



دور الذكاء الإستراتيجي كمتغير وسيط في العلاقة بين الجدارات الإستراتيجية والتميز المؤسسي

"بالتطبيق على شركة ميناء القاهرة الجوي"

إعداد

د. جاكلين رفعت دميان

مدرس إدارة الأعمال

معاهد القاهرة العليا بالمقطم

Jaklind18@yahoo.com

د. حسام أحمد حماده

مدرس إدارة الأعمال

جامعة الأهرام الكندية

Hossam.hamada@acu.edu.eg

د. السيد يوسف السيد رجب حراز

أستاذ إدارة الأعمال المساعد

معهد راية للإدارة والتجارة الخارجية بدمياط الجديدة

Drhraz1967@gmail.com

المجلة العلمية للدراسات والبحوث المالية والتجارية

كلية التجارة - جامعة دمياط

المجلد السادس - العدد الأول - الجزء الثالث - يناير ٢٠٢٥

التوثيق المقترح وفقاً لنظام APA:

حماده، حسام أحمد؛ دميان، جاكلين رفعت؛ حراز، السيد يوسف السيد رجب (٢٠٢٥). دور الذكاء الإستراتيجي كمتغير وسيط في العلاقة بين الجدارات الإستراتيجية والتميز المؤسسي: بالتطبيق على شركة ميناء القاهرة الجوي، المجلة العلمية للدراسات والبحوث المالية والتجارية، كلية التجارة، جامعة دمياط، ٦(١)٣، ٦٣٩-٦٨٦.

رابط المجلة: <https://cfdj.journals.ekb.eg/>

دور الذكاء الإستراتيجي كمتغير وسيط في العلاقة بين الجدارات

الإستراتيجية والتميز المؤسسي

"بالتطبيق على شركة ميناء القاهرة الجوي"

د. حسام أحمد حماده؛ د. جاكلين رفعت دميان؛ د. السيد يوسف السيد رجب حراز

الملخص:

تهدف هذه الدراسة إلى بحث تأثير الجدارات الاستراتيجية على التميز المؤسسي، واختبار الدور الوسيط للذكاء الاستراتيجي في تلك العلاقة، وقد أجريت الدراسة على عينة قوامها ٣٦٠ مفردة من العاملين في شركة ميناء القاهرة الجوي (رؤساء القطاعات - مدراء الإدارات - رؤساء الأقسام) بكافة المستويات الإدارية، واعتمدت الدراسة على جمع البيانات من عينة من المديرين والموظفين بالشركة من خلال استبيان تم تصميمه لتحليل تلك العلاقة. وقد أظهرت النتائج أن الجدارات الاستراتيجية والذكاء الاستراتيجي لهما تأثير إيجابي وذو دلالة إحصائية على التميز المؤسسي، كما توصلت الدراسة إلى أن الذكاء الإستراتيجي يلعب دور الواسطة الجزئية في العلاقة بين الجدارات الاستراتيجية والتميز المؤسسي في الشركة، حيث أسهم الذكاء الاستراتيجي في تعزيز التأثير الإيجابي للجدارات الاستراتيجية على مختلف أبعاد التميز المؤسسي بشركة ميناء القاهرة الجوي. وفي ضوء ما أسفرت عنه الدراسة من نتائج؛ أقتُرحت مجموعة من التوصيات ووضعت مجموعة من الآليات التي تضمن تنفيذها بما يعزز من التميز المؤسسي لشركة ميناء القاهرة الجوية.

الكلمات المفتاحية: الذكاء الإستراتيجي - الجدارات الإستراتيجية - التميز المؤسسي

المقدمة

يشهد العالم اليوم تغييرات جذرية في مختلف جوانب الحياة، ولا سيما خلال العقود الأخيرة من القرن الماضي، حيث شهدت تلك الفترة تطورات سريعة في معدلات نمو الصناعة وثورة معلوماتية هائلة انعكست آثارها بوضوح على الممارسات الإدارية وطبيعة العلاقات التنظيمية، ومع تسارع وتيرة التطورات التقنية، أصبحت المنظمات تعتمد بشكل متزايد على الجدارات الاستراتيجية والذكاء الاستراتيجي كأدوات أساسية تمكن القادة من رسم الرؤى المستقبلية وتعزيز القدرات الإبداعية، بالإضافة إلى توفير آليات فعالة لجمع البيانات والمعلومات لصنع القرار، مما يساهم في صياغة الخطط الاستراتيجية وتحقيق الأهداف المؤسسية بفعالية أكبر، كما استعانت المؤسسات بتكنولوجيا المعلومات وما تقدمه من خدمات متعددة في تبسيط الإجراءات وتحسين الأداء الإداري والتنظيمي (إبراهيم، ٢٠٢٠)، ونظرًا للدور الحيوي الذي يؤديه كل من الجدارات الاستراتيجية والذكاء الاستراتيجي في توجيه أهداف المنظمات وزيادة قيمتها التنافسية، أصبح تحقيق التميز المؤسسي ضرورة ملحة لضمان استمرارية النجاح والبقاء في ظل بيئة تنافسية متغيرة، إذ أدركت المنظمات أن التميز المؤسسي هو العامل الحاسم الذي يضمن بقائها ونجاحها في مواجهة التحديات المتزايدة (أحمد، ٢٠٢١).

ويتطلب تحقيق التميز المؤسسي كفاءة وفعالية في تنفيذ العمليات والأنشطة المختلفة، إضافة إلى وضع مؤشرات دقيقة لقياس نتائج الأداء المؤسسي، مما يساعد في تحديد نقاط القوة لتعزيزها ونقاط الضعف لمعالجتها، وهو ما يعكس إيجابياً على قيمة المؤسسة أمام أصحاب المصلحة والأطراف ذات العلاقة، كما يساهم التميز المؤسسي في تحسين أداء المنظمات بشكل مستمر، من خلال تلبية احتياجات المستفيدين منها والعمل على تحقيق رضاهم عبر الاستثمار الأمثل للموارد البشرية والمادية والتكنولوجية المتاحة، بالإضافة إلى السعي الدائم نحو استكشاف موارد جديدة تحافظ على تميز المؤسسة وتساعد على النجاح والبقاء في بيئة تنافسية سريعة التغير (Maghdomi & Keikha, 2017).

وتعد شركة ميناء القاهرة الجوي، جزءاً أساسياً من منظومة الطيران المدني في مصر، حيث تعتمد الشركة على الجدارات الاستراتيجية والذكاء الاستراتيجي لتحقيق التميز المؤسسي. من خلال تبني التكنولوجيا الحديثة وتطوير الأنظمة المعلوماتية، وتسعى الشركة إلى تحسين الأداء الإداري والتنظيمي، وتقديم خدمات متميزة للعملاء، بما يساهم في تعزيز مكانة مصر كوجهة رئيسية في قطاع الطيران العالمي، ويضمن استمرارية النجاح في بيئة تنافسية متسارعة التغير.

من هنا تتجلى أهمية الذكاء الاستراتيجي، والذي يعمل كوسيط حيوي بين الجدارات الاستراتيجية والتميز المؤسسي داخل المنظمات، إذ يعتمد على رؤية مستقبلية وقدرات إبداعية تعزز من الثقافة التنظيمية وتساهم في صياغة خطط استراتيجية تضمن التطوير المستمر وتحسين الأداء للوصول إلى مستويات عالية من التميز المؤسسي.

[١] الإطار النظري للدراسة :

يتناول الإطار النظري لهذه الدراسة ثلاثة محاور أساسية تهدف إلى استكشاف العلاقة بين الجدارات الاستراتيجية، التميز المؤسسي، ودور الذكاء الاستراتيجي كمتغير وسيط في هذه العلاقة. وتنتقل الدراسة أولاً إلى مفهوم الجدارات الاستراتيجية باعتبارها الأساس الذي تعتمد عليه المؤسسات لتحقيق أهدافها وتنمية قدراتها التنافسية، وبعد ذلك، يتم استعراض مفهوم التميز المؤسسي الذي يمثل الهدف النهائي لأي منظمة تسعى للنجاح والبقاء في بيئة تنافسية متغيرة، وأخيراً، نتناول الذكاء الاستراتيجي كأداة رئيسية تساهم في تحسين فعالية الجدارات الاستراتيجية وتعزيز فرص تحقيق التميز المؤسسي من خلال رؤية استشرافية وقدرات تحليلية تساعد في اتخاذ قرارات استراتيجية فعالة. ويمكن توضيح ذلك على النحو التالي :

١/١ الجدارات الإستراتيجية Strategic Competencies

تشكل الجدارات الاستراتيجية محوراً أساسياً في تحقيق النجاح المؤسسي في ظل التغيرات المتسارعة في بيئة الأعمال، فهي تعكس القدرات والكفاءات التي تمكن المؤسسات من استغلال مواردها بفعالية وتحقيق أهدافها التنافسية، ومع تزايد أهمية التكيف مع البيئة المتغيرة والتحديات المتنامية، باتت الجدارات الاستراتيجية أداة حيوية تُمكن المؤسسات من الحفاظ على قدرتها التنافسية وتحقيق الاستدامة في الأداء المؤسسي، ويكمن السر في نجاح العديد من المؤسسات الرائدة في قدرتها على تطوير وتوظيف الجدارات الاستراتيجية المناسبة التي تساهم في تعزيز الابتكار وتحقيق نتائج فعالة.

١/١/١ مفهوم الجدارات الإستراتيجية

تُعرف الجدارات الاستراتيجية على أنها القدرات والكفاءات التي تملكها المؤسسة وتمكنها من تنفيذ استراتيجياتها بفعالية، وهذه القدرات تتضمن المهارات والمعرفة والموارد التي تميز المؤسسة عن منافسيها وتتيح لها تحقيق ميزة تنافسية مستدامة، وتعتبر الجدارات الاستراتيجية عاملاً رئيسياً في ضمان تحقيق الأهداف الاستراتيجية، إذ تتيح للمؤسسة التنسيق بين مواردها المختلفة لتوظيفها في تحقيق الأهداف المؤسسية (دياب، ٢٠٢١).

وعلى الجانب الآخر، يُنظر إلى الجدارات الاستراتيجية على أنها القدرات الديناميكية التي تمكن المؤسسة من الاستجابة السريعة للتغيرات البيئية وتحقيق التميز في الأداء، وهذا المفهوم يركز على قدرة المؤسسة على تطوير وتحسين مواردها الداخلية بشكل مستمر بما يتناسب مع متطلبات السوق والتغيرات الخارجية، ويشير البعض إلى أن الجدارات الاستراتيجية لا تقتصر فقط على المهارات والقدرات المتاحة في الحاضر، بل تشمل أيضاً القدرة على الابتكار واستشراف المستقبل من أجل ضمان استمرارية المؤسسة وتحقيق ميزة تنافسية طويلة الأمد (Lisa, 2023).

ومن ناحية أخرى يركز المدخل السلوكي على الأبعاد الشخصية والسلوكية التي تميز الأداء الفعال في العمل، حيث تُعرف الجدارات الاستراتيجية بأنها مجموعة من السلوكيات والأفعال التي تؤدي إلى الأداء المتميز، ويرى الباحثون في هذا السياق أن الجدارات تتعلق بالخصائص الشخصية مثل المهارات الفكرية والدوافع والقدرة على الابتكار، وتعزز هذه الجدارات الأداء المؤسسي من خلال تعزيز التعاون والقيادة داخل المؤسسة، مما يسهم في تحسين القدرات التنافسية بشكل فعال ومستدام (Sateesh & Kumar, 2019).

وفي ضوء ما سبق يمكن للباحثين تعريف الجدارات الاستراتيجية على أنها مجموعة من المهارات والقدرات الديناميكية التي تُمكن المؤسسة من تحقيق أهدافها الاستراتيجية من خلال توظيف مواردها بكفاءة عالية، والاستجابة للتغيرات البيئية بمرونة، وتعزيز الابتكار والتميز في الأداء المؤسسي.

٢/١/١ خصائص الجدارات الاستراتيجية :

الجدارة هي مجموعة من السمات الشخصية المتأصلة في الفرد، والتي تمكنه من التنبؤ بالسلوك في مختلف المهام الوظيفية والمواقف، هذه السمات تعتبر ضمنية وثابتة لفترة زمنية معقولة، وتشير إلى طرق للتصرف والتفكير بشكل عام عبر مواقف متنوعة. وفيما يلي أهم خصائص الجدارات الاستراتيجية :

أ- **الدوافع:** تعد الدوافع جزءاً حيوياً من الجدارات الاستراتيجية، فهي التي توجه الفرد نحو تحقيق أهداف المؤسسة، وتحدد مسار سلوكه لتحقيق هذه الأهداف. الدوافع تساعد في استدامة الأداء المؤسسي من خلال تحفيز الفرد على تحسين قدراته والاستفادة من التغذية الراجعة لتحقيق استراتيجيات المؤسسة بفعالية (أبو بكر وآخرون، ٢٠٢٠).

ب- **الصفات:** تلعب الصفات مثل التحكم الذاتي والمبادرة دوراً هاماً في تعزيز الجدارات الاستراتيجية، حيث تساعد الفرد على مواجهة التحديات بمرونة واستغلال الفرص المتاحة، مما يسهم في تحقيق الأهداف الاستراتيجية للمؤسسة (النجار، ٢٠٢٠).

ج- **المفهوم الذاتي:** يشكل المفهوم الذاتي جزءاً أساسياً من الجدارات الاستراتيجية، حيث يعكس توجهات وقيم الفرد التي تؤثر بشكل مباشر في التزامه بتحقيق الأهداف المؤسسية، مثل الثقة بالنفس التي تمكنه من اتخاذ قرارات استراتيجية فعالة (فاضي، ٢٠١٨).

د- **المعرفة:** تعتبر المعرفة من الجدارات الاستراتيجية التي تساهم في تحسين الأداء المؤسسي، حيث لا تقتصر على المعلومات التي يمتلكها الفرد، بل على كيفية توظيف هذه المعرفة في تحقيق الأهداف الاستراتيجية بكفاءة (عبدالجواد، ٢٠٢٠).

هـ- **المهارة:** المهارات الذهنية والعملية هي مكونات أساسية للجدارات الاستراتيجية، حيث تساعد في تحسين القدرة على معالجة المعلومات واتخاذ القرارات الاستراتيجية، مما يعزز القدرة على تحقيق الأهداف المؤسسية بكفاءة وفاعلية (النجار، ٢٠٢٠).

ومن خلال تحليل الخصائص المختلفة للجدارات، يمكننا فهم الأهمية العميقة لهذه السمات في تعزيز الأداء المؤسسي وتطوير القدرات الشخصية، مما يساهم في بناء ثقافة تنظيمية ناجحة وتحقيق التميز في العمل.

٣/١/١- أبعاد الجدارات الإستراتيجية فيما يلي :

لقد تنوعت الدراسات والأبحاث التي تناولت الجدارات الاستراتيجية في تحديد أبعادها المختلفة، حيث ركز بعض الباحثون على أبعاد مثل القيادة والمهارات التقنية، بينما تناول آخرون أبعاداً تتعلق بالإبداع والتعاون، ومع تعدد وجهات النظر حول العناصر الفرعية للجدارات الاستراتيجية، استقر الباحثون في النهاية على مجموعة من الأبعاد التي تعد الأكثر أهمية وشمولاً في تحقيق الأهداف المؤسسية، وهذه الأبعاد تمثل الركائز الأساسية التي تدعم المؤسسات في تطوير استراتيجياتها وتنفيذها بفعالية، وهي الرؤية المشتركة، وروح التعاون، وتمكين العاملين، والإبداع (الدماطي وآخرون، ٢٠١٩)، ويمكن توضيح ذلك على النحو التالي :

أ- **الرؤية المشتركة (Shared Vision)** تتمثل الرؤية المشتركة في امتلاك المؤسسة لأهداف واستراتيجيات واضحة ومحددة، حيث تعمل هذه الرؤية على توجيه جميع الجهود نحو تحقيق هدف مشترك، ويعزز وجود رؤية واضحة الفهم المشترك بين العاملين، ويدفعهم لتحقيق الأهداف الاستراتيجية بطريقة منظمة، كما تساهم في تعزيز التواصل الداخلي وتقوية التوجه الاستراتيجي للمؤسسة.

ب- **روح التعاون (Cooperative Spirit)** يُعد التعاون بين أقسام المؤسسة عنصراً أساسياً لنجاح الجدارات الاستراتيجية، حيث يعزز روح الفريق بين الأفراد والأقسام المختلفة، ويساهم العمل بروح التعاون في تكامل الأنشطة ويساعد في تحقيق الأهداف بكفاءة أعلى، ويعزز التعاون بيئة عمل داعمة، حيث يساهم الأفراد في تبادل المعرفة والخبرات لتحقيق نتائج أفضل على مستوى المؤسسة ككل.

ج- **تمكين العاملين (Empowerment of Workers)** يُعد تمكين العاملين ركيزة أساسية في الجدارات الاستراتيجية، حيث يشمل تزويدهم بالمعارف والمهارات التي تمكنهم من القيام بمسؤولياتهم بفعالية. التمكين يعزز من قدرتهم على اتخاذ القرارات بشكل مستقل، مما يؤدي إلى تحسين الأداء الفردي والجماعي داخل المؤسسة. كما يعزز التمكين الثقة بين الإدارة والعاملين، ويعزز مستوى الالتزام والولاء للمؤسسة.

د- الإبداع (Creativity) الإبداع يمثل القدرة على إيجاد حلول جديدة للمشكلات والتحديات التي تواجه المؤسسة، ويتطلب هذا البعد التفكير خارج الصندوق وتطوير أفكار إبداعية تسهم في تحسين العمليات والخدمات، ومن خلال تحفيز الابتكار والإبداع داخل المؤسسة، يمكن تحقيق تقدم مستدام وتعزيز القدرة على التكيف مع التغيرات في السوق.

٢/١ الذكاء الاستراتيجي

يُعتبر الذكاء الاستراتيجي أحد الركائز الأساسية في تعزيز القدرة التنافسية للمؤسسات الحديثة، حيث يشمل مجموعة من المهارات والقدرات التي تمكن القادة وصناع القرار من التنبؤ بالتحديات والفرص المستقبلية، وصياغة استراتيجيات فعالة تساهم في تحقيق أهداف المنظمة، ولا يقتصر الذكاء الاستراتيجي على جمع وتحليل المعلومات فحسب، بل يشمل أيضاً القدرة على توظيف هذه المعلومات بطريقة تساهم في توجيه الموارد واستغلال الفرص بأقصى كفاءة ممكنة، مع الحفاظ على مرونة المؤسسة في مواجهة التغيرات المستمرة في البيئة المحيطة.

وفي سياق المؤسسات الكبرى - مثل شركة ميناء القاهرة الجوي-، يصبح الذكاء الاستراتيجي عنصراً بالغ الأهمية، خاصة في ظل التحديات المتزايدة التي تواجهها في مجال النقل الجوي، سواء كانت مرتبطة بالتغيرات الاقتصادية، أو التطورات التكنولوجية، أو حتى المتطلبات البيئية، فوجود نظام فعال للذكاء الاستراتيجي يساهم بشكل كبير في تحسين اتخاذ القرارات، وزيادة القدرة على التكيف مع التغيرات، وبالتالي دعم عملية التميز المؤسسي.

١/٢/١ - مفهوم الذكاء الاستراتيجي The Concept Of Strategic Intelligence

أصبح الذكاء الاستراتيجي مفهوماً مهماً في الإدارة الحديثة، حيث يساعد على التعامل مع البيئات المعقدة والمتغيرة بسرعة، ولقد قدم الباحثون تعريفات متعددة لهذا المصطلح، حيث اختلفت الرؤى بناءً على الجوانب التي ركزوا عليها، سواء كانت مرتبطة بالقدرات الفردية، أو دور المديرين في رسم استراتيجيات المؤسسة، أو حتى الاستجابة للتحديات المستقبلية.

