

دور الذكاء الاستراتيجي كمتغير وسيط في العلاقة بين المناعة التنظيمية والتميز المؤسسي ”دراسة تطبيقية علي أعضاء هيئة التدريس بجامعة مدينة السادات ”

د.عمار فتحي موسى إسماعيل*

* د. عمار فتحي موسى، أستاذ مساعد بقسم إدارة الأعمال ووكيل كلية التجارة لشئون خدمة المجتمع وتنمية البيئة - جامعة مدينة السادات - حاصل علي درجة الدكتوراه من جامعة مدينة السادات، من اهتماماته البحثية: السعادة النفسية، البراعة التنظيمية، السمعة التنظيمية، جودة الحياة الوظيفية، القيادة الأبوية، التميز المؤسسي، المناعة التنظيمية، القيادة المدمرة، القيادة النرجسية، الغباء التنظيمي، الجدارات الجوهرية.

١ - ملخص البحث:

تعاني جامعة مدينة السادات من مجموعة من المشاكل منها احتلال الجامعة ترتيب متأخر علي مستوي الجامعات العالمية وفقاً لترتيب ويبومتريكس حيث احتلت المرتبة ٩٤٠٥ وذلك في يناير ٢٠١٩م ، ٣٨% من العاملين بجامعة مدينة السادات سيصلون إلي سن المعاش في خلال ٤ سنوات ، وجود عجز في أعضاء هيئة التدريس في بعض كليات جامعة مدينة السادات (كليات التجارة، الحقوق، التربية) ووجود فائض في أعضاء هيئة التدريس في بعض الكليات الأخرى (كليات الطب البيطري، السياحة والفنادق، معهد الهندسة الوراثية، التربية الرياضية)، و نسبة كبيرة من أعضاء هيئة التدريس في جامعة مدينة السادات مدرسين حيث تبلغ نسبة المدرسين الي إجمالي أعضاء هيئة التدريس ٤١%، ولذلك اهتم البحث الحالي بتحديد نوع وقوة العلاقة بين المناعة التنظيمية والتميز المؤسسي و المناعة التنظيمية والذكاء الاستراتيجي ،و الذكاء الاستراتيجي والتميز المؤسسي لجامعة مدينة السادات ،و التعرف علي الدور الوسيط للذكاء الاستراتيجي في العلاقة بين المناعة التنظيمية والتميز المؤسسي، ولتحقيق ذلك تم الاعتماد علي قائمة الاستقصاء لجمع البيانات الأولية باستخدام عينة قوامها ٢٥٧ مفردة من أعضاء هيئة التدريس بجامعة مدينة السادات ، وقد أظهرت النتائج وجود اهتمام منخفض من جانب جامعة مدينة السادات بالذاكرة التنظيمية، وانخفاض مستوي الجينات التنظيمية ، ووجود مناعة تنظيمية متوسطة ، ووجود علاقة ارتباط بين أبعاد المناعة التنظيمية والتميز المؤسسي، و وجود علاقة ارتباط بين أبعاد المناعة التنظيمية ومستوي الذكاء الاستراتيجي ، ووجود علاقة ذات دلالة احصائية بين الذكاء الاستراتيجي والتميز المؤسسي ، ووجود درجة توافق بين أبعاد المناعة التنظيمية والتميز المؤسسي ، كما دعم وجود الذكاء الاستراتيجي كمتغير وسيط من تأثير أبعاد المناعة التنظيمية كمتغيرات مستقلة على مستوى التميز المؤسسي لجامعة مدينة السادات، وتوصل الباحث إلي مجموعة من التوصيات منها تنظيم لقاءات وورش عمل تستهدف بناء وتنمية ثقافة تنظيمية تستهدف دعم التعلم التنظيمي وبناء الذاكرة التنظيمية وتحسين الجينات التنظيمية ، دعم وتعزيز سبل تحسين مستوي المناعة التنظيمية على نحو أكثر فعالية من جانب أعضاء هيئة التدريس، زيادة الاهتمام بمستوي الذاكرة التنظيمية بجامعة مدينة السادات ، وبما تخزنه من معرفة ومعلومات ، والعمل علي تحديثها بشكل مستمر ، والحرص علي استقطاب الخبرات والكفاءات والاهتمام بالبحوث والتطوير داخل الجامعة ، وضرورة الاهتمام بالخطة الاستراتيجية للجامعة وتحديثها باستمرار مع المتابعة المستمرة عند التنفيذ ، و تفعيل وحدة

التخطيط الاستراتيجي بالجامعة لما لها من دور هام في تحقيق التميز المؤسسي ،و تشكيل فريق عمل داخل الجامعة لقيادة جودة الأداء وتطوير الأداء المؤسسي بها، تكون مهمة هذا الفريق توعية أعضاء هيئة التدريس والهيئة المعاونة والعاملين لأهمية تحقيق التميز والجودة في الأداء ، وعليه أن يبني ثقافة داعمة للتطوير المؤسسي بدعم من الإدارة العليا بالجامعة .

Abstract

The current research focused on determining the type and strength of the relationship between organizational immunity and institutional excellence, organizational immunity and institutional excellence, strategic intelligence and institutional excellence in University of Sadat city, and the mediating role of strategic intelligence in the relationship between organizational immunity and institutional excellence. Initial sample using 257 individual of the faculty staff members of University of Sadat City were chosen. The results showed a low interest by University of Sadat City in organizational memory, low level of organizational genes within University of Sadat City, moderate organizational immunity of Sadat City University, a correlation between the dimensions of organizational immunity and institutional excellence, and a correlation between the dimensions of organizational immunity and Strategic intelligence level, and a statistically significant relationship between strategic intelligence and institutional excellence, a degree of congruence between the dimensions of organizational immunity and institutional excellence, and the existence of strategic intelligence as an mediating variable in the relationship between organizational immunity. Finally, the researcher came to a set of recommendations which were classified into two groups, the first related to the academic aspect, while the second concerned how to improve the level of institutional excellence of the University of Sadat City through attention to organizational immunity and Strategic intelligence.

٢ - مقدمة:

منذ أن طرح (Degus, 1997) مصطلح نظم مناعة الشركات والذي دعي من خلاله إلي ضرورة التعامل مع المنظمات علي أساس أنها كائن حي يستطيع أن يتكيف ويتفاعل مع البيئة وتحديد الطرق المناسبة للتعامل مع التهديدات لتتمكن من البقاء، ظهرت بعد ذلك العديد من

الدراسات التي أوضحت أهمية نظم المناعة التنظيمية في تعزيز المرونة التنظيمية ومن ثم تحسين أداء المنظمة (Perry,2014;Mansor&Azudin,2018) .

ونظراً للتغيرات الموجودة في البيئة المحيطة وما يواجه المنظمات من تحديات، أصبح لزاماً علي قادة المنظمات أن يمتلكوا مهارات الذكاء الاستراتيجي ، حيث يؤدي الذكاء الاستراتيجي إلي تحقيق أهداف المنظمة وزيادة قيمتها وقدرتها التنافسية، كما يعد حجر الأساس للتفكير الاستراتيجي الفعال والذي يمكن مديري المنظمات من اتخاذ قرارات حاسمة لتقرير مستقبل المنظمة (Agha et al.,2015).

ويؤمن القادة المتميزون بأن التميز يمثل أحد الركائز الأساسية لتقييم كفاءة أداء المنظمة، حيث يجب علي المنظمات تبني مفهوم أدق لنجاحها بدلاً من مفهوم المنظمات الناجحة وهو تبني أحد نماذج التميز المؤسسي المعتمدة دولياً، ومن أبرز هذه النماذج نموذج المؤسسة الأوروبية لإدارة الجودة (EFQM) والذي أصبح دليلاً عملياً ومهنياً لتحقيق التطوير والتحسين المستمر في المنظمات المعاصرة التي تسعى الي تحقيق التميز المؤسسي (Jafari et al.,2018).

وتتعدد العوامل التي تزيد من أهمية التميز المؤسسي للجامعات ، ومن هذه العوامل ظهور تقارير دولية لتصنيف الجامعات من خلال إعطاء كل جامعة ترتيب معين مقارنة بالجامعات الأخرى ، الأمر الذي يفيد في تحديد الفجوة بين كل جامعة والجامعات الأخرى ، وتحديد أفضل الممارسات الداعمة لتمييزها علي المستويين القومي والدولي (الأشقر والهنداوي، ٢٠١٧)

ولذلك فإن وجود مجموعة من الإجراءات والسياسات التي تتبناها الجامعة تشكل شبكة مترابطة من الأفراد والعمليات وتكون جدار منيع ومتماسك يحمي القيم الجوهرية بالجامعة من الاختراق سيؤدي إلي تحقيق التميز المؤسسي ، كما أن الاهتمام بدور الذكاء التنظيمي كمتغير وسيط في العلاقة بين المناعة التنظيمية والتميز المؤسسي يمكن أن يؤدي إلي تفسيراً أوضح للعلاقة بينهما .

٣- الدراسة الاستطلاعية ومشكلة البحث:

قام الباحث بدراسة استطلاعية استهدفت الحصول علي بيانات استكشافية حول المناعة التنظيمية والذكاء الاستراتيجي والتميز المؤسسي لجامعة مدينة السادات ، بالإضافة إلي مساعدة الباحث في تحديد وبلورة مشكلة وتساؤلات البحث ، والتوصل إلي صياغة دقيقة لفروضة ، وقد اشتملت الدراسة الاستطلاعية علي دراسة مكتبية ، تم فيها جمع البيانات الثانوية المتعلقة بكل من المناعة التنظيمية ، والذكاء الاستراتيجي ، والتميز المؤسسي ، بالإضافة إلي عدد من المقابلات

المتعمقة مع عينة عشوائية تضمنت ٤٠ عضواً من أعضاء هيئة التدريس بجامعة مدينة السادات محل الدراسة .

وقد أكدت نتائج الدراسة الاستطلاعية علي ضعف إدراك أعضاء هيئة التدريس بجامعة مدينة السادات محل الدراسة لمفهوم وأبعاد المناعة التنظيمية (وفقاً لإجابات ٣٧ من العينة ، وبنسبة ٩٢,٥ %) ، ومفهوم وأبعاد الذكاء الاستراتيجي (وفقاً لإجابات ٣٦ من العينة ، وبنسبة ٩٠ %) ومفهوم وأبعاد التميز المؤسسي (وفقاً لإجابات ٣٤ من العينة ، وبنسبة ٨٥ %) وعدم وضوح العلاقة بين المناعة التنظيمية والتميز المؤسسي (وفقاً لإجابات ٣٢ من العينة ، وبنسبة ٨٠ %) وعدم وضوح العلاقة بين الذكاء الاستراتيجي والتميز المؤسسي (وفقاً لإجابات ٣٠ من العينة وبنسبة ٧٥ %) ، وعدم الوضوح للدور الذي يمكن أن يؤديه الذكاء الاستراتيجي كمتغير وسيط في تدعيم العلاقة بين المناعة التنظيمية والتميز المؤسسي (وفقاً لإجابات ٣٥ من العينة ، وبنسبة ٨٧,٥ %) . وبناءً علي ما سبق ، فإن النتائج الأولية التي تم التوصل إليها من الدراسة الاستطلاعية تشير إلي أن وجود قصور في فهم دور الذكاء الاستراتيجي كمتغير وسيط في العلاقة بين المناعة التنظيمية والتميز المؤسسي ، وما يترتب عليها من نتائج هامة لكل من أعضاء هيئة التدريس وجامعة مدينة السادات والمجتمع ، لذلك فإن هناك حاجة ماسة لدراسة دور الذكاء الاستراتيجي كمتغير وسيط في العلاقة بين المناعة التنظيمية والتميز المؤسسي لجامعة مدينة السادات .

كما توصل الباحث من خلال الدراسة الاستطلاعية إلي وجود مجموعة من الظواهر تتمثل فيما يلي :

- احتلال جامعة مدينة السادات ترتيب متأخر علي مستوي الجامعات العالمية وفقاً لترتيب ويبومتريكس حيث احتلت المرتبة ٩٤٠٥ وذلك في يناير ٢٠١٩ م .
- ٣٨% من العاملين بجامعة مدينة السادات سيصلون إلي سن المعاش في خلال ٤ سنوات.
- وجود عجز في أعضاء هيئة التدريس في بعض كليات جامعة مدينة السادات (كليات التجارة، الحقوق، التربية) ووجود فائض في أعضاء هيئة التدريس في بعض الكليات الأخرى (كليات الطب البيطري، السياحة والفنادق، معهد الهندسة الوراثية، التربية الرياضية).
- نسبة كبيرة من أعضاء هيئة التدريس في جامعة مدينة السادات مدرسين حيث تبلغ نسبة المدرسين الي إجمالي أعضاء هيئة التدريس ٤١% .

كما يمكن اعتبار الترتيب الإقليمي والدولي للجامعات أداة مهمة لمساعدة واضعي سياسات التعليم العالي في تحديد نقاط الضعف والقيود والمعوقات التي تواجهها الجامعة من ناحية الجودة والكفاءة، وتحديد أفضل الطرق والممارسات من خلال أداء أفضل جامعات العالم (قرني وأبوسيف، ٢٠١٦).

وتشير هذه المشكلة عدداً من التساؤلات التي يمكن طرحها علي النحو التالي:

(١) ما طبيعة العلاقة بين المناعة التنظيمية والتميز المؤسسي لجامعة مدينة السادات، وما هي نوع هذه العلاقة ؟

(٢) ما طبيعة العلاقة بين الذكاء الاستراتيجي والتميز المؤسسي لجامعة مدينة السادات ؟ وما هي نوع هذه العلاقة ؟

(٣) ما طبيعة العلاقة بين المناعة التنظيمية والذكاء الاستراتيجي لجامعة مدينة السادات، وما هي نوع هذه العلاقة ؟

(٤) ما هو دور الذكاء الاستراتيجي بأبعاده المختلفة في العلاقة بين المناعة التنظيمية والتميز المؤسسي لجامعة مدينة السادات ؟

٤ - أهداف البحث:

يسعى الباحث من خلال هذا البحث إلى تحقيق مجموعة من الأهداف، على النحو الآتي:

- (١) تحديد نوع وقوة العلاقة بين المناعة التنظيمية والتميز المؤسسي لجامعة مدينة السادات.
- (٢) تحديد نوع وقوة العلاقة بين الذكاء الاستراتيجي والتميز المؤسسي لجامعة مدينة السادات.
- (٣) تحديد نوع وقوة العلاقة بين المناعة التنظيمية والذكاء الاستراتيجي لجامعة مدينة السادات.
- (٤) التعرف علي الدور الوسيط للذكاء الاستراتيجي بأبعاده المختلفة في العلاقة بين المناعة التنظيمية والتميز المؤسسي لجامعة مدينة السادات.

٥ - الإطار النظري وفروض الدراسة :

يشمل الإطار النظري؛ مفهوم وأبعاد المناعة التنظيمية، ومفهوم وأبعاد الذكاء الإستراتيجي، ومفهوم وأبعاد التميز المؤسسي، ودور المناعة التنظيمية في تحقيق التميز المؤسسي ، ودور الذكاء الاستراتيجي في تحقيق التميز المؤسسي، ودور المناعة التنظيمية في تحسين الذكاء الاستراتيجي وذلك على النحو الآتي:

١/٥ - مفهوم وأبعاد المناعة التنظيمية :

عرف (Watkins,2007) نظم المناعة التنظيمية أنها شبكة من السياسات والثقافات ضمن الهيكل التنظيمي تعمل بطريقة مشابهة لنظام المناعة البشري لمنع الأفكار السيئة من الدخول وإحداث الأضرار في المنظمة، وأن الثقافة العالية في الأداء توفر مستوى معين من الحصانة ضد الأفكار والأشخاص الذين قد يعطلوا عمل المنظمة.

بينما يرى (Farncombe,2014) أن نظم المناعة في المنظمة تحافظ على قيم الشركة ورؤيتها ويديم استمراريته في الحفاظ على مستوى الأداء المطلوب، مشيرة أن هذه النظم إما أن تكون نعمة يجب التمسك بها أو نقمة يجب تقويضها، حيث تكون نظم المناعة التنظيمية نعمة في حال كانت أنظمة ديناميكية تستجيب إلى التغيير بإيجابية، وتعتبر هذه النظم نقمة عندما تكون مختلة وظيفية برفضها أي عملية تغيير تحدث داخل المنظمة.

وعلى الرغم من مزايا نظم المناعة للمنظمة، إلا أن بعض الآراء نادت إلي ضرورة التغلب على هذه النظم، لكن تستطيع المنظمة التغيير نحو الأفضل، نظراً لأن نظم المناعة تعمل كحواجز تعيق قدرات المنظمة على الإبداع والابتكار (Lahey &Kegan,2009).

وقد بين العديد من الباحثين فوائد وأهمية هذه النظم، حيث يرى (Valikangas& Merlyn,2005) أن العالم يزداد خطورة وتعقيداً يوماً بعد يوم مما يجعل المنظمات أكثر عرضة للآزمات، ما يحتم ضرورة وجود مرونة لدى المنظمات تساعد على اللقاية من التهديدات، بالتكيف مع التغييرات قصيرة أو طويلة الأجل في بيئة الأعمال.

