخطيطية التي تؤثر على تنمية المدن بشكل شامل. 2- الوصول لأساليب مقترحة لتطبيق فكر الأبعاد الخماسية وإظهاره. 3- الوصول إلى المنهج المقترح لتخطيط المدن العمرانية كمدن ذكية. 4- تطوير المنهج المقترح بمساعدة المؤشرات والمعايير المستنتجة من دراسة التحليل المقارن للتجارب: العالمية والعربية.</p>	
--	--	---	--

2- الدراسات الأجنبية:

م	اسم الدراسة	مشكلة الدراسة وأهدافها	نتائج الدراسة والتوصيات	أوجه الاختلاف
1	دراسة: (Yunzhen Kuang.) (2018) بعنوان: Managing resistance: The contribution of transformational leadership on followers' self- efficacy during incremental organizational	<u>مشكلة الدراسة:</u> تحدد مشكلة الدراسة في اكتشاف ما إذا كان في إمكان أسلوب القيادة والإدارة أن يكون أداة لحل مشكلة المقاومة من خلال تحسين الكفاءة الذاتية للموظفين عند تنفيذ تغييرات جديدة في المنظمة وعدم مقاومتها من قبلهم.	<u>نتائج الدراسة:</u> قامت الدراسة على الاستقصاء المقطعي من خلال مسح الإكمال الذاتي القائم على شبكة الإنترنت، وتم جمع البيانات من 178 مشاركاً، يعملون في شركات تقوم بتدعيم أعمالها التجارية من خلال إجراء تغييرات تدرجية. توصلت الدراسة إلى إيجابية العلاقة بين جميع المتغيرات، ففي أثناء التغيير التنظيمي، ينكر الموظفون التغييرات الجديدة بسهولة، ولا يقومون بدمج أنفسهم في عملية التغيير؛ بسبب موقف العمل السلبي الناجم عن الإدراك الذاتي غير الدقيق.	- تختلف الدراسة الحالية مع الدراسة السابقة في مجال التطبيق، حيث تبين، على حد علم الباحثون، أنه لم يسبق دراسة موضوع الدراسة الحالية وتطبيقه على مدن الجيل الرابع (المجال التطبيقي للدراسة). - تختلف الدراسة الحالية مع الدراسة السابقة في النطاق الزمني محدود الدراسة. - رغم الاهتمام الكبير بموضوع التخطيط

تأثير الإدارة الإستراتيجية على أداء المنظمات الذكية دراسة ميدانية على مدن الجيل الرابع)

<p>الإستراتيجي وتطبيقه في المنظمات، إلا أن الدراسات الميدانية وخاصة العربية منها التي تناولت هذا المنهج مفهوما وتطبيقا مازالت محدودة إلى حد ما.</p> <p>-تختلف الدراسة الحالية عن السابقة في أخذ عينة الدراسة حيث قامت الدراسة على الاستقصاء المقطعي من خلال مسح الإكمال الذاتي القائم على شبكة الإنترنت،</p>	<p>توصيات الدراسة:</p> <p>أوصت الدراسة بضرورة قيام المديرين التنفيذيين للمؤسسات: الثقافية والفنية بمزيد من الاهتمام بالعوامل: الخارجية والداخلية؛ لتحسين الأداء الأمثل ومحاولة تحويل التهديدات إلى فرص، فضلا عن خلق بيئة مناسبة لتطبيق استراتيجيات الريادة، مع توفير جميع الموارد: (المالية والبشرية والمعدات) اللازمة لتنفيذ هذه الإستراتيجيات.</p>	<p>أهداف الدراسة:</p> <p>دعم الكفاءة الذاتية للموظفين وتشجيعهم في أثناء عملية التغيير، وهذا من شأنه تقليل مقاومة الموظفين، والتي يبدو أنها ناجمة عن خوف الموظف أو وجود مشاعر من نوع عدم الكفاءة.</p>	<p>change</p>
<p>- تختلف الدراسة الحالية مع الدراسة السابقة في مجال التطبيق، حيث تبين، على حد علم الباحثون، أنه لم يسبق دراسة موضوع الدراسة الحالية وتطبيقه على مدن الجيل الرابع (المجال التطبيقي للدراسة).</p> <p>- تختلف الدراسة الحالية مع الدراسة السابقة في النطاق الزمني محدود الدراسة.</p> <p>- رغم الاهتمام الكبير بموضوع التخطيط الإستراتيجي وتطبيقه في المنظمات، إلا أن الدراسات الميدانية وخاصة العربية منها التي تناولت هذا المنهج مفهوما</p>	<p>نتائج الدراسة:</p> <p>من أهم الاستنتاجات التي توصلت إليها الدراسة أن العوامل المؤثرة على ريادة الأعمال الإستراتيجية في الشركات الناشئة في إيران تتكون من: عقلية الابتكار، وتعبئة رؤوس الاموال، وإدارة المشاريع، والاهتمام المتزامن لريادة الأعمال وإستراتيجية الإدارة والنمو والربحية.</p> <p>استنتج الباحث مجموعة من متطلبات التهيئة المقترحة: (فنية ومؤسسية وإدارية وتشريعية)، والتي من شأنها تطوير منظومة التخطيط في مصر بصورة فعالة.</p> <p>توصيات الدراسة:</p> <p>أوصت الدراسة بضرورة اهتمام السلطات الحكومية بقضية الملكية الفكرية، وإزالة الحواجز التي تعترض الأعمال، و لاسيما مسألة التمويل الحكومي لأصحاب</p>	<p>مشكلة الدراسة:</p> <p>1 - تعرف واقع التخطيط الإستراتيجي في الشركات الناشئة في إيران.</p> <p>2 - وجود فجوة في إدارة المخاطر والأزمات المتوقع حدوثها.</p> <p>أهداف الدراسة:</p> <p>تهدف الدراسة إلى تحديد الأبعاد المختلفة لريادة الأعمال الإستراتيجية، وكذلك هدف الدراسة إلى تعرف أبعاد ريادة الأعمال الإستراتيجية للشركات الناشئة في إيران.</p> <p>إنشاء إطار الاستدامة الموضوعي الذي يجب</p>	<p>2 دراسة 2014 Gelard & Ghazi بعنوان: Strategic Entrepreneurship Element from Theory to Practice</p>

مراعاته عند التخطيط.	الشركات الناشئة يمكن أن تزيد من تحفيز رواد الأعمال وتقليل المخاطر الموجودة في طريق إستراتيجية أنشطة تنظيم المشاريع.	وتطبيقا مازالت محدودة إلى حد ما.
----------------------	---	----------------------------------

المحور الثاني: الدراسات السابقة المتعلقة بالمتغير التابع (المنظمات الذكية):

1-الدراسات العربية:

م	اسم الدراسة	مشكلة الدراسة وأهدافها	نتائج الدراسة والتوصيات	أوجه الاختلاف
1	دراسة ريهام محمد كمال جودة، ٢٠١٩ بعنوان: "نموذج حضري مستدام لتنمية المدن الجديدة في مصر" رسالة دكتوراه	<p>مشكلة الدراسة: قصور سياسات الدولة في التعامل مع قضية المدن الجديدة بمصر خلال العقود السابقة، مع وجود قرارات حديثة بإنشاء جيل جديد رابع من المدن الجديدة التي شرعت وزارة الإسكان في تنفيذ البعض منها بشكل فعلى.</p> <p>أهداف الدراسة : 1- صياغة منهج مطور يضم مجموعة من الأدوات والآليات التي تعمل كمحفزات؛ لتفعيل المخططات العمرانية بالمدن الجديدة بشكل يضمن استدامتها. 2- الاستفادة من إيجابيات المدن الجديدة السابقة وتعظيمها.</p>	<p>نتائج الدراسة: 1- نجاح منظومة الإدارة مرتبط ارتباطا شديدا بتحقيق الاستقرار والاستدامة الاجتماعية في المدن الجديدة، والتي تعد محورا لإعمار تلك الطرق. 2- تعدّ مبادئ الاستدامة الإدارية والمؤسسية إحدى المتغيرات المهمة التي لها تأثير حقيقي على تحقيق استدامة المدن الجديدة. 3- أنتج التحليل العملي أن محور الاستدامة: الإدارية والمؤسسية قد سجل أعلى قيمة من حيث الوزن الترجيحي، فهو حلقة الوصل والعنصر المنظم والمفعول والمتابع لجميع الخطط التنموية الخاصة بالمحاور الأخرى: (الاقتصادية والاجتماعية).</p> <p>توصيات الدراسة: 1- على متخذي القرار وصانعيه (الإدارة</p>	<p>- تختلف الدراسة الحالية مع الدراسة السابقة في النطاق الزمني محدود الدراسة. - غياب مفاهيم الجودة الإدارية. - كما تقل مناقشة الأسباب والنتائج بين القيادات العليا وباقي المستويات الإدارية المختلفة. - "عدم تطبيق إستراتيجيات الإدارة بشكل كامل مما أدى الى عدم اتباع أساليب فعالة للتحويل بشكل كامل إلى مدن جديدة مستدامة.</p>

تأثير الإدارة الإستراتيجية على أداء المنظمات الذكية دراسة ميدانية على مدن الجيل الرابع)

	<p>العليا) الإدراك التام لأهمية العمل المتوازي لجميع الجوانب الإدارية التنموية بمنظمة المدن الجديدة.</p> <p>2- ضرورة مراجعة الوضع الراهن (أين نحن الآن؟) بشكل دوري لتدارك المشكلات والمعوقات؛ حتى يسهل التعامل معها في مراحلها الأولية.</p> <p>3- أهم ركائز تحقيق الاستدامة الإدارية في المدن الجديدة هي دعم النظم الإلكترونية في إصدار التراخيص والموافقات، مع إتاحة قاعدة بيانات دقيقة/ شاملة/ محدثة، بالإضافة إلى ضرورة تأسيس وحدة خاصة بإدارة المخاطر وتأسيس إدارات فرعية للاستدامة على مستوى جهاز المدينة الجديدة.</p>	<p>3- رصد المشكلات والسلبيات في المدن الجديدة القائمة؛ لتلافيها والتغلب عليها في المدن الجديدة المستقبلية؛ للوصول إلى مدن جديدة مستدامة.</p>	
<p>- تختلف الدراسة الحالية مع الدراسة السابقة في مجال التطبيق، حيث تبين، على حد علم الباحثون، أنه لم يسبق دراسة موضوع الدراسة الحالية وتطبيقه على مدن الجيل الرابع) المجال التطبيقي للدراسة).</p> <p>- تختلف الدراسة الحالية مع الدراسات السابقة في النطاق الزمني محدود</p>	<p>نتائج الدراسة:</p> <p>وجود علاقة ارتباط طردية قوية ذات دلالة إحصائية بين موارد نظم المعلومات الإدارية: (الموارد البشرية، والموارد المادية، والموارد البرمجية، والموارد المعلوماتية، وموارد الشبكات) وتعزيز بناء المنظمة الذكية وأبعادها: (فهم البيئة، والرؤية الإستراتيجية، والتعلم المستمر، والعمليات الذكية، والنكاء التنظيمي) في الكليات التقنية في قطاع غزة.</p> <p>توصيات الدراسة:</p> <p>1- استمرار الكليات في رفع كفاءة مكونات نظم المعلومات الإدارية، وتوفير أحدث الأجهزة والمعدات اللازمة لإتمام العمل في الكليات، ومواكبة التطورات واختيار العاملين</p>	<p>مشكلة الدراسة:</p> <p>قصور في عمليات المتابعة المستمرة؛ لرفع كفاءة مكونات نظم المعلومات الإدارية.</p> <p>أهداف الدراسة :</p> <p>هدفت الدراسة إلى التعرف على مدى تأثير نظم المعلومات الادارية على تعزيز بناء المنظمات الذكية من وجهة نظر العاملين في الوظائف الإشرافية لدى الكليات التقنية في قطاع غزة.</p>	<p>2 دراسة غنيم، 2017 بعنوان: أثر استخدام نظم المعلومات الإدارية في تعزيز بناء المنظمة الذكية: دراسة ميدانية على الكليات التقنية بقطاع غزة.</p>