عرّف محمد (٢٠٢٠) الذكاء الاستراتيجي كوظيفة رئيسية تساعد الفرد على التفكير المنطقي والعمل بهدف التكيف مع بيئة ديناميكية وسريعة التغيير، وهذا التعريف يركز على الدور الشخصي للفرد في تطوير قدراته للتعامل مع التحولات المحيطة، أما (الطبلاوي، ٢٠٢٠) فقد ركز على دور الذكاء في المستويات الإدارية العليا، معتبراً إياه الذكاء الذي يتمتع به المديرون لوضع استراتيجيات فعالة للمؤسسة، ويبرز هذا التعريف أهمية الذكاء الاستراتيجي كأداة لتوجيه الأداء الإداري نحو أهداف المنظمة الاستراتيجية، بينما يعرف (عاصي، ٢٠٢٠)، الذكاء الاستراتيجي على أنه القدرة على تطوير استراتيجيات ملائمة لمواجهة التأثيرات المستقبلية، مع إدراج عناصر مثل الموهبة، المعرفة، والخيال الواسع كأدوات رئيسية لتحقيق تلك الاستراتيجيات، وهذا التعريف يضيف بُعداً إبداعياً للذكاء الاستراتيجي، حيث يربط القدرة على الابتكار مع مواجهة التحديات المستقبلية، وفي المقابل، يُعرف الطبلاوي (٢٠٢٠) الذكاء الاستراتيجي بأنه عملية مستمرة وتفاعلية مع البيئة التنافسية، حيث يوفر المعلومات والمعرفة اللازمة لاتخاذ القرارات الاستراتيجية، ويركز هذا التعريف على أهمية المعلومات ذات القيمة الاستراتيجية للمديرين لتوجيه المؤسسة نحو تحقيق الأهداف المطلوبة.

وفى ضوء ما سبق، يمكن للباحثين تعريف الذكاء الاستراتيجي بأنه "قدرة الأفراد والمؤسسات على التكيف مع التغيرات السريعة من خلال التفكير المنطقي، والمعرفة العميقة، والمرونة، مع تطوير استراتيجيات إبداعية واستباقية تعتمد على معلومات دقيقة، لتحقيق أهداف مؤسسية طويلة الأمد."

٢/٢/١ أبعاد الذكاء الاستراتيجي Dimension Of Strategic Intelligence

قام العديد من الباحثون والكتاب بتحديد أبعاد الذكاء الاستراتيجي، وعلى الرغم من وجود اختلافات في تسمية المصطلح سواء كعناصر أو أبعاد للذكاء الاستراتيجي، إلا أن هناك اتفاقاً واسعاً على تشخيص بعض الأبعاد المشتركة، وهذه الأبعاد تمثل مجموعة من المفاهيم التي يجتمع حولها الباحثون لتحديد أطر الذكاء الاستراتيجي وتحليل تأثيره على الأداء المؤسسي وتوجيه السياسات والإجراءات لتحقيق أهداف بعيدة المدى، ويمكن توضيح ذلك على النحو التالي :

أ- الاستشراف (البصيرة) Foresight :

يُعد الاستشراف أحد الأبعاد الأساسية للذكاء الاستراتيجي، ووفقاً لـ Dan Paiuc (2024) ، فإن الاستشراف يعبر عن القدرة على تحليل المعطيات المستقبلية وتحديد الفرص والتحديات عبر جمع البيانات وتحليلها من الماضي والحاضر، وهذا البعد يساعد القادة على التنبؤ بالتغيرات وتجنب المفاجآت الاستراتيجية، مما يساهم في وضع خطط شاملة لتحقيق التميز المستقبلي، كما أشار تقرير (World Economic Forum (2024 إلى أن الاستشراف يعتبر أداة رئيسية لتطوير التفكير المستقبلي والاستعداد للتغيرات البيئية المفاجئة في المنظمات.

ب- تفكير النظم Systems Thinking:

يعتمد تفكير النظم على دمج وتحليل مختلف الأجزاء لفهم كيفية تفاعلها في نظام شامل Iglrika Kirilov (2019)، ويساهم تفكير النظم في تحسين أداء المؤسسات من خلال تحليل العلاقات بين الأجزاء المختلفة وتحقيق التكامل بينها للوصول إلى الأهداف الاستراتيجية، ويعزز التفكير النظامي من القدرة على حل المشكلات المعقدة وتطوير استراتيجيات مستدامة تتماشى مع التغيرات الداخلية والخارجية في بيئة العمل .

ج- الرؤية المستقبلية Visioning:

تتعلق الرؤية المستقبلية بتشكيل تصور واضح لمستقبل المنظمة، ووفقاً لـ Dan Paiuc (2024)، فإن الرؤية هي قدرة القادة على تطوير نموذج مثالي للمنظمة يعتمد على استشراف التغيرات المستقبلية، واستخدام التفكير النظامي لتحقيق أهداف بعيدة المدى، وتساهم الرؤية في توجيه المنظمة نحو الابتكار والتقدم في بيئة ديناميكية ومتغيرة باستمرار .

د- التحفيز (الدافعية) Motivation :

يُعتبر التحفيز أحد الأبعاد الحاسمة في تعزيز الالتزام الفردي والجماعي نحو تحقيق الأهداف المؤسسية، ويظهر O'Reilly et al.(2022) أن التحفيز يعتمد على فهم احتياجات الأفراد ودفهم نحو الأداء الأمثل، حيث يعمل القادة على تعزيز الحافز الداخلي للعاملين لتحقيق النجاح المؤسسي، والتحفيز يمكن القادة من قيادة فرق العمل بفعالية وإلهامهم لتحقيق التميز.

هـ الشراكة Partnership:

تُعد الشراكة بُعدًا استراتيجيًا رئيسيًا لتحقيق التعاون بين المؤسسات، ووفقًا لـ Kirilov (2019)، تساهم الشراكات في توحيد الموارد والجهود بين المؤسسات دون الحاجة إلى الاندماج الكامل، مما يسمح لكل منظمة بالحفاظ على هويتها واستقلالها، وتمكّن التحالفات الاستراتيجية المنظمات من الاستفادة من نقاط القوة لدى الشركاء لتحقيق أهداف مشتركة بكفاءة عالية.

وفي ضوء ما سبق، يظهر أن أبعاد الذكاء الاستراتيجي، مثل الاستشراف، تفكير النظم، الرؤية المستقبلية، التحفيز، والشراكة، تلعب دورًا محوريًا في تحسين قدرة المؤسسات على مواجهة التحديات وتحقيق الأهداف بفعالية. هذه الأبعاد تعزز من التفكير المستقبلي، التكامل بين الأقسام، الابتكار، وتحفيز العاملين، كما تتيح للشركات الاستفادة من الشراكات الاستراتيجية لتحقيق نجاح مستدام في بيئة عمل ديناميكية ومتغيرة.

٣/١ التميز المؤسسي Organizational Excellence

يُعتبر التميز المؤسسي أحد المفاهيم الرئيسية في الإدارة الحديثة، حيث يسعى لتحقيق مستويات عالية من الأداء والكفاءة في مختلف جوانب المنظمة، ووفقًا للأبحاث الحديثة، لا يقتصر التميز المؤسسي فقط على تحقيق الأهداف الحالية، بل يشمل الابتكار المستمر والتحسين المتواصل للعمليات والإجراءات، وهو ما يعزز القدرة التنافسية للمؤسسات في الأسواق المتغيرة باستمرار (Zhang et al., 2023)، ومن خلال استراتيجيات تعتمد على الجودة والتميز، تستطيع المؤسسات تقديم منتجات وخدمات ذات جودة عالية، مما يزيد من رضا العملاء ويُعزز الابتكار في العمليات الداخلية هذا النهج لا يساهم فقط في تحسين استخدام الموارد بشكل فعال، ولكنه أيضًا يضمن استدامة الأداء المؤسسي على المدى الطويل، مما يدعم القدرة التنافسية للمؤسسة (حواشي، ٢٠٢٠).

١/٣/١ مفهوم التميز المؤسسي

التميز المؤسسي هو مفهوم حيوي في الإدارة الحديثة يرتبط بالقدرة التنظيمية على تحقيق أعلى مستويات الأداء والكفاءة، ولقد تناول الباحثون التميز من عدة أبعاد مختلفة تشمل الابتكار، والجودة، والقيادة، مما يوفر منظورًا شاملاً لتعزيز الأداء المستدام. وفيما يلي عرض لمفهوم التميز المؤسسي :

المدخل الأول : التميز من منظور الابتكار والتحسين المستمر

الابتكار هو أحد المكونات الرئيسية التي تؤدي في الغالب إلى التميز المؤسسي. ويوضح Zhang (2023) أن التميز المؤسسي يعتمد على بناء بيئة تفاعلية تعزز الابتكار، مما يؤدي إلى تحسين الأداء واستدامته، إضافة إلى ذلك، يشير (Zhang, 2023) إلى أن الابتكار يعتبر أداة فعالة لتعزيز الميزة التنافسية في الأسواق العالمية المتغيرة، حيث يعمل على تقديم حلول إبداعية للمشكلات التنظيمية وتطوير عمليات جديدة لتحسين الأداء العام، والابتكار ليس مجرد تطبيق للأفكار الجديدة، بل هو عملية مستمرة تساهم في تعزيز القدرة التنظيمية على الاستدامة.

المدخل الثاني: الجودة كمحور رئيسي للتميز

الجودة هي عنصر أساسي في تحقيق التميز المؤسسي، ووفقاً لكلا من O'Reilly & Tushman (2022)، فإن الجودة لا تقتصر فقط على المنتج النهائي، بل تمتد لتشمل جميع مراحل العمليات التنظيمية، بدءاً من التخطيط وحتى التنفيذ، مما يؤدي إلى زيادة رضا العملاء وتحسين الكفاءة التشغيلية، كما يؤكد (Helmold, 2023) أن الجودة العالية تُعد الأساس لتحقيق رضا العملاء وتعزيز الولاء، مما يدعم نجاح المؤسسة على المدى الطويل، والجودة ليست مفهوماً تقنياً فحسب، بل هي نهج استراتيجي يشمل جميع مستويات المؤسسة.

المدخل الثالث : القيادة والموارد البشرية

يلعب تطوير القيادة والموارد البشرية دوراً مهماً في تحقيق التميز المؤسسي، ويوضح (Weingarten, 2023) أن المؤسسات التي تركز على تطوير المهارات القيادية والموارد البشرية تكون أكثر قدرة على التكيف مع التغيرات السريعة في بيئة العمل، كما أشار (Northouse (2022) إلى أن القيادة الفعالة تشكل جزءاً أساسياً من تحقيق التميز، حيث يعتمد التميز المؤسسي على القدرة القيادية في توجيه فرق العمل نحو تحقيق الأهداف المشتركة وتحفيز العاملين للابتكار، علاوة على ذلك، تُبرز (Harvard, 2023) أهمية القادة في خلق بيئة تنظيمية مشجعة للابتكار وتعزيز الولاء المؤسسي، مما يعزز من الأداء العام.

واستناداً إلى ما سبق من مداخل وتحليلات، يمكن تعريف التميز المؤسسي من وجهة نظر الباحثون على أنه "القدرة المؤسسية على تحقيق استدامة الأداء والتنافسية من خلال الابتكار المستمر، وتقديم منتجات وخدمات ذات جودة عالية، وتطوير القيادات والموارد البشرية لتمكين المؤسسة من التكيف مع التغيرات المتسارعة في بيئة العمل".

٢/٣/١- أبعاد التميز المؤسسي :

تُعتبر أبعاد التميز المؤسسي عوامل حاسمة تساهم في تحقيق الأداء المتميز والاستدامة المؤسسية، حيث تتضمن مجموعة من العناصر التي تعمل معاً لخلق بيئة تنظيمية متفوقة، وتعتمد هذه الأبعاد على قدرة المنظمة على تطوير ثقافتها، وتحسين قيادتها، والاهتمام بالعاملين، مع تشجيع التعلم المستمر والتحسين، وهذه الأبعاد ليست مستقلة عن بعضها، بل تتكامل وتدعم بعضها البعض لتعزيز الأداء التنظيمي والقدرة التنافسية للمؤسسة.

أ- تميز الثقافة التنظيمية Distinguish the Organizational Culture

تعكس الثقافة التنظيمية للمنظمة القيم والمعتقدات المشتركة التي توجه سلوك الأفراد داخلها. عندما تكون هذه القيم والمعتقدات راسخة ومستخدمة بفعالية، فإنها تلعب دوراً مهماً في ضبط سلوك الأعضاء وتوجيههم نحو تحقيق الأهداف. كما أن الثقافة التنظيمية تساهم في تعزيز التماسك بين الأفراد وتوفير إطار للتواصل الفعال بينهم. كذلك، تساعد في التكيف مع البيئة الخارجية من خلال تقديم التوجيه اللازم للأفراد، مما يضمن انسجام الأهداف الشخصية مع الأهداف التنظيمية (O'Reilly & Tushman, 2022).

ب- تميز القيادة Leadership Excellence

تلعب القيادة دورًا أساسيًا في نجاح أو فشل أي منظمة، حيث يعتمد التميز المؤسسي بشكل كبير على مدى كفاءة القادة في توجيه العاملين وتحفيزهم على التعاون لتحقيق الأهداف المشتركة. القادة الفعالون ليسوا فقط مشرفين، بل هم المحرك الرئيسي الذي يقود الابتكار والتطوير داخل المؤسسة. من خلال التأثير الإيجابي وتحفيز التعاون، يمكن للقادة تحقيق بيئة عمل تساهم في تحقيق التميز التنظيمي (Rateb, 2021).

ج- تميز العاملين Distinguishing Subordinates

يُعد مستوى أداء العاملين ومهاراتهم من أبرز عوامل التميز المؤسسي. يعتمد نجاح المنظمة على تنمية المهارات المعرفية والإبداعية للعاملين. إن امتلاك الموظفين قدرات عقلية وإبداعية يساعد المنظمة في التغلب على التحديات وتقديم حلول فعّالة. بالإضافة إلى ذلك، يتم دعم التميز المؤسسي من خلال ثقافة الثقة والتمكين، التي تشجع الموظفين على المشاركة الفعّالة والعمل ضمن فريق لتحقيق الأهداف المشتركة (Rateb, 2021).

د- التعلم والتحسين المستمر Learning & Continuous Improvement

يُعد التعلم المستمر والتحسين من الأسس الرئيسية لتحقيق التميز المؤسسي. من خلال تشجيع التعليم المستمر، تضمن المؤسسات خلق بيئة محفزة للإبداع والابتكار. عملية التعلم والتحسين المستمر تتيح للأفراد مشاركة المعرفة وتطبيقها بشكل يساهم في تطوير العمليات والخدمات، مما يعكس بشكل إيجابي على الأداء العام للمؤسسة ويساعدها في التكيف مع التغيرات السريعة في بيئة العمل.

[٢] العلاقة بين متغيرات الدراسة وصياغة الفروض

١/٢- دراسات تناولت العلاقة بين الجدارات الاستراتيجية والتميز المؤسسي

تُظهر الدراسات السابقة دورًا مهمًا للجدارات الاستراتيجية في تحقيق التميز المؤسسي، تناولت دراسة (Vodovoz & May, 2024)، القدرات الديناميكية والجدارات الاستراتيجية في تحسين الأداء المؤسسي، مشيرة إلى أهمية استخدام هذه الجدارات مثل الابتكار والتكيف السريع مع التغيرات لتحقيق نتائج إيجابية في ظل المنافسة المتزايدة، بينما أظهرت دراسة (Ivascu et al., 2024) أن الاستراتيجيات التنافسية التي تركز على تحسين الجدارات القيادية للعاملين تساهم في تعزيز الأداء المؤسسي، مما يعكس أهمية توجيه الجهود نحو تطوير هذه الجدارات لتحقيق نجاح مؤسسي مستدام، كما قامت دراسة (Eastern Oregon University, 2024)، بقياس أثر تطوير المهارات القيادية والكفاءات الوظيفية على الأداء الأكاديمي والإداري، وركزت الدراسة على ضرورة توجيه الموارد نحو تطوير الجدارات التي تدعم الأداء المؤسسي القوي. من ناحية أخرى، ركزت دراسة (Porfirio et al., 2024) على تأثير القيادة الاستراتيجية في تحقيق التميز المؤسسي، حيث أظهرت النتائج أن الجدارات الاستراتيجية، مثل التفكير التحليلي والتواصل الفعال، تلعب دورًا مباشرًا في تعزيز القدرة المؤسسية على التكيف مع التغيرات التكنولوجية، وفي سياق مماثل، أكدت دراسة (Surenkaya, 2023) على أهمية مراجعة هيكل محتوى الجدارة الاستراتيجية لتطوير الكفاءات، حيث أوضحت أن تطوير الجدارة الاستراتيجية يمكن أن يحدث بشكل عفوي أثناء أداء الواجبات الرسمية، ولكنه يكون أكثر إنتاجية عند اعتماده في التدريب، بينما

بحثت دراسة (Johanim (2022) في تأثير الجدارات الاستراتيجية المؤسسية على الأداء الوظيفي، ووجدت أن جدارات القيادة وقيادة التغيير والنزاهة تؤثر بشكل إيجابي على الأداء الوظيفي، وأخيرًا، تناولت دراسة (Karam & Kitana (2020 تأثير أنماط القيادة وجدارات القيادة الاستراتيجية على الأداء المؤسسي في القطاع العام بدولة الإمارات، مشيرة إلى أن تطوير الجدارات القيادية يسهم بشكل فعال في تحقيق التميز المؤسسي. في حين أكدت دراسة فاضي(2018) على تأثير جدارات القيادة الاستراتيجية على التميز التنظيمي من خلال الدور الوسيط للالتزام التنظيمي. وبناءً على ما سبق، يمكننا صياغة الفرضية الأولى على النحو التالي :

الفرض الأول : تؤثر الجدارات الإستراتيجية تأثيرًا معنويًا على التميز المؤسسي في شركة ميناء القاهرة الجوي.

٢/٢- دراسات تناولت العلاقة بين الجدارات الاستراتيجية والذكاء الإستراتيجي

تُظهر الدراسات السابقة دورًا محوريًا للجدارات الاستراتيجية في تعزيز الذكاء الاستراتيجي داخل المؤسسات، حيث استهدفت دراسة سمير (٢٠٢٤) فحص العلاقة بين الجدارات الاستراتيجية والذكاء الاستراتيجي في الشركات التكنولوجية الناشئة بالإمارات، ووجدت أن هناك علاقة إيجابية معنوية بين الأبعاد المختلفة للجدارات والذكاء الاستراتيجي، كما تناولت دراسة فرج (٢٠٢٤) تحليل العلاقة ذاتها في شركات النقل بالأردن، حيث أظهرت النتائج وجود تأثير معنوي للجدارات الاستراتيجية على الذكاء الاستراتيجي، وفي دراسة دياب (٢٠٢٣) حول تأثير الجدارات الاستراتيجية على الذكاء الاستراتيجي في الشركات التقنية بمصر، تم التوصل إلى علاقة إيجابية قوية بين الجدارات والذكاء الاستراتيجي، مما يُشير إلى تعزيز قدرة الشركات على الابتكار والتكيف في بيئة العمل المتغيرة، بينما استهدفت دراسة الزهراني (٢٠٢٢) تقييم تأثير الجدارات الاستراتيجية على الذكاء الاستراتيجي في المؤسسات الحكومية بالسعودية، حيث أظهرت النتائج وجود علاقة معنوية إيجابية بين الجدارات مثل التفكير النقدي والتخطيط والذكاء الاستراتيجي، وتم تفسير ٦٨٪ من التباين في الذكاء الاستراتيجي من خلال الجدارات الاستراتيجية، مما يعزز من قدرة المؤسسات الحكومية على الابتكار وتحقيق الأهداف الاستراتيجية، بالإضافة إلى ذلك، تناولت دراسة Farah (2022) العلاقة بين الجدارات الاستراتيجية والذكاء الاستراتيجي في الشركات الصغيرة والمتوسطة بالأردن، حيث أظهرت النتائج وجود علاقة إيجابية معنوية بين الجدارات والذكاء الاستراتيجي، مما يُبرز أهمية هذه العلاقة في تعزيز الأداء المؤسسي، وأخيرًا، قامت دراسة جونز (٢٠٢٠) بتحليل تأثير الجدارات الاستراتيجية على الذكاء الاستراتيجي في الشركات متعددة الجنسيات في الولايات المتحدة، حيث أظهرت النتائج وجود علاقة إيجابية بين أبعاد الجدارات والذكاء الاستراتيجي، مما يُبرز أهمية تحسين الجوانب مثل الإبداع والقدرة على التحليل في المؤسسات، وبناءً على ما سبق، يمكننا صياغة الفرضية الثانية على النحو التالي:

الفرض الثاني: تؤثر الجدارات الإستراتيجية تأثيرًا معنويًا على الذكاء الاستراتيجي في شركة ميناء القاهرة الجوي.