و يشير (Perry,2014) إلي أن نظم المناعة التنظيمية قادرة على حماية المنظمة من مشاكل واضطرابات العمل، لأنها تعزز المرونة في المنظمات لتمكنها من مواجهة التحديات بكفاءة واستعادة التوازن بسرعة أكبر.

و أوضح (Simmons,2013) أن فوائد نظم المناعة تشمل الوقاية من آثار الأخطاء الداخلية في المنظمة من خلال تعزيز المرونة والتطلع لحلول جديدة، وإنشاء آليات للتنبؤ بالبيئة الخارجية ومواجهة تهديداتها لتوفير التوازن داخل الشركة ومنع القرارات المتسارعة التي قد تتعارض مع المعايير الداخلية للشركة، و تحفيز السلوك المطلوب من العاملين حتى في غياب المسؤولية القانونية، ومساعدة المديرين في التعرف المبكر على ممارسات الأعمال المحفوفة بالمخاطر والاحتياط، فضلاً عن تعزيز آليات الإبلاغ الذاتي.

كما أشار (Perry,2014) إلى عدة أسس تمكن من تعزيز نظم مناهضة الشركة، وهي بناء المرونة في نماذج العمليات ونظم إدارة التغيير في الشركة، وتكامل نظم المناهضة التنظيمية وأتساق أدائها، وتوافر القيادة الحكيمة التي تستثمر المرونة بحكمة من خلال قياس ومراقبة مؤشرات الأداء في المنظمة.

ولقد تباين الباحثون في تحديد الأبعاد الخاصة بالمناهضة التنظيمية، و يعود ذلك إلى تباين توجهاتهم الفكرية وغاياتهم العملية، لذا لجأت الدراسة الحالية إلى اختيار الأبعاد التي تكررت أكثر من غيرها في الدراسات السابقة وجرى الاتفاق عليها ، وهي:

(١) التعلم التنظيمي :

انقسم العلماء والممارسين في تعريفهم للتعلم التنظيمي إلي فريقين، الفريق الأول ركز علي أن التعلم التنظيمي يركز علي اكتساب المعارف والسلوكيات والمهارات والقيم الجديدة على مستوى الفرد وفرق العمل، وتعزيز القدرات في الاستجابة للظروف والتكيف مع المستجدات والمواقف الجديدة. (Schein et al.,2017؛ Nugroho, 2018؛ Bettis–Outland & Guillorym, 2018) ؛

(Zeng et al, 2015

في حين ركز الفريق الثاني علي أن التعلم يعتبر بمثابة ثقافة تقوم بدوراً مهماً وحيوياً داخل المنظمة حيث تقوم بتنمية ممارسات إدارة الموارد البشرية وكفاءات العاملين وتعزز من عملية التمكين للعاملين(Potnuru et al., 2018؛ الرواشدة، ٢٠١٨)

ولقد ركزت معظم الدراسات على استخدام بعدين فقط للتعلم التنظيمي هما التعلم التكيفي ، حيث أوضح كل من (Gaim & Wåhlin , 2016) أن التعلم التكيفي هو حسن استخدام الموارد النادرة والتكيف مع البيانات المتغيرة بشكل مستمر أو القيام بأشياء أفضل وبالتالي بقاء المنظمة على قيد الحياة في المستقبل ، كما أوضح (الزهراني، ٢٠١٨) أن التعلم التكيفي هو التعلم الذي يهدف إلى التكيف من خلال اكتشاف المعرفة، والذي يتكون من مجموعة من المعارف والمهارات والاتجاهات والتي تشكل في مجملها قدرات التعلم التكيفي، و التعلم التوليدي وهو تعلم مهارات جديدة لمواكبة التطورات التكنولوجية المستمرة، والعمل على خفض الصراعات من جانب اعضاء المنظمة، أو القيام بالأشياء بشكل أفضل (Brix,2019) وهو عملية ربط بين المعرفة المخزونة مع الأفكار الجديدة الناجمة عن التغييرات التي تحدث في البيئة المحيطة من أجل مواكبة التطورات والتغيرات وابتكار طرق جديدة في أداء الأعمال لتحسين أداء المنظمة(محمد وآخرون، ٢٠١٨).

(٢) الذاكرة التنظيمية :

تسهم الذاكرة التنظيمية في تنمية رأس المال الفكري ، كما تعزز من فاعلية المنظمة من خلال تحسين الطريقة التي تدار بها المعرفة بالمنظمة ، وحتى لا تصاب المنظمات بالنسيان يجب عليها أن تكون قادرة علي النظر إلي أعمالها السابقة والتعلم منها ، حيث لا يوجد تنمية لرأس المال الفكري بالمنظمات بدون ذاكرة تنظيمية (Shirsavar,2015).

يري (عبدالباري و صابر، ٢٠١٣) أن الذاكرة التنظيمية هي نظام متكامل للمعلومات يستند إلي تسجيل المعرفة بكافة أشكالها بهدف تنمية رأس المال الفكري للمنظمات والإستفادة منها مستقبلاً في الارتقاء بمستوي أداء المنظمة .

كما أوضح (Girard,2009) أن الذاكرة التنظيمية تنقسم إلي بيانات ومعلومات ومعارف، فالبيانات هي اللبنة الرئيسية في الذاكرة، وتتحول البيانات بالمعالجة إلي معلومات ومن المعلومات يمكن توليد معرفة جديدة .

وعرف (عتوم و عتوم، ٢٠١٤) الذاكرة التنظيمية بأنها المعلومات المخزنة داخل المنظمة والتي يمكن استحضارها في صنع واتخاذ القرارات ، وغالباً ما تكون موجودة في عقول الأفراد .

كما أوضح (Kongkiti et al.,2013) أن الذاكرة التنظيمية تمثل التعلم المخزن في المنظمة الذي يمكن استخدامه في صنع القرارات .

و توصلت دراسة(عيسوي، ٢٠١٦) إلي وجود علاقة وتأثير للإدارة الإلكترونية للموارد البشرية علي المحافظة علي الذاكرة التنظيمية .

وتتشابه وظيفة الذاكرة التنظيمية مع وظيفة خلايا الذاكرة في الجهاز المناعي للإنسان ، حيث تستخدم لحفظ المعرفة الناتجة من التعلم المسبق للتعامل بكفاءة مع المشاكل والتهديدات التي تواجه المنظمة (Huang,2013).

(٣) الجينات التنظيمية :

الجينات التنظيمية أو ما يعرف بالبصمة الوراثية التنظيمية (DNA) هو مصطلح يبين العوامل الأساسية التي تحدد وتفسر أسلوب تعامل المنظمة مع المتغيرات المحيطة بها ، وتجعلها مختلفة عن غيرها من المنظمات ، و تدخل ضمن النسيج الثقافي والاجتماعي ، وتتوارث عبر أجيال من العاملين في المنظمة ، و تساعد في تحديد مواطن القوة ونقاط الضعف

في المنظمة، كما أن هذه الجينات تتكامل وتترابط فيما بعضها وتؤثر وتتأثر ببعضها البعض (فيروز، ٢٠١٧).

و تتعدد أبعاد الجينات التنظيمية ويمكن توضيحها فيما يلي (Hovivyan,2006) :

- الهيكل التنظيمي: ومن خلاله يتم تحديد شكل الهيكل التنظيمي في المنظمة ، وعدد المستويات الإدارية به ، وهل هناك تحديد واضح للسلطات والمسئوليات به أم لا ؟
- المعلومات : ومن خلالها يتم تحديد طريقة تنظيم الأنشطة وتحويل المعلومات، وكيفية تحويل المعلومات من الأفراد الذين يمتلكونها إلى الأفراد الذين يحتاجونها، وتحديد كمية وقيمة المعلومات المتوفرة في المنظمة والتي تساعد في عملية اتخاذ القرارات بها.
- حقوق اتخاذ القرار: ومن خلاله يتم تحديد من لهم سلطة اتخاذ القرارات ، وما هي حدود هذه السلطات والصلاحيات .
- المحفزات: ومن خلالها يتم التعرف علي الحوافز والدوافع التي تمنحها المنظمة، وطريقة مكافأة العاملين في المنظمة على انجازاتهم، وكيفية تشجيع الأفراد على الاهتمام بعملهم بطريقة مباشرة أو غير مباشرة.

وكشفت دراسة (Ivanov, 2013) عن إجراءات الحمض النووي المنظم للشركات DNA وتأثيره على معدلات إنتاج الوحدات المعيبة والتالفة بالتطبيق على عدد من الشركات الأمريكية متعددة الجنسيات في ظل وجود الهياكل التنظيمية المضغوطة وذات التسلسل الهرمي ، وأظهرت نتائج الدراسة إلى أن الهياكل التنظيمية التي تقوم على تفويض السلطة والعمل الجماعي المشترك تؤثر في الأداء التنظيمي وبالتالي يؤدي ذلك إلى تقليل معدلات الإنتاج المعيب ، بل وتعمل على تشارك المعرفة بين العاملين من أجل إجراء التحسينات المستمرة على المنتج.

ولقد هدفت دراسة (Nafei, 2015) التعرف على الدور الهام للجينات التنظيمية في تحسين الأداء التنظيمي للشركات الصناعية المصرية ، بالتطبيق على عينة مكونة من (٣٧٢) في المستويات الإدارية الثلاثة في الشركات المبحوثة ، وإستخلص الباحث من هذه الدراسة أن التأثير في أبعاد الجينات التنظيمية للمنظمات من خلال تطوير الهياكل التنظيمية وحقوق إتخاذ القرار والمحفزات وكذلك المعلومات يؤدي إلي التحسين المباشر والكبير في الأداء التنظيمي والذي يعتبر مصدر رئيسي لتعزيز الميزة التنافسية للمنظمات .

وأكدت دراسة (لبدة ، ٢٠١٥) على أثر الجينات التنظيمية بأبعادها الأربعة (حقوق إتخاذ القرار، المحفزات، المعلومات، الهيكل التنظيمي) على القدرات الإبتكارية لدى الأفراد العاملين بالبنوك التجارية المصرية ، وذلك على عينة مكونة من (٢٨٠) موظف من مختلف المستويات الإدارية، وتوصلت الدراسة إلى أن الهيكل التنظيمي أكثر عناصر الجينات التنظيمية تأثيراً على قدرات المرؤوسين الإبتكارية .

واستهدفت دراسة (Bahrami & Khorasagani , 2015) التعرف على الإختلافات في الحمض النووي التنظيمي في الشركات الخاصة في مدينة أصفهان الإيرانية من حيث التهرب الضريبي ، وأظهرت نتائج الدراسة أن الحمض النووي التنظيمي في الشركات غير الموثوقة بشكل كبير كان في جميع أبعاده أعلى من الشركات ذات الجدارة الإئتمانية ، وأن هناك علاقة مباشرة بين تاريخ الشركات الخاصة والتهرب الضريبي ، كما لا توجد علاقة مباشرة بين نوع النشاط وحجم المنظمات وسلوكيات التهرب الضريبي .

واهتمت دراسة(الطائي و الجنابي، ٢٠١٦) بالكشف عن الدور والأثر الذي يمكن أن تلعبه الثقافة المعرفية في تحقيق المناعة التنظيمية لمنظمات الأعمال ، وتوصلت الدراسة إلى أن الثقافة المعرفية بأبعادها الفرعية والمتمثلة في القيم العميقة المشتركة، العمل الجماعي، التبادل الفعال للمعرفة، البحث عن الإبداع ، والثقافة المنفتحة والجديرة بالثقة لها دوراً كبيراً في تحقيق المناعة التنظيمية سواء المناعة الطبيعية أو المناعة المكتسبة .

واقترحت دراسة (الهنداوي ، ٢٠١٧) نموذج للعلاقة بين محددات ونواتج الصبغة الوراثية للتنظيم DNA بالتطبيق على (٣١٧) من العاملين بهيئة ميناء دمياط ، حيث تمثلت المحددات في الهيكل التنظيمي ، الثقافة التنظيمية ، جودة القيادة ، العدالة التنظيمية ، بينما تمثلت نواتج النموذج في الأداء التنظيمي، الهوية التنظيمية، الفعالية التنظيمية، الميزة التنافسية، و توصلت الدراسة إلى وجود علاقة إيجابية بين محددات ونواتج الصبغة الوراثية للتنظيم ، وأن جودة القيادة هي العنصر الأكثر تأثيراً على مخرجات الصبغة الوراثية للتنظيم .

كما استهدفت دراسة (Mansor & Azudin , 2018) التعرف على تأثير كل من الجينات التنظيمية والتكنولوجيا التشغيلية وظروف السوق والمنافسة على الأسلوب المتبع للممارسة المحاسبية الإدارية بالتطبيق على (٣١٠) منشأة صغيرة ومتوسطة الحجم بماليزيا ، وأسفرت الدراسة عن وجود أثر معنوي إيجابي للتكنولوجيا التشغيلية على ممارسات المحاسبة الإدارية في المنشآت المبحوثة ،

في حين لم تستدل الدراسة على وجود أثر معنوي لكل من الجينات التنظيمية أو ظروف السوق والمنافسة على أسلوب ممارسة المحاسبة الإدارية في تلك المنشآت .

وفحصت دراسة (العزب، ٢٠١٨) علاقة الجينات التنظيمية بدرجة تقبل المخاطر لدى المديرين في البنوك التجارية المصرية وأثر ذلك على قراراتهم (التخطيطية، التنظيمية ، التوجيهية، الرقابية) ، كما بحثت الدراسة كذلك في مدي الإرتباط بين درجة المخاطرة لدى المديرين محل الدراسة وبعض العوامل التنظيمية الأخرى (الوظيفة ، نوع البنك، المستوي الإداري) وكانت أهم نتائج الدراسة وجود علاقة إرتباط معنوي بين أبعاد الجينات التنظيمية ودرجة تقبل المديرين للمخاطر بالنسبة لقراراتهم التخطيطية والتنظيمية والتوجيهية والرقابية .

٢/٥ - مفهوم وأبعاد الذكاء الاستراتيجي :

عرف (Quarmby, 2003) الذكاء الاستراتيجي بأنه الذكاء الذي يتمتع به مستوي معين من المدراء من أجل صياغة الخطط الاستراتيجية للمنظمة .

وعرفه (Clar, 2008) بأنه مجموعة من العمليات التي تستهدف البحث عن معلومات ومعالجتها ثم نشرها وحمايتها لتكون في تناول الشخص المناسب وفي الوقت المناسب لتمكنه من اتخاذ القرار الصائب .

بينما يري (العبدلي , ٢٠١٠) أن الذكاء الاستراتيجي هو ذكاء يتصف به قادة المنظمات ويمكنهم من اتخاذ القرارات الاستراتيجية ورسم السياسات والاستراتيجيات والاستفادة من المعلومات المتوفرة .

وعرفه (العابدي و الموسوي , ٢٠١٤) بأنه الذكاء الذي يقوم علي استقراء المستقبل من خلال التحليل الاستراتيجي لعوامل البيئة الداخلية والخارجية لمساعدة المنظمة في صناعة القرارات الاستراتيجية وصياغة الاستراتيجيات علي المدى البعيد .

كما عرفه (نافع , ٢٠١٥) بأنه ذكاء يتمتع به قادة المنظمات وتتمثل عناصره في الاستشراف والتفكير المنظم، الرؤية المستقبلية ، تساعد قادة المنظمة في اتخاذ القرارات وصياغة الخطط والسياسات والاستراتيجيات والاستعداد لمواجهة الأزمات قبل وقوعها .

كما عرفه (الياسري والشمري , ٢٠١٥) بأنه حجر الأساس للتفكير الاستراتيجي الفعال والذي يمكن قادة المنظمات من امتلاك المعرفة لاتخاذ قرارات حاسمة من شأنها أن تقرر مستقبل المنظمات .

وعرفه (الناصر , ٢٠١٥) بأنه صيغة تجميعية لأنواع متعددة من الذكاءات وذلك في إطار إيجاد أفضل السبل لموقف المنظمة للتعامل مع التحديات المستقبلية والفرص المتاحة لتحقيق أقصى قدر من الكفاءة والفعالية .

كما عرفه (الظالمي, ٢٠١٦) بأنه الذكاء الذي يتمتع به مستوي معين من المدراء ويرتكزون علي نظام معلوماتي يسهم في توفير الخدمة التعليمية بكفاءة عالية .

كما عرفه (المحاسنة والشماسين , ٢٠١٦) بأنه مقدرة فكرية وعقلية يتمتع به مديرو المنظمات في إدارة ومعالجة المعلومات ذات العلاقة بأعمالهم وصولاً لتحقيق الأهداف الاستراتيجية بعيدة المدى .

كما عرفه (محمد , ٢٠١٨) بأنه خاصية يتميز بها قادة المنظمات وعلي نحو يمكنهم من جذب الأفراد ورغم اختلاف ميولهم وإشاعة روح الحماس والتنافس البناء , وغرس السلوك الريادي فيهم , وهو بمثابة نظام معلوماتي متكامل وشامل يوفر المعلومات ويحلها في كافة الجوانب , وذلك من أجل استعمالها لتعزيز موقف المنظمة في بيئة عملها .