الدراسة.	المؤهلين والمختصين في مجال تكنولوجيا المعلومات؛ للعمل في مراكز نظم المعلومات هذه الكليات. 2- استخدام حزم برمجية شاملة، يمكن استخدامها في أكثر من نشاط في الكليات مع العمل تحديثها بشكل مستمر.		
----------	--	--	--

2-الدراسات الأجنبية:

م	اسم الدراسة	مشكلة الدراسة وأهدافها	نتائج الدراسة والتوصيات	أوجه الاختلاف
1	دراسة : 2016 AL-Kasasbeh et.al بعنوان: Smart Organization Characteristics and its Impact on Social and Environmental Performance: An Empirical Study on Phosphate Jordan Mines Company	مشكلة الدراسة: يوجد قصور في تطبيق خصائص المنظمة الذكية في مؤسسات الاعمال . أهداف الدراسة: تهدف الدراسة إلى تعرف تأثير خصائص التنظيم الذكي (رؤية إستراتيجية واضحة، وثقافة الجدارة، ونظام حوافز داعمة) على الأداء الاجتماعي والبيئي.	نتائج الدراسة: لا يوجد أي تأثير إحصائي للرؤية الإستراتيجية الواضحة وثقافة الجدارة على الأداء الاجتماعي والأداء البيئي لشركة مناجم الفوسفات الأردنية. وهناك تأثير إحصائي لنظام الحوافز الداعمة على الأداء: الاجتماعي والبيئي لشركة مناجم الفوسفات الأردنية. توصيات الدراسة : ينصح شركة مناجم الفوسفات الأردنية بإيلاء المزيد من الاهتمام؛ لحماية البيئة وتعزيز دورها في التنمية الاجتماعية المستدامة، وإجراء المزيد من الدراسات حول متغيرات خصائص المنظمة الذكية والأداء الاجتماعي والبيئي في مؤسسات الأعمال الأخرى في الأردن.	- تختلف الدراسة الحالية مع الدراسة السابقة في مجالات التطبيق ، حيث تبين - على حد علم الباحثون، أنه لم يسبق دراسة موضوع الدراسة الحالية وتطبيقه على مدن الجبل الرابع(المجال التطبيقي للدراسة). - التباين في الدراسة السابقة في تناولها التخطيط الإستراتيجي كأحد أهم الوظائف في العملية الإدارية، ويرجع هذا التباين إلى طبيعة الدراسة والهدف منها والشركة التي تم التطبيق عليها. - تختلف الدراسة الحالية مع الدراسات السابقة في النطاق الزمني محدود الدراسة.

تأثير الإدارة الإستراتيجية على أداء المنظمات الذكية دراسة ميدانية على مدن الجبل الرابع)

<p>- عدم تطبيق إستراتيجيات الموارد البشرية بشكل كامل؛ مما أدى إلى عدم اتباع أساليب فعالة للحركة التنظيمية.</p> <p>- تختلف الدراسة الحالية مع الدراسة السابقة في مجالات التطبيق، حيث تبين - على حد علم الباحثون، أنه لم يسبق دراسة موضوع الدراسة الحالية وتطبيقه على مدن الجيل الرابع (المجال التطبيقي للدراسة).</p> <p>- والهدف منها والشركة التي تم التطبيق عليها</p> <p>- تختلف الدراسة الحالية مع الدراسات السابقة في النطاق الزمني محدود الدراسة.</p>	<p>نتائج الدراسة:</p> <p>أظهرت النتائج القيم التي تم الحصول عليها لجميع المتغيرات ووجود علاقة إيجابية كبيرة بين الذكاء التنظيمي وخفة الحركة.</p> <p>توصيات الدراسة:</p> <p>توصي الدراسة بأن يتخذ مسؤولو الجامعة تدابير لإدراج أدوات الاستخبارات التنظيمية في برامج التدريب في أثناء الخدمة؛ لتعزيز خفة الحركة في الجامعة، وتحسين عملية تقديم الخدمات وسرعتها.</p>	<p>مشكلة الدراسة:</p> <p>تكمن مشكلة الدراسة في قصور تطبيق الذكاء الاصطناعي، والذي يؤدي إلى عدم كفاءة الخدمات المقدمة.</p> <p>أهداف الدراسة:</p> <p>تهدف الدراسة إلى دراسة العلاقة بين الذكاء التنظيمي وخفة الحركة التنظيمية في جامعة شيراز للعلوم الطبية.</p>	<p>دراسة: 2017 Taboli & Bahmanyari بعنوان: Organizational intelligence and agility in Shiraz University of Medical Sciences الذكاء التنظيمي وخفة الحركة في جامعة شيراز للعلوم الطبية</p>	2
---	---	---	--	---

المحور الثالث: الدراسات السابقة والمتعلقة بعلاقة الارتباط بين المتغير المستقل والمتغير

التابع:

1-الدراسات العربية:

م	اسم الدراسة	مشكلة الدراسة وأهدافها	نتائج الدراسة والتوصيات	أوجه الاختلاف
1	دراسة: فرعون وآخرين، 2015، بعنوان: صياغة إستراتيجية قيادة الأعمال لتطوير أنموذج المنظمات الذكية: بحث تطبيقي في شركات الاتصالات المتنقلة في العراق (زين- آسياسيل-كورك)	مشكلة الدراسة: تكمّن مشكلة الدراسة في عدم تطبيق إستراتيجية قيادة الأعمال بشكل فعال ووضع الخطط والبرامج المستقبلية؛ لتطوير المنظمات الذكية. أهداف الدراسة: إن الهدف الرئيس للدراسة هو التحقق من العلاقة والتأثير بين إستراتيجيات قيادة الأعمال، وتطوير أنموذج المنظمات الذكية.	نتائج الدراسة: 1- تولي شركات الاتصالات المتنقلة اهتماما كبيرا بإستراتيجية قيادة الأعمال، بوصفها وسائل مهمة؛ لنقل المهارات والمعرفة التي تعزز من تطوير أنموذج المنظمة الذكية. 2-تمثل مجتمع الدراسة بشركات زين وآسياسيل وكورك، وتحددت عينة الدراسة، وتم استخدام الاستبانة كأداة لجمع البيانات، وجرى اختبارها بـ (308) فردا باستخدام أسلوب نمذجة المعادلة البنائية من خلال برنامج AMOS . توصيات الدراسة: ضرورة تبني أسلوب إستراتيجية قيادة الأعمال بشكل فاعل، ووضع الخطط والبرامج المستقبلية؛ لتفعيل دور إستراتيجية قيادة الأعمال في تطوير المنظمات الذكية.	- تختلف الدراسة الحالية مع الدراسة السابقة في مجالات التطبيق، حيث تبين - على حد علم الباحثون، أنه لم يسبق دراسة موضوع الدراسة الحالية وتطبيقه على مدن الجيل الرابع(المجال التطبيقي للدراسة). - تختلف الدراسة الحالية مع الدراسة السابقة في النطاق الزمني محدود الدراسة.
2	دراسة محمد الدسوقي الألفي، ٢٠١٤، بعنوان: تأثير التخطيط الإستراتيجي	مشكلة الدراسة: هناك مشكلات عدة، يعاني منها قطاع البترول في مصر، منها ما يتعلق بالظروف والمتغيرات	نتائج الدراسة: 1- وجود علاقة ارتباط معنوية بين معظم متغيرات الدراسة. 2- هناك تأثير للتخطيط الإستراتيجي على	- تختلف الدراسة الحالية مع الدراسة السابقة في مجالات التطبيق،

(تأثير الإدارة الإستراتيجية على أداء المنظمات الذكية دراسة ميدانية على مدن الجيل الرابع)

<p>حيث تبين - على حد علم الباحثون، أنه لم يسبق دراسة موضوع الدراسة الحالية وتطبيقه على مدن الجيل الرابع(المجال التطبيقي للدراسة) - التباين في الدراسة السابقة في تناولها التخطيط الإستراتيجي كأحد أهم الوظائف في العملية الإدارية، ويرجع هذا التباين إلى طبيعة الدراسة والهدف منها والشركة التي تم التطبيق عليها. - تختلف الدراسة الحالية مع الدراسة السابقة في النطاق الزمني محدود الدراسة.</p>	<p>الفعالية الإدارية بدرجة تفسيرية بلغت ٨١,٣%.</p> <p>3- هناك تأثير لدقة وموضوعية التحليل البيئي للمتغيرات الداخلية والخارجية على الفعالية الإدارية للشركة بدرجة تفسيرية بلغت ٧٨,٤%.</p> <p>4- هناك تأثير لدقة وسلامة صياغة الأهداف الإستراتيجية للشركة على الفعالية الإدارية بدرجة تفسيرية بلغت ٥٦,٣%.</p> <p>توصيات الدراسة:</p> <p>1- استمرار شركة بترول خليج السويس في ممارسة التخطيط الإستراتيجي وتطبيقه.</p> <p>2- التأكيد على الدعم المستمر من قبل أعضاء الإدارة العليا للأنشطة الإستراتيجية.</p> <p>3- ضرورة تبني الشركة محل الدراسة لنظم حديثة في إدارة المعرفة والاتصالات؛ من أجل توفير قاعدة بيانات ومعلومات تمثل مدخلات عملية التخطيط الإستراتيجي.</p>	<p>البيئية المحيطة، ومنها يرجع لأسباب تتعلق بالإدارة والتنظيم الداخلي للشركة محل الدراسة.</p> <p>أهداف الدراسة:</p> <p>محاولة الوقوف على تأثير التخطيط الإستراتيجي على مستوى الفعالية الإدارية للمنظمات.</p>	<p>على مستوى الفعالية الإدارية للمنظمات، دراسة دالة على شركة بترول خليج السويس، رسالة ماجستير في إدارة الأعمال</p>
--	---	---	--

2-الدراسات الأجنبية:

م	اسم الدراسة	مشكلة الدراسة وأهدافها	نتائج الدراسة والتوصيات	أوجه الاختلاف
1	دراسة (Mwaiwa & Odiyo, 2015) بعنوان: The Strategic Effect of Crisis Management on Business Continuity Management in Corporate Organizations: A Case of Equitol Bank Kenya.	<p>مشكلة الدراسة: وجود قصور في وضع الخطط الإستراتيجية لإدارة الأزمات في المنظمات التجارية.</p> <p>أهداف الدراسة: تهدف الدراسة إلى تعرف إستراتيجيات إدارة الأزمات في المنظمات التجارية والكشف عن أثر إستراتيجيات إدارة الأزمات على إدارة استمرارية العمل والأداء في المنظمة.</p>	<p>نتائج الدراسة:</p> <ul style="list-style-type: none"> يوجد اثر ذو دلالة إستراتيجية لإدارة الأزمات على إدارة استمرارية العمل والأداء للمنظمة. اعتمدت الدراسة على تصميم دراسة الحالة و Waperformed في بنك Equitol. شمل مجتمع الدراسة (200) موظف، تم اختيار عينة تكونت من (60) من مجتمع الدراسة باستخدام تقنية أخذ العينات العشوائية الطبقية، وكانت أدوات جمع البيانات باستخدام الاستبيان وتحليل الوثائق، وتم ترميز البيانات وتحليلها باستخدام الطرق النوعية والكمية. <p>توصيات الدراسة: أوصت بضرورة معرفة سابقة لدى الموظفين بخطط استمرارية العمل وهياكل وبرامج الاتصالات المناسبة عند حدوث الأزمة.</p>	<p>- تختلف الدراسة الحالية مع الدراسة السابقة في مجالات التطبيق ، حيث تبين - على حد علم الباحثون، أنه لم يسبق دراسة موضوع الدراسة الحالية وتطبيقه على مدن الجيل الرابع(المجال التطبيقي للدراسة)</p> <p>- تختلف الدراسة الحالية مع الدراسة السابقة في النطاق الزمني محدود الدراسة.</p> <p>- عدم تطبيق إستراتيجيات الإدارة بشكل كامل؛ مما أدى إلى عدم اتباع أساليب فعالة لإستراتيجيات إدارة الأزمات</p>

مناقشة الدراسات السابقة ومجالات الافادة والاختلاف فيها:

بعد المراجعة العلمية للدراسات السابقة ذات الصلة بموضوع الدراسة الحالية، برزت العديد من الجوانب المهمة التي أسهمت في إثراء الإطار: الفكري والفلسفي للدراسة الحالية، ومكنت الباحثون من وضع تصورات للدراسة الحالية في جانبها: النظري والميداني.