٣/٢- دراسات تناولت علاقة الذكاء الإستراتيجي والتميز المؤسسي

تُظهر الدراسات السابقة دورًا بارزًا للذكاء الاستراتيجي في تعزيز التميز المؤسسي، حيث تناولت دراسة (Pauc et al. (2024) العلاقة بين الذكاء الاستراتيجي والقيادة، مُظهرةً أن الذكاء الاستراتيجي يُعزز الميزة التنافسية من خلال تحليل المعلومات واتخاذ قرارات مستنيرة، ويسهم في تمكين القادة من توقع المستقبل، مما يزيد من استجابة المؤسسات للتحديات في الأسواق الدينامية، في حين أن دراسة (Al-Ameri et al. (2024) تناولت العلاقة بين أبعاد الذكاء الاستراتيجي، مثل التفكير بالنظم والشراكات الاستراتيجية، والأداء المؤسسي في قطاع النسيج في الاقتصاديات النامية، ووجدت أن الذكاء الاستراتيجي يعزز الكفاءة التشغيلية والأداء المؤسسي، كما أظهرت دراسة (Su et al. (2024) دور الذكاء الاستراتيجي في قطاع إعادة التدوير، حيث بيّنت كيف يُساعد الذكاء الاستراتيجي في إدارة المخاطر واستغلال الفرص، مما يُعزز الأداء المؤسسي في هذا القطاع، ومن جهة أخرى، سلطت دراسة (Vedder et al. (2024) الضوء على الذكاء الاستراتيجي في عصر التحول الرقمي، مُحللةً كيف تستخدم المؤسسات الذكاء الاستراتيجي لتوجيه القرارات الاستراتيجية وتحسين الأداء، حيث أكدت أن الذكاء الاستراتيجي يعزز اتخاذ القرارات المدعومة بالبيانات في القطاعات الرقمية، إضافةً إلى ذلك، تناولت دراسة (Kumar & Kumar (2023) تأثير الذكاء الاستراتيجي على الأداء المؤسسي في الشركات الهندية، حيث وجدت أن الذكاء الاستراتيجي يُحسن من فعالية العمليات الداخلية، مما يؤدي إلى زيادة الإنتاجية والربحية، كما أظهرت دراسة (Chen et al. (2023) أن الذكاء الاستراتيجي يُعزز من قدرة المؤسسات على الابتكار، مما يسهم في تعزيز قدرتها التنافسية في الأسواق العالمية، وأخيرًا، تناولت دراسة (إسماعيل (2020) أبعاد الذكاء الاستراتيجي ومستوى إدراك العاملين، حيث توصلت إلى أن الذكاء الاستراتيجي يُعتبر من أهم المداخل الإدارية الحديثة التي تدعم التوجه الاستراتيجي للمؤسسات، مما يُساعد القادة في اتخاذ القرارات المناسبة وإدارة المخاطر واستغلال الفرص لتحقيق الميزة التنافسية، وعليه يمكننا صياغة الفرضية الثالثة على النحو التالي :

الفرض الثالث: يؤثر الذكاء الاستراتيجي تأثيرًا معنويًا على التميز المؤسسي في شركة ميناء القاهرة الجوي.

٤/٢- دراسات تناولت علاقة الذكاء الإستراتيجي كوسيط بين الجدارات الاستراتيجية والتميز المؤسسي

تُظهر الدراسات السابقة أن الذكاء الاستراتيجي يلعب دورًا محوريًا في تعزيز التميز المؤسسي، ويُحتمل أن يكون له تأثير وسيط بين الجدارات الاستراتيجية والتميز المؤسسي. فعلى الرغم من أن الجدارات الاستراتيجية مثل الابتكار والتكيف تُعتبر أساسية في تعزيز الأداء المؤسسي، إلا أن الذكاء الاستراتيجي قد يكون العامل الذي يُمكن المؤسسات من تحقيق تلك الأبعاد بشكل فعال. على سبيل المثال، الدراسة التي أجراها سمير (2024) توضح كيف تساهم الجدارات الاستراتيجية في تعزيز الذكاء الاستراتيجي، مما يعزز القدرة على الابتكار والتكيف في بيئات العمل المتغيرة، مما يُشير إلى أن الذكاء الاستراتيجي يعمل كحلقة وصل بين هذين العنصرين، علاوة على ذلك، أظهرت دراسة الزهراني (2022) أن تأثير الجدارات الاستراتيجية على الذكاء الاستراتيجي يُعزز من قدرة المؤسسات الحكومية على الابتكار وتحقيق الأهداف الاستراتيجية، مما يُشير إلى أن الذكاء الاستراتيجي يمكن أن يلعب دورًا وسيطًا في هذه العلاقة، حيث يُمكنه تعزيز الفهم والإبداع لدى القادة، مما يساهم في تحقيق التميز المؤسسي، وبناءً على ما سبق، يمكن أن نفترض أن الذكاء

الاستراتيجي يعمل كمتغير وسيط في العلاقة بين الجدارات الاستراتيجية والتميز المؤسسي، مما يعكس كيفية تأثير الجدارات الاستراتيجية على التميز المؤسسي بشكل غير مباشر، من خلال تعزيز الذكاء الاستراتيجي، ومع ذلك، لا تزال هناك فجوة بحثية في هذا الجانب، حيث لم تُدرس هذه العلاقة الوسيطة بشكل كافٍ في الأدبيات السابقة، مما يُبرز أهمية استكشاف هذا المجال بشكل أعمق. وعليه يمكننا صياغة الفرضية الرابعة على النحو التالي :

الفرض الرابع: يتوسط الذكاء الاستراتيجي العلاقة بين الجدارات الاستراتيجية والتميز المؤسسي في شركة ميناء القاهرة الجوي.

[٣] مشكلة الدراسة :

من خلال دراسة الأداء بشركة ميناء القاهرة الجوي^(١) يُظهر الجدول رقم (١) تطور حركة البضائع الصادرة والواردة بمطار القاهرة الجوي خلال الفترة من ٢٠١٩ إلى ٢٠٢٣، حيث يقدم تحليلاً مفصلاً لحجم الصادرات والواردات وحركة الترانزيت والبضائع المحلية على مدار خمس سنوات، ويعتبر هذا الجدول مؤشراً هاماً على أداء مطار القاهرة الجوي في التعامل مع حركة البضائع خلال تلك الفترة، حيث يُبرز التغيرات في حركة البضائع، ويعكس الجدول أيضاً الفروقات في معدلات النمو السنوية، مسلطاً الضوء على التحديات والفرص التي واجهها المطار في إدارة حركة البضائع، مما يوفر رؤى هامة لتخطيط السياسات المستقبلية وتحسين كفاءة العمليات اللوجستية.

(١) تُعد شركة ميناء القاهرة الجوي إحدى الشركات المصرية التابعة لوزارة الطيران المدني، والمسؤولة عن إدارة وتشغيل مطار القاهرة الدولي، الذي يُعد أكبر مطار في مصر وأحد أهم المطارات في الشرق الأوسط وأفريقيا. تُعد الشركة الجهة المسؤولة عن جميع العمليات المتعلقة بإدارة مرافق المطار، بما في ذلك البنية التحتية، والخدمات اللوجستية، وخدمة ملايين المسافرين سنوياً.

جدول (١)

تطور حركة البضائع الصادرة والواردة بمطار القاهرة الجوي (٢٠١٩-٢٠٢٣)

السنة	صادر	التطور%	وارد	التطور%	محلّي	التطور%	إجمالي	التطور%	ترانزيت	التطور%
٢٠١٩	٢٠٨,٢٩٢	-	١٥٠,٢٠٢	-	٢٧٦٨	-	٣٦١,٢٦٢	-	٣٩,٧١٣	-
٢٠٢٠	١٦٢,٦٧٧	%٢١,٩-	١١٩,٧١٥	%٢٠,٣-	٢٢٢١	١٩,٨	٢٨٤,٦١٣	٢١,٢-	٤٦,٠٨٧	١٦,١
٢٠٢١	١٧٧,٢٣٤	%٨,٩	١٥٣,٤١٧	%٢٨,٢	٢٨٨٥	٢٩,٩	٣٣٣,٥٣٦	١٧,٢	٦٠,٥٤٩	٣١,٤
٢٠٢٢	١٦٨,٢٢١	%٥,١-	١٥٧,٧٠٦	%٢,٨	٢٢٧٧	٢١,١-	٣٢٨,٢٠٤	١,٦-	٦١,٦٧٦	١,٩
٢٠٢٣	١٩٢,٥٧٧	%١٤,٥	١٤٣,٣٣٤	%٩,١-	١٢٨٦	٤٣,٥-	٣٣٧,١٩٧	٢,٧	٦٠,٦٩٣	١,٦-

المصدر : التقرير الإحصائي السنوي لحركة البضائع الصادرة والواردة بشركة ميناء القاهرة الجوي ٢٠٢٣، الشركة القابضة للمطارات والملاحة الجوية : الإدارة العامة لتكنولوجيا المعلومات والاتصالات

يتضح من الجدول (١) وجود تذبذبًا ملحوظًا في أداء الشركة والمتعلق بحركة البضائع بمطار القاهرة الدولي بين ٢٠١٩ و ٢٠٢٣، حيث تأثرت بشكل كبير بجائحة COVID-19 في عام ٢٠٢٠، مما أدى إلى تراجع الصادرات بنسبة ٢١,٩% والواردات بنسبة ٢٠,٣%، وعلى الرغم من التعافي في عام ٢٠٢١ بزيادة في الصادرات بنسبة ٨,٩% والواردات بنسبة ٢٨,٢%، عاد التذبذب في ٢٠٢٢ مع انخفاض الصادرات بنسبة ٥,١% والبضائع المحلية بنسبة ٢١,١%، وفي ٢٠٢٣، شهدت الصادرات ارتفاعًا ملحوظًا بنسبة ١٤,٥% رغم تراجع الواردات بنسبة ٩,١%، ويعكس هذا التذبذب تحديات كبيرة تواجه شركة ميناء القاهرة الجوي في تحقيق الاستقرار والنمو المستدام في ظل الظروف الاقتصادية والتحديات اللوجستية.

ومن ناحية أخرى يُقَدِّم الجدول (٢) مقارنة شاملة بين حركة الطائرات والركاب في عدد من أكبر المطارات المصرية خلال الفترة من ٢٠١٩ إلى ٢٠٢٣، حيث يستعرض التغيرات في حركة الطيران وأعداد الركاب عبر تلك السنوات، ويهدف الجدول إلى توضيح الفروقات في الأداء بين هذه المطارات، مثل مطار القاهرة الدولي، شرم الشيخ، والغردقة، وغيرها، مما يساعد في تقييم مستوى النمو والتطور لكل مطار على حدة.

جدول (٢)

الحركة الجوية (طائرات - ركاب) لبعض المطارات المصرية (٢٠١٩-٢٠٢٣)

المطار	طائرات		معدل التغير	ركاب		معدل التغير
	٢٠١٩	٢٠٢٣		٢٠١٩	٢٠٢٣	
القاهرة	١٦٢,٩٤٣	٢٠٠,٣٦١	٪٢٣,٠	١٨,٩٥٥٧٩٩	٢٦,١٩٠٧٦٦	٪٣٨,٢
شرم الشيخ	٤٢,٠٤٠	٤٣,٦٠٨	٪٣,٧	٥,٨٩٣٨٥٣	٥,٩٨٦٤٣٧	٪١,٦
الغردقة	٥١,٥٢٨	٦٠,٠٠٨	٪١٦,٥	٧,٥٠٥٢٣٢	٨,٧٩٦٧٦٢	٪١٧,٢
الأقصر	١٠,٨٩٧	١٤,٦٠٥	٪٣٤,٠	٩٢٠,٣٩٢	١,٤٢٦٩٧٩	٪٥٥,٠
أسوان	٨,٨٤١	١٠,١٩٠	٪١٥,٣	٦٥٣,١٧١	١,٠٤٣٩٨٢	٪٥٩,٨
برج العرب	٢٠,٨٣٧	١٧,٧٦٤	٪١٤,٧-	٢,٢٣٣٦٧٠	٢,٠٢٧٠٥١	٪٩,٣-
مرسي علم	١١,٤٦٤	١٢,٧٥٢	٪١١,٢	١,٧٤١٠٩٠	١,٩٣٦٢١٤	٪١١,٢
أبو سمبل	١,٨٠٦	٢,١١٧	٪١٧,٢	٩٣,٩٩٤	١٤٩,٦٦٢	٪٥٩,٢
مرسى مطروح	٣٥٨	٦٨٠	٨٩,٩	٤٢,٧٣٦	٧١,٥٤٠	٪٦٧,٤
الخارجة	١٧٤	٢٢٠	٪٢٦,٤	٦,٠٥٧	٨,٤٧٧	٪٤٠

المصدر : التقرير الإحصائي السنوى لحركة البضائع الصادرة والواردة بشركة ميناء القاهرة الجوي ٢٠٢٣، الشركة الفايضة للمطارات والملاحة الجوية: الإدارة العامة لتكنولوجيا المعلومات والاتصالات

ومن الجدول (٢) يمكننا القول، أنه على الرغم من أن مطار القاهرة الدولي يعد الأكبر من حيث حجم الطائرات وعدد الركاب، حيث سجل ٢٠٠٣٦١ طائرة في عام ٢٠٢٣ و ٢٦,١٩ مليون راكب، إلا أن معدل النمو فيه كان ٢٣٪ للطائرات و ٣٨,٢٪ للركاب، وهو أقل مقارنة ببعض المطارات الأخرى مثل مطار الأقصر الذي حقق معدل نمو بنسبة ٣٤٪ في حركة الطائرات و ٥٥٪ في عدد الركاب، وكذلك مطار أسوان الذي سجل نموًا بنسبة ١٥,٣٪ للطائرات و ٥٩,٨٪ للركاب، يوضح هذا التباين أن مطارات أصغر من حيث الحجم مثل الأقصر وأسوان قد حققت معدلات نمو أعلى رغم أنها تتعامل مع عدد أقل من الطائرات والركاب مقارنة بمطار القاهرة الدولي.

ولتعميق الفهم حول هذه المشكلة، قام الباحثون بدراسة استطلاعية^(٢) استهدفت عينة من العاملين في كافة المستويات الإدارية في شركة ميناء القاهرة الجوي، وذلك للتعرف على مدى إدراك قيادات الشركة لمفاهيم الجدارات الاستراتيجية والذكاء الاستراتيجي، وعلاقته بتحقيق التميز المؤسسي في الشركة، وكشفت نتائج الدراسة الاستطلاعية عن المؤشرات التالية:

- عبّر أفراد العينة (٧٤٪) عن ضعف فهمهم لمفاهيم الذكاء الاستراتيجي وأكدوا أن تطبيق هذه المفاهيم في الشركة ما زال محدودًا، كما أوضحوا عدم إدراكهم الكافي لمفهوم الجدارات الاستراتيجية وكيفية دمجها ضمن عمليات التخطيط والتنفيذ، مما يحد من قدرة الشركة على استغلال هذه الجدارات في تعزيز الكفاءة والتطوير ومن ثم تحقيق التميز المؤسسي.

(١) أجريت الدراسة الاستطلاعية خلال الفترة من ٢٠٢٤/٨/١٧ وحتى ٢٠٢٤/٩/١٧ على عينة عشوائية قوامها (٣٠) من بعض رؤساء القطاعات، والمديرين (عامه- فرعية)، بالإضافة إلى رؤساء الأقسام بالشركة محل الدراسة.

- أشارت العينة (٨١٪) إلى وجود قصور في توظيف الذكاء الاستراتيجي في صنع القرارات، مما يؤثر سلبيًا على قدرة الشركة في مواجهة التحديات المستقبلية، كما عبر المشاركون عن وجود نقص في استخدام الأدوات التحليلية المرتبطة بالذكاء الاستراتيجي، مما يقلل من فعالية التخطيط الاستراتيجي والتنفيذي.
 - تشير معظم مفردات العينة (٨٧,٥٪) إلى وجود تراجع ملحوظ في بعض مؤشرات التميز المؤسسي مثل الكفاءة التشغيلية ورضا العملاء، مما يشير إلى صعوبات في تحقيق معايير الجودة المطلوبة، كما رأى المشاركون أن الشركة تواجه نقصًا في الابتكار والتطوير المستمر، مما يؤثر سلبيًا على الأداء العام ويعوق تحقيق التميز المؤسسي.
 - وأخيرًا، أوضح المشاركون وجود تحديات في التواصل الداخلي بين القيادة والفرق العاملة، مما يعرقل تنفيذ الخطط الاستراتيجية بكفاءة، وأكدوا على غياب التقييم الدوري الفعال للأداء في ما يتعلق بالذكاء الاستراتيجي ومؤشرات التميز المؤسسي، الأمر الذي يؤدي إلى تأخر اكتشاف المشكلات واتخاذ التدابير اللازمة لمعالجتها.
- وفي ضوء ما أسفرت عنه نتائج الدراسات السابقة من وجود فجوة بحثية، وما أوضحتها مؤشرات الأداء للشركة في الفترة ٢٠١٩-٢٠٢٣ من نتائج، وفي ضوء نتائج الدراسة الاستطلاعية، يتساءل الباحثون:

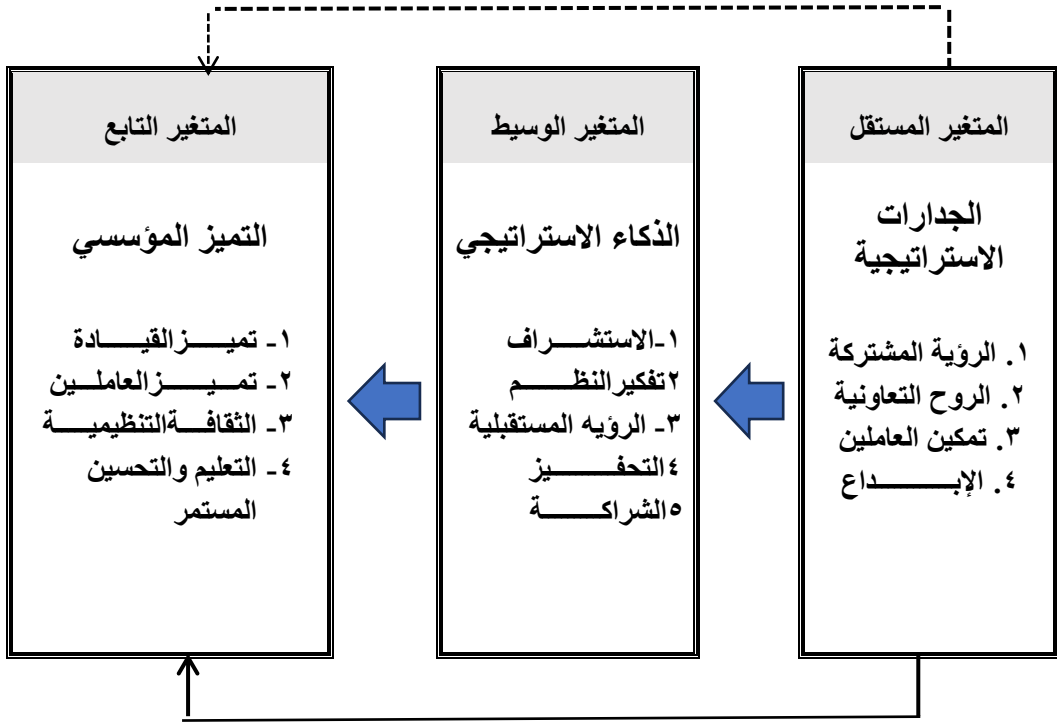
هل كان لضعف الجدارات الاستراتيجية والذكاء الاستراتيجي للعاملين بشركة ميناء القاهرة الجوي دوراً مؤثراً في الحد من قدرة الشركة على تحقيق التميز المؤسسي؟

وعليه يمكن للباحثين بلورة مشكلة البحث في محاولة الإجابة على التساؤلات التالية:

- ١- ما هو تأثير الجدارات الاستراتيجية على التميز المؤسسي في شركة ميناء القاهرة الجوي؟
- ٢- ما هو تأثير الجدارات الاستراتيجية على الذكاء الاستراتيجي في شركة ميناء القاهرة الجوي؟
- ٣- ما هو تأثير الذكاء الاستراتيجي للعاملين على التميز المؤسسي في شركة ميناء القاهرة الجوي؟
- ٤- ما طبيعة الدور الذي يمكن أن يلعبه الذكاء الاستراتيجي للعاملين في العلاقة بين الجدارات الاستراتيجية والتميز المؤسسي في شركة ميناء القاهرة الجوي؟؟

[٤] نموذج الدراسة

في ضوء عرض الدراسات السابقة، يمكن للباحثين صياغة العلاقات المباشرة وغير المباشرة المقترحة بين متغيرات البحث كما هو موضح في الشكل رقم (١).