وتتمثل أبعاد الذكاء الإستراتيجي في الاستشراف، والتفكير المنظم، والرؤية المستقبلية، والقدرة على تحفيز العاملين، والشراكة (Maccoby & Sucdder,2011).

واستهدفت دراسة (Agha et al , 2015) التحقق من أثر أبعاد الذكاء الاستراتيجي (التبصر , الرؤية , القدرة علي تحفيز العاملين) علي الأداء التنظيمي ، وكذلك التحقق من أثر أبعاد المرونة الاستراتيجية (مرونة الإنتاج، مرونة التسويق، المرونة التنافسية) على الذكاء الاستراتيجي، ولقد توصلت الدراسة إلى أن هناك تأثير إيجابي معنوي للذكاء الاستراتيجي على الأداء التنظيمي من ناحية، والمرونة الاستراتيجية من ناحية أخرى، كما أشارت الدراسة أيضاً إلى أن هناك تأثير إيجابي معنوي للذكاء الإستراتيجي في وجود المرونة الإستراتيجية كمتغير وسيط بين الذكاء الاستراتيجي والأداء التنظيمي .

كما استهدفت دراسة (عمران ٢٠١٥) التعرف على أثر أبعاد الذكاء الاستراتيجي (الاستشراف، والتفكير المنظم، والرؤية الإستراتيجية، والشراكة، والدافعية والحدس) علي القدرة الإبداعية للمنظمة، ولقد توصلت الدراسة إلى أن أبعاد الذكاء الاستراتيجي تلعب دوراً هاماً في التأثير على القدرة الإبداعية للمنظمة، حيث حققت المنظمة الاستفادة من خبرة ومهارة مديريها في التأثير لتحقيق التفكير الإبداعي بينما كان هناك قصور في استثمار مبدأ الشراكة .

كما استهدفت دراسة (الظالمي , ٢٠١٦) الدور المهم الذي يضطلع به الذكاء الاستراتيجي في تحقيق أهداف المنظمة وتعزيز قدراتها التنافسية وبالتالي فهي تعبر عن رؤية معاصرة في تناول الذكاء الاستراتيجي عبر توجيه وإرساء منهجية لتوظيفه في دعم وتعزيز سمعة المنظمة ، ومن أبرز الاستنتاجات امتلاك المنظمة التعليمية للذكاء الاستراتيجي وبخاصة بالجوانب المتعلقة باستقراء المستقبل لتطوير استراتيجيات المنظمة في الأمد البعيد .

واستهدفت دراسة (المحاسنة و الشماسية , ٢٠١٦) بيان أثر الذكاء الاستراتيجي في تعزيز المرونة الإستراتيجية في شركة مناجم الفوسفات الأردنية ، وقد توصلت الدراسة إلى العديد من النتائج منها أن تصورات المبحوثين لمستوى تطبيق الذكاء الاستراتيجي في شركة مناجم الفوسفات الأردنية قد جاء بدرجة تطبيق متوسطة، وأن تصورات المبحوثين لمستوى المرونة الاستراتيجية بأبعادهما في شركة مناجم الفوسفات الأردنية قد جاء بدرجة تطبيق متوسطة ، وجود أثر ذو دلالة إحصائية لعناصر الذكاء الاستراتيجي (الاستشراف ، الرؤية؛ التفكير بمنطق النظم؛ الشراكة؛ والحدس) على تعزيز المرونة الاستراتيجية في شركة مناجم الفوسفات الأردنية .

استهدفت دراسة (الشيخ و علي , ٢٠١٧) اختبار أثر الذكاء الاستراتيجي علي الإبداع المنظمي ، وتوصل البحث إلى عدد من النتائج أهمها أن الذكاء الاستراتيجي بكل أبعاده له أهمية وأثر إيجابي على الإبداع المنظمي بكلية العلوم الإدارية جامعة نجران .

كما استهدفت دراسة (عثمان , ٢٠١٧) اختبار أثر عناصر الذكاء الإستراتيجي على فاعلية اتخاذ القرارات ، والوقوف على مدى الأهمية التي توليها هذه المؤسسة للذكاء الإستراتيجي وعناصره من حيث (الإستشراف ، الرؤية الإستراتيجية ، تحفيز العاملين ، التحالفات الإستراتيجية ، التفكير النظامي) وأثر ذلك على فاعلية إتخاذ القرارات ، وقد توصلت الدراسة إلى أن هنالك علاقة إرتباط ذو دلالة إحصائية بين عناصر الذكاء الإستراتيجي وفاعلية إتخاذ القرار .

وسعت دراسة (محمد وآخرون , ٢٠١٨) إلي التعرف على إسهام الذكاء الاستراتيجي في تعزيز السلوك الريادي من خلال دراسة استطلاعية لآراء عينه من القيادات الأكاديمية في جامعة الموصل ، وتوصلت الدراسة إلى مجموعة من الاستنتاجات أهمها أن القيادات الأكاديمية في الجامعة لديها تصورات واضحة عن متغيري الذكاء الاستراتيجي والسلوك الريادي ، كما توصلت الدراسة إلى إن الذكاء الاستراتيجي يساهم في تعزيز السلوك الريادي في الميدان المبحوث فيه، كما تؤثر أبعاد الذكاء الاستراتيجي في تعزيز السلوك الريادي في الميدان المبحوث فيه .

واستهدفت دراسة (الإبراهيمي ، ٢٠١٨) التعرف علي مدى تأثير الذكاء الاستراتيجي في تحقيق المرونة التسويقية ، وتوصلت الدراسة إلي وجود أثر لمتغيرات الذكاء الاستراتيجي (الاستشراف ، الرؤية ، والتحفيز) في تحقيق المرونة التسويقية ، واتضح عدم وجود تأثير كبير للمرونة التسويقية في الذكاء الاستراتيجي .

٣/٥- مفهوم وأبعاد التميز المؤسسي :

يقصد بالتميز المؤسسي أعلى مستويات الأداء التي تتشدها الجامعة في جميع المكونات التنظيمية بدءاً من رؤية الجامعة ورسالتها وأهدافها الاستراتيجية ومروراً بعملياتها وصولاً الي النتائج أو المخرجات المتوقعة في أدنى مستوى تنظيمي (Dejong,2009).

وتتمثل معايير التميز المؤسسي التي وضعتها المؤسسة الأوروبية لإدارة الجودة في القيادة ، الاستراتيجية ، الموارد البشرية ، الموارد والشراكات ، العمليات ، نتائج الموارد البشرية ، نتائج المتعاملين ، نتائج المجتمع ، النتائج الرئيسية (EFQM,2003) .

ومن العوامل التي تزيد من أهمية التميز المؤسسي للجامعات ،ظهور تقارير دولية لتصنيف الجامعات علي مستوي العالم من خلال إعطاء كل جامعة مؤشراً عن موقعها بين التصنيفات ، الأمر الذي يفيد في تحديد الفجوة بين كل جامعة والجامعات العالمية ، وتحديد أفضل الممارسات الداعمة لتمييزها علي المستوي القومي والدولي ، من خلال مقارنة أداء الجامعة بأداء الجامعات المحلية والإقليمية والعالمية، وتحسين وضعها التنافسي من خلال وضع السياسات والاستراتيجيات والإجراءات التي تدفعها إلي التميز علي منافسيها ،وتوفير المتطلبات اللازمة للتوافق مع المعايير العالمية لتصنيف الجامعات بما يعزز موقعها وترتيبها بين الجامعات (الأشقروالهنداوي،٢٠١٧).

ومن أبرز نماذج التميز الدولية وأكثرها إنتشاراً في التطبيق وحادثة في التطوير المستمر لهيكلها هو نموذج المؤسسة الأوروبية لإدارة الجودة European Foundation Quality Management (EFQM) الذي يمثل الإطار العلمي والعملية الذي بمقتضاه أصبحت العديد من المنظمات في مصاف المؤسسات المتميزة والمتطورة خصوصاً التي تحتوي منها علي مجموعة من المعايير التي تهدف إلي تقييم وتقويم الأداء المؤسسي بشكل مستمر ، وهذا ما يجعل منه دليلاً عملياً ومهنيّاً لتحقيق التطوير والتحسين المستمر في المؤسسات المعاصرة التي تسعى لتحقيق التميز المؤسسي (عارف ، ٢٠١٣)

و أظهرت دراسة (Alishri & Nazemi , 2015) حاجة المدارس والمؤسسات التعليمية الإيرانية إلى تقييم الأداء التعليمي عن طريق إستخدام معايير النموذج الأوروبي للتميز EFQM حيث أنه يقيس جميع الجوانب في المؤسسة التعليمية بإعتباره أحد أهم النماذج الحديثة التي تستخدم في تقييم أداء المؤسسات بشكل عام والمؤسسات التعليمية بشكل خاص ، وتم التوصل إلى أنه لا يوجد أي دلالة للإختلاف بين الحالة الحالية والوضع الأمثل .

وبينت دراسة (Alshobaki & Abunaser , 2014) أبعاد التميز المؤسسي في مؤسسات التعليم العالي الفلسطينية من وجهة نظر الطلاب على عينة مكونة من (٢٣٠) من طلاب الجامعات الفلسطينية ، حيث حددت الدراسة تلك الأبعاد في : التعلم والتعليم ، الإعتمادات المالية، قاعات المحاضرات والمختبرات ، المكتبة، أعضاء هيئة التدريس ومعاونتهم ، سياسات قبول الطلاب الجدد ، الدعم الطلابي ، الأنشطة الطلابية والدراسات العليا .

واستهدفت دراسة (Nafei , 2015) التعرف على تأثير الرشاقة التنظيمية (رشاقة الإستشعار ، رشاقة إتخاذ القرار ، رشاقة التطبيق) على تحقيق التميز المؤسسي بالتطبيق على عينة مكونة من (٢٩٠) من العاملين بقطاع الإتصالات المصري ، وتوصلت الدراسة إلى وجود تأثير معنوي لأبعاد الرشاقة التنظيمية على التميز المؤسسي في القطاع المذكور ، حيث أن الرشاقة التنظيمية تؤدي إلى زيادة معدلات الأداء من خلال تحسين جودة العلاقة بين العاملين ورؤسائهم وبالتالي يصب ذلك في إتجاه تحقيق أهداف التميز المؤسسي .

وقامت دراسة (Hashemy et al , 2015) بفحص العلاقة بين تمكين الموارد البشرية ومخرجات التميز المؤسسي لعدد (١٩٥) من العاملين بمستشفى الطوارئ الجامعي بإيران ، وخلصت الدراسة إلى وجود علاقة إيجابية بين التمكين والتميز المؤسسي بالمستشفى .

واهتمت دراسة (حجازي ، ٢٠١٦) ببحث علاقة إجراءات التوظيف بالتميز المؤسسي في المنظمات الأهلية غير الحكومية بقطاع غزة بالتطبيق على (٢٢٠) من المديرين العاملين بتلك المنظمات ، توصلت الدراسة إلى وجود علاقة إرتباط طردية بين جميع أبعاد إجراءات التوظيف (النتبؤ ، الإستقطاب ، الإختيار والتعيين) والتميز المؤسسي .

وتناولت دراسة (Jafari et al , 2018) العلاقة بين رأس المال الفكري والتميز المؤسسي بالتطبيق على عينة مختارة من المستشفيات التعليمية التابعة لجامعة طهران للعلوم الطبية ، وأكدت

الدراسة على ضرورة السعي نحو التميز المؤسسي الذي يعمل على تحديد الهوية الواضحة للمنظمة وإستراتيجياتها وذلك من خلال الإهتمام وحفز رأس المال الفكري .

وربطت دراسة (Altaany & Alrawashdeh , 2018) بين متطلبات إدارة المعرفة والتميز التنظيمي بالتطبيق على عدد (١١٠) من الهيئات الخاصة جنوب الأردن بالعقبة ، وحددت الدراسة أبعاد التميز التنظيمي في (القيادة ، رضا العملاء ، جودة الخدمة العمليات والإجراءات ، الموارد البشرية) وتوصلت الدراسة إلى أن الإستخدام الأمثل للمعرفة يؤدي على المدى البعيد لتحقيق التميز التنظيمي .

وأظهرت دراسة (Nenadal et al, 2018) المنافع والقيود والمخاطر المستقبلية المرتبطة بالإستخدام العملي لنماذج التميز المؤسسي في المنظمات التشيكية ، وذلك عن طريق إجراء المقابلات مع مديري المنظمات وتحليل الدراسات السابقة المتعلقة بالمجالات ذات الصلة والبحوث الميدانية وقاعات العصف الذهني ، وأوصت الدراسة بضرورة تغيير الثقافة السائدة بالمنظمات نحو تفعيل التوجه نحو التميز المؤسسي .

واستهدفت دراسة (حبيب وآخرين، ٢٠١٨) استعراض تجارب أكثر من خمسين دولة أغلبها من الدول الأوروبية في تطبيق نماذج التميز المؤسسي ، وركزت الدراسة علي النموذج الأوروبي للتميز كأحد النماذج الإدارية المتكاملة للبناء المؤسسي الصادر عن المؤسسة الأوروبية للجودة (EFQM) والذي أصبح معروفاً عالمياً كنموذج للتميز المؤسسي والمطبق في دول الاتحاد الأوروبي والذي نجحت من خلال تطبيقه العديد من الدول منها دولة الإمارات العربية المتحدة ، وقد أوضحت الدراسة أن جوائز التميز الوطنية حول العالم جميعها مقترنة بتطبيق معايير واجراء تقييم للمؤسسات بناء علي متطلبات ومؤشرات محددة يتم من خلالها تقييم مدى التزام هذه المؤسسات بتطبيق معايير التميز وتحقيق النتائج واعطاء علامة محددة لكل معيار تقيس هذا المدى وفق منطق وآلية تسمى الرادار (RADAR) .

واستهدفت دراسة (الشروقي ، ٢٠١٨) تحديد دور ممارسات إدارة الموارد البشرية في تحقيق التميز المؤسسي لوزارة الداخلية البحرينية من ناحية التميز القيادي والتميز الخدمي ، بالتطبيق على عدد (١٠٢) موظف بالوزارة ، وتوصلت الدراسة إلى أن تدريب الموارد البشرية هي الممارسة الأكثر تأثيراً على التميز المؤسسي بالمقارنة مع باقي المتغيرات الأخرى (الإستقطاب ، الحوافز ، تخطيط الموارد البشرية) .

٤/٥ - دور المناعة التنظيمية في تحقيق التميز المؤسسي:

سعت دراسة (Soroush et al, 2013) إلى بيان دور الجينات التنظيمية في التأثير على القيادة كأحد أبعاد التميز المؤسسي بالتطبيق على عدد (٥٢) من مديري ومسؤولي هيئة الشباب والرياضة بإقليم أصفهان الإيراني، وتوصلت الدراسة إلى وجود تأثير قوى لخصائص الحمض النووي التنظيمي (DNA) على أسلوب القيادة المتبع وخصائص القائد .

واستهدفت دراسة (Makingrilas et al, 2015) التعرف على طبيعة العلاقة بين الحمض النووي التنظيمي للشركات (DNA) والمسؤولية الاجتماعية والبيئية لتلك الشركات باعتبارها أحد أبعاد النموذج الأوروبي للتميز المؤسسي (EFQM) بالتطبيق على عدد (١٢) رجل أعمال من مالكي شركات إعادة تدوير الورق بالولايات المتحدة الأمريكية ، ولقد أظهرت النتائج وجود تأثير لأبعاد الحمض النووي التنظيمي على الإهتمام بالمسؤولية الاجتماعية والبيئية للمنظمات وضرورة التأكيد عليها وصياغتها بوضوح في إستراتيجياتها الأساسية .

وبحثت دراسة (الأيوبي ، ٢٠١٥) في أثر بعض أبعاد بيئة العمل (الهيكل التنظيمي ، القرارات ، الحوافز والمكافآت ، الأنظمة والمعلومات والتدريب) على القدرة على تحقيق التميز المؤسسي بالتطبيق على عينة من الوظائف الإشرافية العاملة بالكليات التقنية الحكومية في محافظات غزة ، وأظهرت النتائج عدم وجود أثر معنوي للأبعاد السابقة مجتمعة في تحقيق التميز المؤسسي بالعينة المبحوثة .

وهدفت دراسة (بدوان، ٢٠١٨) التعرف على العلاقة بين الجينات التنظيمية والتميز المؤسسي في الجامعات الفلسطينية العاملة في قطاع غزة ، وتوصلت الدراسة إلى وجود علاقة وأثر ذو دلالة إحصائية بين جميع أبعاد الجينات التنظيمية (فيما عدا بعد المحفزات) على التميز المؤسسي. واسترشاداً بما سبق، تمّت صياغة الفرض الأول في الصورة التالية:

الفرض الأول : لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين المناعة التنظيمية و التميز المؤسسي لجامعة مدينة السادات.

٥/٥ - دور الذكاء الاستراتيجي في تحقيق التميز المؤسسي:

أوضحت دراسة (Amini&Ghanbari,2012) إلي أن للذكاء التنظيمي أثر إيجابي علي تمكين أعضاء هيئة التدريس ومن ثم تحقيق التميز.