(تأثير الإدارة الإستراتيجية على أداء المنظمات الذكية دراسة ميدانية على مدن الجيل الرابع)

وفي ضوء الاستعراض السابق للدراسات السابقة، تمكنت الباحثون من استخلاص نتائج الدراسات السابقة في شكل جدول، يوضح أوجه: التشابه والاختلاف ومجالات الاستفادة من الدراسات السابقة، وذلك كما يأتي:

4- مقارنة نتائج الدراسات السابقة بالفجوة المبدئية في إطار نتائج الدراسات السابقة:

أوجه الاتفاق	أوجه الاختلاف	مجالات الاستفادة من الدراسات السابقة
<p>- تتفق الدراسة الحالية مع الدراسات السابقة في أساليب ومناهج الإدارة الإستراتيجية كمتغير مستقل.</p> <p>- تتفق الدراسة الحالية مع الدراسات السابقة في تحديدها أبعاد مشكلة الدراسة وأهداف الدراسة والتأصيل العلمي لمفهوم المنظمات الذكية كمتغير تابع.</p> <p>- تتفق الدراسة الحالية مع الدراسات السابقة في اتخاذها موضوع التخطيط الإستراتيجي كأحد العوامل المؤثرة في الارتقاء بمستوى الأداء في المؤسسات.</p>	<p>- تختلف الدراسة الحالية مع الدراسات السابقة في مجالات التطبيق، حيث تبين على حد علم الباحثون، أنه لم يسبق دراسة موضوع الدراسة الحالية وتطبيقه على مدن الجيل الرابع المجال التطبيقي للدراسة).</p> <p>- التباين في الدراسات السابقة في تناولها التخطيط الإستراتيجي كأحد أهم الوظائف في العملية الإدارية، ويرجع هذا التباين إلى طبيعة الدراسة والهدف منها والمدينة التي تم التطبيق عليها.</p> <p>- تختلف الدراسة الحالية مع الدراسات السابقة في النطاق الزمني محدود الدراسة.</p> <p>- رغم الاهتمام الكبير بموضوع التخطيط الإستراتيجي وتطبيقه في المنظمات، إلا أن الدراسات الميدانية وخاصة العربية منها التي تناولت هذا المنهج مفهوما وتطبيقا مازالت محدودة إلى حد ما.</p>	<p>- استقادت الدراسة الحالية من الدراسات السابقة في تحديد المتغيرات الفرعية: المستقلة والتابعة للدراسة، ومن ثم صياغة المشكلة البحثية الحالية وتحديد التساؤلات الخاصة بالمشكلة.</p> <p>- صياغة فروض الدراسة وأهدافها الحالية والأساليب الإحصائية المستخدمة.</p> <p>- وضع تصور مبدئي لصيغة العلاقات بين متغيرات الدراسة.</p>

(تأثير الإدارة الإستراتيجية على أداء المنظمات الذكية دراسة ميدانية على مدن الجيل الرابع)

في ضوء مراجعة نتائج الدراسات السابقة فقد توصل الباحثون إلى الآتي:

1. هناك قصور في عملية إدارة المدن الجديدة ناتج عن قصور في تطبيق سياسات التخطيط كأحد أهم وظائف العملية الإدارية: (تنفيذ - متابعة - تقييم)؛ الأمر الذي يستلزم معه أهمية تطوير النظم والسياسات التخطيطية الحالية، والارتقاء بها من خلال إطار منهجي، ينظم عمل منظومة التخطيط الإستراتيجي للمدن الجديدة، ويعمل على تحقيق الكفاءة والفعالية عند ممارسة عملية الإدارة لتلك المدن.
2. هناك فجوة واضحة ومتباينة في مخرجات المدن الجديدة مع ما هو مستهدف لها، متمثلة في الأداء التقليدي، سواء على مستوى المفاهيم التخطيطية المتبعة أو على مستوى المراحل الإدارية في دورة حياة المدينة الجديدة، أثر ذلك على الدور المنوط بالمخطط في تحقيق كفاءة الأداء المنشود للمدن الجديدة وفعاليتها.
3. أكدت بعض الدراسات أنه على الرغم من أن للتخطيط الإستراتيجي دورا كبيرا في نجاح العملية الإدارية؛ لأنه أحد مخرجات الإدارة الإستراتيجية، إلا أنه لا يوجد اهتمام كاف بعملية التخطيط الإستراتيجي، بالإضافة إلى وجود كثير من العوامل الأخرى المؤثرة في تحقيق الإدارة الفاعلة بخلاف التخطيط الإستراتيجي.
4. استفاد الباحثون من الدراسات السابقة التي تناولت مناهج التخطيط الإستراتيجي ونظرياته وأساليبه، وتأثيرها في أداء المنظمات الذكية في تكوين الخلفية النظرية للدراسة.
5. أشارت بعض الدراسات إلى وجود عدد من المبادئ التوجيهية منها: (المشاركة المجتمعية - الحوكمة الحضرية - التوازن السكاني - العولمة - سياسة استعمالات الأراضي - القوانين والتشريعات - ضمان رضا المستفيدين)، تساعد المخطط الإستراتيجي في تحقيق الأهداف التخطيطية على أرض الواقع كما هو مستهدف لها، دون تجاهل أي عامل له صلة بمتغيرات الدراسة.

6. لا توجد دراسة: (عربية - أجنبية) على حد علم الباحثون - تناولت العلاقة بين الإدارة الإستراتيجية كمتغير مستقل، والمنظمات الذكية كمتغير تابع، وذلك بالتطبيق على مدن الجيل الرابع؛ وهذا يضيف أهمية خاصة للدراسة الحالية.

في ضوء مقارنة نتائج الدراسات السابقة بالفجوة المبدئية، تتمثل مشكلة الدراسة في الآتي:
5 - بلورة مشكلة الدراسة:

محدودية الدور الذي تقوم به الإدارة الإستراتيجية لمدن الجيل الرابع محل الدراسة، وعدم تحقيق الفعالية الإدارية من قبل القائمين على إدارة المدن؛ لتحويلها إلى منظمات ذكية (الفجوة البحثية)

وبإمعان النظر في مدى أهمية الإدارة الإستراتيجية في مصر، والتي تتوجه بقوة نحو التطوير الشامل وبناء الجمهورية الجديدة" ترى الباحثون أنه لا مجال لمقاومة التغيير، فالتطوير بدأ بالفعل والتغيير قادم دون شك على جميع الأصعدة.

ولكي يتم تحويل مدن الجيل الرابع إلى منظمات ذكية لا بد من اتجاه هذه المؤسسات نحو إدارة إستراتيجية، تتبنى نظاماً تدريبية متطورة، تتيح للعاملين اكتساب المهارات الوظيفية التي تواكب التغيير، ورفع المستوى المعرفي لديهم بأهمية التغيير المقترح.

وقد تباين الباحثون في التركيز على عناصر الإدارة الإستراتيجية، والتي تمثل المتغير المستقل، لكن المفهوم الذي خلصت اليه الباحثون إليه يتمثل في مفاهيم عدة مرتبطة بتأثير الإدارة الإستراتيجية بأبعادها المختلفة: (صياغة الخطة-التنفيذ الإستراتيجي-متابعة الإستراتيجية وتقييمها) في بناء منظمات ذكية.

▪ وانطلاقاً مما سبق تتحدد مشكلة الدراسة في التساؤل الآتي:

إلى أي مدى توجد علاقة بين الإدارة الإستراتيجية وأداء المنظمات الذكية بالتطبيق على مدن الجيل الرابع؟

رابعاً: أهداف الدراسة:

- في إطار تحديد مشكلة الدراسة ومتغيراتها وفروضها تمكنت الباحثون من تحديد أهدافها على النحو الآتي:

1. تعرف مفهوم دور الإدارة الإستراتيجية وإستراتيجياتها المطبقة في بيئات العمل وتأثيرها على أداء المنظمات في مدن الجيل الرابع.
2. تعرف مستوى ممارسة الإدارة الإستراتيجية في مدن الجيل الرابع.
3. تحديد مدى تأثير الإدارة الإستراتيجية في بناء منظمة ذكية.
4. إلقاء الضوء على أهمية التدريب كعنصر فاعل في الإعداد، وكذلك تنفيذ عمليات التغيير.
5. إلقاء الضوء على مدى فعالية أساليب تقييم الأداء وتطويرها المستمر، وضرورة التدريب عليها سواء للقائمين بالتقييم أو من يتم تقييمهم.
6. صياغة بعض المقترحات التي قد تسهم في تطوير الإدارة الإستراتيجية والذكاء التنظيمي في مدن الجيل الرابع.

خامساً: أهمية الدراسة:

أ. الأهمية البحثية العلمية:

1. تتمثل الأهمية النظرية لهذه الدراسة في أنها امتداد للدراسات والبحوث السابقة التي تناولت بالبحث المتغير المستقل (الإدارة الإستراتيجية) بأبعاده، والمتغير التابع (المنظمة الذكية) بأبعاده؛ ولذلك يمكن أن تكون مرجعاً للدارسات المستقبلية في هذا الصدد؛ لما ستثيره من تساؤلات وفرضيات، قد تؤخذ بحسبان الباحثين اللاحقين، وكذلك قدمت هذه الدراسة إطاراً نظرياً حول المتغيرات التي بحثتها متضمناً تعريفاً منفصلاً لجميع حيثياتها وأبعاده الفرعية.
2. تبرز أهمية الدراسة أيضاً من أهمية الموضوع، حيث تعد الإدارة الإستراتيجية إحدى أهم الموضوعات الإدارية الحديثة، والتي يكمن أن تتكامل عملياتها لخلق منظمة ذكية، كما تتحدد أهمية هذه الدراسة في عرضها لموضوع المنظمة الذكية كآلية جديدة، لا تزال الدراسات المتعلقة بالمفهوم في بداياتها، وتسعى أيضاً جميعها إلى تحقيق الإضافة العلمية.

(تأثير الإدارة الإستراتيجية على أداء المنظمات الذكية دراسة ميدانية على مدن الجيل الرابع)

3. تسهم الدراسة في تأصيل مفهوم المنظمات الذكية ومكوناتها الأساسية وإمكانية قياسها؛ مما يساعد في كفاءة إعداد الخطط اللازمة وتنفيذها والرقابة عليها.

ب. الأهمية التطبيقية:

1- على مستوى مدن الجيل الرابع:

تستمد هذه الدراسة أهميتها التطبيقية من أهمية الموضوع الذي تناولته ومتغيراته، حيث أصبح تطبيق الإدارة الإستراتيجية في مدن الجيل الرابع أمراً ضرورياً؛ نظراً لإيجابية نتائج تطبيقها في شتى المجالات والدور الذي قد تؤديه في تحويل هذه المدن إلى منظمات ذكية قادرة على تحقيق أهدافها وميزتها التنافسية، بالإضافة إلى أهمية القيادة الإستراتيجية ودورها في تعديل العلاقة بين الإدارة الإستراتيجية والمنظمة الذكية.