المصدر: إعداد الباحثين

شكل رقم (١) النموذج المقترح للدراسة

[٥] أهداف الدراسة

تسعي الدراسة الحالية إلى تحقيق الأهداف التالية:

- ١/٥ - قياس التأثير المباشر للجدارات الاستراتيجية على التميز المؤسسي بالشركة محل البحث.
- ٢/٥ - قياس التأثير المباشر للجدارات الاستراتيجية على الذكاء الاستراتيجي للعاملين بالشركة محل البحث.
- ٣/٥ - قياس التأثير المباشر للذكاء الاستراتيجي للمديرين على التميز المؤسسي بالشركة محل البحث.
- ٤/٥ - قياس التأثير غير المباشر للجدارات الاستراتيجية على التميز المؤسسي بتوسيط الذكاء الاستراتيجي للعاملين في الشركة محل البحث.
- ٥/٥ - التوصل لبعض الدلالات النظرية والعملية التي قد تؤدي إلى توسيع قاعدة البحث في مجال الجدارات الاستراتيجية من ناحية، وتساعد في اتخاذ الإجراءات الكفيلة بتطوير التميز المؤسسي، والذكاء الاستراتيجي لدى العاملين بالشركة محل الدراسة.

[٦] أهمية الدراسة

تتبع أهمية الدراسة الحالية مما يترتب عليه من مساهمات ذات فائدة من الناحيتين العلمية والعملية، ويمكن توضيح ذلك على النحو التالي:

١/٦ - من الناحية العلمية:

١/١/٦- تستمد الدراسة أهميتها العلمية لكونها من الدراسات التي تتناول متغيراً حديث العهد بأدبيات الإدارة وهو متغير الجدارات الاستراتيجية، لذا استوجب الأمر ضرورة القيام بدراسة علاقته بمتغيرات تنظيمية أخرى مهمة مثل الذكاء الاستراتيجي للمديرين والتميز المؤسسي.

٢/١/٦- تتبع أهمية الدراسة أيضاً من تناولها للذكاء الاستراتيجي كمتغير وسيط في العلاقة بين الجدارات الاستراتيجية والتميز المؤسسي في الشركة محل البحث، وبالتالي تُلقى الدراسة الحالية الضوء على أحد الآليات المفسرة لتلك العلاقة كما أوصت الدراسات السابقة.

٣/١/٦- ترجع أهمية الدراسة أيضاً من استخدامها للمنظور متعدد النظريات (Theory Multi perspective) في شرح وتفسير العلاقات المرتبطة بفروض البحث استجابة للدعوة البحثية التي أطلقها Rai & Agarwal (2018) لاكتساب نظرة أعمق للأسس النظرية التي تقوم عليها تلك العلاقات المتبادلة بين متغيرات البحث (Basile et al., 2018).

٤/١/٦- لم يسبق القيام بدراسة العلاقة بين الجدارات الاستراتيجية، والذكاء الاستراتيجي والتميز المؤسسي في البيئة العربية أو المصرية بشكل عام على حد علم الباحثون.

٢/٦ - الأهمية العملية:

يُستدل على الأهمية العملية للدراسة من الاعتبارات التالية:

١-٢/٦- تستمد هذه الدراسة أهميتها من أهمية الشركة محل التطبيق، والتي لها تأثير مباشر على الاقتصاد الوطني، حيث أن ميناء القاهرة الجوي هو بوابة مصر الرئيسية للعالم، ويؤثر بشكل مباشر على قطاعات السياحة، والتجارة الدولية، والاستثمار، وتحسين كفاءة وإدارة الميناء يعني تعزيز تدفق السياح والبضائع، والذي ينعكس بدوره على تعزيز الاقتصاد الوطني بشكل كبير.

١-٢/٦- من المتوقع أن تُقدم نتائج البحث الحالي لمتخذي القرار في الشركة محل الدراسة نتائج عملية وواقعية حول تحسين الكفاءة التشغيلية من خلال تعزيز أداء العاملين وتطوير استراتيجيات عمل مبتكرة، مما يسهم في تقديم خدمات عالية الجودة للعملاء والشركات.

[٧] حدود الدراسة :

تتمثل حدود الدراسة فيما يلي :

١/٧ الحدود الموضوعية : تركز الدراسة موضوعياً على دراسة تأثير الذكاء الاستراتيجي كمتغير وسيط في العلاقة بين الجدارات الاستراتيجية التي تتمثل في القدرات الأساسية والخبرات المهنية، ودوره في تحقيق التميز المؤسسي بشركة ميناء القاهرة الجوي، والذي يتجلى من خلال الأداء المؤسسي العالي والكفاءة التشغيلية المستدامة.

٢/٧ الحدود المكانية : يتم تطبيق الدراسة ميدانياً على شركة ميناء القاهرة الجوي، وذلك نظراً لأهميتها الاستراتيجية في قطاع النقل الجوي المصري، وملاءمة بيئتها لدراسة تأثير الذكاء الاستراتيجي في تحقيق التميز المؤسسي، مع التركيز على تحليل الجدارات الاستراتيجية التي تمتلكها الشركة.

٣/٧ الحدود الزمانية : تعتمد الدراسة على جمع البيانات وتحليلها للفترة الممتدة من يوليو ٢٠٢٤ إلى سبتمبر ٢٠٢٤، وهي فترة مناسبة لرصد التطورات في الأداء المؤسسي وتحليل الذكاء الاستراتيجي وتأثيره على الجدارات الاستراتيجية والتميز المؤسسي خلال تلك الفترة.

[٨] منهج الدراسة :

١/٨ - منهجية وأسلوب الدراسة :

اعتمد الباحثون على المنهج الوصفي التحليلي من خلال أسلوبين أساسيين من أساليب البحث العلمي لتحقيق أهداف البحث وهما :

- الجانب النظري : حيث استخدم الباحثون أسلوب الدراسة المكتبية لعرض وتحليل البحوث التي تناولت موضوع البحث.

- الجانب التطبيقي : اعتمد فيه الباحثون على أسلوب الدراسة الميدانية لاستطلاع آراء عينة البحث فيما يتعلق بتأثير الجدارات الاستراتيجية على التميز المؤسسي، وقياس الدور الوسيط للذكاء الاستراتيجي في شركة ميناء القاهرة الجوي.

٢/٨ - مجتمع الدراسة

يتمثل مجتمع البحث في جميع العاملين بكافة المستويات الإدارية بشركة ميناء القاهرة الجوي ، وتعتبر شركة ميناء القاهرة الجوي مثلاً مهماً لتطبيق هذه الدراسة، حيث تتطلب العمليات اليومية القدرة على اتخاذ قرارات استراتيجية تدعم التميز المؤسسي عبر تحسين العمليات والارتقاء بجودة الخدمات. الذكاء الاستراتيجي، باعتباره أداة لدمج المعلومات وتحليل البيانات الضخمة المتعلقة بالتشغيل والتنظيم، يمكن أن يكون متغيراً محورياً لتعزيز الجدارات الاستراتيجية الموجودة بالفعل، وهذا الربط يمكن أن يساهم في تحسين الكفاءة التشغيلية وزيادة القدرة على التكيف مع التغيرات التكنولوجية والتنظيمية التي تواجه الموانئ الجوية بشكل يومي.

٣/٨ تحديد عينة البحث :

اعتمد الباحثون في حساب عينة البحث على المعادلة التالية : (إدريس، ٢٠١٢)

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

عند درجة ثقة تبلغ ٩٥٪ فإن $Z2 = 1,96$

حيث $N =$ حجم المجتمع، والذي قدر بـ (٦٠٠٠) فرداً

$Z2 =$ الدرجة المعيارية المقابلة لمستوى الثقة ١,٩٦

$d =$ نسبة الخطأ المعياري $\pm 0,05\%$

$P =$ نسبة توفر الخاصية والمحايدة

بالتطبيق في المعادلة السابقة نجد أن حجم العينة يساوي ٣٦٠ مفردة من العاملين، كحد أدنى لحجم عينة.

ورغبة في زيادة نسبة الاستجابة؛ فقد حرص الباحثون علي جلب عدد (٤٠٠) استمارة من العاملين في الشركة محل البحث تفاديا لوجود بعض الاستثمارات غير الصحيحة، وذلك من خلال توزيع جزء من تلك الاستثمارات باليد علي أفراد العينة، والجزء الآخر باستخدام تطبيقات وسائل التواصل الاجتماعي، وكانت عدد الاستثمارات الصحيحة (٣٦٩) بمعدل (٩٢٪)، ويوضح الجدول رقم (٣) توزيع العينة على مجتمع الدراسة.

جدول (٣)

توزيع حجم العينة على القطاعات المختلفة بالشركة

حجم العينة	نسبة العاملين بكل قطاع لإجمالي العاملين (%)	اجمالي عدد العاملين بالقطاع ويشمل (رئيس القطاع، مدراء الإدارات، رؤساء الأقسام، العاملين)	القطاع
١٤٣	٤٠	٢٤٠٠	١. قطاع التشغيل والعمليات
٢٤	٦,٦٧	٤٠٠	٢. قطاع الأمن
٧٢	٢٠	١٢٠٠	٣. القطاع الهندسى
١٥	٤,١٧	٢٥٠	٤. القطاع التجارى
١١	٢,٥٠	١٥٠	٥. قطاع شئون القانونية
٩	٢	١٢٠	٦. قطاع التخطيط والتطوير
٣٦	١٠	٦٠٠	٧. القطاع المالى
٢٤	٦,٦٧	٤٠٠	٨. قطاع الموارد البشرية
٩	١,٣٣	٨٠	٩. قطاع العلاقات العامة
١٦	٤,٥٠	٢٧٠	١٠. قطاع تكنولوجيا المعلومات
١٠	٢,١٦	١٣٠	١١. قطاع الجودة والسلامة
٣٦٩	١٠٠	٦٠٠٠	الاجمالي

المصدر : من إعداد الباحثين فى ضوء نتائج التحليل الإحصائى

ومن ناحية أخرى يوضح الجدول رقم (٤) الخصائص الديموغرافية لأفراد عينة الدراسة من حيث (النوع، والعمر، والمستوى الوظيفى، والمؤهل العلمي، مدة الخبرة)، وذلك على النحو التالى :

جدول (٤)

التكرارات المطلقة والنسبة المئوية للبيانات الديموغرافية

المتغيرات	العناصر	التكرارات	النسبة المئوية (%)
النوع	ذكر	٢٤٠	٪٦٥
	أنثى	١٢٩	٪٣٥
العمر	من ٢٠ - ٢٩ سنة	٧٢	٪١٩,٥
	من ٣٠ - ٣٩ سنة	١٠٩	٪٢٩,٥
	من ٤٠ - ٤٩ سنة	١٠٥	٪٢٨,٥
	٥٠ سنة فأكثر	٨٣	٪٢٢,٥
المستوى الوظيفي	إدارة عليا	٨١	٪ ٢٢
	إدارة وسطى	١١١	٪ ٣٠
	إدارة تنفيذية	١٧٧	٪ ٤٨
المؤهل العلمي	دراسات عليا	١٣٨	٪ ٣٧,٤
	مؤهل عالي	١٨٠	٪ ٤٨,٨
	مؤهل متوسط	٥١	٪ ١٣,٨
مدة الخبرة	أقل من ٥ سنوات	٥٥	٪ ١٤,٩
	من ٥ - ١٠ سنوات	٥٩	٪ ١٦,٠
	من ١٠ - ١٥ سنة	٩٩	٪ ٢٦,٨
	١٥ سنة فأكثر	١٥٦	٪٤٢,٣

المصدر : في ضوء نتائج التحليل الإحصائي

ويتبين من الجدول (٤) أن :

١. بلغت نسبة الذكور بعينة الدراسة ٦٥٪ وهي تختلف كثيراً عن نسبة الإناث التي بلغت ٣٥٪، مما يُشير إلى أن نسبة الذكور في عينة الدراسة أكبر من نسبة الإناث في العينة.
٢. تم مراعاة التنوع العمري بعينة الدراسة، وقد احتلت الفئة العمرية من ٣٠ - ٣٩ سنة النسبة الأكبر والتي بلغت ٢٩,٥٪، كما كانت النسبة التي تليها للفئة العمرية من ٤٠ - ٤٩ سنة وبلغت ٢٨,٥٪ مما يعكس أن أغلب الفئة العمرية في عينة محل الدراسة عينة شبابية.
٣. تم مراعاة التنوع في المستوى الوظيفي بعينة الدراسة، وقد احتلت الإدارة الوسطى النسبة الأكبر والتي بلغت ٤٨٪.
٤. بلغت نسبة الحاصلين على مؤهل متوسط ١٣,٨٪، وهي تعتبر النسبة الأقل حيث تقل عن نسبة الحاصلين على مؤهل عالي ٤٨,٨٪ ونسبة الحاصلين على شهادات ما بعد التعليم الجامعي (دراسات عليا) ٣٧,٤٪، مما يُشير إلى محاولة أفراد عينة الدراسة لتطوير معارفهم الأكاديمية مما يساهم في رفع كفاءتهم في وظائفهم الحالية.
٥. بلغت نسبة أفراد عينة الدراسة التي تقل خبرتهم عن ٥ سنوات ١٤,٩٪، في حين أن نسبة أفراد عينة الدراسة التي تصل خبرتهم إلى ٥ سنوات فأكثر بلغت ٨٤,١٪ مما يُشير إلى أن أفراد عينة الدراسة يمتلكون خبرة مناسبة في مجال وظائفهم الحالية، وهذا بمثابة مؤشر جيد على توافر عنصر الخبرة والمهارات اللازمة لأداء العمل بطريقة سليمة لدى أفراد عينة الدراسة، وبالتالي مصداقية الإجابات المتحصل عليها منهم.

٤/٨ - أداة القياس :

تم تطوير الاستبيان الخاص بالدراسة من خلال البحوث السابقة، وتم إعادة صياغة بعض العبارات لتكون مفهومة لعينة الدراسة، وتم نشره على منصات التواصل الاجتماعي المتعددة مثل (Facebook و WhatsApp)، والمتغيرات التي تم قياسها في الاستبيان هي الجداريات الاستراتيجية، والذكاء الاستراتيجي، والتميز المؤسسي، وكانت مقاييس هذا البحث إما موجودة مسبقاً أو تم تكييفها لتناسب الدراسة الحالية، ويمكن توضيح ذلك على النحو المبين بالجدول (٥) :

جدول (٥)

المقاييس المستخدمة بالبحث

المرجع	العبارات	المتغيرات
Shukla et al., 2021; Surenskaya, 2023	١٢	١. الجداريات الاستراتيجية
Rateb, 2021; Yaser, 2021	١٠	٢. الذكاء الاستراتيجي
Areej & Baydaa, 2023 ; Elsakaan et al., 2021	١٢	٣. التميز المؤسسي

المصدر: من إعداد الباحثين

وفيما يتعلق بمتغيرات التحكم ، فقد تم استخدام عدد من العوامل الديموغرافية (النوع، والعمر، والمستوى الوظيفي ، والمؤهل العلمي، ومدة الخبرة) لتنقية العلاقات بين المتغيرات المستخدمة في هذا البحث الحالي، حيث أن إدراج هذه المتغيرات يعزز من تعميم النتائج، ويمكن أن يضمن صدق العلاقات التي تم العثور عليها (Spector & Brannick, 2011).

٥/٨ - أساليب المعالجة الإحصائية

استخدم الباحثون برنامج (SPSS24) ، وقام بتحليل البيانات الميدانية اعتماداً على عدة أساليب إحصائية يمكن توضيحها على النحو التالي :

١. الأساليب الإحصائية الوصفية التي تصف عينة البحث من خلال الجداول التكرارية والنسب المئوية والوسط الحسابي والانحراف المعياري .
٢. أسلوب "معامل ألفا كرونباخ" وذلك للتأكد من درجة الثبات والاتساق الداخلي بين العبارات المكونة لمقاييس البحث .

٣. أسلوب تحليل المسار ومعاملاته لاختبار فروض البحث وتقييم النموذج المستخلص.

[٩] تحليل البيانات واختبار فرضيات البحث

فيما يلي سوف نقوم باختبار مؤشرات الملائمة والمطابقة ، وموثوقية وصحة النموذج المقترح، والإحصاء الوصفي، واختبارات الفرضيات، وذلك على النحو التالي:

١/٩ إجراء اختبائي الثبات والصدق (Reliability and Validity tests)

لتحديد درجة صلاحية ومدى الاعتماد على الأداة المستخدمة في قياس استجابات مفردات العينة، قام الباحثون باستخدام كل من :

أ. معامل ألفا كرونباخ (Cronbach's Alpha: α)

فيما يتعلق بثبات الاختبار ، وكما يظهر في الجدول (٦)، نجد أن القيم تتراوح بين ٠,٨٥١ و ٠,٩٦٣، مما يدل على مستوى عالٍ من الاتساق الداخلي للعبارة المستخدمة في قياس المتغيرات المختلفة، وهذه القيم تشير إلى أن الأداة قادرة على إعطاء نفس النتائج تقريباً عند تكرار تطبيقها على عينة مشابهة في نفس الظروف. وبالتالي، يُعد الثبات قوياً، مما يضمن استقرار النتائج وموثوقية الأداة في قياس العلاقة بين المتغيرات المدروسة.

ب. معامل الصدق Validity

من الجدول (٦) ، تشير قيم معامل الصدق المرتفعة في الجدول، والتي تتراوح بين ٠,٩٢٢ و ٠,٩٨١، إلى أن الأداة المستخدمة في قياس المتغيرات تعكس بدقة عالية المفاهيم التي تهدف إلى قياسها، وهذا يعني أن العبارات المدرجة في الاستبيان لها قدرة كبيرة على قياس الأبعاد المختلفة المتعلقة بالجدارات الاستراتيجية، والذكاء الاستراتيجي، والتميز المؤسسي بشكل صحيح، وبذلك، يُعتبر الصدق مرتفعاً جداً، مما يعزز من موثوقية النتائج التي تم الحصول عليها من العينة البحثية.