و استهدفت دراسة (قرني و أبوسيف، ٢٠١٦) التعرف على مستوى الذكاء التنظيمي بجامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية في ضوء نموذج كارل البريشت، إضافة إلى التعرف على أهمية النموذج في تحقيق التميز في الأداء، توصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج أهمها أن مستوى الذكاء التنظيمي بجامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس جاء متوسطاً ، كما أن أبعاد الذكاء التنظيمي تسهم في تميز الأداء بجامعة الإمام بدرجة عالية ، وعدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية تعزى لمتغير مكان العمل (عمادة أو كلية) في رؤيتهم لمستوى الذكاء التنظيمي بجامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية، وعدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية ذات دلالة إحصائية تعزى لمتغير الرتبة العلمية، فيما عدا بعد ضغط الأداء .

كما توصلت دراسة (Prejmerean&Vasilache,2017) إلى أن الجامعة التي تعمل بذكاء عليها تقليل العبء التدريسي عن باحثيها، وتشجيع البحث التطبيقي .
واسترشاداً بما سبق، تمّت صياغة الفرض الثاني في الصورة التالية:
الفرض الثاني : لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين الذكاء الاستراتيجي و التميز المؤسسي لجامعة مدينة السادات .

٦/٥- دور المناعة التنظيمية في تحسين الذكاء الاستراتيجي:

هدفت دراسة (عبدالمجيد، ٢٠١٦) بيان أثر نظم المناعة التنظيمية في استراتيجيات إدارة الأزمات في شركات الصناعات الغذائية الأردنية بوجود نظم المعلومات الإستراتيجية متغيراً وسيطاً، وقد توصلت الدراسة إلى وجود أثر ذي دلالة إحصائية لنظم المناعة التنظيمية علي استراتيجيات إدارة الأزمات ، وكذلك وجود أثر ذي دلالة إحصائية لنظم المناعة التنظيمية علي إستراتيجيات إدارة الأزمات بوجود نظم المعلومات الإستراتيجية كمتغير وسيط .

كما هدفت دراسة (أمينة وآخرون، ٢٠١٧) إلى تحديد العلاقة بين مكونات الحمض النووي التنظيمي وأبعاد الريادة المتمثلة في القدرات الإبداعية ، الإجراءات الاستباقية، وتبني المخاطرة، وتوصلت الدراسة إلى وجود تأثير لمكونات الحمض النووي للمنظمات (DNA) محل الدراسة علي أبعاد الريادة .

واسترشاداً بما سبق، تمّت صياغة الفرضين الثالث والرابع في الصورة التالية:
الفرض الثالث : لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين المناعة التنظيمية ومستوي الذكاء الاستراتيجي لجامعة مدينة السادات .

الفرض الرابع: لا توجد علاقة غير مباشرة ذات دلالة إحصائية بين المناعة التنظيمية والتميز
المؤسسي لجامعة مدينة السادات من خلال الذكاء الاستراتيجي كمتغير وسيط .

٦- منهجية البحث:

للحصول على البيانات اللازمة لتحقيق أهداف هذا البحث، اعتمد الباحث على دراسة مكتبية ودراسة ميدانية، ويُمكن توضيح هاتين الدراستين فيما يأتي:

١/٦- الدراسة المكتبية:

استكمالاً للدراسة المكتبية الاستكشافية التي قام بها الباحث ضمن الدراسة الاستطلاعية، وبعد أن اتضحت معالم البحث (من حيث تحديد كل من: مشكلة وتساؤلات البحث، وأهدافه، وفروضه)، ومن أجل الحصول على البيانات الثانوية الضرورية لتحقيق أهداف هذا البحث، قام الباحث بدراسة مكتبية أكثر عمقاً، استهدفت جمع المزيد من البيانات الثانوية المتعلقة بموضوعات البحث، وللحصول على هذه البيانات، اعتمد الباحث على عدة مصادر، كان من أهمها: المؤلفات العلمية، والمقالات، والدوريات، والبحوث.

٢/٦- الدراسة الميدانية:

استهدفت الدراسة الميدانية جمع وتحليل البيانات الأُولِيَّة اللازمة للإجابة على تساؤلات البحث، إضافة إلى اختبار صحة / عدم صحة فروض البحث، ومن ثم؛ تحقيق أهدافه.

٧- حدود البحث:

على الرغم من إسهام هذا البحث في إبراز أهمية وفرص دعم التميز المؤسسي لجامعة مدينة السادات من خلال الاهتمام بنظم المناعة التنظيمية والذكاء الاستراتيجي ، فإن هناك بعض المحددات التي تحيط بالبحث ويجب الإشارة إليها ، وهى المحددات المرتبطة بموضوع البحث ونطاقه ، وعملية القياس ، وكذلك المحددات الزمنية المرتبطة بتصميم البحث و إجراءات تنفيذه ، حيث تتمثل أهم هذه المحددات فيما يلي :

(١) هذا البحث ليس معداً بالدرجة الأولى لطرح تساؤل أكاديمي حول ظاهرة أو فلسفة المناعة التنظيمية والذكاء الاستراتيجي والتميز المؤسسي بقدر ما يتناول على وجه التحديد دور الذكاء الاستراتيجي كمتغير وسيط في العلاقة بين المناعة التنظيمية والتميز المؤسسي، وفي هذا المجال يشير الباحث إلى أن هذا النطاق من حدود البحث يعتبر حجر الزاوية في التعرف علي نوع وطبيعة العلاقة بين المناعة التنظيمية والتميز المؤسسي، والمناعة التنظيمية والذكاء الاستراتيجي، والذكاء

الاستراتيجي والتميز المؤسسي ، وهو أيضا القاعدة الأساسية التي يجب أن تبدأ بها المنظمات عند دراسة ومحاولة التعرف علي هذا الدور وغيره من الأدوار .

(٢) ارتباطاً بالنطاق السابق من حدود البحث ، فإن هذا البحث ليس موجهاً لتقويم أداء جامعة مدينة السادات ، ومن ثم لا يهدف إلى تقييم مجالات العمل الجامعي (التعليمي والبحثي والإداري والمالي) بقدر ما يسعى إلى التعرف علي دور الذكاء الاستراتيجي كمتغير وسيط في العلاقة بين المناعة التنظيمية والتميز المؤسسي ، لذلك اعتمد الباحث على تحليل إدراكات أعضاء هيئة التدريس في جامعة مدينة السادات حول قيم عبارات هذا البحث ومدى استعداد هذه الجامعة لقبول مفاهيم ومبادئ المناعة التنظيمية والذكاء الاستراتيجي والتميز المؤسسي، في حين أن تقويم أداء جامعة مدينة السادات يتطلب العديد من العناصر المنهجية لإتمام عملية التقويم مثل وضع معايير شاملة للتقويم ، وأساليب متنوعة للتقييم (دليل منهجي ، مقابلات ، مشاهدات وملاحظات ميدانية على الطبيعة ، مصادر بيانات مسجلة ووثائق فعلية) ، مجتمع متكامل للبحث (الإدارة، أعضاء هيئة التدريس، العاملين، الطلاب، الخرجين ، رجال الأعمال ، النقابات) .

(٣) يعتبر الاعتماد على استخدام المقاييس الإدراكية Perceptual Measures أهم حدود هذا البحث ، حيث تعاني المقاييس الإدراكية من التحيز و الأخطاء في التقدير ، ويجب أن تهتم الدراسات المستقبلية (خاصة في تقييم نتائج التطبيق) باستخدام مقاييس موضوعية تعتمد على تحويل الواقع التطبيقي إلى عناصر ذات قيم مرجحة تعكس فعلاً هذا الواقع وتقلل من فرص التحيز والخطأ .

(٤) على الرغم من أهمية مشاركة كل أطراف العملية التعليمية في تقييم دور الذكاء الاستراتيجي كمتغير وسيط في العلاقة بين المناعة التنظيمية والتميز المؤسسي ، فإن هذا البحث اقتصر على تحليل إدراكات أعضاء هيئة التدريس فقط ، وهو ما يعنى أن البيانات قد تم الحصول عليها من مصدر واحد ، ومن ثم فإن النتائج المترتبة عليها ربما تتأثر بما يسمى الخطأ الشائع Common Bias.

٨- مجتمع وعينة البحث:

١/٨- مجتمع البحث:

يشير مجتمع البحث من وجهة النظر الإحصائية على أنه جميع المفردات التي تمثل الظاهرة موضوع البحث، وتشارك في صفة معينة أو أكثر، ومطلوب جمع البيانات حولها، وفي ضوء ذلك

تم تحديد مجتمع البحث من أعضاء هيئة التدريس في جامعة مدينة السادات في يناير ٢٠١٩، حيث بلغ حجم مجتمع أعضاء هيئة التدريس ٤٨٧ عضو هيئة تدريس (الإدارة العامة لشؤون أعضاء هيئة التدريس، جامعة مدينة السادات، يناير، ٢٠١٩).
٢/٨- عينة البحث:

نظراً لكبير حجم مجتمع البحث، وصعوبة تجميع البيانات من كل مفرداته؛ فقد تم الاعتماد على أسلوب العينات لتجميع البيانات اللازمة للدراسة الميدانية في هذا البحث. وقد تم تحديد حجم العينة بمعلومية حجم مجتمع البحث باستخدام القانون التالي (إدريس، ٢٠٠٧):

$$n = \frac{N (Z^2 \sigma^2)}{N e^2 + Z^2 \sigma^2}$$

حيث:

n = حجم العينة.

N = حجم مجتمع البحث.

Z = حدود الخطأ المعياري في ظل درجة الثقة المطلوبة للتقدير.

σ = الانحراف المعياري لمجتمع البحث (*).

e = مقدار الخطأ المسموح به عند التقدير.

حجم العينة من أعضاء هيئة التدريس في جامعة مدينة السادات =

$$[\sqrt{(0,71)} \times \sqrt{(1,96)}] \times 487$$

$$= \frac{295 \text{ عضو هيئة تدريس.}}{[\sqrt{(0,71)} \times \sqrt{(1,96)}] + [\sqrt{(0,05)} \times 487]}$$

وبتطبيق الطريقة البسيطة (طريقة النسب) للعينات الطبقيّة العشوائية، تم توزيع حجم العينة على الطبقات المستهدفة من أعضاء هيئة التدريس في جامعة مدينة السادات وفقاً للجدول رقم (٢) التالي:

وبتطبيق نفس الطريقة (طريقة النسب) للعينات الطبقيّة العشوائية، تم توزيع حجم العينة من أعضاء هيئة التدريس في جامعة مدينة السادات على كليات الجامعة، وقد بلغ عدد قوائم الاستقصاء المستردة ٢٥٧ قائمة وبنسبة ٨٧%.

(*) لتحديد الانحراف المعياري لمجتمع البحث، قام الباحث باختيار أحد أسئلة الاستقصاء التي تُوَفَّق اختلاف إجابات المستقصى منهم عليها، ثم قام بتوزيعه على عينة مُكوّنة من ٤٠ مفردة من أعضاء هيئة التدريس في جامعة مدينة السادات بطريقة عشوائية، حيث كان الانحراف المعياري لإجابات المستقصى منهم على هذا السؤال ٠,٧١.

جدول رقم (١)

نصيب أعضاء هيئة التدريس في جامعة مدينة السادات من العينة وعدد القوائم الموزعة وعدد ونسبة القوائم الصحيحة المُستردّة

طبقات أعضاء هيئة التدريس	عدد أعضاء هيئة التدريس	النسبة المئوية	حجم العينة	عدد القوائم الموزعة	
				النسبة من العينة	العدد
مدرس	٢٠٠	%٤١	١٢١	١٢١	١١٢
أستاذ مساعد	١٤٢	%٢٩	٨٦	٨٦	٧٩
أستاذ	٩٧	%٢٠	٥٩	٥٩	٤٦
أستاذ متفرغ	٣٠	%٦	١٨	١٨	١٤
أستاذ غير متفرغ	١٨	%٤	١١	١١	٦
المجموع	٤٨٧	%١٠٠	٢٩٥	٢٩٥	٢٥٧

المصدر: من إعداد الباحث.

٩- متغيرات البحث والمقاييس المستخدمة:

اعتمدت الدراسة الميدانية على البيانات الأولية، التي تم جمعها حول متغيرات البحث، التي أمكن قياس الخصائص التي تشتمل عليها من خلال مجموعة من المقاييس المتنوعة، وذلك على النحو الموضح أدناه:

١/٩- متغيرات البحث:

يُمكن تصنيف أبعاد البحث إلى ثلاث مجموعات:

- (أ) أبعاد المناعة التنظيمية (التعلم التنظيمي، الذاكرة التنظيمية، والجينات التنظيمية).
- (ب) أبعاد الذكاء الاستراتيجي (الاستشراف، التفكير المنظم، الرؤية المستقبلية، القدرة علي تحفيز العاملين، والشراكة).
- (ت) أبعاد التميز المؤسسي (القيادة، الاستراتيجية، الموارد البشرية، الشراكات، العمليات، نتائج العملاء، نتائج العاملين، نتائج المجتمع، نتائج الأداء الرئيسية).
- وبناءً على ما سبق، يُمكن توضيح نموذج تحليل متغيرات البحث (المناعة التنظيمية، الذكاء الاستراتيجي، التميز المؤسسي)، من خلال الشكل رقم (١).

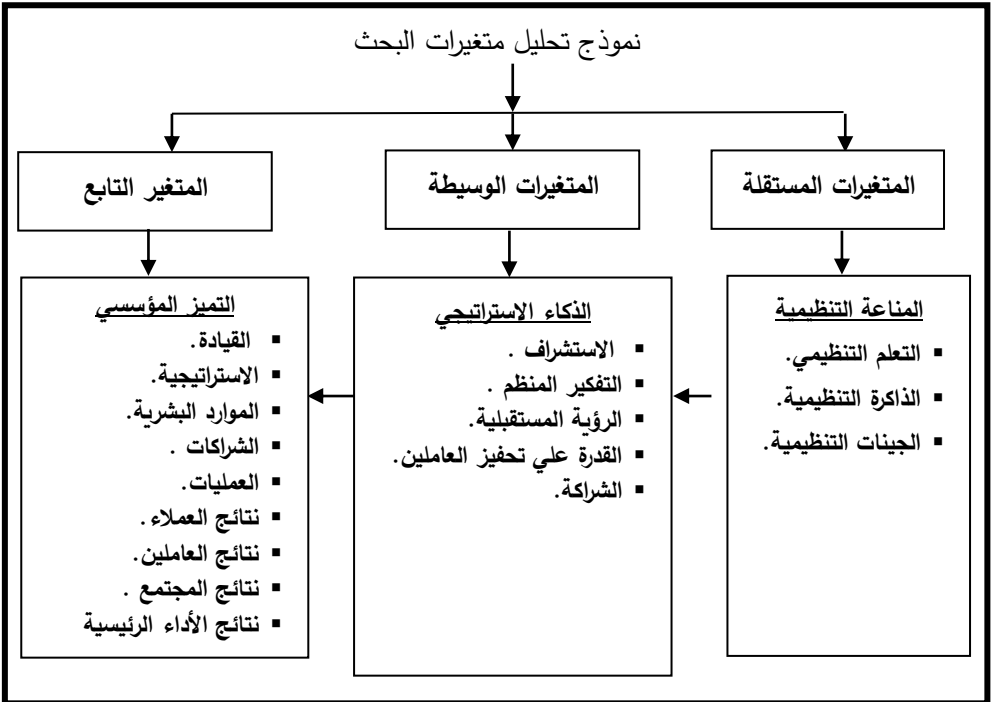
٢/٩- المقاييس المستخدمة في البحث:

١/٢/٩- قياس المناعة التنظيمية:

بعد إجراء مسح ميداني للمقاييس التي تم استخدامها - على حد علم الباحث - لقياس المناعة التنظيمية في دراسات سابقة، ولتصميم المقياس الخاص بالمناعة التنظيمية، اعتمد الباحث بصفة أساسية على المقياس الذي قدمته دراسة (Huang,2013) والمكون من (١٨) عبارة والذي يتكون من ثلاثة أبعاد رئيسية تتمثل في (التعلم التنظيمي، الذاكرة التنظيمية، و الجينات التنظيمية) حيث تغطي معامل الثبات ألفا كرونباخ ٠,٧٤ لجميع الأبعاد وهي درجة مقبولة في العلوم الاجتماعية، مع إجراء بعض التعديل والحذف والإضافة؛ بما يتناسب مع طبيعة المستقصى منهم في هذا البحث، ولقياس أبعاد المناعة التنظيمية، تم استخدام مقياس "ليكرت" (Likert Scale) المُكوّن من خمس درجات للموافقة وعدم الموافقة (حيث أشار الرقم ١ إلى عدم الموافقة التامة، بينما أشار الرقم ٥ إلى الموافقة التامة، مع وجود درجة محايدة في المنتصف). وقد تضمن المقياس ١٨ عبارة (٦ عبارات لقياس بعد التعلم التنظيمي، و ٦ عبارات لقياس بعد الذاكرة التنظيمية، و ٦ عبارات لقياس بعد الجينات التنظيمية).