كما أن القطاع التي طبقت عليه هذه الدراسة، والمتمثل بقطاع المدن الجديدة، يعد من القطاعات الحيوية التي تسهم في دفع عجلة الاقتصاد المصري، كما تتمثل الأهمية التطبيقية لهذه الدراسة بما توصلت إليه من نتائج، تم الحصول عليها، بعد جمع البيانات وتحليلها إحصائياً، وما قدمته من توصيات لمدن الجيل الرابع، والتي تأمل الباحثون أن تكون نافعة للمنظمات التي بحثت.

ب. على المستوى القومي المصري:

يتعاطف دور مدن الجيل الرابع على المستوى القومي في ظل حركة التطوير الشاملة التي تشهدها مصر لبناء "الجمهورية الجديدة" من خلال العديد من المشاريع والبرامج التطويرية، مثل: العاصمة الإدارية الجديدة والتحول الرقمي والتوسع في استخدامات الذكاء الصناعي في العديد من المجالات، حيث إن كل هذه المشروعات والبرامج تعتمد بشكل أو بآخر على صناعة الإلكترونيات ومدى تطورها المستمر.

سادسا: منهجية الدراسة الميدانية ونتائج تحليل بياناتها

أ: فروض الدراسة:

قام الباحثون بصياغة الفروض التي تم اختبارها في هذا البحث على النحو الآتي:

الفرض الرئيس:

توجد علاقة تأثير معنوي ذو دلالة إحصائية بين الإدارة الإستراتيجية وأداء المنظمات الذكية في مدن الجيل الرابع في مصر

وينبثق عن هذا الفرض الرئيس مجموعة من الفروض الفرعية، والتي تمثلت فيما يأتي:

الفرض الفرعي الأول:

" توجد علاقة تأثير معنوي ذو دلالة إحصائية بين صياغة الخطة الإستراتيجية ومستوى التعلم المستمر في مدن الجيل الرابع في مصر "

الفرض الفرعي الثاني:

" توجد علاقة تأثير معنوي ذو دلالة إحصائية بين تنفيذ الخطة الإستراتيجية ومستوى التعلم المستمر في مدن الجيل الرابع في مصر "

الفرض الفرعي الثالث:

" توجد علاقة تأثير معنوي ذو دلالة إحصائية بين متابعة الخطة الإستراتيجية وتقييمها ومستوى التعلم المستمر في مدن الجيل الرابع في مصر "

الفرض الفرعي الرابع:

" توجد علاقة تأثير معنوي ذو دلالة إحصائية بين صياغة الخطة الإستراتيجية ومستوى الذكاء التنظيمي في مدن الجيل الرابع في مصر "

الفرض الفرعي الخامس:

" توجد علاقة تأثير معنوي ذو دلالة إحصائية بين تنفيذ الخطة الإستراتيجية ومستوى الذكاء التنظيمي في مدن الجيل الرابع في مصر "

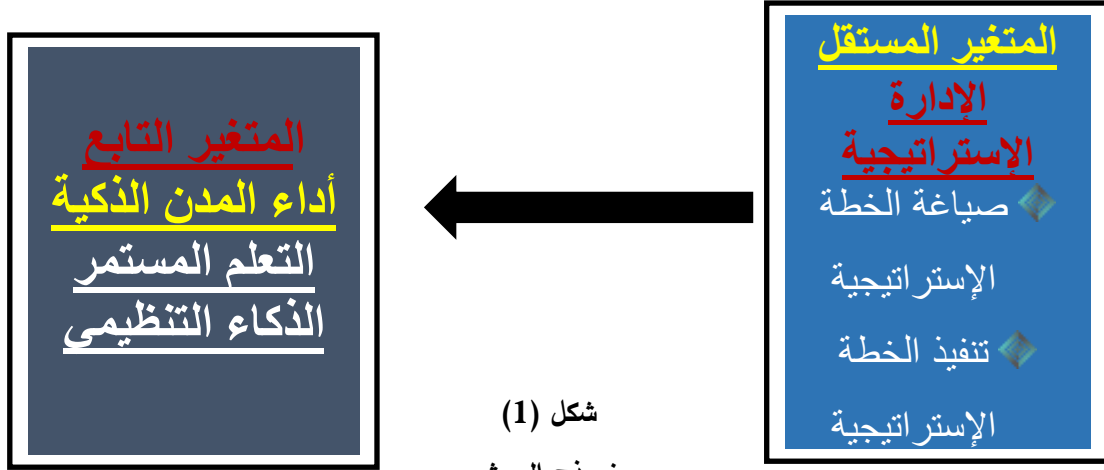
(تأثير الإدارة الإستراتيجية على أداء المنظمات الذكية دراسة ميدانية على مدن الجيل الرابع)

الفرض الفرعي السادس:

" توجد علاقة تأثير معنوي ذو دلالة إحصائية بين متابعة الخطة الإستراتيجية وتقييمها ومستوى الذكاء التنظيمي في مدن الجيل الرابع في مصر "

ثانيا: نموذج البحث:

في ضوء مراجعة الدراسات السابقة، ووفقا للإطار النظري للبحث، ومشكلة البحث التي تم التوصل إليها، وفروض البحث التي تم وضعها، تم تطوير نموذج البحث كما هو موضح في الشكل الآتي:



شكل (1)

نموذج البحث

المصدر: من إعداد الباحثون

ثالثا: متغيرات البحث:

تمثلت المتغيرات التي سيتناولها البحث الحالي فيما يأتي:

المتغير المستقل: الإدارة الإستراتيجية

أبعاد المتغير المستقل:

1- **صياغة الخطة الإستراتيجية**

2- **تنفيذ الخطة الإستراتيجية**

3- **متابعة الخطة الإستراتيجية وتقييمها**

المتغير التابع: أداء المنظمات الذكية

(تأثير الإدارة الإستراتيجية على أداء المنظمات الذكية دراسة ميدانية على مدن الجيل الرابع)

أبعاد المتغير المستقل:1- التعلم المستمر2- الذكاء التنظيمي**رابعاً: تصميم البحث:**

بعد تحديد المتغيرات الخاصة بمشكلة البحث من خلال مراجعة الدراسات السابقة وتحليلها وتنمية الإطار النظري له، فإن الخطوة التالية هي: تصميم البحث الميداني بطريقة تمكن من جمع البيانات المطلوبة؛ للوصول إلى تفسير مشكلة البحث.

وقد اعتمد هذا البحث على المنهج الوصفي والتحليلي، حيث قام الباحثون بدراسة موضوع البحث، ودعمها في ذلك القيام بجمع الكم المناسب من البيانات والمعلومات؛ ثم توضيح العلاقة بين متغيرات البحث في صورة فروض، وبعد ذلك استخدام أدوات التحليل الإحصائية التي تناسب طبيعة بيانات البحث، وتلا ذلك وضع النتائج، ثم تنتهي الباحثون بصياغة الحلول، التي ترى من وجهة نظرها أنها مناسبة (الأمين، 2017)

خامساً: مجتمع البحث وعينته:

1-مجتمع البحث: يتمثل مجتمع البحث في جميع المديرين الإداريين في المدن الذكية الجديدة محل الدراسة (وعدددهم 8 مدن ذكية، كما هو موضح في الجدول رقم (1) وعداددهم (189) مديرا في المستويات الإدارية المختلفة، موزعين كما يبين الجدول الآتي:

جدول (1) حجم مجتمع البحث

اسم المدينة الذكية	مجتمع البحث من العاملين
العاصمة الإدارية الجديدة	45
مدينة العلمين الجديدة	33
مدينة المنصورة الجديدة	22
مدينة سلام مصر (شرق بور سعيد)	18
مدينة الإسماعيلية الجديدة	15
مدينة الجلالة	16

(تأثير الإدارة الإستراتيجية على أداء المنظمات الذكية دراسة ميدانية على مدن الجيل الرابع)

21	مدينة 6 أكتوبر الجديدة
19	مدينة العبور الجديدة
189	المجموع

المصدر: من إعداد الباحثين

2- حجم العينة ونوعها:

تم استخدام الحصر الشامل لجميع أفراد مجتمع البحث وعددهم (189) من المستويات الإدارية المختلفة في المدن الذكية الجديدة

سادسا: البيانات المطلوبة ومصادرها:

من أجل تحديد مشكلة البحث والأهداف والفروض والمتغيرات ومقاييسها، قام الباحثون بالاعتماد على نوعين من البيانات، وهما:

البيانات الثانوية:

تمثلت في تحديد الإطار النظري والمفاهيمي لكل من الإدارة الإستراتيجية وأداء المنظمات الذكية، وكذلك تعرف المزايا والخصائص والعوامل المؤثرة في كل منهما، وسيتم الحصول عليها من الكتب الأجنبية والعربية، والدوريات والمؤتمرات العلمية، والمجلات العلمية.

البيانات الأولية:

تمثلت في آراء المديرين في المدن الذكية الجديدة محل البحث حول تطبيق الإدارة الإستراتيجية وأثر أبعادها على تطوير أداء المنظمات الذكية. وقد تم جمع تلك البيانات من خلال قائمة استقصاء؛ لقياس الأبعاد المكونة لمتغيرات البحث، توزع على عينة البحث، بالإضافة إلى القيام بعدد من المقابلات الشخصية مع العاملين والمسؤولين في المدن الذكية الجديدة محل البحث.

سابعا: تصميم قائمة الاستقصاء:

تم تصميم قائمة الاستقصاء لجمع البيانات الأولية من مفردات مجتمع البحث، وذلك بعد مراجعة الدراسات السابقة؛ من أجل الوصول إلى مقاييس أبعاد البحث، وقد تضمنت قائمة الاستقصاء - عبارة، منهم - عبارة لقياس المتغير المستقل، و- عبارات لقياس المتغير التابع.

(تأثير الإدارة الإستراتيجية على أداء المنظمات الذكية دراسة ميدانية على مدن الجيل الرابع)

وقام الباحثون بمراجعة صحة الشكل (Validity) في إعداد قائمة الاستقصاء من خلال تغطية جميع الجوانب بالمفهوم المراد قياسه، وتم عرض القائمة على مجموعة من المحكمين؛ وذلك من أجل تحكيمها وبيان الصدق الظاهري لفقراتها، حتى يتم التأكد من وضوح عبارات المقياس والتأكيد على التدقيق اللغوي، ومدى ارتباط الأسئلة الواردة بالقائمة بمشكلة البحث وفروضة.

ثامناً - الخصائص السيكومترية لأداة القياس:

- للتأكد من أن أداة الدراسة المستخدمة تستطيع أن تقيس ما وضعت من أجله، وحيث إنه يجب قياس الخصائص السيكومترية لهذه الأداة، والتي تمثلت في الصدق والثبات فستتطرق إلى كيفية حساب كل خاصية من هاتين الخاصيتين.
 - قام الباحثون بصياغة أولية لعبارات الاستبيان، انطلاقاً من موضوع الدراسة وأهدافها وتساؤلاتها، وذلك بعد القراءة المتأنية والاطلاع على الأدبيات والدراسات السابقة المتعلقة بمشكلة الدراسة وخبرة الباحثون العملية، وتكون الاستبيان من ثلاثة أجزاء كما يأتي:
- الجزء الأول: يشمل البيانات الشخصية.
- الجزء الثاني: يتضمن البنود الخاصة بالإدارة الإستراتيجية، ويبلغ عدد عباراته 13 عبارة، مقسمة على 3 أبعاد.
- الجزء الثالث: يتضمن البنود الخاصة بأداء المنظمات الذكية، ويبلغ عدد عباراته 15 عبارة، مقسمة على بعدين.