جدول (٦)

نتائج معاملي الثبات والصدق

المتغيرات	الابعاد (المتغيرات الفرعية)	عدد العبارات	معامل الثبات	معامل الصدق
الجدارات الاستراتيجية	الرؤية المشتركة	٣	٠,٩٠٢	٠,٩٥٠
	الروح التعاونية	٣	٠,٩٠٨	٠,٩٥٣
	تمكين العاملين	٣	٠,٨٩٦	٠,٩٤٧
	الابداع	٣	٠,٩٢٥	٠,٩٦٢
	الاجمالي	١٢	٠,٩٤٤	٠,٩٧٢
الذكاء الاستراتيجي	الاستشراف (البصيرة)	٢	٠,٨٨٧	٠,٩٤٢
	تفكير النظم	٢	٠,٨٧٣	٠,٩٣٤
	الرؤية المستقبلية	٢	٠,٨٦٩	٠,٩٣٢
	الشراكة	٢	٠,٨٥١	٠,٩٢٢
	التحفيز (الدافعة)	٢	٠,٩١٠	٠,٩٥٤
الاجمالي	١٠	٠,٩٣٥	٠,٩٦٧	
التميز المؤسسي	ثقافة التميز في الشركة	٣	٠,٩٠٨	٠,٩٥٣
	تميز القيادة	٣	٠,٩٢٠	٠,٩٥٩
	تميز العاملين	٣	٠,٩٣٩	٠,٩٦٩
	التعليم والنمو المؤسسي	٣	٠,٩٥٠	٠,٩٧٥
	الاجمالي	١٢	٠,٩٦٣	٠,٩٨١

المصدر : من إعداد الباحثين في ضوء نتائج نتائج التحليل الإحصائي لبرنامج SPSS

٢/٩ الإحصاءات الوصفية

يتناول هذا القسم الإحصاء الوصفي لفقرات الاستبيان، حيث يهدف إلى وصف وقياس أهمية المتغيرات الفرعية للدراسة. يتم ذلك من خلال استخدام مقاييس مثل المتوسط الحسابي والانحراف المعياري، بالإضافة إلى اختبار ويلكوكسن لمتغيرات الدراسة. النتائج المتعلقة بهذه التحليلات موضحة في جدول (٧).

جدول (٧)

التكرارات المطلقة والنسبة المئوية للبيانات الديموغرافية

المتغيرات	الابعاد (المتغيرات الفرعية)	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	ويلكوكسن القيمة الإحصائية P-value
الجدارات الاستراتيجية	الرؤية المشتركة	4.31	0.70	0.000
	الروح التعاونية	4.05	0.83	0.000
	تمكين العاملين	4.06	0.86	0.002
	الابداع	4.07	0.85	0.000
	الاجمالي	4.12	0.75	0.000
النكاء الاستراتيجي	الاستشراف (البصيرة)	4.22	0.72	0.001
	تفكير النظم	4.09	0.78	0.000
	الرؤية المستقبلية	4.13	0.78	0.000
	الشراكة	4.13	0.77	0.001
	التحفيز (الدافعة)	4.11	0.76	0.000
	الاجمالي	4.14	0.71	0.001
التميز المؤسسي	ثقافة التميز في الشركة	4.14	0.79	0.000
	تميز القيادة	4.10	0.82	0.000
	تميز العاملين	4.11	0.76	0.002
	التعليم والنمو المؤسسي	4.12	0.82	0.000
	الاجمالي	4.12	0.76	0.002

المصدر : من إعداد الباحثين في ضوء نتائج نتائج التحليل الإحصائي لبرنامج SPSS

يتضح من الجدول رقم (٧) أن:

- المتوسط الحسابي للمقياس الكلي للجدارات القيادية بجميع أبعاده بلغ (٤,١٢) وبانحراف معياري (٠,٧٥) مما يدل على أن الجدارات بالقطاعات الخدمية لشركة ميناء القاهرة الجوي تعتبر قوية الي حد ما.
- المتوسط الحسابي للمقياس الكلي للتميز المؤسسي بجميع أبعاده بلغ (٤,١٢) وبانحراف معياري (٠,٧٦) مما يدل على أن درجة التميز المؤسسي بالقطاعات محل الدراسة قوية الي حد ما.
- المتوسط الحسابي للمقياس الكلي للذكاء الاستراتيجي بجميع أبعاده بلغ (٤,١٤) وبانحراف معياري (٠,٧١) مما يدل على أن معدل الذكاء الاستراتيجي المتبع بشركة ميناء القاهرة الجوي تعتبر قوية الي حد ما كما يلاحظ انه اقل معامل انحراف وتشتت للعينة.

٣/٩ معاملات الارتباط بين أبعاد الدراسة

يعرض جدول (٨) مصفوفة معاملات الارتباط بين أبعاد الجدارات الاستراتيجية وأبعاد التميز المؤسسي والذكاء الاستراتيجي، وتُظهر هذه المصفوفة قوة واتجاه العلاقة بين كل بعد من أبعاد الجدارات الاستراتيجية والأبعاد المرتبطة بالتميز المؤسسي، وكذلك دور الذكاء الاستراتيجي كمتغير وسيط، ويساعد هذا الجدول في فهم مدى تأثير وتداخل هذه الأبعاد مع بعضها البعض، مما يساهم في تقديم رؤية واضحة حول الترابط بين المتغيرات الرئيسية في الدراسة.

جدول (٨)

مصفوفة معاملات الارتباط بين أبعاد الجدارات وأبعاد التميز المؤسسي والذكاء الاستراتيجي

التحفيز	الشراكة	الرؤية	تفكير النظم	الاستشراف	التعليم	تميز العاملين	تميز القيادة	ثقافة التميز	الإبداع	تمكين	الروح	الرؤية		
												1	الارتباط	الرؤية المشتركة
													p-value	
											1	0.812	الارتباط	الروح التعاونية
												0.000	p-value	
										1	0.858	0.749	الارتباط	تمكين العاملين
											0.000	0.000	p-value	
									1	0.824	0.869	0.764	الارتباط	الإبداع
										0.000	0.000	0.000	p-value	
								1	0.782	0.787	0.811	0.663	الارتباط	ثقافة التميز
									0.000	0.000	0.000	0.000	p-value	
							1	0.903	0.814	0.754	0.814	0.667	الارتباط	تميز القيادة
								0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	p-value	
						1	0.856	0.844	0.760	0.680	0.751	0.600	الارتباط	تميز العاملين
							0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	p-value	
					1	0.894	0.855	0.828	0.818	0.695	0.831	0.677	الارتباط	التعليم والنمو
						0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	p-value	المؤسسي
				1	0.765	0.757	0.810	0.827	0.795	0.791	0.791	0.730	الارتباط	الاستشراف
					0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	p-value	
			1	0.876	0.805	0.765	0.803	0.802	0.811	0.764	0.830	0.749	الارتباط	تفكير النظم
				0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	p-value	
		1	0.871	0.834	0.807	0.781	0.818	0.814	0.824	0.782	0.843	0.787	الارتباط	الرؤية المستقبلية
			0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	p-value	
	1	0.797	0.755	0.791	0.744	0.733	0.739	0.792	0.718	0.701	0.737	0.681	الارتباط	الشراكة
		0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	p-value	
1	0.805	0.861	0.851	0.839	0.956	0.956	0.937	0.928	0.844	0.774	0.854	0.703	الارتباط	التحفيز
	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	p-value	

المصدر: من إعداد لباحثين في ضوء نتائج التحليل الإحصائي لبرنامج SPSS

يتضح من الجدول السابق أن جميع الأبعاد ترتبط بعلاقة ارتباط طردية (إيجابية)، حيث تزيد قيم معاملات الارتباط عن ٠,٥. كما أن القيمة الاحتمالية لمعاملات الارتباط أقل من مستوى المعنوية المعياري ($\alpha = 0.05$, $p\text{-value} = 0.000 < \alpha$)، مما يشير إلى أن هذه العلاقات معنوية. ويلاحظ أن أكبر معامل ارتباط بين المتغيرات هو بين بُعد "التحفيز"، وهو أحد أبعاد المتغير الوسيط (الذكاء الاستراتيجي)، وكلاً من "تميز العاملين" و"التعليم والنمو المؤسسي" كأبعاد للتميز المؤسسي، حيث بلغ معامل الارتباط (٠,٩٥٦). أما أقل معامل ارتباط بين المتغيرات فهو بين "تميز العاملين" كأحد أبعاد التميز المؤسسي و"الرؤية المشتركة" كأحد أبعاد الجدارات، حيث بلغ (٠,٦). يشير ذلك إلى التأثير الملحوظ لبعد "تميز العاملين" على الدراسة، وهو ما سيوضح بشكل أكبر في الأجزاء اللاحقة من الدراسة.

٤/٩ - اختبارات الفرضيات

في ضوء ما أسفر عنه نتائج التحليل الإحصائي، فإنه يمكن توضيح نتائج اختبارات فرضيات البحث كما هو موضح على النحو التالي :

١/٤/٩ - تأثير الجدارات الاستراتيجية في التميز المؤسسي

يوضح الجدول رقم (٩) اختبار تأثير الجدارات الاستراتيجية على التميز المؤسسي، وذلك على النحو التالي :

جدول (٩)

تأثير الجدارات الاستراتيجية على التميز المؤسسي

أبعاد المتغير المستقل	معامل الارتباط (R)	معامل التحديد (R^2)	β	قيمة (F)	قيمة (P)
الجدارات الاستراتيجية	٠,٧٤	٠,٥٥	٠,١١	٣٣,٤٥	٠,٠٠٠
الرؤية المشتركة	٠,٢٣	٠,٠٣	٠,٢١	٣,٣١	٠,٠٠٢
الروح التعاونية	٠,٢٧	٠,٠٥	٠,١٨	٢,٤١	٠,٦١٨
تمكين العاملين	٠,١٦	٠,٠٦	٠,١٦	٣,٤١	٠,٠٠٢
الإبداع	٠,٢٩	٠,٠٧	٠,١٩	٢,١١	٠,٠٠١

المصدر: نتائج التحليل الإحصائي لبرنامج SPSS

يتضح من الجدول رقم (٩) ما يلي:

- وجود ارتباط طردي موجب ذو دلالة معنوية بين الجدارات الاستراتيجية والتميز المؤسسي . حيث بلغ معامل الارتباط ($R = 0.74$) ، مما يدل على وجود علاقة قوية بين هذين المتغيرين. كما يُظهر معامل التحديد ($R^2 = 0.55$) أن حوالي ٥٥٪ من التغير في التميز المؤسسي يمكن تفسيره بواسطة الجدارات الاستراتيجية، وقد بلغت قيمة ($F = 33.45$) مما يشير إلى أن هذه العلاقة قوية ودالة إحصائياً، مع قيمة ($P = 0.000$) التي تؤكد دلالة هذه النتائج.
- وقد احتلت الرؤية المشتركة المرتبة الأولى، حيث بوجود تأثير طردي موجب ودال إحصائياً عند مستوى معنوية (٠,٠٠٢) للرؤية المشتركة، وبلغت قيمة معامل ($\beta = 0.21$) و ($T = 3.31$)، مما يشير إلى أن الرؤية المشتركة تلعب دوراً إيجابياً في التأثير على التميز المؤسسي.
- وجود تأثير طردي موجب ودال إحصائياً عند مستوى (٠,٠٠١) لُبعد الإبداع، حيث بلغت قيمة ($\beta = 0.19$) و ($T = 2.11$)، مما يشير إلى أن الإبداع له تأثير قوي وإيجابي على التميز المؤسسي، مما يعكس أهمية تعزيز الإبداع في بيئة العمل.
- وجود تأثير طردي موجب وغير دال إحصائياً عند مستوى (٠,٦١٨) للروح التعاونية، وكانت قيمة ($\beta = 0.18$) و ($T = 2.41$) ، مما يعني أن العلاقة بين الروح التعاونية والتميز المؤسسي ليست ذات دلالة إحصائية، مما يشير إلى أن الروح التعاونية ليس لها تأثير ملموس على هذا المتغير في العينة المدروسة.

- وجود تأثير طردي موجب ودال إحصائياً عند مستوى (٠,٠٠٢) لتمكين العاملين، حيث بلغت قيمة (0.16) β و (3.41) T ، مما يدل على أن تمكين العاملين يُعتبر عاملاً مؤثراً بشكل إيجابي على التميز المؤسسي.

وهذا يؤكد قبول الفرض الأول بصورة جزئية؛ حيث اتضح أن الجدارات الإستراتيجية المتعلقة بالرؤية المشتركة وتمكين العاملين والإبداع تؤثر تأثيراً معنوياً على التميز المؤسسي في شركة ميناء القاهرة الجوي.

٢/٤/٩- تأثير الجدارات الاستراتيجية في الذكاء الاستراتيجي

يوضح الجدول رقم (١٠) اختبار تأثير الجدارات الاستراتيجية على الذكاء الاستراتيجي، وذلك على النحو التالي:

جدول (١٠)

تأثير الجدارات الاستراتيجية على الذكاء الاستراتيجي

أبعاد المتغير المستقل	معامل الارتباط (R)	معامل التحديد (R^2)	β	قيمة (F)	قيمة (P)
الجدارات الاستراتيجية	٠,٨٥	٠,٧٢	٠,١٥	٣٥,١١	٠,٠٠١
الرؤية المشتركة	٠,٢٩	٠,١٣	٠,٢٣	٤,٣٦	٠,٠٠٢
الروح التعاونية	٠,٢٨	٠,١١	٠,٢٤	٣,١٥	٠,٠٠٠
تمكين العاملين	٠,١١	٠,٠٤	٠,٠٩	٤,٤٤	٠,٤٥٢
الإبداع	٠,٣٩	٠,١٧	٠,٣٤	٣,٢٥	٠,٠٠١

المصدر: نتائج التحليل الإحصائي لبرنامج SPSS

يتضح من الجدول رقم (١٠) ما يلي:

- وجود ارتباط طردي موجب ذو دلالة معنوية بين الجدارات الاستراتيجية والذكاء الاستراتيجي، حيث بلغ معامل الارتباط (0.85) R ، مما يدل على وجود علاقة قوية بين هذين المتغيرين، كما يُظهر معامل التحديد ($R^2 = 0.72$) أن حوالي ٧٢٪ من التغير في التميز المؤسسي يمكن تفسيره بواسطة الجدارات الاستراتيجية، وقد بلغت قيمة (35.11) F مما يشير إلى أن هذه العلاقة قوية ودالة إحصائياً، مع قيمة (0.001) P التي تؤكد دلالة هذه النتائج.

- احتل بُعد الإبداع المرتبة الأولى في التأثير على الذكاء الاستراتيجي، حيث يوجد تأثير طردي موجب ودال إحصائياً عند مستوى (٠,٠٠١) لبُعد الإبداع، وبلغت قيمة معامل (0.34) β و (3.25) T ، مما يشير إلى أن الإبداع له تأثير قوي وإيجابي على التميز المؤسسي، مما يعكس أهمية تعزيز الإبداع في بيئة العمل.

- احتلت الرؤية المشتركة المرتبة الثانية، حيث يوجد تأثير طردي موجب ودال إحصائياً عند مستوى معنوية (0.002) وبلغت قيمة معامل ($\beta = 0.24$) و ($T = 4.36$)، مما يشير إلى أن الرؤية المشتركة تلعب دوراً إيجابياً في التأثير على التميز المؤسسي.
 - وجود تأثير طردي موجب ودال إحصائياً عند مستوى (٠,٠٠٠) للروح التعاونية، حيث بلغت قيمة ($\beta = 0.24$) و ($T = 3.15$)، مما يشير إلى أن الروح التعاونية لها تأثير إيجابي وقوي على التميز المؤسسي.
 - وجود تأثير طردي موجب ولكن غير دال إحصائياً عند مستوى (٠,٤٥٢) لتمكين العاملين، حيث كانت قيمة ($\beta = 0.09$) و ($T = 4.44$)، مما يشير إلى أن تمكين العاملين ليس له تأثير ملموس على هذا المتغير في العينة المدروسة.
- وبناءً على ما سبق، يمكن قبول الفرض الثاني بصورة جزئية، حيث اتضح أن الجدارات الاستراتيجية المتعلقة بالإبداع والرؤية المشتركة والروح التعاونية تؤثر تأثيراً معنوياً على الذكاء الاستراتيجي، بينما تمكين العاملين لم يظهر تأثيراً دالاً إحصائياً.

٣/٤/٩- تأثير الذكاء الاستراتيجي على التميز المؤسسي

يوضح الجدول رقم (١١) اختبار تأثير الذكاء الاستراتيجي على التميز المؤسسي، وذلك على النحو التالي:

جدول (١١)

تأثير الذكاء الاستراتيجي على التميز المؤسسي

أبعاد المتغير المستقل	معامل الارتباط (R)	معامل التحديد (R^2)	β	قيمة (F)	قيمة (P)
الذكاء الاستراتيجي	٠,٧٥	٠,٥٦	٠,١٢	١٢,٤٥	٠,٠٠٠
	B	الخطأ المعياري	β	(T) المحسوبة	المعوية الاحصائية
لاستشراف (البصيرة)	٠,٣٢	٠,١١	٠,٢٨	٣,١٢	٠,٠٠١
تفكير النظم	٠,٢٦	٠,٠٩	٠,٢٣	٥,١٠	٠,٠٠٠
الرؤية المستقبلية	٠,٣٧	٠,٠٦	٠,٣٢	٢,٢٢	٠,٠٠٠
الشراكة	٠,١٢	٠,١٨	٠,١١	١,١٢	٠,٣٥٦
التحفيز (الدافعية)	٠,٠٩	٠,٣٣	٠,٠٦	٥,١١	٠,٢٢٩

المصدر: نتائج التحليل الإحصائي لبرنامج SPSS

يتضح من الجدول رقم (١١) ما يلي:

- وجود ارتباط طردي موجب ذو دلالة معنوية بين الذكاء الاستراتيجي والتميز المؤسسي، حيث بلغ معامل الارتباط ($R = 0.75$)، مما يدل على وجود علاقة قوية بين هذين المتغيرين، كما يُظهر معامل التحديد ($R^2 = 0.56$) أن حوالي ٥٦٪ من التغير في التميز المؤسسي يمكن تفسيره بواسطة الذكاء الاستراتيجي، وقد بلغت قيمة ($F = 12.45$) مما يشير إلى أن هذه العلاقة قوية ودالة إحصائياً، مع قيمة ($P = 0.000$) التي تؤكد دلالة هذه النتائج.

- احتل بُعد الاستشراف (البصيرة) المرتبة الأولى في التأثير على الذكاء الاستراتيجي، حيث يوجد تأثير طردي موجب ودال إحصائياً عند مستوى (٠,٠٠١). وبلغت قيمة معامل ($\beta = 0.28$) و ($T = 3.12$)، مما يشير إلى أن الاستشراف يلعب دوراً إيجابياً في التأثير على التميز المؤسسي.
 - احتلت الرؤية المستقبلية المرتبة الثانية في التأثير على التميز المؤسسي، حيث يوجد تأثير طردي موجب ودال إحصائياً عند مستوى (٠,٠٠٠) للرؤية المستقبلية، وبلغت قيمة ($\beta = 0.32$) و ($T = 2.22$)، مما يعني أن الرؤية المستقبلية لها تأثير إيجابي واضح على التميز المؤسسي.
 - احتل بُعد تفكير النظم المرتبة الثالثة، حيث يوجد تأثير طردي موجب ودال إحصائياً عند مستوى (٠,٠٠٠) وبلغت قيمة معامل ($\beta = 0.23$) و ($T = 5.10$)، مما يشير إلى أن التفكير النظم له تأثير قوي وإيجابي على التميز المؤسسي.
 - يُظهر بُعد الشراكة تأثيراً طردياً ولكن غير دال إحصائياً، حيث كانت قيمة ($P = 0.356$) حيث بلغت قيمة ($\beta = 0.11$) و ($T = 1.12$)، مما يشير إلى أن الشراكة ليس لها تأثير ملموس على التميز المؤسسي في العينة المدروسة.
 - يُظهر بُعد التحفيز (الدافعية) تأثيراً طردياً ولكنه غير دال إحصائياً، حيث كانت قيمة ($P = 0.229$) مع ($\beta = 0.06$) و ($T = 5.11$) مما يعني أن العلاقة بين التحفيز والتميز المؤسسي ليست ذات دلالة إحصائية.
- بناءً على ما سبق، يمكن قبول الفرض الثالث بصورة جزئية، حيث اتضح أن الذكاء الاستراتيجي المتعلق بالاستشراف وتفكير النظم والرؤية المستقبلية يؤثر بشكل معنوي على التميز المؤسسي، بينما لم يظهر كل من الشراكة والتحفيز تأثيراً دالاً إحصائياً.
- ٤/٤/٩ - التأثير غير المباشر للجدارات الاستراتيجية على التميز المؤسسي بتوسيط الذكاء الاستراتيجي.