شكل رقم (١)

العلاقة بين متغيرات البحث



٢/٢/٩ - قياس الذكاء الاستراتيجي :

بعد إجراء مسح ميداني للمقاييس التي تم استخدامها - على حد علم الباحث - لقياس الذكاء الاستراتيجي في دراسات سابقة، ولتصميم المقياس الخاص بالذكاء الاستراتيجي ، اعتمد الباحث على المقياس الذي قدمته دراسة (Maccoby&Sudder,2011) والمكون من (٢٩) عبارة حيث بلغ معامل الثبات للمقياس المستخدم ألفا كرونباخ ٠,٨١ والذي يتكون من خمسة أبعاد (الاستشراف، التفكير المنظم، الرؤية المستقبلية، القدرة علي تحفيز العاملين، و الشراكة) ، مع إجراء بعض التعديل والحذف والإضافة؛ بما يتناسب مع طبيعة المستقصى منهم في هذا البحث، ولقياس الذكاء الاستراتيجي، تم استخدام مقياس "ليكرت" (Likert Scale) المكوّن من خمس درجات للموافقة وعدم الموافقة (حيث أشار الرقم ١ إلى عدم الموافقة التامة، بينما أشار الرقم ٥ إلى الموافقة التامة، مع وجود درجة مُحايدة في المنتصف). وقد تضمن المقياس ٢٩ عبارات: ٦ عبارات لقياس بعد الاستشراف، و ٦ عبارات لقياس بعد التفكير المنظم، و ٦ عبارات لقياس بعد الرؤية المستقبلية، و ٦ عبارات لقياس بعد القدرة علي تحفيز العاملين، و ٥ عبارات لقياس بعد الشراكة .

٣/٢/٩ - قياس التميز المؤسسي :

بعد إجراء مسح ميداني للمقاييس التي تم استخدامها - على حد علم الباحث - لقياس التميز المؤسسي في دراسات سابقة، ولتصميم المقياس الخاص بالتميز المؤسسي، اعتمد الباحث على المقياس الذي قدمته المنظمة الأوروبية للجودة (EFQM,2013) والمكون من (٤٥) عبارة حيث بلغ معامل الثبات للمقياس المستخدم ألفا كرونباخ ٠,٨٢ والذي يتكون من تسعة أبعاد (القيادة، الاستراتيجية، الموارد البشرية، الشراكات، العمليات، نتائج الموارد البشرية، نتائج المتعاملين، نتائج المجتمع ، نتائج الأداء الرئيسية)، مع إجراء بعض التعديل والحذف والإضافة؛ بما يتناسب مع طبيعة المستقصى منهم في هذا البحث، ولقياس التميز المؤسسي، تم استخدام مقياس "ليكرت" (Likert Scale) المكوّن من خمس درجات للموافقة وعدم الموافقة (حيث أشار الرقم ١ إلى عدم الموافقة التامة، بينما أشار الرقم ٥ إلى الموافقة التامة، مع وجود درجة مُحايدة في المنتصف). وقد تضمن المقياس ٤٥ عبارات: ٥ عبارات لقياس بعد القيادة، و ٥ عبارات لقياس بعد الاستراتيجية ، و ٥ عبارات لقياس بعد الموارد البشرية، و ٥ عبارات لقياس بعد الشراكات، و ٥ عبارات لقياس بعد

العمليات، و ٥ عبارات لقياس بعد نتائج الموارد البشرية، و ٥ عبارات لقياس بعد نتائج المتعاملين، و ٥ عبارات لقياس بعد نتائج المجتمع، و ٥ عبارات لقياس بعد نتائج الأداء الرئيسية.

١٠ - أساليب تحليل البيانات واختبار فروض البحث:

قام الباحث باختبار فروض البحث باستخدام عدة اختبارات إحصائية؛ تتناسب وتتوافق مع أساليب التحليل المستخدمة، وذلك من خلال حزمة البرامج الإحصائية الجاهزة (SPSS).

١/١٠ - أساليب تحليل البيانات:

يُمكن توضيح أساليب تحليل البيانات المستخدمة في الدراسة من خلال العرض التالي:

(أ) أسلوب معامل الارتباط ألفا Alpha Correlation Coefficient:

تم استخدام أسلوب معامل الارتباط ألفا وذلك بغرض التحقق من درجة الاعتمادية والثبات في المقاييس متعددة المحتوي ، ولقد تم اختيار هذا الأسلوب الإحصائي لتركيزه علي درجة التناسق الداخلي بين المتغيرات التي يتكون منها المقياس الخاضع للاختبار .

(ب) أسلوب تحليل الانحدار والارتباط المتعدد Multiple Regression/ Correlation

:Analysis

يعد أسلوب تحليل الانحدار والارتباط المتعدد من الأساليب الإحصائية التنبؤية ، حيث يمكن من خلاله التنبؤ بالمتغير التابع علي أساس قيم عدد من المتغيرات المستقلة ، و تم استخدام أسلوب تحليل الانحدار والارتباط المتعدد في هذا البحث من خلال حزمة البرامج الإحصائية الجاهزة (SPSS)، حيث كان الهدف من استخدامه هو تحديد نوع ودرجة قوة العلاقة بين المناعة التنظيمية، وكل من أبعاد الذكاء الاستراتيجي مأخوذاً بشكل إجمالي، وكل متغير من متغيراته (الاستشراف، التفكير المنظم، الرؤية المستقبلية، القدرة علي تحفيز العاملين، و الشراكة

على حده، كذلك تحديد نوع ودرجة قوة العلاقة بين المناعة التنظيمية ، وكل من التميز المؤسسي مأخوذاً بشكل إجمالي، وكل متغير من متغيراته (القيادة، الاستراتيجية، الموارد البشرية، الشراكات، العمليات، نتائج الموارد البشرية، نتائج المتعاملين، نتائج المجتمع، ونتائج الأداء الرئيسية) على حده، كذلك تحديد نوع ودرجة قوة العلاقة بين الذكاء الاستراتيجي ، وكل من أبعاد التميز المؤسسي مأخوذاً بشكل إجمالي، وكل متغير من متغيراته (القيادة، الاستراتيجية، الموارد البشرية، الشراكات، العمليات، نتائج الموارد البشرية، نتائج المتعاملين، نتائج المجتمع ، ونتائج الأداء الرئيسية) على حده.

(ج) أسلوب تحليل المسار Path Analysis :

يعتمد أسلوب تحليل المسار علي تحليلي الانحدار والارتباط المتعدد، حيث يهدف إلي التوصل إلي تفسير مقبول لعلاقات الارتباط المشاهدة وذلك بإنشاء نماذج للعلاقات السببية بين المتغيرات، حيث يتعامل هذا النموذج مع نوعين من المتغيرات :

- المتغيرات الخارجية : ويتعامل معها النموذج بوصفها متغيرات مستقلة ،حيث يتم توصيلها ببعضها بخطوط منحنية للدلالة علي أن العلاقة فيما بينها علاقة إرتباطية .
- المتغيرات الداخلية : وهي المتغيرات التي نرغب في تفسيرها في ضوء المتغيرات الخارجية وذلك للكشف عن علاقة السبب بينها وتحديد الآثار المباشرة وغير المباشرة عليها من خلال معامل المسار .

وتم استخدام هذا الأسلوب وذلك لوجود متغير وسيط يتمثل في (الذكاء الاستراتيجي) ،مع الرغبة في عزل كل متغير علي حده ، ودراسة كل العلاقات الممكنة من أجل التحقق من نوع العلاقة بين المناعة التنظيمية والتميز المؤسسي، وكذلك علاقة الذكاء الاستراتيجي والتميز المؤسسي ،وأيضاً تحديد تأثير الذكاء الاستراتيجي كمتغير وسيط علي العلاقة بين المناعة التنظيمية والتميز المؤسسي.

٢/١٠ - أساليب اختبار فروض البحث:

استخدم الباحث عدداً من الاختبارات الإحصائية؛ التي تُناسب أساليب التحليل المستخدمة وتتوافق معها؛ وذلك من أجل اختبار فروض هذا البحث، وتتمثل الاختبارات الإحصائية لفروض البحث في: (أ) اختبار ف F-Test واختبار ت T-Test المُصاحبان لأسلوب تحليل الانحدار والارتباط المتعدد Multiple Regression/ Correlation Analysis:

وقد تم استخدامهما بهدف اختبار الفروض الأول والثاني والثالث ، حيث يتعلق الفرض الأول بتحديد نوع وقوة العلاقة بين المناعة التنظيمية والتميز المؤسسي لجامعة مدينة السادات محل الدراسة، ويتعلق الفرض الثاني بتحديد نوع وقوة العلاقة بين الذكاء الاستراتيجي والتميز المؤسسي لجامعة مدينة السادات محل الدراسة، ويتعلق الفرض الثالث بتحديد نوع وقوة العلاقة بين المناعة التنظيمية والذكاء الاستراتيجي لجامعة مدينة السادات محل الدراسة.

(ب) مؤشرات جودة النموذج المصاحبة لأسلوب تحليل المسار :

حيث تمثلت هذه المؤشرات في مؤشر جودة المطابقة (Goodness of Fit Index(GFI) ومؤشر المطابقة المقارن (Comparative Fit Index(CFI)، ومؤشر الجذر التربيعي للبواقي Root

Mean Square Residual (RMR). وقد تم استخدام ذلك بهدف اختبار الفرض الرابع والذي يتعلق بتحديد نوع وقوة العلاقة بين المناهضة التنظيمية والتميز المؤسسي لجامعة مدينة السادات محل الدراسة من خلال الذكاء الاستراتيجي كمتغير وسيط .

١١ - التحقق من مستوى الثبات / الاعتمادية في المقاييس:

يناقش هذا الجزء نتائج تحليل الثبات / الاعتمادية في المقاييس التي تم استخدامها في قائمة الاستقصاء لجمع البيانات الخاصة بمتغيرات الدراسة الميدانية، وذلك كما يأتي:
أولاً : التحقق من مستوى الثبات / الاعتمادية في المقاييس:

يشير مفهوم الثبات أو الاعتمادية في القياس إلى الدرجة التي يتمتع بها المقياس المستخدم في توفير نتائج متسقة في ظل ظروف متنوعة ومستقلة لأسئلة متعددة، ولكن لقياس نفس الخاصية أو الموضوع محل الاهتمام وباستخدام نفس مجموعة المستقصى منهم.

ويعتبر أسلوب معامل الارتباط ألفا من أكثر الطرق المستخدمة في تقييم الثبات / الاعتمادية في القياس، ويتسم بدرجة عالية من الدقة من حيث قدرته على قياس درجة الاتساق أو التوافق فيما بين المحتويات المتعددة للقياس المستخدم (إدريس، ٢٠١٦) .

وقد تم تطبيق أسلوب معامل الارتباط ألفا سبعة عشر مرة منفصلة، وذلك للتحقق من درجة الاتساق الداخلي، ومن ثم من مستوى الثبات أو الاعتمادية في كل مقياس فرعي من المقاييس الخاضعة للدراسة والمستخدم لقياس أبعاد المناهضة التنظيمية، وأبعاد الذكاء الاستراتيجي، وأبعاد التميز المؤسسي، ووفقاً للمبادئ العامة لتنمية واختبار المقاييس في البحوث الاجتماعية فقد تقرر استبعاد أي متغير يحصل على معامل ارتباط إجمالي أقل من ٠,٣٠، وبينه وباقي المتغيرات في المقياس نفسه (إدريس، ٢٠١٦) وذلك كما يوضحه الجدول رقم (٢):

(أ) مستوى الثبات / الاعتمادية في مقياس التعلم التنظيمي:

اعتماداً على المعيار السابق الإشارة إليه وبعد فحص معاملات الارتباط للعبارات التي اشتمل عليها المقياس (٦ عبارات)، تقرر عدم استبعاد أي عبارة نظراً لعدم وجود معامل ارتباط إجمالي بين أي عبارة والعبارات الأخرى في نفس المقياس أقل من ٠,٣٠. كما أظهرت نتائج تحليل الاعتمادية أن معامل ألفا وصل للمقياس الإجمالي المستخدم في قياس التعلم التنظيمي إلى ٠,٨٠، ويعكس معامل ألفا الذي تم التوصل إليه درجة عالية من الثبات أو الاعتمادية في المقاييس المستخدمة في البحوث الاجتماعية.

(ب) مستوى الثبات/ الاعتمادية في مقياس الذاكرة التنظيمية :

اعتماداً على المعيار السابق الإشارة إليه وبعد فحص معاملات الارتباط للعبارات التي اشتمل عليها المقياس (٦ عبارات)، تبين أن هناك (عبارة واحدة) حصلت على معاملات ارتباط أقل من ٠,٣٠، ومن ثم تقرر استبعادها وبذلك أصبح هذا المقياس الرئيسي للذاكرة التنظيمية يضم (٥ عبارات) بدلاً من (٦ عبارات)، ورغبة في تحسين درجة الاعتمادية لنفس المقياس بعد استبعاد العبارة منه، فقد تقرر تطبيق أسلوب معامل الارتباط ألفا مرة ثانية حيث ارتفع معامل ألفا للمقياس ككل من ٠,٦٧ إلى ٠,٧٩، ويعكس معامل ألفا للمقياس الذي تم التوصل إليه درجة عالية من الثبات أو الاعتمادية في المقاييس المستخدمة في البحوث الاجتماعية.

(ج) مستوى الثبات / الاعتمادية في مقياس الجينات التنظيمية:

اعتماداً على المعيار السابق الإشارة إليه وبعد فحص معاملات الارتباط للعبارات التي اشتمل عليها المقياس (٦ عبارات)، تقرر عدم استبعاد أي عبارة نظراً لعدم وجود معامل ارتباط إجمالي بين أي عبارة والعبارات الأخرى في نفس المقياس أقل من ٠,٣٠. كما أظهرت نتائج تحليل الاعتمادية أن معامل ألفا وصل للمقياس الإجمالي المستخدم في قياس الجينات التنظيمية إلى ٠,٨١، ويعكس معامل ألفا الذي تم التوصل إليه درجة عالية من الثبات أو الاعتمادية في المقاييس المستخدمة في البحوث الاجتماعية.

جدول رقم (٢)

تقييم درجة الاتساق الداخلي بين محتويات المقاييس المستخدمة في البحث باستخدام معامل الارتباط ألفا

المحاولة الثانية		المحاولة الأولى		المقاييس المستخدمة في البحث
معامل ألفا	عدد العبارات	معامل ألفا	عدد العبارات	
—	٦	٠,٨٠	٦	التعلم التنظيمي
٠,٧٩	٥	٠,٦٧	٦	الذاكرة التنظيمية
—	٦	٠,٨١	٦	الجينات التنظيمية
٠,٨٣	١٧	٠,٧٦	١٨	إجمالي مقياس المناعة التنظيمية
—	٦	٠,٨٢	٦	الاستشراف
٠,٧٩	٥	٠,٧٠	٦	التفكير المنظم
—	٦	٠,٨٤	٦	الرؤية المستقبلية

جدول رقم (٢)

تقييم درجة الاتساق الداخلي بين محتويات المقاييس المستخدمة في البحث باستخدام معامل الارتباط ألفا

المحاولة الثانية		المحاولة الأولى		المقاييس المستخدمة في البحث
معامل ألفا	عدد العبارات	معامل ألفا	عدد العبارات	
—	٦	٠,٨١	٦	القدرة علي تحفيز العاملين
٠,٧٨	٤	٠,٦٤	٥	الشراكة
٠,٨٢	٢٧	٠,٧٥	٢٩	إجمالي مقياس الذكاء الاستراتيجي
—	٥	٠,٧٩	٥	القيادة
—	٥	٠,٨٠	٥	الاستراتيجية
—	٥	٠,٨٨	٥	الموارد البشرية
—	٥	٠,٨٤	٥	الشراكات
٠,٧٥	٤	٠,٦٦	٥	العمليات
—	٥	٠,٧٧	٥	نتائج الموارد البشرية
—	٥	٠,٨٥	٥	نتائج المتعاملين
—	٥	٠,٨١	٥	نتائج المجتمع
—	٥	٠,٨٣	٥	نتائج الأداء الرئيسية
٠,٨٤	٤٤	٠,٨٠	٤٥	إجمالي مقياس التميز المؤسسي

(د) مستوى الثبات / الاعتمادية في مقياس الاستشراف :

اعتمادا على المعيار السابق الإشارة إليه وبعد فحص معاملات الارتباط للعبارات التي اشتمل عليها المقياس (٦ عبارات)، تقرر عدم استبعاد أي عبارة نظراً لعدم وجود معامل ارتباط إجمالي بين أي عبارة والعبارات الأخرى في نفس المقياس أقل من ٠,٣٠ كما أظهرت نتائج تحليل الاعتمادية أن معامل ألفا وصل للمقياس الإجمالي المستخدم في قياس بعد الاستشراف إلى ٠,٨٢، ويعكس معامل ألفا الذي تم التوصل إليه درجة عالية من الثبات أو الاعتمادية في المقاييس المستخدمة في البحوث الاجتماعية.