وبصورة أكثر تفصيلاً يوضح الجدول (2) متغيرات البحث وعناصر قياسها ورموز أسئلتها التي تعكسها قائمة الاستقصاء.

جدول (2) متغيرات البحث وعناصر قياسها ورموز أسئلتها

عدد الاسئلة	الرمز	الأبعاد	المتغيرات
من (4-1)	X1	صياغة الخطة الإستراتيجية	(المتغير المستقل) الإدارة الإستراتيجية
من (9-5)	X2	تنفيذ الخطة الإستراتيجية	
من (13-10)	X3	متابعة الإستراتيجية وتقييمها	
من (7-1)	Y1	التعلم المستمر	(المتغير التابع) أداء المنظمات الذكية
من (15-8)	Y2	الذكاء التنظيمي	

وقد تم قياس استجابات أفراد العينة لفقرات المقياس، طبقاً لمقياس ليكرت الخماسي، كما هو موضح في الجدول (3):

جدول (3) درجات مقياس ليكرت

أوافق تماماً	أوافق	محايد	غير موافق	غير موافق تماماً
5	4	3	2	1

وقد تم حساب مستوى الأهمية وفقاً للمعادلة الآتية:

- مستوى الأهمية = (الحد الأعلى للإجابة - الحد الأدنى للإجابة) ÷ الحد الأعلى للإجابة
- مستوى الأهمية = $(1 - 5) ÷ 5 = 0.80$ ، كما هو موضح في الجدول الآتي:

جدول (4) مستوى الأهمية للمتوسطات المرجحة

المتوسط المرجح	مستوى الأهمية
أقل 1.80	ضعيفة جداً
من 1.80 إلى أقل 2.60	ضعيفة

(تأثير الإدارة الإستراتيجية على أداء المنظمات الذكية دراسة ميدانية على مدن الجيل الرابع)

متوسطة	من 2.60 إلى أقل 3.40
مرتفعة	من 3.40 إلى أقل 4.20
مرتفعة جدا	من 4.20 إلى 5

تاسعاً: صدق أداة البحث وثباتها

ويشمل وصف أداة البحث على صدق الاتساق وثباته، وذلك على النحو الآتي:

1. تقييم معيار ثبات أداة البحث:

يقصد بثبات الاستبيان أن يعطي هذه الاستبيان النتيجة نفسها لو تم إعادة توزيعه أكثر من مرة تحت الظروف والشروط نفسها، أو بعبارة أخرى فإن ثبات الاستبيان يعني الاستقرار في نتائج الاستبيان وعدم تغييرها بشكل كبير، فيما لو تم إعادة توزيعها على أفراد العينة مرات عدة خلال فترات زمنية معينة.

استخدمت الباحثون طريقة ألفا كرونباخ؛ وذلك بغرض التحقق من ثبات أداة البحث، ويعتمد ألفا كرونباخ على حساب تباينات الفقرات وتباين الاختبار، وعلى الرغم من أن قواعد القياس في القيمة الواجب الحصول عليها غير محددة، إلا أن الحصول على $(\text{Alpha} \geq 0.60)$ يعدّ معقولاً.

يوضح الجدول (5) ثبات أبعاد الاستبيان باستخدام ألفا كرونباخ $n=20$

م	الأبعاد	عدد العبارات	معامل ألفا كرونباخ
1	صياغة الخطة الإستراتيجية	4	0.934
2	تنفيذ الخطة الإستراتيجية	5	0.928
3	متابعة الخطة الإستراتيجية وتقييمها	4	0.947
4	الإدارة الإستراتيجية	13	0.936
5	التعلم المستمر	7	0.944
6	الذكاء التنظيمي	8	0.932
8	أداء المنظمات الذكية	15	0.938
	إجمالي أبعاد الاستبيان	28	0.937

(تأثير الإدارة الإستراتيجية على أداء المنظمات الذكية دراسة ميدانية على مدن الجيل الرابع)

يوضح الجدول السابق (5) قيم ثبات أبعاد الاستبيان، والتي تراوحت بين (0.947) لبعد متابعة الخطة الإستراتيجية وتقييمها كحد أعلى و(0.928) لبعد تنفيذ الخطة الإستراتيجية كحد أدنى، كما بلغ معامل ثبات إجمالي الاستبيان (0.937)، وتدل مؤشرات ألفا كرونباخ أعلاه على تمتع أبعاد الاستبيان بمعامل ثبات عالٍ وبقدرتها على تحقيق أغراض البحث.

ب: تقييم معيار صدق أداة البحث:

يقصد بمعامل الصدق في البحوث العلمية تمكن الأدوات المستخدمة في جمع المعلومات من قياس الغرض والهدف المراد قياسه، وللحكم على مدى صدق البحث العلمي من عدمه؛ فذلك يستدعي من الباحثون أن تستوفي الشروط والمعايير التي تحكم بمصادقية بحثها العلمي، ويتم ذلك من خلال أن يثبت صدق المحكمين لبحثها، وذلك لأن المحكم هو متخصص في مجاله، بحيث يمكنه أن يحكم على أداة البحث العلمي، وأنها قامت بقياس الهدف الذي استخدمت لقياسه، كما يمكن تقييم معيار الصدق من خلال حساب معامل ارتباط أبعاد الاستبيان ببعضها البعض بالدرجة الكلية للاستبيان.

جدول (6) نتائج معامل الصدق لأبعاد قائمة الاستبيان.

م	أبعاد الاستبيان	الارتباط
1	صياغة الخطة الإستراتيجية	معامل ارتباط بيرسون (**) 0.841
		الدلالة المعنوية 0.01
2	تنفيذ الخطة الإستراتيجية	معامل ارتباط بيرسون (**) 0.833
		الدلالة المعنوية 0.01
3	متابعة الخطة الإستراتيجية وتقييمها	معامل ارتباط بيرسون (**) 0.925
		الدلالة المعنوية 0.01
4	الإدارة الإستراتيجية	معامل ارتباط بيرسون (**) 0.867
		الدلالة المعنوية 0.01
5	التعلم المستمر	معامل ارتباط بيرسون (**) 0.885
		الدلالة المعنوية 0.01

(تأثير الإدارة الإستراتيجية على أداء المنظمات الذكية دراسة ميدانية على مدن الجيل الرابع)

0.892 (**)	معامل ارتباط بيرسون	النكاء المنظمي	6
0.01	الدلالة المعنوية		
0.888 (**)	معامل ارتباط بيرسون	أداء المنظمات الذكية	7
0.01	الدلالة المعنوية		
0.878 (**)	معامل ارتباط بيرسون	جميع فقرات الاستبيان.	
0.01	الدلالة المعنوية		

1- (**) دلالة عند مستوي 0.01

2- يوضح الجدول السابق (6) اتساق كل عبارة من عبارات الاستبيان مع البعد الذي تنتمي إليه هذه العبارة وارتباط كل بعد من أبعاد البحث بالدرجة الكلية لعبارة الأبعاد، حيث تراوحت قيمة معامل الارتباط بين أبعاد عبارات الاستبيان بين (0.925) لبعد متابعة الخطة الإستراتيجية وتقييمها كحد أعلى و(0.833) لبعد تنفيذ الخطة الإستراتيجية كحد أدنى، كما بلغ معامل ارتباط إجمالي الاستبيان (0.878)، وتدل نتائج معامل الارتباط أعلاه على تمتع أبعاد الاستبيان بمعامل صدق عالٍ وبقدرتها على تحقيق أغراض البحث.

عاشراً - نتائج الدراسة الميدانية:

▪ نتائج الإحصاء الوصفي لمتغيرات البحث:

جدول (7) المتوسطات والانحرافات المعيارية والمتوسط المئوي المرجح لآراء عينة البحث في كل بعد من الأبعاد مرتبة تنازلياً (ن = 182)

الدرجة	الانحراف المعياري	المتوسط المئوي المرجح	المتوسط	ترتيب الأهمية	عدد العبارات	أبعاد
مرتفعة جداً	0.436	87.04	4.352	6	4	بُعد (صياغة الخطة الإستراتيجية)
مرتفعة جداً	0.424	88.28	4.414	1	5	بُعد (تنفيذ الخطة الإستراتيجية)
مرتفعة جداً	0.427	87.18	4.359	5	4	بُعد (متابعة الخطة الإستراتيجية وتقييمها)
مرتفعة جداً	0.429	87.54	4.377	4	13	بُعد (الإدارة الإستراتيجية)
مرتفعة جداً	0.428	87.00	4.35	7	7	بُعد (التعلم المستمر)
مرتفعة جداً	0.421	88.04	4.47	3	8	بُعد (الذكاء المنظمي)
مرتفعة جداً	0.422	88.20	4.41	2	15	بُعد (أداء المنظمات الذكية)
مرتفعة جداً	0.425	87.34	4.367	الدرجة الكلية للأبعاد		

يُظهر الجدول السابق (7) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات عينة البحث تجاه كل بعد من أبعاد البحث:

1. تشير الدرجة الكلية الواردة في الجدول أن درجة أبعاد عينة البحث مرتفعة جداً، حيث بلغ المتوسط الحسابي لهذه الدرجة الكلية (4.367) مع انحراف معياري (0.425) ونسبة مئوية بلغت (87.34%)؛ مما يدل على انخفاض التشتت في آراء عينة البحث تجاه الأبعاد.

2. يلاحظ في هذا الجدول أن الأبعاد الخمسة الفرعية لعينة البحث والبعدين الرئيسيين قد جاءت بدرجة مرتفعة جداً، وقد جاء في المرتبة الأولى بُعد (تنفيذ الخطة الإستراتيجية) بمتوسط

(تأثير الإدارة الإستراتيجية على أداء المنظمات الذكية دراسة ميدانية على مدن الجيل الرابع)

حسابي بلغ (4.414)، وهو أعلى من المتوسط الحسابي الكلي البالغ (4.367)، وانحراف معياري بلغ (0.424)، ونسبة مئوية بلغت (88.28%)، بينما حصل بُعد (التعلم المستمر) على المرتبة الأخيرة بمتوسط حسابي بلغ (4.35)، وهو أدنى من المتوسط الحسابي الكلي البالغ (4.367)، وانحراف معياري بلغ (0.428) ونسبة مئوية بلغت (87.00%)،

3. بلغت النسبة المئوية لاستجابات عينة البحث لبعد الإدارة الإستراتيجية 87.54%؛ مما يدل على ارتفاع نسبة موافقة عينة البحث لأهمية بعد الإدارة الإستراتيجية بأبعاده الثلاثة.

4. بلغت النسبة المئوية لاستجابات عينة البحث لبعد أداء المنظمات الذكية 88.2%؛ مما يدل على ارتفاع نسبة موافقة عينة البحث لأهمية بعد أداء المنظمات الذكية ببعديه: التعلم المستمر والذكاء التنظيمي.