يوضح الجدول رقم (١٢) أسلوب تحليل المسار (Path Analysis)، لتحديد الدور الوسيط للذكاء الاستراتيجي في العلاقة بين أبعاد الجدارات الاستراتيجية وأبعاد التميز المؤسسي وذلك على النحو التالي :

جدول رقم (١٢)

نتائج تحليل المسار للدور الوسيط للذكاء الاستراتيجي (M)

في العلاقة بين الجدارات الاستراتيجية (X) والتميز المؤسسي (Y)

التأثير الكلي	التأثير غير المباشر	التأثير المباشر (المعنوية الاحصائية)			العلاقة المقترضة
		M-Y	X-M	X-Y	
**0.128	*0.018	*0.120	**0.150	**0.110	الجدارات الاستراتيجية ← الذكاء الاستراتيجي ← التميز المؤسسي
0.054	0.026	0.201	**0.128	0.028	الرؤية المشتركة ← الذكاء الاستراتيجي ← ثقافة التميز
*0.036	*0.011	*0.085	**0.128	0.025	الرؤية المشتركة ← الذكاء الاستراتيجي ← تميز القيادة
**0.641	*0.017	0.136	**0.128	0.624	الرؤية المشتركة ← الذكاء الاستراتيجي ← تميز العاملين
*0.140	*0.022	0.174	**0.128	**0.118	الرؤية المشتركة ← الذكاء الاستراتيجي ← التعليم والنمو
0.083	0.005	**0.079	**0.069	0.078	الروح التعاونية ← الذكاء الاستراتيجي ← ثقافة التميز
**0.239	*0.007	0.102	**0.069	0.232	الروح التعاونية ← الذكاء الاستراتيجي ← تميز القيادة
0.022	0.001	**0.018	**0.069	**0.021	الروح التعاونية ← الذكاء الاستراتيجي ← تميز العاملين
0.068	0.046	*0.67	**0.069	0.022	الروح التعاونية ← الذكاء الاستراتيجي ← التعليم والنمو
0.064	0.013	0.360	**0.035	0.051	تمكين العاملين ← الذكاء الاستراتيجي ← ثقافة التميز
**0.170	*0.003	*0.087	**0.035	*0.167	تمكين العاملين ← الذكاء الاستراتيجي ← تميز القيادة
**0.147	*0.006	0.171	**0.035	0.141	تمكين العاملين ← الذكاء الاستراتيجي ← تميز العاملين
0.039	0.003	*0.096	**0.035	0.036	تمكين العاملين ← الذكاء الاستراتيجي ← التعليم والنمو
0.052	0.005	0.224	**0.0232	*0.047	الابداع - الذكاء الاستراتيجي ← ثقافة التميز
0.060	0.004	0.19	**0.0232	0.056	الابداع ← الذكاء الاستراتيجي ← تميز القيادة
0.081	0.023	**0.074	**0.0232	**0.058	الابداع ← الذكاء الاستراتيجي ← تميز العاملين
0.018	0.004	0.151	**0.0232	0.014	الابداع ← الذكاء الاستراتيجي ← التعليم والنمو

(**) معنوي عند مستوى أقل من ٠,٠١؛ (*) معنوي عند مستوى أقل من ٠,٠٥

المصدر: من إعداد الباحثين في ضوء نتائج التحليل الإحصائي لبرنامج SPSS

يتضح من الجدول (١٢) أن الجدارات الاستراتيجية تؤثر تأثيراً مباشراً ومعنوياً على التميز المؤسسي ($\beta = 0.110; p < 0.01$) وهذا ما تم التوصل إليه من خلال اختبار الفرض الأول من فروض الدراسة. إضافة لما سبق، تؤثر الجدارات الاستراتيجية تأثيراً مباشراً ومعنوياً على الذكاء الاستراتيجي ($\beta = 0.150; p < 0.01$)، وهذا ما تم التوصل إليه من خلال اختبار الفرض الثاني من فروض الدراسة؛ وفي ذات الوقت تشير النتائج إلى وجود تأثير مباشر ومعنوي للذكاء الاستراتيجي على التميز المؤسسي ($\beta = 0.120; p < 0.01$)، وهذا ما تم التوصل إليه من خلال اختبار الفرض الثالث من فروض الدراسة. كما تشير النتائج الواردة بالجدول (١٢) إلى وجود تأثير غير مباشر للجدارات الاستراتيجية على التميز المؤسسي ($\beta = 0.150 \times 0.120$) ($\beta = 0.018; p < 0.01$). وبناءً عليه يصبح التأثير الكلي بسبب وساطة الذكاء الاستراتيجي في تلك العلاقة ($\beta = 0.128; p < 0.05$)، مما يعني وجود وساطة جزئية للذكاء الاستراتيجي في العلاقة بين الجدارات الاستراتيجية والتميز المؤسسي، وهذا يؤكد صحة الفرض الرابع من فروض الدراسة الذي يشير إلى أن الذكاء الوجداني يلعب دوراً وسيطاً في العلاقة بين الجدارات الاستراتيجية والتميز المؤسسي.

وفيما يلي، يمكن تقديم المزيد من تفاصيل اختبار العلاقة غير المباشرة بين أبعاد الجدارات الاستراتيجية وأبعاد التميز المؤسسي:

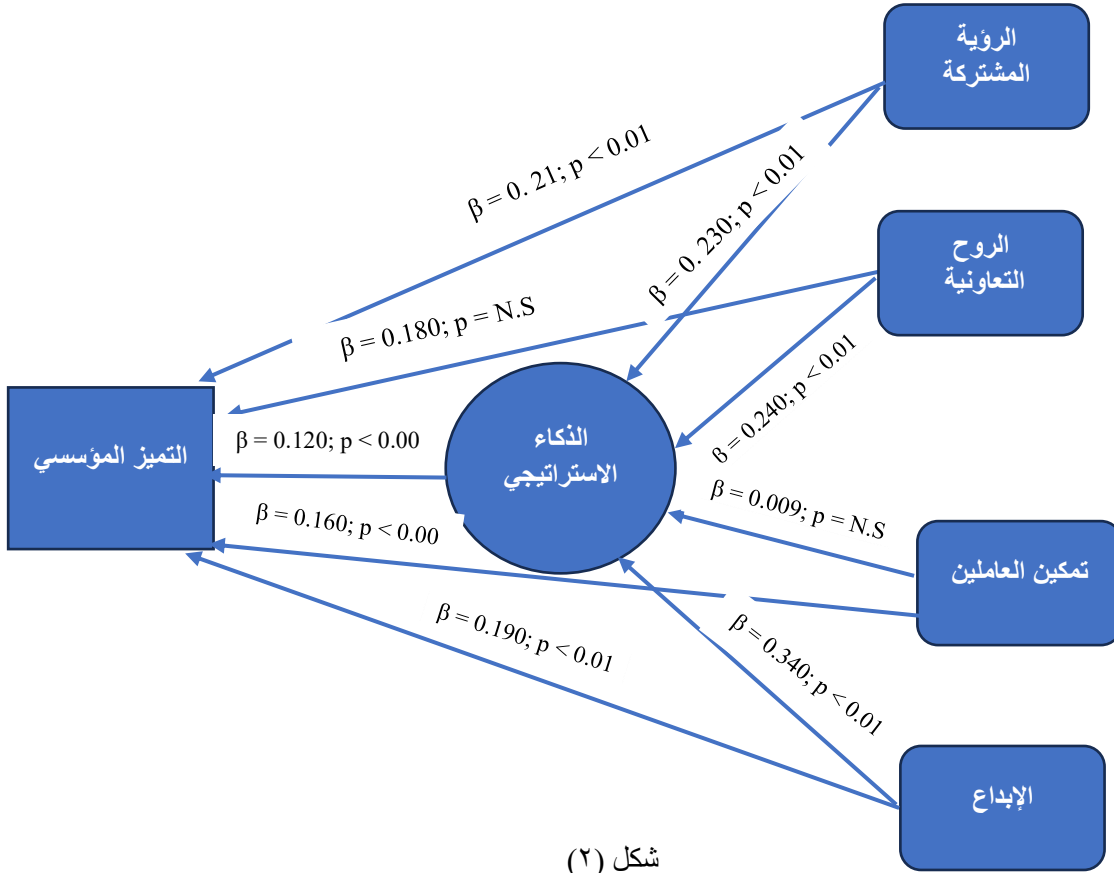
١. تؤثر "الرؤية المشتركة" تأثيراً معنوياً مباشراً على "التعليم والنمو" ($\beta = 0.118; p < 0.05$)، ومع إدخال الذكاء الاستراتيجي كمتغير وسيط، ظل التأثير المباشر معنوياً، وكان التأثير غير المباشر ($\beta = 0.022; p < 0.05$)، وبالتالي زاد التأثير الكلي ليصبح ($\beta = 0.140; p < 0.05$)؛ مما يعكس وجود وساطة جزئية بين بُعد الرؤية المشتركة وبُعد التعليم والنمو.

٢. يلعب الذكاء الاستراتيجي دوراً وسيطاً في العلاقة بين "تمكين العاملين" و"تميز القيادة"، حيث كان التأثير المباشر ($\beta = 0.167; p < 0.01$)، ومع إدخال الذكاء الاستراتيجي، ظل التأثير المباشر معنوياً وكان التأثير غير المباشر ($\beta = 0.003; p < 0.05$)؛ وبالتالي زاد التأثير الكلي ليصبح ($\beta = 0.170; p < 0.01$)؛ مما يشير أيضاً إلى وساطة جزئية للذكاء الاستراتيجي بين بُعد تمكين العاملين وبُعد تميز القيادة.

٣. وأخيراً، لم يكن للذكاء الوجداني دوراً وسيطاً في العلاقة بين بُعد "الإبداع" كأحد أبعاد الجدارات الاستراتيجية وجميع أبعاد التميز المؤسسي، فلم تشر النتائج لوجود تأثير معنوي غير مباشر بينهما، مما يعني أن الذكاء الاستراتيجي لم يلعب دور الوسيط في تلك العلاقة.

وبالتالي، توضح هذه النتائج صحة الفرض الرابع، حيث أن الذكاء الاستراتيجي يسهم بشكل جزئي في تعزيز العلاقة بين الجدارات الاستراتيجية والتميز المؤسسي في بعض العلاقات، حيث يزيد من تأثير العلاقة ولكنه لا يظهر في كل الحالات.

ويمكن توضيح نتائج التأثيرات المباشرة بين متغيرات الدراسة فس الشكل رقم (٢).



شكل (٢)

نتائج التحليل الإحصائي للتأثيرات المباشرة بين متغيرات الدراسة

[١٠] مناقشة وتفسير نتائج البحث:

استهدف البحث التعرف على دور الذكاء الاستراتيجي كمتغير وسيط في العلاقة بين الجدارات الإستراتيجية والتميز المؤسسي، وأسفر التحليل الإحصائي للبحث عن مجموعة من النتائج، والتي يمكن مناقشتها على النحو التالي:

١/١٠- فيما يتعلق بالفرض الأول:

ينص الفرض الرئيسي الأول: تؤثر الجدارات الإستراتيجية تأثيراً معنوياً على التميز المؤسسي في شركة ميناء القاهرة الجوي.

ويعني ذلك أن هناك علاقة إيجابية بين الجدارات الاستراتيجية التي تتبناها شركة ميناء القاهرة الجوي ومستوى التميز المؤسسي الذي تحققه، حيث يشير الفرض إلى أن تعزيز هذه الجدارات يمكن أن يؤدي إلى تحسين الأداء العام للشركة وزيادة قدرتها التنافسية، مما ينعكس إيجابياً على سمعتها وولاء العملاء والبيئة التنظيمية، وبالتالي فإن التركيز على تطوير الجدارات الاستراتيجية يصبح ضرورياً لتحقيق التميز المؤسسي. وأظهرت نتائج الدراسة وجود ارتباطات وتأثيرات معنوية قوية بين أبعاد الجدارات الاستراتيجية وأبعاد التميز المؤسسي (التعليم والنمو، تميز العاملين، تميز القيادة، وثقافة التميز)، مما يؤكد أن أبعاد الجدارات الاستراتيجية مثل الروح التعاونية، والإبداع، وتمكين العاملين تلعب دوراً كبيراً في تحسين وتطوير التميز المؤسسي.

وتتفق هذه النتائج مع الدراسات السابقة التي تناولت العلاقة بين الجدارات الاستراتيجية والتميز المؤسسي، مثل دراسة (Olwan et al. 2019) التي وجدت أن الجدارات الاستراتيجية تساهم بشكل كبير في تحقيق التميز التنظيمي، كما تتفق مع دراسة (دياب، ٢٠٢١) التي أكدت على أهمية أبعاد الجدارات الوظيفية في تحسين الأداء المؤسسي، كما تدعم نتائج الدراسة الحالية دراسة (Tang et al. 2024) التي أشارت إلى أن السمات الاستراتيجية مثل التوجه الاستراتيجي والثقافة التنظيمية لها تأثير مباشر على الأداء التنظيمي، مع تأكيد دور التخطيط الاستراتيجي في تحسين الأداء. الدراسة الحالية أظهرت نتائج مماثلة، حيث أوضحت أن أبعاد الجدارات الاستراتيجية مثل الروح التعاونية والإبداع لها تأثير إيجابي ومعنوي على التميز المؤسسي، وكذلك تتفق مع دراسة (Vodovoz & May 2024) والتي توصلت إلى أن استخدام الجدارات الاستراتيجية مثل الابتكار والتكيف السريع يعزز الأداء التنظيمي، تؤثر بشكل كبير على تميز العاملين وتمكينهم لتحقيق الأداء المتميز وخاصة في البيئات التنافسية.

ويعزو الباحثون تلك النتائج إلى أن الجدارات الاستراتيجية مثل الروح التعاونية، وتمكين العاملين، والإبداع تسهم بشكل مباشر في تحسين أداء العاملين في شركة ميناء القاهرة الجوي، وذلك من خلال تعزيز التعاون بين العاملين، وتطوير قدراتهم على اتخاذ قرارات استراتيجية فعالة، ومن خلال هذا التأثير، يتمكن المديرون من تحقيق الأهداف المؤسسية بكفاءة أعلى، مما يؤدي إلى تحقيق التميز المؤسسي بالشركة، ويرى الباحثون ضرورة التركيز على الدور المحوري للجدارات الاستراتيجية في بناء بيئة عمل مستدامة تدعم الابتكار وتعزز من الكفاءة التشغيلية، وهو ما يظهر في تحقيق مستويات أعلى من التميز المؤسسي، ومن وجهة نظر الباحثون، فإن النتائج متوقعة ومنطقية، حيث أن التميز المؤسسي لا يمكن تحقيقه دون الاعتماد على جدارات استراتيجية متينة، حيث تسهم هذه الجدارات في تحسين الأداء التنظيمي وتعزيز الابتكار داخل المنظمة، وشركة ميناء القاهرة الجوي، كواحدة من أكبر الشركات في قطاع الطيران المصري، يجب أن تعتمد بشكل كبير على تطبيق الجدارات الاستراتيجية لضمان نجاحها في بيئة تنافسية متسارعة التغير.

في ضوء تلك النتائج، يتضح أن الجدارات الاستراتيجية مثل الروح التعاونية، والإبداع، وتمكين العاملين تلعب دورًا حاسمًا في تحقيق التميز المؤسسي لشركة ميناء القاهرة الجوي، ولتعزيز هذا التميز، ينبغي التركيز على تعزيز التعاون بين الإدارات، ودعم الابتكار من خلال بيئة تحفز على التفكير الإبداعي، وتمكين العاملين بمنحهم الصلاحيات والمسؤوليات اللازمة لتحسين الأداء، كما يجب الاستثمار في تطوير القيادات من خلال برامج تدريبية متخصصة، وتعزيز ثقافة التميز عبر وضع معايير أداء واضحة وتحفيز الإنجازات الفردية والجماعية، بالإضافة إلى ذلك، يمكن الاستفادة من نظم الذكاء الاستراتيجي لجمع وتحليل البيانات لدعم التخطيط الاستراتيجي والتعامل مع التحديات المستقبلية، وأخيرًا، يجب الاستمرار في الاستثمار في التعليم والنمو المؤسسي لتطوير المهارات وضمان النجاح المستدام، وهذه الجهود مجتمعة ستعزز من تحقيق التميز المؤسسي في بيئة عمل تنافسية.

٢/١٠ - فيما يتعلق بالفرض الثاني:

ينص الفرض الثاني على وجود تأثير معنوي ذو دلالة معنوية لأبعاد الجدارات الإستراتيجية على أبعاد الذكاء الاستراتيجي في الشركة.

وبعني ذلك أن هناك علاقة ذات دلالة معنوية بين أبعاد الجدارات الاستراتيجية وأبعاد الذكاء الاستراتيجي في الشركة، حيث يشير الفرض إلى أن تحسين الجدارات الاستراتيجية، مثل القدرة على التخطيط والتنفيذ والتكيف، يؤدي إلى تعزيز الذكاء الاستراتيجي الذي يشمل تحليل المعلومات، واتخاذ القرارات المستنيرة، والتوجه نحو الابتكار. وبالتالي، فإن التركيز على تطوير هذه الأبعاد يساهم في تحسين الأداء الاستراتيجي للشركة وزيادة قدرتها على مواجهة التحديات وتحقيق الأهداف.

وتشير النتائج إلى وجود ارتباطات قوية وتأثيرات معنوية بين أبعاد الجدارات الاستراتيجية (مثل الرؤية المشتركة، الروح التعاونية، الإبداع، وتمكين العاملين) وأبعاد التحفيز، الشراكة، الرؤية المستقبلية، تفكير النظم، والاستشراف. وبناءً على النتائج السابقة كمحصلة نهائية، يمكننا القول أن هناك علاقة ارتباط طردية (إيجابية) قوية ذات دلالة إحصائية معنوية بين أبعاد الجدارات الاستراتيجية وأبعاد الذكاء الاستراتيجي في الشركة، كما أن الجدارات الاستراتيجية لها تأثير معنوي على الذكاء الاستراتيجي للعاملين في شركة ميناء القاهرة الجوي.

وتتفق هذه النتائج مع نتائج العديد من الدراسات السابقة التي أكدت على الدور الحاسم الذي تلعبه الجدارات الاستراتيجية في تعزيز الذكاء الاستراتيجي داخل المؤسسات، وعلى سبيل المثال، أظهرت دراسة (إسماعيل، ٢٠٢٠) وجود تأثير مباشر لأبعاد الذكاء الاستراتيجي في تحقيق الميزة التنافسية المستدامة، كما توصلت دراسة (أحمد، ٢٠١٩) إلى أن الذكاء الاستراتيجي يساهم في تحسين المناخ التنظيمي، وهو ما يعزز من القدرة المؤسسية على التكيف مع التغيرات وتحقيق الأهداف الاستراتيجية، كما تتفق تلك النتائج مع دراسة (Tang et al. 2024) التي توصلت إلى أن السمات الاستراتيجية مثل التوجه الاستراتيجي والثقافة التنظيمية تساهم في تحسين الأداء التنظيمي، كما تتفق النتائج مع دراسة (Vodovoz & May, 2024) التي توصلت إلى أن استخدام الجدارات الاستراتيجية يُعزز القدرة التنافسية والأداء المؤسسي، وهو ما يدعم ما توصلت إليه الدراسة الحالية من أن الجدارات الاستراتيجية تؤثر بشكل إيجابي على الذكاء الاستراتيجي للعاملين، وكذلك تتفق النتائج مع دراسة (Paiuc et al., 2024) التي أشارت إلى أن الذكاء الاستراتيجي يعزز القدرة على اتخاذ قرارات استراتيجية مستنيرة، مما يتسق مع النتائج التي أظهرت أن الجدارات الاستراتيجية تساهم في تحسين الذكاء الاستراتيجي، والذي بدوره يعزز من قدرة الشركة على اتخاذ قرارات استراتيجية فعالة.