(هـ) مستوى الثبات / الاعتمادية في مقياس التفكير المنظم:

اعتمادا على المعيار السابق الإشارة إليه وبعد فحص معاملات الارتباط للعبارات التي اشتمل عليها

المقياس (٦ عبارات)، تبين أن هناك (عبارة واحدة) حصلت على معاملات ارتباط أقل من ٠,٣٠، ومن ثم تقرر استبعادها وبذلك أصبح هذا المقياس الرئيسي للتفكير المنظم يضم (٥ عبارات) بدلاً من (٦ عبارات)، ورغبة في تحسين درجة الاعتمادية لنفس المقياس بعد استبعاد العبارة منه، فقد تقرر تطبيق أسلوب معامل الارتباط ألفا مرة ثانية حيث ارتفع معامل ألفا للمقياس ككل من ٠,٧٠ إلى ٠,٧٩، ويعكس معامل ألفا للمقياس الذي تم التوصل إليه درجة عالية من الثبات أو الاعتمادية في المقاييس المستخدمة في البحوث الاجتماعية.

(و) مستوى الثبات / الاعتمادية في مقياس الرؤية المستقبلية:

اعتماداً على المعيار السابق الإشارة إليه وبعد فحص معاملات الارتباط للعبارات التي اشتمل عليها المقياس (٦ عبارات) تقرر عدم استبعاد أي عبارة نظراً لعدم وجود معامل ارتباط إجمالي بين أي عبارة والعبارات الأخرى في نفس المقياس أقل من ٠,٣٠. كما أظهرت نتائج تحليل الاعتمادية أن معامل ألفا وصل للمقياس الإجمالي المستخدم في قياس الرؤية المستقبلية إلى ٠,٨٤، ويعكس معامل ألفا الذي تم التوصل إليه درجة عالية من الثبات أو الاعتمادية في المقاييس المستخدمة في البحوث الاجتماعية.

(ز) مستوى الثبات / الاعتمادية في مقياس القدرة علي تحفيز العاملين:

اعتماداً على المعيار السابق الإشارة إليه وبعد فحص معاملات الارتباط للعبارات التي اشتمل عليها المقياس (٦ عبارات)، تقرر عدم استبعاد أي عبارة نظراً لعدم وجود معامل ارتباط إجمالي بين أي عبارة والعبارات الأخرى في نفس المقياس أقل من ٠,٣٠. كما أظهرت نتائج تحليل الاعتمادية أن معامل ألفا وصل للمقياس الإجمالي المستخدم في قياس القدرة علي تحفيز العاملين إلى ٠,٨١، ويعكس معامل ألفا الذي تم التوصل إليه درجة عالية من الثبات أو الاعتمادية في المقاييس المستخدمة في البحوث الاجتماعية.

(ح) مستوى الثبات / الاعتمادية في مقياس الشراكة:

اعتماداً على المعيار السابق الإشارة إليه وبعد فحص معاملات الارتباط للعبارات التي اشتمل عليها المقياس (٥ عبارات) تبين أن هناك (عبارة واحدة) حصلت على معاملات ارتباط أقل من ٠,٣٠، ومن ثم تقرر استبعادها وبذلك أصبح هذا المقياس الرئيسي للشراكة يضم (٤ عبارات) بدلاً من (٥ عبارات)، ورغبة في تحسين درجة الاعتمادية لنفس المقياس بعد استبعاد العبارة منه، فقد تقرر تطبيق أسلوب معامل الارتباط ألفا مرة ثانية حيث ارتفع معامل ألفا للمقياس ككل من ٠,٦٤ إلى

٠,٧٨، ويعكس معامل ألفا للمقياس الذي تم التوصل إليه درجة عالية من الثبات أو الاعتمادية في المقاييس المستخدمة في البحوث الاجتماعية.

(ط) مستوى الثبات / الاعتمادية في مقياس القيادة :

اعتماداً على المعيار السابق الإشارة إليه وبعد فحص معاملات الارتباط للعبارات التي اشتمل عليها المقياس (٥ عبارات)، تقرر عدم استبعاد أي عبارة نظراً لعدم وجود معامل ارتباط إجمالي بين أي عبارة والعبارات الأخرى في نفس المقياس أقل من ٠,٣٠. كما أظهرت نتائج تحليل الاعتمادية أن معامل ألفا وصل للمقياس الإجمالي المستخدم في قياس القيادة إلى ٠,٧٩، ويعكس معامل ألفا الذي تم التوصل إليه درجة عالية من الثبات أو الاعتمادية في المقاييس المستخدمة في البحوث الاجتماعية.

(ي) مستوى الثبات / الاعتمادية في مقياس الاستراتيجية :

اعتماداً على المعيار السابق الإشارة إليه وبعد فحص معاملات الارتباط للعبارات التي اشتمل عليها المقياس (٥ عبارات)، تقرر عدم استبعاد أي عبارة نظراً لعدم وجود معامل ارتباط إجمالي بين أي عبارة والعبارات الأخرى في نفس المقياس أقل من ٠,٣٠. كما أظهرت نتائج تحليل الاعتمادية أن معامل ألفا وصل للمقياس الإجمالي المستخدم في قياس بعد الاستراتيجية إلى ٠,٨٠، ويعكس معامل ألفا الذي تم التوصل إليه درجة عالية من الثبات أو الاعتمادية في المقاييس المستخدمة في البحوث الاجتماعية.

(ك) مستوى الثبات / الاعتمادية في مقياس الموارد البشرية :

اعتماداً على المعيار السابق الإشارة إليه وبعد فحص معاملات الارتباط للعبارات التي اشتمل عليها المقياس (٥ عبارات)، تقرر عدم استبعاد أي عبارة نظراً لعدم وجود معامل ارتباط إجمالي بين أي عبارة والعبارات الأخرى في نفس المقياس أقل من ٠,٣٠. كما أظهرت نتائج تحليل الاعتمادية أن معامل ألفا وصل للمقياس الإجمالي المستخدم في قياس بعد الموارد البشرية إلى ٠,٨٨، ويعكس معامل ألفا الذي تم التوصل إليه درجة عالية من الثبات أو الاعتمادية في المقاييس المستخدمة في البحوث الاجتماعية.

(ل) مستوى الثبات / الاعتمادية في مقياس الشراكات :

اعتماداً على المعيار السابق الإشارة إليه وبعد فحص معاملات الارتباط للعبارات التي اشتمل عليها المقياس (٥ عبارات)، تقرر عدم استبعاد أي عبارة نظراً لعدم وجود معامل ارتباط إجمالي بين

أي عبارة والعبارات الأخرى في نفس المقياس أقل من ٠.٠,٣٠. كما أظهرت نتائج تحليل الاعتمادية أن معامل ألفا وصل للمقياس الإجمالي المستخدم في قياس الشراكات إلى ٠,٨٤، ويعكس معامل ألفا الذي تم التوصل إليه درجة عالية من الثبات أو الاعتمادية في المقاييس المستخدمة في البحوث الاجتماعية.

(م) مستوى الثبات / الاعتمادية في مقياس العمليات :

اعتماداً على المعيار السابق الإشارة إليه وبعد فحص معاملات الارتباط للعبارات التي اشتمل عليها المقياس (٥ عبارات) تبين أن هناك (عبارة واحدة) حصل على معاملات ارتباط أقل من ٠,٣٠، ومن ثم تقرر استبعاده وبذلك أصبح هذا المقياس الرئيسي للعمليات يضم (٤ عبارات) بدلاً من (٥ عبارات)، ورغبة في تحسين درجة الاعتمادية لنفس المقياس بعد استبعاد العبارة منه، فقد تقرر تطبيق أسلوب معامل الارتباط ألفا مرة ثانية حيث ارتفع معامل ألفا للمقياس ككل من ٠,٦٦ إلى ٠,٧٥، ويعكس معامل ألفا للمقياس الذي تم التوصل إليه درجة عالية من الثبات أو الاعتمادية في المقاييس المستخدمة في البحوث الاجتماعية.

(و) مستوى الثبات / الاعتمادية في مقياس نتائج الموارد البشرية:

اعتماداً على المعيار السابق الإشارة إليه وبعد فحص معاملات الارتباط للعبارات التي اشتمل عليها المقياس (٥ عبارات)، تقرر عدم استبعاد أي عبارة نظراً لعدم وجود معامل ارتباط إجمالي بين أي عبارة والعبارات الأخرى في نفس المقياس أقل من ٠.٠,٣٠. كما أظهرت نتائج تحليل الاعتمادية أن معامل ألفا وصل للمقياس الإجمالي المستخدم في قياس نتائج الموارد البشرية إلى ٠,٧٧، ويعكس معامل ألفا الذي تم التوصل إليه درجة عالية من الثبات أو الاعتمادية في المقاييس المستخدمة في البحوث الاجتماعية.

(ن) مستوى الثبات / الاعتمادية في مقياس نتائج المتعاملين :

اعتماداً على المعيار السابق الإشارة إليه وبعد فحص معاملات الارتباط للعبارات التي اشتمل عليها المقياس (٥ عبارات)، تقرر عدم استبعاد أي عبارة نظراً لعدم وجود معامل ارتباط إجمالي بين أي عبارة والعبارات الأخرى في نفس المقياس أقل من ٠,٣٠. كما أظهرت نتائج تحليل الاعتمادية أن معامل ألفا وصل للمقياس الإجمالي المستخدم في قياس نتائج المتعاملين إلى ٠,٨٥، ويعكس معامل ألفا الذي تم التوصل إليه درجة عالية من الثبات أو الاعتمادية في المقاييس المستخدمة في البحوث الاجتماعية.

(ص) مستوى الثبات / الاعتمادية في مقياس نتائج المجتمع:

اعتمادا على المعيار السابق الإشارة إليه وبعد فحص معاملات الارتباط للعبارات التي اشتمل عليها المقياس (٥ عبارات)، تقرر عدم استبعاد أي عبارة نظراً لعدم وجود معامل ارتباط إجمالي بين أي عبارة والعبارات الأخرى في نفس المقياس أقل من ٠.٣٠، كما أظهرت نتائج تحليل الاعتمادية أن معامل ألفا وصل للمقياس الإجمالي المستخدم في قياس نتائج المجتمع إلى ٠.٨١، ويعكس معامل ألفا الذي تم التوصل إليه درجة عالية من الثبات أو الاعتمادية في المقاييس المستخدمة في البحوث الاجتماعية.

(ق) مستوى الثبات / الاعتمادية في مقياس نتائج الأداء الرئيسية :

اعتمادا على المعيار السابق الإشارة إليه وبعد فحص معاملات الارتباط للعبارات التي اشتمل عليها المقياس (٥ عبارات)، تقرر عدم استبعاد أي عبارة نظراً لعدم وجود معامل ارتباط إجمالي بين أي عبارة والعبارات الأخرى في نفس المقياس أقل من ٠.٣٠، كما أظهرت نتائج تحليل الاعتمادية أن معامل ألفا وصل للمقياس الإجمالي المستخدم في قياس نتائج الأداء الرئيسية إلى ٠.٨٣، ويعكس معامل ألفا الذي تم التوصل إليه درجة عالية من الثبات أو الاعتمادية في المقاييس المستخدمة في البحوث الاجتماعية.

١٢ - نتائج الدراسة الميدانية:

١٢/١ - التحليل الوصفي لمتغيرات الدراسة الميدانية:

(١) مستوى المناهضة التنظيمية من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس بجامعة مدينة السادات: يمكن توضيح مستوى المناهضة التنظيمية من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس بجامعة مدينة السادات من خلال الجدول رقم (٣)، حيث تم قياس مستوى المناهضة التنظيمية من خلال ثلاثة أبعاد، ويمكن توضيح واقع هذه الأبعاد من واقع إجابات أعضاء هيئة التدريس في جامعة مدينة السادات كما يأتي:

• التعلم التنظيمي: تم قياس هذا البعد من خلال العبارات (١-٦)، وكان الوسط الحسابي لهذه العبارات أكبر من الوسط الفرضي (٣) ، وعلي المستوى الاجمالي بلغ الوسط الحسابي لبعء التعلم التنظيمي (٣,١٨) بانحراف معياري (٠,٧٠)، وتدل النتائج السابقة علي وجود اهتمام متوسط من جانب جامعة مدينة السادات بالتعلم التنظيمي ، حيث يوجد اهتمام متوسط من جانب جامعة مدينة السادات لاستثمار خبرات وتجارب الجامعة وأعضاء هيئة التدريس والهيئة المعاونة والعاملين ، ورصد هذه

المعلومات والتجارب في ذاكرة الجامعة ، ومراجعتها من حين لآخر للاستفادة منها في حل المشكلات التي تواجهها .

جدول رقم (٣)

التحليل الإحصائي الوصفي لواقع و مستوى المناة التنظيمية لجامعة مدينة السادات

بيان	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	معامل الاختلاف
التعلم التنظيمي	٣,١٨	٠,٧٠	٠,٢٤
الذاكرة التنظيمية	٢,٨٤	٠,٦٦	٠,٢٦
الجيئات التنظيمية	٢,٤٥	٠,٦٤	٠,٢٠
إجمالي أبعاد المناة التنظيمية	٢,٩١	٠,٦٧	٠,٢٣

• الذاكرة التنظيمية: تم قياس هذا البعد من خلال العبارات (٧-١٢)، وكان الوسط الحسابي لهذه العبارات أقل من الوسط الفرضي (٣) ، وعلى المستوى الاجمالي بلغ الوسط الحسابي لبعد الذاكرة التنظيمية (٢,٨٤) بانحراف معياري (٠,٦٦)، وتدل النتائج السابقة علي وجود اهتمام منخفض من جانب جامعة مدينة السادات بالذاكرة التنظيمية ، أي أن الجامعة ليست لديها القدرة علي استخدام الأحداث السابقة في اتخاذ القرارات الحالية والتنبؤ بما سيحدث في المستقبل .

• الجيئات التنظيمية : تم قياس هذا البعد من خلال العبارات (١٣-١٨)، وكان الوسط الحسابي لهذه العبارات أقل من الوسط الفرضي (٣)، وعلى المستوى الاجمالي بلغ الوسط الحسابي لبعد الجيئات التنظيمية (٢,٤٥) بانحراف معياري (٠,٦٤٢)، وتدل النتائج السابقة علي انخفاض الجيئات التنظيمية داخل جامعة مدينة السادات من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس بها ، أي أن جامعة مدينة السادات لا يوجد بها أي عنصر أو أكثر من العناصر الجينية التي تميزها عن الجامعات الأخرى .

ولترتيب أهمية أبعاد المناة التنظيمية وفقاً لإجابات عينة أعضاء هيئة التدريس في جامعة مدينة السادات وقيمة معامل الاختلاف جاء بعد الجيئات التنظيمية في المقدمة، يليه بعد التعلم التنظيمي، يليه بعد الذاكرة التنظيمية، حيث بلغت نسب معامل الاختلاف (٠,٢٠ ، ٠,٢٤ ، ٠,٢٦) علي التوالي.

وعلى المستوى الاجمالي بلغ الوسط الحسابي للمناة التنظيمية (٢,٩١) وهو قريب جداً من الوسط الفرضي (٣) بانحراف معياري (٠,٦٧)، وتعكس هذه النتيجة وجود مناة تنظيمية متوسطة لجامعة مدينة السادات وذلك من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس العاملين بها .

(٢) واقع ومستوى الذكاء الاستراتيجي بجامعة مدينة السادات :

يمكن توضيح واقع ومستوى الذكاء الاستراتيجي بجامعة مدينة السادات من خلال الجدول رقم (٤)، حيث تم قياس الذكاء الاستراتيجي من خلال خمسة أبعاد، ويمكن توضيح واقع الذكاء الاستراتيجي من واقع اجابات أعضاء هيئة التدريس بجامعة مدينة السادات كما يأتي:

- الاستشراف : تم قياس هذا البعد من خلال العبارات (١-٦)، وكان الوسط الحسابي لهذه العبارات أقل من الوسط الفرضي (٣)، وعلى المستوى الاجمالي بلغ الوسط الحسابي لبعد الاستشراف (٢,٨٩) بانحراف معياري (٠,٤٤)، وتدل النتائج السابقة على انخفاض قدرة جامعة مدينة السادات علي تحليل الظروف الحالية للتنبؤ بالمستقبل .

جدول رقم (٤)

التحليل الاحصائي الوصفي لواقع ومستوى الذكاء الاستراتيجي بجامعة مدينة السادات

بيان	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	معامل الاختلاف
الاستشراف	٢,٨٩	٠,٤٤	٠,٢١
التفكير المنظم	٣,١٥	٠,٣٨	٠,١٧
الرؤية المستقبلية	٣,١٩	٠,٣٤	٠,١٩
القدرة علي تحفيز العاملين	٣,٠٢	٠,٢٩	٠,٢٤
الشراكة	٢,٧٤	٠,٣٥	٠,٣١
إجمالي الذكاء الاستراتيجي	٢,٨٠	٠,٣٧	٠,٢٦

- التفكير المنظم: تم قياس هذا البعد من خلال العبارات (٧-١٢)، وكان الوسط الحسابي لهذه العبارات أكبر من الوسط الفرضي (٣)، وعلى المستوى الاجمالي بلغ الوسط الحسابي لبعد التفكير المنظم (٣,١٥) بانحراف معياري (٠,٣٨)، وتدل النتائج السابقة على قدرة جامعة مدينة السادات علي دمج وتجميع عناصر متنوعة وفهم كيفية التفاعل مع بعضها البعض من أجل تحقيق أهداف الجامعة.
- الرؤية المستقبلية: تم قياس هذا البعد من خلال العبارات (١٣-١٨)، وكان الوسط الحسابي لهذه العبارات أكبر من الوسط الفرضي (٣)، وعلى المستوى الاجمالي بلغ الوسط الحسابي لبعد الرؤية المستقبلية (٣,١٩) بانحراف معياري (٠,٣٤)، وتدل النتائج السابقة على ارتفاع قدرة جامعة مدينة السادات علي وضع رؤية مستقبلية لها في ضوء الظروف والعوامل البيئية المحيطة.