حادي عشر - نتائج اختبار فروض البحث:

أ: -الفرض الرئيس:

توجد علاقة تأثير معنوي ذو دلالة إحصائية بين الإدارة الإستراتيجية وأداء المنظمات الذكية في مدن الجيل الرابع في مصر

ولإثبات هذا الفرض تم تقسيمه إلى الفروض الفرعية الآتية:

أ. الفرض الفرعي الأول:

" توجد علاقة تأثير معنوي ذو دلالة إحصائية بين صياغة الخطة الإستراتيجية ومستوى التعلم المستمر في مدن الجيل الرابع في مصر

وللتحقق من صحة هذا الفرض الفرعي الأول، قام الباحثون باستخدام الانحدار الخطي البسيط:

(تأثير الإدارة الإستراتيجية على أداء المنظمات الذكية دراسة ميدانية على مدن الجيل الرابع)

جدول (8) نتائج تحليل الانحدار الخطي البسيط لتأثير صياغة الخطة الإستراتيجية على

مستوى التعلم المستمر

مستوى الدلالة Sig	المحسوبة T	معامل الانحدار β	درجات الحرية DF		مستوى الدلالة Sig	المحسوبة F	معامل التحديد R^2	الارتباط (R)	المتغير التابع
0.00	5.241	0.542	1	الانحدار	0.00	7.433	0.494	0.703	مستوى التعلم المستمر
			180	البواقي					
			181	المجموع					

يتضح من الجدول السابق (8) وجود تأثير لصياغة الخطة الإستراتيجية على مستوى التعلم المستمر، إذ أظهرت نتائج التحليل الإحصائي وجود تأثير ذي دلالة إحصائية لصياغة الخطة الإستراتيجية على مستوى التعلم المستمر، إذ بلغ معامل الارتباط R (0.703) عند مستوى معنوية 0.05، أما معامل التحديد R^2 فقد بلغ (0.494)؛ أي أن ما قيمته (0.494) من التغير في مستوى التعلم المستمر ناتج عن التغير في صياغة الخطة الإستراتيجية، كما بلغت قيمة درجة التأثير β (0.542)؛ وهذا يعني أن الزيادة بدرجة واحدة في صياغة الخطة الإستراتيجية يؤدي إلى التأثير في مستوى التعلم المستمر بمقدار قدره (54.2%)، وتؤكد معنوية هذا التأثير قيمة F المحسوبة، والتي بلغت (7.433)، وهي دالة عند مستوى معنوية 0.05، كما بلغت قيمة T المحسوبة (5.241)، وهي دالة عند مستوى معنوية 0.05.

ومما سبق يتضح لنا تحقق الفرض الفرعي الأول الذي ينص على أنه:

توجد علاقة تأثير معنوي ذو دلالة إحصائية بين صياغة الخطة الإستراتيجية ومستوى التعلم المستمر في مدن الجيل الرابع في مصر

2. الفرض الفرعي الثاني:

توجد علاقة تأثير معنوي ذو دلالة إحصائية بين تنفيذ الخطة الإستراتيجية ومستوى التعلم المستمر في مدن الجيل الرابع في مصر

وللتحقق من صحة هذا الفرض الفرعي الثاني، قام الباحثون باستخدام الانحدار الخطي البسيط:

(تأثير الإدارة الإستراتيجية على أداء المنظمات الذكية دراسة ميدانية على مدن الجيل الرابع)

جدول (8) نتائج تحليل الانحدار الخطي البسيط لتأثير بُعد تنفيذ الخطة الإستراتيجية على مستوى التعلم المستمر

مستوى الدلالة Sig	المحسوبة T	معامل الانحدار β	درجات الحرية DF	مستوى الدلالة Sig	المحسوبة F	معامل التحديد R^2	الارتباط (R)	المتغير التابع	
0.00	4.962	0.516	1	0.00	7.582	0.448	0.669	مستوى التعلم المستمر	
			180						البواقي
			181						المجموع

يتضح من الجدول السابق (8) وجود تأثير لتنفيذ الخطة الإستراتيجية على مستوى التعلم المستمر، إذ أظهرت نتائج التحليل الإحصائي وجود تأثير ذي دلالة إحصائية لتنفيذ الخطة الإستراتيجية على مستوى التعلم المستمر، إذ بلغ معامل الارتباط R (0.544) عند مستوى معنوية 0.05، أما معامل التحديد R^2 فقد بلغ (0.448)؛ أي أن ما قيمته (0.448) من التغير في مستوى التعلم المستمر ناتج عن التغير في بُعد تنفيذ الخطة الإستراتيجية، كما بلغت قيمة درجة التأثير β (0.516)؛ وهذا يعني أن الزيادة بدرجة واحدة في بُعد تنفيذ الخطة الإستراتيجية تؤدي إلى التأثير في مستوى التعلم المستمر بمقدار قدره (51.6%)، وتؤكد معنوية هذا التأثير قيمة F المحسوبة، والتي بلغت (7.582)، وهي دالة عند مستوى معنوية 0.05، كما بلغت قيمة T المحسوبة (4.962)، وهي دالة عند مستوى معنوية 0.05.

ومما سبق يتضح لنا تحقق الفرض الفرعي الثاني الذي ينص على أنه:

توجد علاقة تأثير معنوي ذو دلالة إحصائية بين تنفيذ الخطة الإستراتيجية ومستوى التعلم المستمر في مدن الجيل الرابع في مصر

3. الفرض الفرعي الثالث:

توجد علاقة تأثير معنوي ذو دلالة إحصائية بين متابعة الخطة الإستراتيجية وتقييمها ومستوى التعلم المستمر في مدن الجيل الرابع في مصر وللتحقق من صحة هذا الفرض الفرعي الثالث، قام الباحثون باستخدام الانحدار الخطي البسيط:

(تأثير الإدارة الإستراتيجية على أداء المنظمات الذكية دراسة ميدانية على مدن الجيل الرابع)

جدول (9) نتائج تحليل الانحدار الخطي البسيط لتأثير بُعد متابعة الخطة الإستراتيجية وتقييمها على مستوى التعلم المستمر

مستوى الدلالة Sig	المحسوبة T	معامل الانحدار β	درجات الحرية DF		مستوى الدلالة Sig	المحسوبة F	معامل التحديد R^2	الارتباط (R)	المتغير التابع
0.01	3.865	0.495	1	الانحدار	0.01	11.869	0.411	0.662	مستوى التعلم المستمر
			180	البواقي					
			181	المجموع					

يتضح من الجدول السابق (9) وجود تأثير لمتابعة الخطة الإستراتيجية وتقييمها على مستوى التعلم المستمر، إذ أظهرت نتائج التحليل الإحصائي وجود تأثير ذي دلالة إحصائية لمتابعة الخطة الإستراتيجية وتقييمها على مستوى التعلم المستمر، إذ بلغ معامل الارتباط R (0.662) عند مستوى معنوية 0.05، أما معامل التحديد R^2 فقد بلغ (0.411)؛ أي أن ما قيمته (0.411) من التغيير في مستوى التعلم المستمر ناتج عن التغيير في البعد، كما بلغت قيمة درجة التأثير β (0.495)؛ وهذا يعني أن الزيادة بدرجة واحدة في البعد، تؤدي إلي التأثير في مستوى التعلم المستمر بمقدار قدره (49.5%)، وتؤكد معنوية هذا التأثير قيمة F المحسوبة، والتي بلغت (11.869)، وهي دالة عند مستوى معنوية 0.05، كما بلغت قيمة T المحسوبة (3.865)، وهي دالة عند مستوى معنوية 0.05.

ومما سبق يتضح لنا تحقق الفرض الفرعي الثالث الذي ينص على أنه:

توجد علاقة تأثير معنوي ذو دلالة إحصائية بين متابعة الخطة الإستراتيجية وتقييمها ومستوى التعلم المستمر في مدن الجيل الرابع في مصر

4-الفرض الفرعي الرابع:

توجد علاقة تأثير معنوي ذو دلالة إحصائية بين صياغة الخطة الإستراتيجية ومستوى الذكاء التنظيمي في مدن الجيل الرابع في مصر وللتحقق من صحة هذا الفرض الفرعي الرابع، قام الباحثون باستخدام الانحدار الخطي البسيط:

(تأثير الإدارة الإستراتيجية على أداء المنظمات الذكية دراسة ميدانية على مدن الجيل الرابع)

جدول (10) نتائج تحليل الانحدار الخطي البسيط لتأثير بُعد صياغة الخطة الإستراتيجية على مستوى الذكاء التنظيمي

مستوى الدلالة Sig	المحسوبة T	معامل الانحدار β	درجات الحرية DF	مستوى الدلالة Sig	المحسوبة F	معامل التحديد R^2	الارتباط (R)	المتغير التابع
0.01	3.569	0.479	1	0.01	8.454	0.359	0.599	مستوى الذكاء التنظيمي
			الانحدار					
			181					
			المجموع					

يتضح من الجدول السابق (10) وجود تأثير بُعد صياغة الخطة الإستراتيجية على مستوى الذكاء التنظيمي، إذ أظهرت نتائج التحليل الإحصائي وجود تأثير ذي دلالة إحصائية لصياغة الخطة الإستراتيجية على مستوى الذكاء التنظيمي، إذ بلغ معامل الارتباط R (0.599) عند مستوى معنوية 0.05، أما معامل التحديد R^2 فقد بلغ (0.359)؛ أي أن ما قيمته (0.359) من التغير في مستوى الذكاء التنظيمي ناتج عن التغير في بُعد صياغة الخطة الإستراتيجية، كما بلغت قيمة درجة التأثير β (0.359)؛ وهذا يعني أن الزيادة بدرجة واحدة في بُعد صياغة الخطة الإستراتيجية تؤدي إلى التأثير في مستوى الذكاء التنظيمي بمقدار قدره (47.9%)، وتؤكد معنوية هذا التأثير قيمة F المحسوبة، والتي بلغت (8.454)، وهي دالة عند مستوى معنوية 0.05، كما بلغت قيمة T المحسوبة (3.569)، وهي دالة عند مستوى معنوية 0.05.

ومما سبق يتضح لنا تحقق الفرض الفرعي الرابع الذي ينص على أنه:

توجد علاقة تأثير معنوي ذو دلالة إحصائية بين صياغة الخطة الإستراتيجية ومستوى الذكاء التنظيمي في مدن الجيل الرابع في مصر

5. الفرض الفرعي الخامس:

توجد علاقة تأثير معنوي ذو دلالة إحصائية بين تنفيذ الخطة الإستراتيجية ومستوى الذكاء التنظيمي في مدن الجيل الرابع في مصر

وللتحقق من صحة هذا الفرض الفرعي الخامس، قام الباحثون باستخدام الانحدار الخطي البسيط:

(تأثير الإدارة الإستراتيجية على أداء المنظمات الذكية دراسة ميدانية على مدن الجيل الرابع)

جدول (11) نتائج تحليل الانحدار الخطي البسيط لتأثير بُعد تنفيذ الخطة الإستراتيجية على مستوى الذكاء التنظيمي

مستوى الدلالة Sig	المحسوبة T	معامل الانحدار β	درجات الحرية DF	مستوى الدلالة Sig	المحسوبة F	معامل التحديد R^2	الارتباط (R)	المتغير التابع
0.00	9,441	0.625	1	0.00	8,465	0.622	0.789	مستوى الذكاء التنظيمي
			الانحدار					
			180					
			181					

يتضح من الجدول السابق (11) وجود تأثير لتنفيذ الخطة الإستراتيجية على مستوى الذكاء التنظيمي، إذ أظهرت نتائج التحليل الإحصائي وجود تأثير ذي دلالة إحصائية لتنفيذ الخطة الإستراتيجية على مستوى الذكاء التنظيمي، إذ بلغ معامل الارتباط R (0.789) عند مستوى معنوية 0.05، أما معامل التحديد R^2 فقد بلغ (0.622)؛ أي أن ما قيمته (0.622) من التغير في مستوى الذكاء التنظيمي ناتج عن التغير في بُعد تنفيذ الخطة الإستراتيجية، كما بلغت قيمة درجة التأثير β (0.625)؛ وهذا يعني أن الزيادة بدرجة واحدة في بُعد تنفيذ الخطة الإستراتيجية يؤدي إلى التأثير في مستوى الذكاء التنظيمي بمقدار قدره (62.5%)، وتؤكد معنوية هذا التأثير قيمة F المحسوبة، والتي بلغت (8,465)، وهي دالة عند مستوى معنوية 0.05، كما بلغت قيمة T المحسوبة (9,441)، وهي دالة عند مستوى معنوية 0.05.