ويمكن للباحثين تفسير النتائج بناءً على أن الجدارات الاستراتيجية تساهم في تطوير الذكاء الاستراتيجي للعاملين من خلال تعزيز الرؤية المشتركة والتفكير المنطقي والاستشراف المستقبلي، وهي جوانب حاسمة في بناء قدرات استراتيجية تتيح للعاملين التعامل بفعالية مع التحديات وتحقيق التميز المؤسسي، ويرى الباحثون أن وجود ارتباط معنوي بين الجدارات الاستراتيجية وأبعاد الذكاء الاستراتيجي يؤكد على أن تنمية القدرات الاستراتيجية للموظفين ليست فقط مسألة تنظيمية، بل تعتمد على تنمية عقلية استباقية وإبداعية تدفع المؤسسة نحو التميز المستدام.

في ضوء تلك النتائج، يتضح ضرورة التركيز على تعزيز هذه الجدارات الاستراتيجية لتطوير الذكاء الاستراتيجي للعاملين، ويتطلب ذلك تعزيز الروح التعاونية بين العاملين من خلال تشجيع العمل الجماعي وتبادل الأفكار، مما يساهم في تحسين قدرتهم على التحليل واتخاذ القرارات الاستراتيجية، كما يجب الاستثمار في الإبداع والابتكار، حيث يساهم ذلك بشكل مباشر في تطوير الذكاء الاستراتيجي من خلال توفير بيئة محفزة تتيح للعاملين التفكير بطرق جديدة وتقديم حلول مبتكرة، بالإضافة إلى ذلك،

فإن تمكين العاملين يلعب دورًا حاسمًا في تعزيز الذكاء الاستراتيجي، حيث أن منح العاملين المزيد من الصلاحيات والمسؤوليات يزيد من قدرتهم على اتخاذ قرارات استراتيجية مدروسة، ويتطلب ذلك توفير برامج تدريبية تركز على تنمية مهارات التفكير الاستراتيجي وتحليل المعلومات، مما يعزز من قدرة الشركة على الاستجابة للتحديات السوقية المعقدة، كما يجب الاستثمار في تعزيز الرؤية المستقبلية وتفكير النظم، وذلك عبر تطوير قدرة العاملين على رؤية الصورة الأكبر وتوقع التغيرات المستقبلية في السوق.

٣/١٠ - فيما يتعلق بالفرض الثالث:

ينص الفرض الثالث، على وجود تأثير ذات دلالة معنوية لأبعاد الذكاء الاستراتيجي على التميز المؤسسي في الشركة.

يعني ذلك أن هناك علاقة ذات دلالة معنوية بين أبعاد الذكاء الاستراتيجي وأبعاد التميز المؤسسي في الشركة، حيث يشير الفرض إلى أن تعزيز الذكاء الاستراتيجي، مثل القدرة على التحليل، والتنبؤ، والتكيف مع التغيرات السريعة في البيئة، يؤدي إلى تحسين التميز المؤسسي الذي يتجلى في أداء الشركة وابتكاراتها ورضا العملاء، وبالتالي، فإن التركيز على تطوير أبعاد الذكاء الاستراتيجي يعتبر ضروريًا لتحقيق مستويات أعلى من التميز المؤسسي وزيادة القدرة التنافسية للشركة.

وتتفق نتائج الفرض الثالث مع العديد من الدراسات السابقة التي تناولت تأثير الذكاء الاستراتيجي على التميز المؤسسي. فقد أظهرت دراسة (اسماعيل، ٢٠٢٠) أن الذكاء الاستراتيجي يلعب دورًا كبيرًا في تعزيز الميزة التنافسية المستدامة من خلال تحسين القدرات التحليلية والتخطيطية للعاملين، وهو ما يتوافق مع نتائج الدراسة الحالية التي أوضحت أن الذكاء الاستراتيجي يسهم بشكل كبير في تحسين التميز المؤسسي في شركة ميناء القاهرة الجوي. كما تدعم دراسة (إبراهيم، ٢٠٢٢) هذه النتائج، حيث توصلت إلى أن الجدارات الاستراتيجية لها تأثير مباشر على التميز المؤسسي، وأن الذكاء الاستراتيجي يلعب دورًا محوريًا في تعزيز هذه العلاقة. بالإضافة إلى ذلك، تتفق النتائج مع ما توصلت إليه دراسة (أحمد، ٢٠١٩) التي أوضحت أن الذكاء الاستراتيجي يساهم في تحسين المناخ التنظيمي، مما يعزز الأداء المؤسسي ويدعم تحقيق التميز المؤسسي بشكل مستدام.

ويعزو الباحثون تلك النتائج بأن الذكاء الاستراتيجي يُعد أحد العوامل الحاسمة التي تمكن العاملين من التعامل مع التحديات التنظيمية والتطورات المستقبلية بكفاءة أعلى، وتطوير قدرات العاملين في مجالات الاستشراف والتحفيز وتفكير النظم، ويمكن للمؤسسة تعزيز ثقافة التنظيم والقيادة المتميزة، مما ينعكس بشكل مباشر على تحقيق التميز المؤسسي، وتؤكد تلك النتائج على أن الاستثمار في تعزيز الذكاء الاستراتيجي للعاملين يُعتبر أحد العوامل الرئيسية التي تدعم المؤسسة في تحقيق استراتيجياتها وأهدافها التنافسية.

وفي ضوء ما سبق، يتضح ضرورة التركيز على تعزيز الذكاء الاستراتيجي بين العاملين لتحقيق تميز مؤسسي مستدام، وذلك من خلال تقديم برامج تدريبية متقدمة لتطوير القدرات التحليلية والتخطيطية للعاملين، مما يساهم في تمكينهم من اتخاذ قرارات استراتيجية فعالة، كما يجب تعزيز ثقافة الاستشراف والتفكير النظامي، حيث يمكن أن تساعد هذه الثقافة العاملين على التنبؤ بالتحديات المستقبلية واتخاذ الإجراءات الوقائية اللازمة، مما يعزز من قدرتهم على تحسين الأداء المؤسسي، كما يتعين تحسين آليات الشراكة والتعاون بين مختلف الأقسام لتشجيع تبادل المعرفة والخبرات، الأمر الذي

يسهم في تعزيز روح الابتكار والقدرة على حل المشكلات بطرق مبتكرة، بالإضافة إلى ذلك، يجب تبني ممارسات تحفيزية تدعم العاملين وتعزز من دافعيتهم لتحقيق نتائج متميزة، والتركيز على تطوير القيادة الاستراتيجية داخل المؤسسة من خلال الاستثمار في تطوير القيادات القادرة على توجيه الشركة نحو تحقيق أهدافها الاستراتيجية، مما يسهم في تعزيز التميز المؤسسي بشكل عام.

٤/١٠ - فيما يتعلق بالفرض الرابع:

ينص الفرض الرئيسي الرابع على أن الذكاء الاستراتيجي يلعب دورًا وسيطًا في العلاقة بين الجدارات الاستراتيجية والتميز المؤسسي في شركة ميناء القاهرة الجوي.

ويعني ذلك أن الذكاء الاستراتيجي يعمل كوسيط في العلاقة بين الجدارات الاستراتيجية والتميز المؤسسي في شركة ميناء القاهرة الجوي، حيث يشير الفرض إلى أن تأثير الجدارات الاستراتيجية على التميز المؤسسي يتحقق من خلال تحسين الذكاء الاستراتيجي، وبمعنى آخر، فإن الجدارات الاستراتيجية تعزز الذكاء الاستراتيجي، والذي بدوره يساهم في تحقيق التميز المؤسسي؛ لذا، فإن التركيز على تطوير كل من الجدارات الاستراتيجية والذكاء الاستراتيجي يمكن أن يؤدي إلى تحسين الأداء العام والتميز في الشركة.

وتشير النتائج المتعلقة بالفرض الرابع إلى أن الذكاء الاستراتيجي يلعب دورًا وسيطًا معنويًا في العلاقة بين الجدارات الاستراتيجية والتميز المؤسسي في شركة ميناء القاهرة الجوي، وبناءً على تحليل المسار (Path Analysis)، يظهر أن إدخال متغير الذكاء الاستراتيجي كعامل وسيط أدى إلى تحسين كفاءة النموذج بشكل كبير، حيث بلغ معامل التحديد (٩٣,٣٪) وهو أعلى معامل تحديد في النموذج، مما يدل على التأثير الإيجابي الكبير الذي يلعبه الذكاء الاستراتيجي في تعزيز العلاقة بين الجدارات الاستراتيجية وأبعاد التميز المؤسسي.

وتتفق هذه النتائج مع العديد من الدراسات السابقة التي تناولت تأثير الذكاء الاستراتيجي كمتغير وسيط في العلاقة بين الجدارات الاستراتيجية والتميز المؤسسي. على سبيل المثال، أكدت دراسة (Salman, 2020) على أن الذكاء الاستراتيجي يعزز الأداء المؤسسي من خلال تحسين استغلال الجدارات الاستراتيجية، كما أظهرت دراسة (إبراهيم، ٢٠٢٢) أن الجدارات الاستراتيجية تؤثر بشكل مباشر على التميز المؤسسي، وأن الذكاء الاستراتيجي يُعد أحد العوامل المحفزة التي تعزز هذه العلاقة.

ويرى الباحثون أن الذكاء الاستراتيجي يُعد مكونًا حاسمًا في تعزيز الأداء المؤسسي من خلال تحسين استخدام الجدارات الاستراتيجية مثل الرؤية المشتركة، الروح التعاونية، وتمكين العاملين. ومن خلال تحسين الذكاء الاستراتيجي للعاملين، يمكنهم استشراف الفرص والتحديات بشكل أكثر فعالية، مما يؤدي إلى تحقيق تميز أكبر على مستوى القيادة، العاملين، والنمو المؤسسي، وتوضح النتائج أن الذكاء الاستراتيجي يعمل على تحسين الاتصال بين الأبعاد المختلفة للجدارات الاستراتيجية والتميز المؤسسي، مما يجعل الأداء أكثر استجابة ومرونة تجاه التحديات المستقبلية.

وبناءً على تلك النتائج التي أظهرت أن الذكاء الاستراتيجي يلعب دورًا وسيطًا معنويًا في تعزيز العلاقة بين الجدارات الاستراتيجية والتميز المؤسسي؛ يجب التركيز على تطوير وتعزيز الذكاء الاستراتيجي لدى العاملين والإدارة، وينبغي الاستثمار في برامج تدريبية متخصصة لتطوير مهارات التحليل والتفكير الاستراتيجي والتنبؤ المستقبلي لدى العاملين، مما يساعد في استغلال الجدارات الاستراتيجية مثل الروح التعاونية والإبداع وتمكين العاملين، كما يجب تعزيز ممارسات القيادة الاستراتيجية التي تعتمد على الذكاء الاستراتيجي، ومن خلال تحفيز القيادات على تبني رؤى

استراتيجية طويلة المدى، بالإضافة إلى ذلك، يُنصح بتعزيز الابتكار عبر إنشاء فرق عمل متعددة التخصصات وتوفير بيئة تشجع على تقديم حلول مبتكرة، كذلك، ينبغي تطوير آليات التقييم والتحليل الاستراتيجي، مثل تحليل المسار، لمراجعة وتحسين استغلال الجدارات الاستراتيجية بانتظام. وأخيراً، يجب استغلال التكنولوجيا والبيانات في تحسين استراتيجيات الذكاء الاستراتيجي واتخاذ قرارات مؤسسية أكثر فعالية واستجابة سريعة للتغيرات البيئية.

[١١] المساهمات النظرية والتطبيقية للدراسة:

وفي ضوء نتائج الدراسة، يمكن توضيح المساهمات النظرية والعملية على النحو التالي :

أ- الآثار النظرية للدراسة

تسعى هذه الدراسة إلى تقديم إسهامات نظرية جديدة من خلال تحليل دور الذكاء الاستراتيجي كمتغير وسيط في العلاقة بين الجدارات الاستراتيجية والتميز المؤسسي، مما يعزز من الفهم العلمي في عدة مجالات على النحو التالي :

١. توسيع الفهم للجدارات الاستراتيجية:

- تسلط الدراسة الضوء على أهمية الجدارات الاستراتيجية ودورها في تعزيز الذكاء الاستراتيجي، مما يساهم في تطوير الأطر النظرية التي تدرس العلاقة بين هذه المتغيرات. النتائج توضح كيف يمكن للجدارات الاستراتيجية أن تعزز من القدرات الذكائية للأفراد في المؤسسات، مما يساهم في تحسين الأداء المؤسسي.

٢. تعزيز نموذج الذكاء الاستراتيجي:

- من خلال نتائج الدراسة، يُمكن تحسين نماذج الذكاء الاستراتيجي من خلال فهم دورها كوسيط، مما يساعد على تعميق فهم الآليات التي تربط بين الجدارات الاستراتيجية والتميز المؤسسي. يمكن أن يشمل ذلك استكشاف كيفية تأثير الذكاء الاستراتيجي على الابتكار والإبداع داخل المؤسسة.

٣. اختبار الأطر النظرية في سياقات متنوعة:

- دراسة أثر الذكاء الاستراتيجي في سياق شركة ميناء القاهرة الجوي تقدم أدلة جديدة تدعم استخدام الأطر النظرية في بيئات ثقافية مختلفة. هذا الاختبار يُثري الأدبيات الأكاديمية ويُظهر أهمية فحص العلاقات بين المتغيرات في سياقات متنوعة، مما يساهم في تطوير معرفة شاملة حول القيادة والتميز.

٤. تطبيق نتائج الدراسة على البيئة التنظيمية:

- تشير النتائج إلى أن الذكاء الاستراتيجي يعزز من التميز المؤسسي، مما يفتح المجال لتطبيق الأطر النظرية في تطوير بيئات عمل قائمة على الابتكار والتعاون. تساهم هذه النتائج في تطوير استراتيجيات قيادة تستند إلى فهم دقيق للعوامل المؤثرة في الأداء المؤسسي.

ب- الآثار العملية للدراسة

يمكن أن تُقدم الدراسة مجموعة من النتائج العملية التي تُفيد العاملين في مجال الإدارة والقيادة:

١. تطوير استراتيجيات القيادة التحويلية:

- يجب على المؤسسات التركيز على تدريب القادة لتحسين قدراتهم على تطوير الجدارات الاستراتيجية والذكاء الاستراتيجي. من خلال تعزيز القيادة التحويلية، يمكن للقادة تحفيز الموظفين وتعزيز ثقافة الابتكار، مما يؤدي إلى تحسين الأداء المؤسسي.

٢. تعزيز بيئة العمل التعاونية:

- توصي الدراسة بتعزيز بيئة العمل التي تشجع على التعاون ومشاركة المعرفة بين الموظفين. يمكن أن يساعد ذلك في تعزيز الذكاء الاستراتيجي ويساهم في تحقيق التميز المؤسسي، مما يعكس أهمية توفير المساحات والموارد التي تدعم التفاعل الإيجابي.

٣. استثمار في تطوير المهارات:

- ينبغي على المؤسسات استثمار الموارد في تدريب الموظفين على تطوير المهارات اللازمة لتعزيز الذكاء الاستراتيجي، مثل التفكير النقدي والتحليل، مما يساهم في تحقيق نتائج إيجابية على مستوى التميز المؤسسي.

٤. تطبيق نماذج التحليل والتقييم:

- من خلال استخدام نتائج تحليل المسار (Path Analysis) لفهم العلاقات بين الجدارات الاستراتيجية والذكاء الاستراتيجي والتميز المؤسسي، يمكن للمؤسسات تطوير نماذج تحليل وتقييم جديدة تساهم في تحسين الأداء المؤسسي.

وفي ضوء ما سبق يقترح الباحثون مجموعة من التوصيات العملية، تشمل التوصيات، والأنشطة اللازمة لتحقيقها، المسؤول عن التنفيذ، الزمن اللازم للتنفيذ، ومؤشرات الأداء التي تساعد في قياس التقدم والفعالية. وذلك على النحو الموضح بالجدول رقم (١٤).

جدول (١٤)

توصيات الدراسة

مؤشرات النجاح	زمن التنفيذ	المسؤول	الأنشطة اللازمة لتنفيذها	التوصية
تحسين الأداء وتحقيق التميز المؤسسي.	من ٣ إلى ٦ شهور	الإدارة العليا وإدارة الموارد البشرية	- تشكيل فرق من الإدارة المختلفة وإدارة الموارد البشرية لتحديد الجدارات المطلوب.	١- تحديد الجدارات المطلوب توافرها لجميع المستويات الوظيفية بالشركة.
تحسين الأداء وتحقيق التميز المؤسسي.	من ٣ إلى ٦ شهور	الإدارة العليا وإدارة الموارد البشرية	- تشكيل فرق من الإدارة المختلفة وإدارة الموارد البشرية لتنمية المهارات والقدرات الابداعية وتوفير الدعم الفوري لمساندة الأفكار الجديدة بالشركة.	٢- تنمية القدرات الإبداعية من خلال التشجيع المستمر للعاملين ذوى القدرات الإبداعية وبناء نظام مكافآت يشجع على الأبداع وتنمية المهارات وتوفير الدعم الفوري لمساندة الأفكار الجديدة بالشركة.
- زيادة في معدلات التعاون بين الأقسام. تحسين الأداء من خلال العمل الجماعي.	٩ شهور	إدارة الموارد البشرية	- تطوير برامج لتشجيع العمل الجماعي من خلال مهام ومشاريع مشتركة بين الأقسام. - تنظيم أنشطة اجتماعية وتفاعلية لتعزيز العلاقات بين العاملين. - تقديم مكافآت وتحفيزات على الأداء التعاوني بين الفرق.	٣- تعزيز الروح التعاونية
- زيادة الرضا الوظيفي بين العاملين. تحسين جودة القرارات واتخاذها في مختلف المستويات.	١٢ شهر	إدارة الموارد البشرية	- توفير دورات تدريبية مكثفة للعاملين لتنمية مهاراتهم القيادية. - منح الموظفين المزيد من الصلاحيات في اتخاذ القرارات اليومية. - تطبيق نظام تقييم أداء يركز على مدى تمكين العاملين وقدرتهم على الابتكار.	٤- تمكين العاملين
تميز العاملين والمدبرين بالشركة	من ٦ شهور إلى سنة واحدة.	إدارة الموارد البشرية	- تصميم وتنفيذ برامج تدريبية لرفع مهارات قيادة الشركة فيما يخص تعزيز مهارات وأبعاد الذكاء الاستراتيجي.	٥- تعزيز وتنمية مهارات وأبعاد الذكاء الاستراتيجي بالشركة.