- القدرة علي تحفيز العاملين: تم قياس هذا البعد من خلال العبارات (١٩-٢٤)، وكان الوسط الحسابي لهذه العبارات قريب جدا من الوسط الفرضي (٣)، وعلى المستوى الاجمالي بلغ الوسط الحسابي لبعد القدرة علي تحفيز العاملين (٣,٠٢) بانحراف معياري (٠,٢٩)، وتدل النتائج السابقة علي ارتفاع قدرة جامعة مدينة السادات علي تحفيز العاملين سواء كان هذا التحفيز مادي أو معنوي .
- الشراكة: تم قياس هذا البعد من خلال العبارات (٢٥-٢٩)، وكان الوسط الحسابي لهذه العبارات أقل من الوسط الفرضي (٣)، وعلى المستوى الاجمالي بلغ الوسط الحسابي لبعد الشراكة (٢,٧٤) وهو أقل من الوسط الفرضي بانحراف معياري (٠,٣٥)، وتدل النتائج السابقة على انخفاض قدرة جامعة مدينة السادات علي إقامة شراكات وتحالفات استراتيجية متعددة مع المجتمع الصناعي المحيط علي الرغم من وجودها في مدينة صناعية كبيرة .
- ولترتيب أهمية أبعاد الذكاء الاستراتيجي وفقاً لإجابات عينة أعضاء هيئة التدريس في جامعة مدينة السادات وقيمة معامل الاختلاف إذ جاء بعد التفكير المنظم في المقدمة، يليه بعد الرؤية المستقبلية، يليه بعد الاستشراف، يليه بعد القدرة علي تحفيز العاملين، وأخيراً بُعد الشراكة حيث بلغت نسب معامل الاختلاف (٠,١٧، ٠,١٩، ٠,٢١، ٠,٢٤، ٠,٣١) علي التوالي.
- وعلى المستوى الاجمالي بلغ الوسط الحسابي للذكاء الاستراتيجي (٢,٨٠) وهو أقل من الوسط الفرضي (٣) بانحراف معياري (٠,٣٧)، وتعكس هذه النتيجة انخفاض إحساس وشعور أعضاء هيئة التدريس بجامعة مدينة السادات بوجود ذكاء إستراتيجي في عملية اتخاذ القرارات .
- (٣) واقع ومستوي التميز المؤسسي لجامعة مدينة السادات :
- يمكن توضيح واقع ومستوي التميز المؤسسي لجامعة مدينة السادات من خلال الجدول رقم (٥)، حيث تم قياس التميز المؤسسي من خلال تسع أبعاد، ويمكن توضيح واقع التميز المؤسسي من واقع اجابات أعضاء هيئة التدريس بجامعة مدينة السادات كما في الجدول رقم (٥).
- القيادة : تم قياس هذا البعد من خلال العبارات (١-٥)، وكان الوسط الحسابي لهذه العبارات أكبر من الوسط الفرضي (٣)، وعلى المستوى الاجمالي بلغ الوسط الحسابي لبعد القيادة (٣,٠٨) بانحراف معياري (٠,٤٨)، وتدل النتائج السابقة على ارتفاع قدرة قيادة جامعة مدينة السادات علي صياغة المستقبل والعمل علي تحقيقه، وقدرة القيادة علي تحفيز ودعم وتقدير موظفي الجامعة.

- الاستراتيجية: تم قياس هذا البعد من خلال العبارات (٦-١٠)، وكان الوسط الحسابي لهذه العبارات أقل من الوسط الفرضي (٣)، وعلى المستوى الاجمالي بلغ الوسط الحسابي لبعد الاستراتيجية (٢,٤٩) بانحراف معياري (٠,٣٩)، وتدل النتائج السابقة على أن استراتيجية الجامعة لا تراعي احتياجات وتوقعات العملاء حالياً وفي المستقبل، كما لا يتم تطوير ومراجعة وتحديث السياسات والاستراتيجيات بشكل دوري .

جدول رقم (٥)

التحليل الاحصائي الوصفي لواقع ومستوي التميز المؤسسي لجامعة مدينة السادات

بيان	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	معامل الاختلاف
القيادة	٣,٠٨	٠,٤٨	٠,١٨
الاستراتيجية	٢,٤٩	٠,٣٩	٠,٢٩
الموارد البشرية	٢,١٦	٠,٢٦	٠,٢٤
الشراكات	٢,١٨	٠,٣٧	٠,١٩
العمليات	٢,٧٥	٠,٥٤	٠,٢٢
نتائج العملاء	٢,٩١	٠,٤٧	٠,٢٨
نتائج العاملين	٢,٨٦	٠,٣٩	٠,١٦
نتائج المجتمع	٢,٩٨	٠,٥١	٠,٢٣
نتائج الأداء الرئيسية	٢,٥٩	٠,٣٦	٠,٢٠
إجمالي التميز المؤسسي	٢,٦٠	٠,٣٣	٠,٢٥

- الموارد البشرية: تم قياس هذا البعد من خلال العبارات (١١-١٥)، وكان الوسط الحسابي لهذه العبارات أقل من الوسط الفرضي (٣)، وعلى المستوى الاجمالي بلغ الوسط الحسابي لبعد الموارد البشرية (٢,١٦) بانحراف معياري (٠,٢٦)، وتدل النتائج السابقة علي انخفاض قدرة جامعة مدينة السادات من الاستفادة من الموارد البشرية المتاحة لديها من خلال تبني ثقافة تسمح بتحقيق منافع متبادلة بين أهداف الجامعة وأهداف العاملين بها .
- الشراكات: تم قياس هذا البعد من خلال العبارات (١٦-٢٠)، وكان الوسط الحسابي لهذه العبارات أقل من الوسط الفرضي (٣)، وعلى المستوى الاجمالي بلغ الوسط الحسابي لبعد الشراكة (٢,١٨) بانحراف معياري (٠,٣٧)، وتدل النتائج السابقة علي انخفاض قدرة جامعة

- مدينة السادات علي تخطيط وإدارة الشركات الخارجية والموردين والموارد الداخلية من أجل دعم الاستراتيجية والسياسات والتشغيل الفعال للعمليات الخاصة بها .
- العمليات: تم قياس هذا البعد من خلال العبارات (٢١-٢٥)، وكان الوسط الحسابي لهذه العبارات أقل من الوسط الفرضي (٣)، وعلى المستوى الاجمالي بلغ الوسط الحسابي لبعد العمليات (٢,٧٥) بانحراف معياري (٠,٥٤)، وتدل النتائج السابقة علي انخفاض قدرة جامعة مدينة السادات علي تصميم وإدارة وتحسين عملياتها وخدماتها لإضافة مزيد من القيمة لصالح المتعاملين والأطراف ذات العلاقة.
 - نتائج العملاء: تم قياس هذا البعد من خلال العبارات (٢٦-٣٠)، وكان الوسط الحسابي لهذه العبارات أقل من الوسط الفرضي (٣)، وعلى المستوى الاجمالي بلغ الوسط الحسابي لبعد نتائج العملاء (٢,٩١) بانحراف معياري (٠,٤٧)، وتدل النتائج السابقة علي انخفاض قدرة جامعة مدينة السادات علي تحقيق نتائج مبهرة ومستدامة تلبي أو تتجاوز احتياجات وتوقعات المتعاملين معها .
 - نتائج العاملين: تم قياس هذا البعد من خلال العبارات (٣١-٣٥)، وكان الوسط الحسابي لهذه العبارات أقل من الوسط الفرضي (٣)، وعلى المستوى الاجمالي بلغ الوسط الحسابي لبعد نتائج العاملين (٢,٨٦) بانحراف معياري (٠,٣٩)، وتدل النتائج السابقة علي انخفاض قدرة جامعة مدينة السادات علي تحقيق نتائج مبهرة ومستدامة تلبي أو تتجاوز احتياجات وتوقعات العاملين بها .
 - نتائج المجتمع: تم قياس هذا البعد من خلال العبارات (٣٦-٤٠)، وكان الوسط الحسابي لهذه العبارات قريب جداً من الوسط الفرضي (٣)، وعلى المستوى الاجمالي بلغ الوسط الحسابي لبعد نتائج المجتمع (٢,٩٨) بانحراف معياري (٠,٥١)، وتدل النتائج السابقة علي أن جامعة مدينة السادات لديها قدرة متوسطة علي تحقيق نتائج مبهرة ومستدامة تلبي أو تتجاوز احتياجات وتوقعات المعنيين بالجامعة ذوي الصلة بالمجتمع .
 - نتائج الأداء الرئيسية: تم قياس هذا البعد من خلال العبارات (٤١-٤٥)، وكان الوسط الحسابي لهذه العبارات قريب جداً من الوسط الفرضي (٣)، وعلى المستوى الاجمالي بلغ الوسط الحسابي لبعد نتائج المجتمع (٢,٥٩) بانحراف معياري (٠,٣٦)، وتدل النتائج السابقة علي انخفاض قدرة جامعة مدينة السادات علي تحقيق نتائج مبهرة ومستدامة تلبي أو تتجاوز احتياجات وتوقعات المعنيين بمصالح العمل .

ولترتيب أهمية أبعاد التميز المؤسسي وفقاً لإجابات عينة أعضاء هيئة التدريس في جامعة مدينة السادات وقيمة معامل الاختلاف إذ جاء بعد نتائج العاملين في المقدمة، يليه بعد القيادة ، يليه بعد الشراكة، يليه بعد نتائج الأداء الرئيسية، يليه بعد العمليات، يليه بعد نتائج المجتمع، يليه بعد الموارد البشرية، يليه بعد نتائج العملاء وأخيراً بعد الاستراتيجية حيث بلغت نسب معامل الاختلاف (٠,١٦ ، ٠,١٨ ، ٠,١٩ ، ٠,٢٠ ، ٠,٢٢ ، ٠,٢٣ ، ٠,٢٤ ، ٠,٢٨ ، ٠,٢٩) علي التوالي.

وعلى المستوى الاجمالي بلغ الوسط الحسابي للتميز المؤسسي (٢,٦٠) وهو أقل من الوسط الفرضي (٣) بانحراف معياري (٠,٣٣)، وتعكس هذه النتيجة أن جامعة مدينة السادات لا تتوافر بها غالبية أبعاد التميز المؤسسي .

٣/١٢- العلاقة بين المناعة التنظيمية والتميز المؤسسي لجامعة مدينة السادات :

يوضح الجدول رقم (٦) قيم علاقات الارتباط بين المتغير المستقل (المناعة التنظيمية) والمتغير التابع (التميز المؤسسي) وذلك كما يأتي:

جدول رقم (٦)

مصفوفة الارتباط بين المناعة التنظيمية والتميز المؤسسي لجامعة مدينة السادات

الاجمالي	الجينات التنظيمية	الذاكرة التنظيمية	التعلم التنظيمي	بيان
**٠,٦٢	**٠,٧٢	*٠,٣٨	*٠,٤١	التميز المؤسسي
*٠,٥١	***٠,٦٨	*٠,٤٩	*٠,٣٧	القيادة
*٠,٥٩	*٠,٥٧	**٠,٦٧	*٠,٤٣	الاستراتيجية
**٠,٦٩	**٠,٧١	**٠,٦٨	**٠,٦٦	الموارد البشرية
*٠,٤٠	٠,٢٤	*٠,٤٢	٠,٢٥	الشراكات
*٠,٤٨	*٠,٥٥	*٠,٤٩	*٠,٣٩	العمليات
*٠,٥٨	٠,٢٢	**٠,٦٥	**٠,٦٨	نتائج العملاء
**٠,٦٤	*٠,٥٩	**٠,٦٩	**٠,٦٧	نتائج العاملين
*٠,٥٢	٠,٢٧	*٠,٥٧	*٠,٥٥	نتائج المجتمع
**٠,٦٨	**٠,٦٥	**٠,٧٠	**٠,٦٧	نتائج الأداء الرئيسية

ومن الجدول رقم(٦) يتضح أن بعد الجينات التنظيمية حقق أقوى علاقة ارتباط موجبة مع متغير التميز المؤسسي بشكل إجمالي حيث بلغ معامل الارتباط (٠,٧٢) وهي علاقة معنوية عند مستوى دلالة (٠,٠٥) وهذا معناه أن الاعتماد علي الجينات التنظيمية يؤدي إلي تحقيق التميز المؤسسي ،

كما حقق بعد التعلم التنظيمي علاقة ارتباط موجبة مع التميز المؤسسي بشكل إجمالي حيث بلغ معامل الارتباط (٠,٤١) وهي علاقة معنوية عند مستوى دلالة (٠,٠٥) وهذا معناه أنه عند اعتماد جامعة مدينة السادات علي التعلم التنظيمي يؤدي ذلك إلي تحقيق التميز المؤسسي، كما حقق بعد الذاكرة التنظيمية علاقة ارتباط موجبة مع التميز المؤسسي بشكل إجمالي حيث بلغ معامل الارتباط (٠,٣٨) وهي علاقة معنوية عند مستوى دلالة (٠,٠٥) وهذا معناه أنه عند اعتماد جامعة مدينة السادات علي الذاكرة التنظيمية بها يؤدي ذلك إلي تحقيق التميز المؤسسي، أما علي المستوى الاجمالي بين المناعة التنظيمية والتميز المؤسسي فقد بلغ معامل الارتباط (٠,٦٢) وهي علاقة موجبة ذات دلالة معنوية عند مستوي دلالة (٠,٠١)، وهذه النتيجة توضح أن المناعة التنظيمية تعد أحد الوسائل والأساليب التي يمكن أن تستخدمها جامعة مدينة السادات لتحقيق التميز المؤسسي لها. ولتوضيح تأثير المناعة التنظيمية علي التميز المؤسسي لجامعة مدينة السادات قام الباحث باستخدام أسلوب الانحدار المتعدد وذلك كما بالجدول رقم (٧) .

جدول رقم (٧)

نتائج الانحدار المتعدد للعلاقة بين المتغيرات المستقلة والمتغير التابع

المتغير التابع	المتغيرات المستقلة	معامل الانحدار بيتا B	t	مستوى المعنوية
القيادة	التعلم التنظيمي	٠,٤٨٥	١٦,٤٨	٠,٠٠٠
	الذاكرة التنظيمية	٠,٥٧٢	١٧,١٩	٠,٠٠٠
	الجينات التنظيمية	٠,٤٥١	١٩,٥٦	٠,٠٠٠

ويتضح من الجدول السابق أن هناك تأثير ايجابي قوي ذات دلالة إحصائية بين أبعاد المناعة التنظيمية والقيادة كأحد أبعاد التميز المؤسسي .

جدول رقم (٨)

نتائج الانحدار المتعدد للعلاقة بين المتغيرات المستقلة والمتغير التابع

المتغير التابع	المتغيرات المستقلة	معامل الانحدار بيتا B	t	مستوى المعنوية
الاستراتيجية	التعلم التنظيمي	٠,٥٧٤	١٨,١٥	٠,٠٠٠
	الذاكرة التنظيمية	٠,٤٩٥	١٧,٩٤	٠,٠٠٠
	الجينات التنظيمية	٠,٦١٢	٢٠,٦٥	٠,٠٠٠

ويتضح من الجدول السابق أن هناك تأثير ايجابي قوي ذات دلالة إحصائية بين أبعاد المناعة التنظيمية والاستراتيجية كأحد أبعاد التميز المؤسسي .

جدول رقم (٩)

نتائج الانحدار المتعدد للعلاقة بين المتغيرات المستقلة والمتغير التابع

المتغير التابع	المتغيرات المستقلة	معامل الانحدار بيتا B	t	مستوى المعنوية
الموارد البشرية	التعلم التنظيمي	٠,٥٧٨	١٦,٩٤	٠,٠٠٠
	الذاكرة التنظيمية	٠,٤١٨	١٧,٨٧	٠,٠٠٠
	الجينات التنظيمية	٠,٣٨٩	١٩,٠٨	٠,٠٠٠

ويتضح من الجدول السابق أن هناك تأثير ايجابي قوي ذات دلالة إحصائية بين أبعاد المناعة التنظيمية والموارد البشرية كأحد أبعاد التميز المؤسسي .

جدول رقم (١٠)

نتائج الانحدار المتعدد للعلاقة بين المتغيرات المستقلة والمتغير التابع

المتغير التابع	المتغيرات المستقلة	معامل الانحدار بيتا B	t	مستوى المعنوية
الشراكات	التعلم التنظيمي	٠,٦٩٨	١٩,٨٠	٠,٠٠٠
	الذاكرة التنظيمية	٠,٥١٠	١٩,٨٧	٠,٠٠٠
	الجينات التنظيمية	٠,٦١٧	٢٠,٦٧	٠,٠٠٠

ويتضح من الجدول السابق أن هناك تأثير ايجابي قوي ذات دلالة إحصائية بين أبعاد المناعة التنظيمية والشراكات كأحد أبعاد التميز المؤسسي .