ومما سبق يتضح لنا تحقق الفرض الفرعي الخامس الذي ينص على أنه:

توجد علاقة تأثير معنوي ذو دلالة إحصائية بين تنفيذ الخطة الإستراتيجية ومستوى الذكاء التنظيمي في مدن الجيل الرابع في مصر

3. الفرض الفرعي السادس:

توجد علاقة تأثير معنوي ذو دلالة إحصائية بين متابعة الخطة الإستراتيجية وتقييمها ومستوى الذكاء التنظيمي في مدن الجيل الرابع في مصر

وللتحقق من صحة هذا الفرض الفرعي السادس، قام الباحثون باستخدام الانحدار الخطي البسيط:

(تأثير الإدارة الإستراتيجية على أداء المنظمات الذكية دراسة ميدانية على مدن الجيل الرابع)

جدول (12) نتائج تحليل الانحدار الخطي البسيط لتأثير بُعد متابعة الخطة الإستراتيجية وتقييمها على مستوى الذكاء التنظيمي

مستوى الدلالة Sig	المحسوبة T	معامل الانحدار β	درجات الحرية DF	مستوى الدلالة Sig	المحسوبة F	معامل التحديد R^2	الارتباط (R)	المتغير التابع	
0.01	6,291	0.538	1	0.01	18,276	0.556	0.746	مستوى الذكاء التنظيمي	
			180						البوادي
			181						المجموع

يتضح من الجدول السابق (12) وجود تأثير لمتابعة الخطة الإستراتيجية وتقييمها على مستوى الذكاء التنظيمي، إذ أظهرت نتائج التحليل الإحصائي وجود تأثير ذي دلالة إحصائية لمتابعة الخطة الإستراتيجية وتقييمها على مستوى الذكاء التنظيمي، إذ بلغ معامل الارتباط R (0.746) عند مستوى معنوية 0.05، أما معامل التحديد R^2 فقد بلغ (0.556)؛ أي أن ما قيمته (0.556) من التغير في مستوى الذكاء التنظيمي ناتج عن التغير في البعد، كما بلغت قيمة درجة التأثير β (0.538)؛ وهذا يعني أن الزيادة بدرجة واحدة في البعد، تؤدي إلي التأثير في مستوى الذكاء التنظيمي بمقدار قدره (53.8%)، وتؤكد معنوية هذا التأثير قيمة F المحسوبة، والتي بلغت (18,276)، وهي دالة عند مستوى معنوية 0.05، كما بلغت قيمة T المحسوبة (6,291)، وهي دالة عند مستوى معنوية 0.05.

ومما سبق يتضح لنا تحقق الفرض الفرعي السادس الذي ينص على أنه:

يوجد تأثير معنوي ذو دلالة إحصائية بين الإدارة الإستراتيجية وأداء المنظمات الذكية في مدن الجيل الرابع في مصر

ملخص النتائج:

النتيجة	الفرض	بيان
تم قبول الفرض	" يوجد تأثير معنوي ذو دلالة إحصائية بين صياغة الخطة الإستراتيجية ومستوى التعلم المستمر في مدن الجيل الرابع في مصر"	الفرض الفرعي الأول

تأثير الإدارة الإستراتيجية على أداء المنظمات الذكية دراسة ميدانية على مدن الجيل الرابع

تم قبول الفرض	" يوجد تأثير معنوي ذو دلالة إحصائية بين تنفيذ الخطة الإستراتيجية ومستوى التعلم المستمر في مدن الجيل الرابع في مصر "	الفرض الفرعي الثاني
تم قبول الفرض	" يوجد تأثير معنوي ذو دلالة إحصائية بين متابعة الخطة الإستراتيجية وتقييمها ومستوى التعلم المستمر في مدن الجيل الرابع في مصر "	الفرض الفرعي الثالث
تم قبول الفرض	" يوجد تأثير معنوي ذو دلالة إحصائية بين صياغة الخطة الإستراتيجية ومستوى الذكاء التنظيمي في مدن الجيل الرابع في مصر "	الفرض الفرعي الرابع
تم قبول الفرض	" يوجد تأثير معنوي ذو دلالة إحصائية بين تنفيذ الخطة الإستراتيجية ومستوى الذكاء التنظيمي في مدن الجيل الرابع في مصر "	الفرض الفرعي الخامس
تم قبول الفرض	" يوجد تأثير معنوي ذو دلالة إحصائية بين متابعة الخطة الإستراتيجية وتقييمها ومستوى الذكاء التنظيمي في مدن الجيل الرابع في مصر "	الفرض الفرعي السادس
تم قبول الفرض	" يوجد تأثير معنوي ذو دلالة إحصائية بين الإدارة الإستراتيجية وأداء المنظمات الذكية في مدن الجيل الرابع في مصر "	الفرض الرئيس

(تأثير الإدارة الإستراتيجية على أداء المنظمات الذكية دراسة ميدانية على مدن الجيل الرابع)

ثاني عشر: نتائج الدراسة:

توصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج, يمكن تلخيص أهمها فيما يأتي:

1. درجة أبعاد عينة البحث مرتفعة جدا، حيث بلغ المتوسط الحسابي لهذه الدرجة الكلية (4.367) مع انحراف معياري (0.425) ونسبة مئوية بلغت (87.34%)؛ مما يدل على انخفاض التشتت في آراء عينة البحث تجاه الأبعاد.
2. درجة الأبعاد الخمسة الفرعية للمتغير المستقل والمتغيرين: المستقل والتابع قد جاءت بدرجة مرتفعة جدا، وقد جاء في المرتبة الأول بعد (تنفيذ الخطة الإستراتيجية)، بمتوسط حسابي بلغ (4.414)، وهو أعلى من المتوسط الحسابي الكلي البالغ (4.367)، وانحراف معياري بلغ (0.424)، ونسبة مئوية بلغت (88.28%)، بينما حصل بعد (التعلم المستمر) على المرتبة الأخيرة، بمتوسط حسابي بلغ (4.35)، وهو أدنى من المتوسط الحسابي الكلي البالغ (4.367)، وانحراف معياري بلغ (0.428)، ونسبة مئوية بلغت (87.00%)،
3. بلغت النسبة المئوية لاستجابات عينة البحث لبعء الإدارة الإستراتيجية 87.54%؛ مما يدل على ارتفاع نسبة موافقة عينة البحث لأهمية بعد الإدارة الإستراتيجية بأبعاده الثلاثة.
4. بلغت النسبة المئوية لاستجابات عينة البحث لبعء أداء المنظمات الذكية 88.2%؛ مما يدل على ارتفاع نسبة موافقة عينة البحث لأهمية بعد أداء المنظمات الذكية ببعديه: التعلم المستمر والذكاء التنظيمي.
5. يوجد تأثير معنوي ذو دلالة إحصائية للإدارة الإستراتيجية على أداء المنظمات الذكية في مدن الجيل الرابع في مصر".
6. يعد مصطلح المدن الذكية مصطلحا جديدا، وإن وجود تعريف موحد ومتفق عليه حول المدن الذكية غير وارد؛ لذلك أطلق على المدن الذكية العديد من المفاهيم.
7. هناك وعى لدى العاملين بمدى أهمية الإدارة الإستراتيجية وتأثيرها على أداء المنظمات الذكية في مدن الجيل الرابع في مصر.

(تأثير الإدارة الإستراتيجية على أداء المنظمات الذكية دراسة ميدانية على مدن الجيل الرابع)

8. هناك تفهم من العاملين لتجاوب الإدارة في تطبيق التعلم المستمر وعلى تعزيز الابتكار والتعلم داخل المنظمة الذكية.
9. لدى العاملين إدراك بمدى أهمية الذكاء التنظيمي في تبادل المعرفة والتجارب بين العاملين والتعلم من بعضهم البعض؛ مما يؤدي إلى تحسين المهارات والقدرات الفردية والجماعية داخل المنظمة.
10. توجد حالة من الرضا على تشجيع الإدارة الإستراتيجية على تعزيز الابتكار والتعلم داخل المنظمة الذكية.
11. هناك إدراك لمدى أهمية تأثير صياغة خطة مقاومة التغيير في إعادة التأهيل والتدريب.
12. يوجد تأثير للإدارة الإستراتيجية في صياغة رسالة قوية للمنظمة الذكية.
13. هناك وضوح للرؤية لدى العاملين عن أهمية الإدارة الإستراتيجية في توجيه عملية اتخاذ القرارات بفاعلية داخل المنظمة الذكية.
14. يوجد تفهم لدى أفراد العينة عن وجود تأثير لتنفيذ خطة مقاومة التغيير في فعالية تقييم الأداء.
15. التحفيز الجيد للعاملين يؤثر على إتقان العمل لإحداث التغيير المنشود.
- يجب التركيز على ترسيخ مفاهيم أن التغيير المطلوب في: التكنولوجيا، ونظم العمل، والهياكل التنظيمية، يستلزم أيضا التغيير في مستويات الأداء، وكذلك في معايير تقييم الأداء.
- ثالث عشر: توصيات الدراسة**

من النتائج التي توصلت إليها الدراسة يمكن تقديم عدد من التوصيات إلى مدن الجيل الرابع ، أو المدن الذكية في إطار تجسيد المدن الذكية، سواء بإنشاء مدن جديدة أو إدخال تعديلات وتحسينات في البنية التحتية للمدن القائمة؛ حتى تواكب تقنيات وتكنولوجيا المعلومات، فالمدن الذكية ليست مشروعا بل رحلة لاختيار المدن الأكثر تفاعلا وتنافسية في المستقبل، وذلك من خلال إستراتيجيات، تساعد في تحويل المدن الجديدة إلى مدن ذكية؛ مما يجعلها مركزا للاستثمار في إنترنت الأشياء وتكنولوجيا المعلومات من خلال الشركات التي تصب استثماراتها في جميع

المجالات في الإدارة الحضارية: (النقل الحضري - الإدارة العمومية - المياه وري الحدائق - ...)؛ للمساعدة في تحسين الممارسات للوصول إلى إنجاز عملية التغيير بسلاسة ويسر، ومنها ما يأتي:

- العمل على رفع كفاءة العاملين بإدارة الموارد البشرية من خلال الاستقطاب الجيد، والتدريب والتحفيز على الحصول على الدرجات العلمية والشهادات المهنية المتخصصة؛ وذلك لأن إدارة الموارد البشرية هي الجهة الفاعلة في إنجاز عمليات التغيير.
- التركيز على التغيير النوعي في الأفراد من خلال تبني الدورات التدريبية التي يقوم بها ذوو الاختصاص في هذا المجال؛ لتوفير المعرفة الكافية عن أدبيات التغيير والخاصة بالعاملين في مختلف المستويات، وذلك للعلاقة القوية بين التغيير في الأفراد وأداء العاملين، حيث إن التدريب الجيد يعمل على رفع مهارات العاملين ومعارفهم.
- العمل على استقطاب الاستثمارات الأجنبية التي من شأنها تدعيم الابتكار والإبداع من خلال العمل على تسخير كل العوامل المساعدة على جذب الأعمال والمشاريع التي من شأنها المحافظة على النمو الاقتصادي.
- توسيع مشاركة السكان في مستويات متباينة لضمان جودة حياة أفضل.
- العمل على تأمين المناخ المناسب الذي يجعل عملية التعلم تعم جميع أنحاء المؤسسة، وصولاً إلى تبني مدخل التعلم التنظيمي، بوصفه من المداخل الحديثة لإحداث التغيير.
- التخطيط الجيد لعملية التغيير، من خلال الاعتماد على نماذج واضحة ومحددة، تشرح كيفية إحداث التغيير؛ لكي تكون أسباب التغيير وأهدافه واضحة لجميع المستويات.
- إشراك جميع العاملين في عملية التغيير التنظيمي وتنفيذه، وجعلهم جزءاً من هذا التغيير سيجعلهم أكثر إدراكاً لأهدافه ونتائجه وكيفية تنفيذه، والمشكلات التي يمكن أن تحد من فاعليته.