مؤشرات النجاح	زمن التنفيذ	المسؤول	الأنشطة اللازمة لتنفيذها	التوصية
			- عمل ندوات ولقاءات تعزز من ثقافة الذكاء الاستراتيجي بين العاملين بالشركة.	
تحقيق التميز المؤسسي.	من سنه إلى سنتين	الإدارة العليا	- جمع البيانات الخاصة بمتغيرات البيئة الداخلية لتحديد نقاط القوة والضعف ومتغيرات البيئة الخارجية لتحديد الفرص والتهديدات.	٦- تعزيز إستشراف المستقبل من قبل قادة الشركة.
بقياس أثر التدريب على تحسين مستوى الاداء	من ٦ شهور إلى سنه واحده.	الإدارة العليا	- إقامة الشراكات والتحالفات الاستراتيجية مع شركات المطارات الدولية والإقليمية المتميزة لتبادل الخبرات والتكنولوجيا وعقد برامج تدريب مشترك بناء على الشركات والتحالفات.	٧- تشجيع إقامة الشراكة والتحالفات الاستراتيجية مع شركات المطارات الدولية والإقليمية المتميزة.
تحسين الأداء وتحقيق التميز المؤسسي.	من ٦ شهور إلى واحد سنه	إدارة الموارد البشرية	- تقوم الموارد البشرية بممارسة دورها الحيوى في عملية أستقطاب للمديرين المطلوبين .	٨- ضرورة أن تسعى الشركة إلى استقطاب مديرين جدد لديهم قدرات تأملية وتحليلية وتنبؤية من خلال إدراج أسئلة ضمن اختبارات ومقابلات التوظيف تفحص مستوى الذكاء الإستراتيجي للمتقدمين للوظيفة.
زيادة رضا وولاء العملاء	من ٣ إلى ٦ شهور	الإدارة العليا	- تشكيل فرق وخلايا بأشراف من الإدارة العليا لإدارة وتحقيق التميز المؤسسي، والتعامل معها بأساليب غير تقاليد.	٩- ضرورة الاهتمام بأبعاد التميز المؤسسي وتطويره من خلال أنتاج المعرفة واكتسابها وصولا إلى التوظيف المناسب بالشركة.
زيادة رضا وولاء العملاء عدد الشركات	من ٣ شهور إلى سنه واحده.	الإدارة العليا والإدارة الوسطى وجميع العاملين بالمنظمة	- فتح قنوات اتصالات بين الإدارة العليا والمرووسين بالمنظمة. - بناء شراكات مع شركات النقل والخدمات اللوجستية العالمية، والتعاون مع المؤسسات الأكاديمية والمراكز البحثية.	١٠- أن تسعى القيادات بالشركة علي دعم وتعزيز كافة الجهود لتحقيق التميز المؤسسي واحتلال مركزا تنافسيا في السوق العالمية.

المصدر: إعداد الباحثون

[١٢] مقترحات لدراسات مستقبلية:

استناداً إلى نتائج الدراسة الحالية التي أبرزت الدور المحوري للذكاء الاستراتيجي في تعزيز العلاقة بين الجدارات الاستراتيجية والتميز المؤسسي في شركة ميناء القاهرة الجوي ، يظهر بوضوح الحاجة إلى إجراء المزيد من الأبحاث المستقبلية التي تتعمق في هذه العلاقات وتأخذ بعين الاعتبار التطورات المستمرة في بيئة الأعمال، وتقديم رؤى أكثر شمولاً حول تطوير الذكاء الاستراتيجي والجدارات الاستراتيجية في سياقات تنظيمية مختلفة وفي ظل ظروف اقتصادية متباينة. مثل هذه الدراسات ستسهم في تعزيز فهمنا للأثر الحقيقي لهذه المتغيرات على الأداء المؤسسي بشكل عام. وفيما يلي مجموعة من المقترحات للأبحاث والدراسات المستقبلية:

١. دراسة تأثير التحول الرقمي والابتكار التكنولوجي على العلاقة بين الجدارات الاستراتيجية والذكاء الاستراتيجي:

○ التركيز على كيفية تأثير التكنولوجيات الحديثة والتحول الرقمي على تعزيز الذكاء الاستراتيجي واستغلال الجدارات الاستراتيجية لتحقيق التميز المؤسسي.

٢. تحليل تأثير العوامل الثقافية والتنظيمية في القطاعات المختلفة على تطبيقات الجدارات الاستراتيجية:

○ البحث في مدى تأثير الاختلافات الثقافية والهيكلية بين القطاعات الصناعية على تبني وتطبيق الجدارات الاستراتيجية، وكيف يؤثر ذلك على الأداء المؤسسي.

٣. دراسة استراتيجيات تعزيز الذكاء الاستراتيجي في ظل الأزمات الاقتصادية والتحديات العالمية:

○ استكشاف الكيفية التي يمكن من خلالها تحسين الذكاء الاستراتيجي في المؤسسات لمواجهة التحديات الناتجة عن الأزمات الاقتصادية والتحويلات العالمية.

٤. استكشاف تأثير الجدارات الاستراتيجية في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة على تعزيز قدرتها التنافسية:

○ دراسة كيفية استغلال المؤسسات الصغيرة والمتوسطة للجدارات الاستراتيجية من أجل تحسين قدرتها التنافسية في الأسواق المتقلبة والمتغيرة.

المراجع :

أولا المراجع العربية:

- أبو رحمة، إبراهيم أحمد. (٢٠٢١). دور البراعة التنظيمية في تحقيق التميز المؤسسي: دراسة تطبيقية على جامعة غزة. *مجلة جامعة الإسراء للعلوم الإنسانية*، ١٠ (1)، ٤٤٣-٤٧٧.
- ادريس، ثابت عبد الرحمن، (٢٠١٢)، "بحوث التسويق: أساليب القياس والتحليل واختبار الفروض" الدار الجامعية للطباعة والنشر والتوزيع الإسكندرية.
- إسماعيل، عمار فتحي موسى. (٢٠٢٠). دور الذكاء الاستراتيجي كمتغير وسيط في العلاقة بين المناعة التنظيمية والتميز المؤسسي: دراسة تطبيقية على أعضاء هيئة التدريس بجامعة مدينة السادات. *المجلة العلمية للبحوث التجارية*، ٣٦ (1)، ١٥١-٢٢١.
- أبو بكر، منة الله أحمد محمد. (٢٠١٩). أثر الجدارات الوظيفية للعاملين على فاعلية تطبيق بطاقة الأداء المتوازن: دراسة تطبيقية على بنك الشركة المصرفية العربية الدولية. *المجلة العلمية للاقتصاد والتجارة*، ٤ (1)، ٨٩-١٠٤.
- عبد البصير، ألفت السيد أحمد، محمد، وائل فوزي عبد الباسط، وصبح، محمود محمد عبد الهادي. (٢٠٢١). أثر تطبيق نموذج التميز المؤسسي على تطوير الأداء بالمؤسسات الحكومية لتحقيق أهداف التنمية المستدامة بالتطبيق على وزارة الأوقاف المصرية. *المجلة العلمية للبحوث المالية والتجارية*، ٢٢ (4)، ٣٣-٥٦.
- أحمد، نجلاء حسن جمعة. (٢٠١٩). دور الذكاء الاستراتيجي في تحسين المناخ التنظيمي الداعم: دراسة ميدانية على الشركات التابعة للشركة القابضة للصناعات الكيماوية. *مجلة الدراسات والبحوث التجارية*، جامعة بنها - كلية التجارة، ٣٩ (1)، ٣٠٥-٣٤٨.
- سماعيل، عبدالرحيم نادر. (٢٠٢٣). الذكاء الاستراتيجي كمدخل لتحقيق الميزة التنافسية المستدامة: دراسة ميدانية على شركات السياحة. *المجلة العلمية للدراسات التجارية والبيئية*، ١٤ (2)، ٢١٢-٢٦٠.
- الدماطي، حنان السيد أحمد، وعواد، عمرو محمد. (٢٠١٩). التبادل بين القائد والمرؤوس كمتغير وسيط في العلاقة بين الجدارات الاستراتيجية وتحقيق إستراتيجية التميز المؤسسي: دراسة تطبيقية على القطاعات الخدمية بوزارة المالية. *المجلة العلمية للاقتصاد والتجارة*، ٢٢ (2)، ١٥٩-١٩٠.
- الزهراني، سعود. (٢٠٢٢). العلاقة بين الجدارات الاستراتيجية والذكاء الاستراتيجي في المؤسسات الحكومية. *المجلة العلمية للبحوث الإدارية*، ١١٩، ٣٥٠-٣٧٠.
- الطبلوي، أسامة السيد. (٢٠٢٠). الدور الوسيط للبراعة التنظيمية على علاقة تأثير الذكاء الاستراتيجي في الرشاقة التنظيمية: دراسة تطبيقية. *المجلة العلمية للبحوث التجارية*، ١٠٨-٣٩ (1)، ٥.
- النجار، فايز جمعة صالح، والحرايزة، أروى محمد. (٢٠٢٠). الذكاء الاستراتيجي وأثره في إدارة استمرارية الأعمال: دراسة حالة في أمانة عمان الكبرى. *المجلة العالمية للاقتصاد والأعمال*، ٨ (3)، ٣٣٧-٣٥٤.
- جونز، ريتشارد. (٢٠٢٠). تأثير الجدارات الاستراتيجية على الذكاء الاستراتيجي في الشركات متعددة الجنسيات. *مجلة الاستراتيجية العالمية*، ١٥ (٤)، ١١٥-١٠٠.
- حواطي، وردة. (٢٠٢٠). السلوك الإبداعي ومساهمته في دعم متطلبات التميز المؤسسي: دراسة على عينة من شركات التأمين الجزائرية بولايتي الجلفة والاعواط. *مجلة الريادة لاقتصاديات الأعمال*، ٦ (3)، ١٦٣-١٨٤.

دياب، أحمد. (٢٠٢٣). تأثير الجداريات الاستراتيجية على الذكاء الاستراتيجي في الشركات التقنية. *مجلة العلوم الإدارية*، ٤٨(٢)، ٣١٥-٣٠٠.

دياب، غادة عبد المنعم عبد الحميد. (٢٠٢١). أثر أبعاد الجداريات الوظيفية على الأداء المؤسسي: دراسة تطبيقية على شركات إنتاج الدواء. *مجلة البحوث التجارية*، ٤٣(3)، ٢٧٧-٢٥١.

سمير، أحمد. (٢٠٢٤). استكشاف العلاقة بين الجداريات الاستراتيجية والذكاء الاستراتيجي في شركات التكنولوجيا الناشئة في الإمارات العربية المتحدة. *مجلة إدارة الابتكار*، ٢٨(1)، ٦٠-٤٥.

عاصي، نايف علي. (٢٠٢٠). تأثير الذكاء الاستراتيجي في تميز الأداء المنظمي: دراسة استطلاعية لأراء عينة من مدراء وزارة الداخلية. *مجلة كلية الإدارة والاقتصاد للدراسات الاقتصادية والإدارية والمالية*، ١٢(2)، ٣٨٨-٣٥٦.

عبد الجواد، سماح عبد الفتاح. (٢٠٢٠). تقييم استراتيجيات إدارة الجدارية لتوظيف قدرات الشباب وعلاقته بالرضا عن الحياة. *مجلة دراسات وبحوث التربية النوعية*، ٦(1)، ٨٥٢-٧٤٠.

فاضي، عدنان أحمد. (٢٠٢٠). جداريات القيادة الاستراتيجية وأثرها في تحقيق التميز التنظيمي: الدور الوسيط للالتزام المنظمي. *المجلة العلمية للدراسات الإدارية*، ١٢(2)، ٣٥٦-٣٨٨. فرج، أحمد. (٢٠٢٤). تأثير الجداريات الاستراتيجية على الذكاء الاستراتيجي في شركات النقل في الأردن. *مجلة الاقتصاد والنقل*، ٥٨(1)، ٩٢-٧٦.

راضي، ميرفت محمد محمد. (٢٠٢٠). الذكاء الاستراتيجي كمدخل للتحويل إلى المنظمة الرقمية: شركة فيوجن لخدمات الإنترنت وأنظمة الاتصالات نموذجاً. *المجلة العربية للإدارة*، ٤٠(1)، ٥٢-٣٥.

نايف علي عاصي والحسن، مروة محمد عبد. (2020). تأثير الذكاء الاستراتيجي في تميز الأداء المنظمي: دراسة استطلاعية لأراء عينة من مدراء وزارة الداخلية. *مجلة كلية الإدارة والاقتصاد للدراسات الاقتصادية والإدارية والمالية*، ١٢(٢)، ٣٨٨-٣٥٦.

ثانياً: المراجع باللغة الإنجليزية

Al-Ameri, F. M., Alameri, S. A. S., Mahmood, M. F., & Mohammed, N. J. (2024). The Impact of Strategic Intelligence on Organizational Performance: A Textile Sector Perspective of a Developing Economy. *The Journal of Modern Project Management*, 11(3), 12-21. <https://journalmodernpm.com>

Areej Saeed Khalil Al-Ani, Baydaa Flayyih Hasan Al-Sarraj. (2023). The effect of applying the dimensions of strategic leadership in achieving institutional excellence according to the Baldrige model of quality. *Journal of Baghdad College of Economic Sciences*, 71(1), 89-104.

Basile, G., Kaufmann, H. R., & Savastano, M. (2018). Revisiting complexity theory to achieve strategic intelligence. *International Journal of Foresight and Innovation Policy*, 13(1/2), 57-70.

Chen, Y., Liu, X., & Zhang, H. (2023). Strategic intelligence and innovation capability: Evidence from Chinese manufacturing firms. *Journal of Business Research*, 142, 321-330.

-
-
- Dan Paiuc (2024). *Strategic Intelligence: A Semantic Leadership Perspective*. *Encyclopedia*, 4(2), 785-798. Retrieved from: MDPI
- Eastern Oregon University Strategic Plan (2024). *The Ascent 2029 Strategic Plan Framework: Student Success and Institutional Excellence*. Eastern Oregon University.
- Elsakaan, R.A.-E.M., Ragab, A.A., El-Gharbawy, A. and Ghanem, A.-N. (2021) The Impact of the Organizational DNA on the Institutional Excellence of Alexandria Petroleum Companies through Improving Organizational Performance as a Mediating Variable. *Open Access Library Journal*, 8, 1-13. doi: 10.4236/oalib.1107691.
- Farah, M. (2022). The relationship between strategic competencies and strategic intelligence in small and medium enterprises in Jordan. *Jordan Journal of Business Administration*, 18(2), 90-105.
- Helmold, M. (2023). *Total Quality Management (TQM)*. In *Virtual and Innovative Quality Management Across the Value Chain*. Springer, Cham. https://doi.org/10.1007/978-3-031-30089-9_4
- Iglia Kirilov (2019). *Strategic Intelligence Strategies for Improving Performance in the Nonprofit Sector*. Walden Dissertations and Doctoral Studies. Retrieved from: [Scholarworks Walden](https://scholarworks.walden.edu/)
- Ivascu, L., Ali, W., & Khalid, R. (2024). The Impact of Competitive Strategies on Performance in the Banking Sector. *MDPI*, 14(3), 45-60.
- Johanin Johari, Faridahwati Mohd Shamsudin, Nor Farah Hanis Zainun, Tan Fee Yean, Khulida Kirana Yahya, (2022), Institutional leadership competencies and job performance: the moderating role of proactive personality, *Journal of Educational Management*; Bradford 36, Iss. 6, 1027-1045.
- Karam, A. A., & Kitana, A. F. (2020). *An Exploratory Study to Identify the Impact of Leadership Styles on Achieving Institutional Excellence in the Public Sector: United Arab Emirates*. *International Journal of Business Management*, 15(6), 16-30.
- Kumar, R., & Kumar, R. (2023). Strategic intelligence and organizational performance: A study of Indian companies. *Indian Journal of Commerce and Management Studies*, 14(2), 50-65.
- Lisa-Marie Langesee. (2023). From qualification to competencies: Defining a task-based competency profile for e-tutors in higher education. *International Journal of Management in Education*, 17(2), 109-129.

-
-
- Maghdomi, A., & Keikha, M. (2017). *The Impact of Talent Management on Organizational Performance in Higher Education*. *Journal of Human Resource Management*, 13(2), 91-116.
- Northouse, P. G. (2022). *Leadership: Theory and Practice* (9th ed.). Sage Publications.
- O'Reilly, C. A., & Tushman, M. L. (2022). Organizational ambidexterity: Resolving the innovator's dilemma. *Academy of Management Journal*. Retrieved from <https://www.emerald.com/insight/content/doi/10.1108/JOEPP-12-2019-0112>
- Olwan, A. (2019). achieving on impact its and competencies leadership organizational of role mediating the via excellence organizational and A commitment case study in: security for center national
- Paiuc, D., Săniuță, A., & Parincu, A. M. (2024). *Strategic Intelligence: A Semantic Leadership Perspective*. *Encyclopedia*, 4(2), 785-798.
- Porfirio, J. A., Carrilho, T., Felício, J. A., & Jardim, J. (2024). *Leadership Characteristics and Digital Transformation*. *Journal of Business Research*, 124, 610-619.
- Rai, A., & Agarwal, U. A. (2018). A review of literature on mediators and moderators of workplace bullying: Agenda for future research. *Management Research Review*, 41(7), 822-859.
- Rateb Aref. (2021). The effect of intelligence on enhancing the performance of higher education institutions: A field study of university. *Journal of Mota for Search and Studies*, 36(2).
- Salman, M., Ganie, S., and Saleem, I. (2020). "Employee Competencies as predictors of Organizational Performance: A study of Public and Private Sector Banks". *Management and Labour Studies*, 45, 4, P. 416-432.
- Sateesh, K., & Kumar, R. (2019). Behavioral Aspects of Strategic Competencies in Organizations. *International Journal of Human Resource Development*, 34(4), 78-92.
- Shukla, N., Prasad, S. K., & Itam, U. (2021). Exploring the key behavioural, functional and strategic competencies in Indian management education. *International Journal of Financial, Accounting, and Management*, 3(1), 65–82.
- Spector, P. E., & Brannick, M. T. (2011). Methodological urban legends: The misuse of statistical control variables. *Organizational Research Methods*, 14(2), 287-305.

-
-
- Su, Y., Si, H., Chen, J., & Wu, G. (2024). *Strategic Intelligence and Organizational Performance: A Recycling Industry Perspective*. *Journal of Cleaner Production*, 277, 122281. <https://doi.org/10.1016/j.jclepro.2024.122281>
- Surenskaya N.S,(2023), Development of Strategic Competence Among Sales Managers *Psychologist*. 2, P. 55 - 63.
- Tang, H., Rasool, Z., & Ahmed, U. (2024). Strategic Attributes and Organizational Performance in the Banking Sector. *Frontiers in Psychology*, 13, 855910.
- Vedder, A., Roth, D., & Neumann, J. (2024). Strategic intelligence in the era of digital transformation: An empirical study. *Journal of Business and Technology*, 15(1), 75-90.
- Vodovoz, O., & May, R. (2024). Dynamic Capabilities and Strategic Behavior in Banking. *SN Business & Economics*, 2(1), 102-118.
- Weingarten, E. (2023). *Redefining Leadership Development in 2023*. HR Daily Advisor.
- World Economic Forum (2024). Why strategic foresight is essential for future preparedness. Retrieved from: *World Economic Forum*
- Yaser Mohamed,(2021)," The Impact of Competitive Intelligence on Organizational Change :The Moderating Rol Of Strategic Ambidexterity in Jordan Telecom Group Orange", *Journal of Ramah for Search and Studies*,No(57).
- Zhang, W. (2023). Building interactive environments to foster innovation: A pathway to organizational excellence. *Journal of Organizational Performance*, 35(2), 102-120. <https://doi.org/xxxx>
- Zhang, W., Zeng, X., Liang, H., & Xue, Y. (2023). Understanding how organizational culture affects innovation performance: A management context perspective. *Sustainability*, 15(8), 6644. <https://doi.org/10.3390/su15086644>

The Role of Strategic Intelligence as a Mediating Variable in the Relationship Between Strategic Competencies and Institutional Excellence: "A Case Study of Cairo Airport Company."

Abstract :

This study aims to study the impact of strategic competencies on institutional excellence, and to test the mediating role of strategic intelligence. The study was conducted on managers working in Cairo Airport Company (sector heads - department managers - section heads) at all administrative levels. The study relied on collecting data from a sample of managers and employees in the company through a questionnaire designed to analyze this relationship. The results show that strategic competencies and strategic intelligence have a positive and statistically significant impact on institutional excellence. The study concluded that there is a statistically significant correlation between the dimensions of strategic intelligence as an intermediary variable between the dimensions of strategic competencies and the dimensions of institutional excellence in the company. It is also noted that introducing strategic intelligence as an intermediary variable led to an increase in the efficiency of the model. The study also proved that strategic intelligence works as a partial mediator in this relationship, as the increase in the dimensions of strategic competencies was a reason for the increase in the degree of strategic intelligence, which is reflected in the level of achieving institutional excellence, and in turn contributes to enhancing institutional excellence and many of the goals of Cairo Airport Company.

Keywords

strategic intelligence - strategic competencies - institutional excellence.