- تحفيز العاملين على إتقان العمل؛ لإحداث التغيير المنشود، مع التركيز على ترسيخ مفاهيم أن التغيير المطلوب في: التكنولوجيا، نظم العمل، الهياكل التنظيمية، يستلزم أيضا التغيير في مستويات الأداء، وكذلك في معايير تقييم الأداء.
- تحفيز العاملين على العمل بروح الفريق المتكامل؛ لتحقيق أهداف التغيير، مع تفعيل النظم الإدارية الحديثة؛ لمراقبة الأداء وتقييمه، مثل: بطاقة الأداء المتوازن، والإدارة بالأهداف.
- ينبغي على المؤسسات أن تعتمد على هياكل تنظيمية أكثر مرونة، وأن تبتعد عن الهياكل التقليدية التي لا تجدي نفعا أمام تلك القفزات الكبيرة في أنواع الهياكل التنظيمية.
- زيادة اهتمام المسؤولين في المؤسسات بتطوير العلاقات التنظيمية، وذلك عن طريق عقد نشاطات ثقافية وترفيهية للعاملين خارج أوقات العمل، وكذلك إفساح المجال للعامل؛ لكي يبدي رأيه في العمل دون قيود، ومنحه الفرصة كي يبدع في العمل، ويمكن أن يتحقق ذلك من خلال عقد اجتماعات دورية بين المديرين والمرؤوسين؛ لتبادل وجهات النظر.
- ضرورة الاستفادة من تنوع الاتصالات داخل المؤسسات، بحيث تكون ذات فعالية في إيصال الرسائل إلى أصحابها، كذلك العمل على توظيف خطوط الاتصال غير الرسمية؛ لما فيه مصلحة العمل.
- تمثل البيانات والمعلومات الركيزة لأساس المدينة الذكية؛ لأنها المصدر الأساسي لكل القرارات المتخذة على المدى: القريب والمتوسط والبعيد، حتى الآفاق المستقبلية التي من شأنها ضمان كفاءة إدارتها الحضارية، وهذا مدعاة إلى الاهتمام في هذا الجانب.

المراجع

أولاً: المراجع العربية:

1. الشيمي، أشرف عبد الرحمن. (2017) الإدارة الإستراتيجية - الأكاديمية العربية للعلوم الإدارية والمالية والمصرفية - مصر
2. أبو النصر، أمير علي (2020). الدليل الشامل لإدارة الإستراتيجية مع تطبيقات وحالات عملية، الأكاديمية العربية الأمريكية، مصر
3. إيمان سيد محمد فرحات، ٢٠٢٠، "نموذج لقياس التنمية المستدامة بالمدن المصرية القائمة " رسالة
4. إيمان محمد رفعت ٢٠١٩: نموذج تطبيقي لتخطيط المدن العمرانية باستخدام التحليلات الخماسية، رسالة دكتوراه، جامعة القاهرة، كلية التخطيط العمراني والإقليمي
5. أيمن محمد ابراهيم الدسوقي، ٢٠١٩، التخطيط الاستراتيجي كمدخل لتطوير منظمات المعرفة الإلكترونية - دراسة ميدانية، رسالة ماجستير في التخطيط والتنمية.
6. بهاء الدين سعد، (2022). المدخل المعاصر في الإدارة الإستراتيجية مسار خلق القيمة، الدار الجامعية للنشر
7. تباي (2019) القيادة الإدارية وعلاقتها بالأداء الوظيفي لدى عمال مديرية الأشغال العمومية بالمسيلة رسالة دكتوراه- جامعة محمد بوضياف بالمسيلة كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية
8. تامر عبد الله رفعت، ٢٠٢١،: فاعلية التخطيط الإستراتيجي في تنمية المهارات البيئية والإدارية لدى القيادات بالتطبيق على الهيئة العربية للتصنيع"، رسالة دكتوراه الفلسفة في العلوم البيئية.
9. سماح أحمد سالم، 2021 بعنوان: "إطار منهجي لدمج مبادئ التنمية المستدامة في المخططات الإستراتيجية بالمناطق الصحراوية - حالة مصر " رسالة دكتوراه الفلسفة في التخطيط الإقليمي والعمراني.

(تأثير الإدارة الإستراتيجية على أداء المنظمات الذكية دراسة ميدانية على مدن الجيل الرابع)

10. خميس, محمد عطية. (2019). تكنولوجيا التعلم مدى الحياة: رؤية جديدة لمستقبل التعليم. تكنولوجيا التعليم: سلسلة دراسات وبحوث, 29(5), 3-16.
11. ندى عبد الرحيم محامدة (2005) التعليم المستمر والتتقيف الذاتي دار صفاء للطباعة والنشر والتوزيع، مكتبة المجتمع العربي للنشر والتوزيع الأردن أصرف، حامد جودت (2020). أثر تطبيقات إدارة الموارد البشرية الرقمية في تعزيز التميز المؤسسي: في دائرة التنمية الاقتصادية في حكومة عجمان، المجلة العربية للإدارة، المنظمة العربية للتنمية الإدارية، مصر، مج40، ع2، يونيو، 2020، ص ص: 233 - 246
12. محمد محمد إبراهيم (2022) دور الأساليب الإلكترونية للتحويل الرقمي في دعم قرارات الإدارة الإستراتيجية للمؤسسات المصرية

ثانيا: المراجع الأجنبية:

1. Alderman, L. (2022). The Continuous Learning Framework: Applying accountability for widespread organisational change. Evaluation Journal of Australasia, 22(4), 206-220
2. Al-Kasasbeh, M. M., Al-Kasasbeh, S. A. M., & Al-Faouri, A. H. (2016). Smart organization characteristics and its impact on social and environmental performance: an empirical study on Jordan phosphate mines company. International Journal of Business and Management, 11(8), 106-115
3. Al-Awad, A. A., Bazuhair, R. A., & Mossawa, M. M. (2020). The Compatibility of Higher Education Outcomes with the Requirements of the labour Market in an interior Design Review, 8(02), 94.
4. . Briscoe, J. P., & Finkelstein, L. M. (2009). The “new career” and organizational commitment: Do boundaryless and protean attitudes make a difference?. Career development international, 14(3), 242-260..
5. Bogers, M., Chesbrough, H., Heaton, S., & Teece, D. J. (2019). Strategic management of open innovation: A dynamic capabilities perspective. California Management Review, 62(1), 77-94

6. (Brown, M. G. (2020). Keeping score: Using the right metrics to drive world-class performance. Productivity Press
7. Bunnefeld, N., Hoshino, E., & Milner-Gulland, E. J. (2011). Management strategy evaluation: a powerful tool for conservation?. Trends in ecology & evolution, 26(9), 441-447.
8. (Canbek, G., Sagiroglu, S., Temizel, T. T., & Baykal, N. (2017, October). Binary classification performance measures/metrics: A comprehensive visualized roadmap to gain new insights. In 2017 International Conference on Computer Science and Engineering (UBMK) (pp. 821-826).
9. Carvalho, A. V., & Esteban-Navarro, M. (2016). Intelligence audit: Planning and assessment of organizational intelligence systems. Journal of Librarianship and Information Science, 48(1), 47-59. (Statistical Package for the Social Sciences
10. Decker, K., Sycara, K., & Williamson, M. (1997, August). Middle-agents for the internet. In IJCAI (1) (pp. 578-583).
11. David, F. R., David, F. R., & David, M. E. (2017). Strategic management: concepts and cases: A competitive advantage approach (p. 127). New York, NY, USA: Pearson.
12. . . Elaine. D. Pulakos, Performance Management A Roadmap for Performance Evaluating and Implementing Developing
13. Fuertes, G., Alfaro, M., Vargas, M., Gutierrez, S., Ternero, R., & Sabattin, J. (2020). Conceptual framework for the strategic management: a literature review—descriptive. Journal of Engineering, 2020, 1-21
14. Gamble, J., Thompson, A., & Peteraf, M. (2014). Essentials of Strategic Management 4e. McGraw Hil
15. Hill, C. W., Jones, G. R., & Schilling, M. A. (2014). Strategic management: Theory & cases: An integrated approach. Cengage Learning.
16. Janes, A., & Sutton, C. (2017). Ebook: Crafting and Executing Strategy: The Quest for Competitive Advantage. McGraw Hill.

17. . Mintzberg, H. (2017). Crafting strategy. In *The Aesthetic Turn in Management* (pp. 477-486). Routledge.
18. Punt, A. E., Butterworth, D. S., de Moor, C. L., De Oliveira, J. A., & Haddon, M. (2016). Management strategy evaluation: best practices. *Fish and fisheries*, 17(2), 303-334
19. Porter, M. E. (1997). Competitive strategy. *Measuring business excellence*, 1(2), 12-17.
20. Schwaninger, M. (2022). Intelligent Organizations: A Systemic Approach. *CXO Magazin*, 5/2022.
21. Kordel, P., & Fernandes, G. (2023, September). Intelligent Organization Through the Lenses of Entrepreneurship and Project Management Approaches. In *European Conference on Innovation and Entrepreneurship* (Vol. 18, No. 1, pp. 478-485)
22. . Management Systems, SHRM Foundation, 2004,. *The Performance-Based Management Handbook, Established and Integrated Performance Measurement System, Volume Two*, page 5. 23
23. Clegg, S. R., & Clarke, T. (1999). Intelligent organizations. *Global management*, 177-201.
24. Siachou, E., Vrontis, D., & Trichina, E. (2021). Can traditional organizations be digitally transformed by themselves? The moderating role of absorptive capacity and strategic interdependence. *Journal of Business Research*, 124, 408-421.
25. Menz, M., Kunisch, S., Birkinshaw, J., Collis, D. J., Foss, N. J., Hoskisson, R. E., & Prescott, J. E. (2021). Corporate Strategy and the Theory of the Firm in the Digital Age. *Journal of Management Studies*, 58(7), 1695-1720.
26. Maltoni, D., & Lomonaco, V. (2019). Continuous learning in single-incremental-task scenarios. *Neural Networks*, 116, 56-73.
27. Baker, W. E., Mukherjee, D., & Perin, M. G. (2022). Learning orientation and competitive advantage: A critical synthesis and future directions. *Journal of Business Research*, 144, 863-873

28. . Maltoni, D., & Lomonaco, V. (2019). Continuous learning in single-incremental-task scenarios. *Neural Networks*, 116, 56-73
29. Harris, G. (2013). A continuous-learning process that updates and enhances planning scenarios. *Strategy & Leadership*, 41(3), 42-50.
30. Liebowitz, J. (2019). *Building organizational intelligence: A knowledge management primer*. CRC press.
31. Wilensky, H. L. (2015). *Organizational intelligence: Knowledge and policy in government and industry (Vol. 19)*. Quid Pro Books.
32. Wheelen, T. L., Hunger, J. D., Hoffman, A. N., & Bamford, C. E. (2017). *Strategic management and business policy (Vol. 55)*. Boston: pearson.
33. White, D. S., Gunasekaran, A., & Roy, M. H. (2014). Performance measures and metrics for the creative economy. *Benchmarking: An International Journal*.
34. Wiig, K. (2000). *The Intelligent Enterprise and Knowledge Management*. Knowledge Research Institute, prepared for UNESCO's Encyclopedia of Life Support Systems.
35. Yunzhen Kuang. 2018. Managing resistance: The contribution of transformational leadership on followers' self-efficacy during incremental organizational change