جدول رقم (١١)

نتائج الانحدار المتعدد للعلاقة بين المتغيرات المستقلة والمتغير التابع

المتغير التابع	المتغيرات المستقلة	معامل الانحدار بيتا B	t	مستوى المعنوية
العمليات	التعلم التنظيمي	٠,٤١٨	١٦,١٧	٠,٠٠٠
	الذاكرة التنظيمية	٠,٣٦٧	١٥,٦٢	٠,٠٠٠
	الجينات التنظيمية	٠,٣٩٧	١٦,٠٨	٠,٠٠٠

ويتضح من الجدول السابق أن هناك تأثير ايجابي قوي ذات دلالة إحصائية بين أبعاد
المناعة التنظيمية والعمليات كأحد أبعاد التميز المؤسسي .

جدول رقم (١٢)

نتائج الانحدار المتعدد للعلاقة بين المتغيرات المستقلة والمتغير التابع

المتغير التابع	المتغيرات المستقلة	معامل الانحدار بيتا B	t	مستوى المعنوية
نتائج العملاء	التعلم التنظيمي	٠,٦٥١	١٨,٥٦	٠,٠٠٠
	الذاكرة التنظيمية	٠,٧١٣	١٧,٩٦	٠,٠٠٠
	الجينات التنظيمية	٠,٥٨٤	١٦,٣٢	٠,٠٠٠

ويتضح من الجدول السابق أن هناك تأثير ايجابي قوي ذات دلالة إحصائية بين أبعاد
المناعة التنظيمية ونتائج العملاء كأحد أبعاد التميز المؤسسي .

جدول رقم (١٣)

نتائج الانحدار المتعدد للعلاقة بين المتغيرات المستقلة والمتغير التابع

المتغير التابع	المتغيرات المستقلة	معامل الانحدار بيتا B	t	مستوى المعنوية
نتائج العاملين	التعلم التنظيمي	٠,٧١٤	٢٢,٥٩	٠,٠٠٠
	الذاكرة التنظيمية	٠,٦٨٩	٢١,٦٥	٠,٠٠٠
	الجينات التنظيمية	٠,٧٥٢	٢٠,٩٤	٠,٠٠٠

ويتضح من الجدول السابق أن هناك تأثير ايجابي قوي ذات دلالة إحصائية بين أبعاد
المناعة التنظيمية ونتائج العاملين كأحد أبعاد التميز المؤسسي .

جدول رقم (١٤)

نتائج الانحدار المتعدد للعلاقة بين المتغيرات المستقلة والمتغير التابع

المتغير التابع	المتغيرات المستقلة	معامل الانحدار بيتا B	t	مستوى المعنوية
نتائج المجتمع	التعلم التنظيمي	٠,٣٨٤	١٥,٧٤	٠,٠٠٠
	الذاكرة التنظيمية	٠,٣٥٧	١٦,٠٤	٠,٠٠٠
	الجينات التنظيمية	٠,٤١٦	١٦,٥٧	٠,٠٠٠

ويتضح من الجدول السابق أن هناك تأثير ايجابي قوي ذات دلالة إحصائية بين أبعاد
المناعة التنظيمية ونتائج المجتمع كأحد أبعاد التميز المؤسسي .

جدول رقم (١٥)

نتائج الانحدار المتعدد للعلاقة بين المتغيرات المستقلة والمتغير التابع

المتغير التابع	المتغيرات المستقلة	معامل الانحدار بيتا B	t	مستوى المعنوية
نتائج الأداء الرئيسية	التعلم التنظيمي	٠,٧١٥	٢١,٣٥	٠,٠٠٠
	الذاكرة التنظيمية	٠,٧٦٥	٢٢,٥٩	٠,٠٠٠
	الجيئات التنظيمية	٠,٧٩١	٢٤,٣٢	٠,٠٠٠

ويتضح من الجدول السابق أن هناك تأثير ايجابي قوي ذات دلالة إحصائية بين أبعاد
المناعة التنظيمية ونتائج الأداء الرئيسية كأحد أبعاد التميز المؤسسي .
كما يمكن توضيح العلاقة بين أبعاد المناعة التنظيمية مجتمعة و أبعاد التميز المؤسسي
مجتمعة من خلال الجدول رقم (١٦) .

جدول رقم (١٦)

نتائج الانحدار المتعدد للعلاقة بين المتغيرات المستقلة والمتغير التابع

المتغير التابع	المتغيرات المستقلة	معامل الانحدار بيتا B	t	مستوى المعنوية
أبعاد التميز المؤسسي	أبعاد المناعة التنظيمية	٠,٧١٨	٢٥,٤٩	٠,٠٠٠

حيث يتضح من الجدول رقم (١٦) أن هناك تأثير ايجابي قوي جداً ذات دلالة إحصائية بين
أبعاد المناعة التنظيمية مجتمعة و أبعاد التميز المؤسسي مجتمعة .

وتدل النتائج السابقة علي رفض فرض العدم وقبول الفرض البديل القائل بوجود علاقة ذات
دلالة إحصائية بين المناعة التنظيمية والتميز المؤسسي لجامعة مدينة السادات .

٤/١٢ - العلاقة بين المناعة التنظيمية والذكاء الاستراتيجي في جامعة مدينة السادات :

يوضح الجدول رقم (١٧) قيم علاقات الارتباط بين المتغير المستقل (المناعة التنظيمية)
والمتغير التابع (الذكاء الاستراتيجي) وذلك كما يأتي:

جدول رقم (١٧)

مصفوفة الارتباط بين المناعة التنظيمية والذكاء الاستراتيجي في جامعة مدينة السادات

بيان	التعلم التنظيمي	الذاكرة التنظيمية	الجينات التنظيمية	الاجمالي
الذكاء الاستراتيجي	**٠,٦١	*٠,٤٨	**٠,٦٧	**٠,٦٠
الاستشراف	٠,٢٧	٠,٢٨	*٠,٤١	*٠,٣٧
التفكير المنظم	*٠,٥٥	٠,٢٢	*٠,٤٨	*٠,٤٦
الرؤية المستقبلية	**٠,٦١	*٠,٥٧	٠,٢٧	*٠,٤٥
القدرة علي تحفيز العاملين	**٠,٦٨	**٠,٦٦	**٠,٥٨	**٠,٦٤
الشراكة	*٠,٤٠	*٠,٣٧	**٠,٦١	*٠,٥٥

ومن الجدول رقم (١٧) يتضح أن بعد الجينات التنظيمية حقق أقوى علاقة ارتباط موجبة مع متغير الذكاء الاستراتيجي بشكل إجمالي حيث بلغ معامل الارتباط (٠,٦٧) وهي علاقة معنوية عند مستوى دلالة (٠,٠٥) وهذا معناه أنه باعتماد الجامعة علي الجينات التنظيمية بها يزداد الذكاء الاستراتيجي، كما حقق بعد التعلم التنظيمي علاقة ارتباط موجبة قوية مع الذكاء الاستراتيجي بشكل إجمالي حيث بلغ معامل الارتباط (٠,٦١) وهي علاقة معنوية عند مستوى دلالة (٠,٠٥) وهذا معناه أنه بقيام الجامعة بالتعلم التنظيمي يزداد الذكاء الاستراتيجي بها ، كما حقق بعد الذاكرة التنظيمية علاقة ارتباط موجبة مع الذكاء الاستراتيجي بشكل إجمالي حيث بلغ معامل الارتباط (٠,٤٨) وهي علاقة معنوية عند مستوى دلالة (٠,٠١) وهذا معناه أنه باستخدام جامعة مدينة السادات للذاكرة التنظيمية بعنا يزداد الذكاء الاستراتيجي ، أما علي المستوى الاجمالي بين المناعة التنظيمية والذكاء الاستراتيجي فقد بلغ معامل الارتباط (٠,٦٠) وهي علاقة موجبة ذات دلالة معنوية عند مستوى دلالة (٠,٠٥)، وهذه النتيجة توضح أن المناعة التنظيمية تعد أحد الوسائل والأساليب التي يمكن أن تستخدمها جامعة مدينة السادات لتحسين مستوى الذكاء الاستراتيجي بها . ولتوضيح تأثير المناعة التنظيمية علي الذكاء الاستراتيجي لجامعة مدينة السادات قام الباحث باستخدام أسلوب الانحدار المتعدد وذلك كما بالجدول رقم (١٨) .

جدول رقم (١٨)

نتائج الانحدار المتعدد للعلاقة بين المتغيرات المستقلة والمتغير التابع

مستوى المعنوية	t	معامل الانحدار بيتا B	المتغيرات المستقلة	المتغير التابع
٠,٠٠٠	٢٠,٠٤	٠,٦١٣	التعلم التنظيمي	الاستشراف
٠,٠٠٠	١٩,٦٣	٠,٥١٧	الذاكرة التنظيمية	
٠,٠٠٠	٢١,٠٨	٠,٦٥٤	الجينات التنظيمية	

ويتضح من الجدول السابق أن هناك تأثير ايجابي قوي ذات دلالة إحصائية بين أبعاد
المناعة التنظيمية والاستشراف كأحد أبعاد الذكاء الاستراتيجي .

جدول رقم (١٩)

نتائج الانحدار المتعدد للعلاقة بين المتغيرات المستقلة والمتغير التابع

مستوى المعنوية	t	معامل الانحدار بيتا B	المتغيرات المستقلة	المتغير التابع
٠,٠٠٠	١٨,٦٧	٠,٤٧٨	التعلم التنظيمي	التفكير المنظم
٠,٠٠٠	١٦,٤٥	٠,٦٤٧	الذاكرة التنظيمية	
٠,٠٠٠	١٧,٤٠	٠,٥١٤	الجينات التنظيمية	

ويتضح من الجدول السابق أن هناك تأثير ايجابي قوي ذات دلالة إحصائية بين أبعاد المناعة
التنظيمية والتفكير المنظم كأحد أبعاد الذكاء الاستراتيجي .

جدول رقم (٢٠)

نتائج الانحدار المتعدد للعلاقة بين المتغيرات المستقلة والمتغير التابع

مستوى المعنوية	t	معامل الانحدار بيتا B	المتغيرات المستقلة	المتغير التابع
٠,٠٠٠	١٩,٥٤	٠,٦٤٨	التعلم التنظيمي	الرؤية المستقبلية
٠,٠٠٠	٢٢,٠٣	٠,٧١٥	الذاكرة التنظيمية	
٠,٠٠٠	١٥,٤٥	٠,٣٤٨	الجينات التنظيمية	

ويتضح من الجدول السابق أن هناك تأثير ايجابي قوي ذات دلالة إحصائية بين أبعاد المناعة
التنظيمية والرؤية المستقبلية كأحد أبعاد الذكاء الاستراتيجي .

جدول رقم (٢١)

نتائج الانحدار المتعدد للعلاقة بين المتغيرات المستقلة والمتغير التابع

مستوى المعنوية	t	معامل الانحدار بيتا B	المتغيرات المستقلة	المتغير التابع
٠,٠٠٠	١٧,١٨	٠,٥٧٠	التعلم التنظيمي	القدرة علي
٠,٠٠٠	١٩,٤٨	٠,٥٨٩	الذاكرة التنظيمية	تحفيز
٠,٠٠٠	١٦,٩٠	٠,٤٩٥	الجينات التنظيمية	العاملين

ويتضح من الجدول السابق أن هناك تأثير ايجابي قوي ذات دلالة إحصائية بين أبعاد المناة التنظيمية والقدرة علي تحفيز العاملين كأحد أبعاد الذكاء الاستراتيجي

جدول رقم (٢٢)

نتائج الانحدار المتعدد للعلاقة بين المتغيرات المستقلة والمتغير التابع

مستوى المعنوية	t	معامل الانحدار بيتا B	المتغيرات المستقلة	المتغير التابع
٠,٠٠٠	١٧,٥٨	٠,٣٧٤	التعلم التنظيمي	الشراكة
٠,٠٠٠	١٥,٦٠	٠,٤٨٧	الذاكرة التنظيمية	
٠,٠٠٠	١٥,٣٧	٠,٤٨٦	الجينات التنظيمية	

ويتضح من الجدول السابق أن هناك تأثير ايجابي قوي ذات دلالة إحصائية بين أبعاد المناة التنظيمية والشراكة كأحد أبعاد الذكاء الاستراتيجي

كما يمكن توضيح العلاقة بين أبعاد المناة التنظيمية مجتمعة و أبعاد الذكاء الاستراتيجي مجتمعة من خلال الجدول رقم (٢٣) .

جدول رقم (٢٣)

نتائج الانحدار المتعدد للعلاقة بين المتغيرات المستقلة والمتغير التابع

مستوى المعنوية	t	معامل الانحدار بيتا B	المتغيرات المستقلة	المتغير التابع
٠,٠٠٠	٢٢,٨٩	٠,٧٠٦	أبعاد المناة التنظيمية	أبعاد الذكاء الاستراتيجي

حيث يتضح من الجدول السابق أن هناك تأثير ايجابي قوي ذات دلالة إحصائية بين أبعاد المناعة التنظيمية مجتمعة و أبعاد الذكاء الاستراتيجي مجتمعة .
وتدل النتائج السابقة علي رفض فرض العدم وقبول الفرض البديل القائل بوجود علاقة ذات دلالة احصائية بين المناعة التنظيمية والذكاء الاستراتيجي بجامعة مدينة السادات .
٥/١٢- العلاقة بين الذكاء الاستراتيجي والتميز المؤسسي لجامعة مدينة السادات :
يوضح الجدول رقم (٢٤) قيم علاقات الارتباط بين المتغير المستقل (الذكاء الاستراتيجي) والمتغير التابع (والتميز المؤسسي) .

جدول رقم (٢٤)

مصفوفة الارتباط بين الذكاء الاستراتيجي والتميز المؤسسي لجامعة مدينة السادات

بيان	الاستشراف	التفكير المنظم	الرؤية المستقبلية	القدرة علي تحفيز العاملين	الشراكة	الاجمالي
التميز المؤسسي	*٠,٤٦	*٠,٣٨	**٠,٧٤	**٠,٦٠	*٠,٣٢	*٠,٥٥
القيادة	*٠,٣٨	*٠,٥١	*٠,٦٠	*٠,٣٩	٠,٢١	*٠,٤٤
الاستراتيجية	*٠,٣٩	*٠,٥٢	٠,٢٤	*٠,٤٠	٠,١٩	*٠,٤١
الموارد البشرية	*٠,٤٩	*٠,٥٥	*٠,٤٣	*٠,٦١	*٠,٤٧	*٠,٥١
الشراكة	*٠,٣٧	*٠,٤٩	*٠,٥٠	**٠,٤٨	*٠,٣٨	*٠,٤٦
العمليات	*٠,٤٨	*٠,٤٢	**٠,٦٨	**٠,٦٩	*٠,٣٧	*٠,٤٠
نتائج العملاء	*٠,٤٤	*٠,٣٦	*٠,٣٩	*٠,٤٧	*٠,٥٧	*٠,٥٢
نتائج العاملين	*٠,٣٩	**٠,٦٧	**٠,٦٦	**٠,٦٤	٠,٢٤	*٠,٤٤
نتائج المجتمع	*٠,٥٤	*٠,٣٨	٠,٢٢	**٠,٦٣	*٠,٥٨	**٠,٦١
نتائج الأداء الرئيسية	**٠,٧٠	*٠,٥٧	**٠,٦١	*٠,٣٥	**٠,٦٢	*٠,٣٤

ومن الجدول رقم(٢٤) يتضح أن بعد الرؤية المستقبلية حقق أقوى علاقة ارتباط مع متغير التميز المؤسسي بشكل إجمالي حيث بلغ معامل الارتباط (٠,٧٤) وهي علاقة معنوية موجبة عند مستوى دلالة (٠,٠٥) وهذا معناه أنه بامتلاك جامعة مدينة السادات للرؤية المستقبلية في تحديد أهدافها وكيفية تحقيقها يؤدي ذلك الي تحقيق التميز المؤسسي ، كما حقق بعد القدرة علي تحفيز العاملين علاقة ارتباط موجبة قوية مع التميز المؤسسي بشكل إجمالي حيث بلغ معامل الارتباط (٠,٦٠) وهي علاقة معنوية عند مستوى دلالة (٠,٠٥) وهذا معناه أنه إذا استطاعت جامعة مدينة السادات

وضع برنامج تحفيزي مناسب للعاملين بها يؤدي ذلك إلي تحقيق التميز المؤسسي، كما حقق بعد الاستشراف علاقة ارتباط مع التميز المؤسسي بشكل إجمالي حيث بلغ معامل الارتباط (٠,٤٦) وهي علاقة معنوية موجبة عند مستوي دلالة (٠,٠١) وهذا معناه أنه بامتلاك جامعة مدينة السادات القدرة علي استشراف المستقبل والتنبؤ به يؤدي ذلك إلي تحقيق التميز المؤسسي ، كما حقق بعد التفكير المنظم علاقة ارتباط مع التميز المؤسسي بشكل إجمالي حيث بلغ معامل الارتباط (٠,٣٨) وهي علاقة معنوية موجبة عند مستوي دلالة (٠,٠١) وهذا معناه أنه بامتلاك جامعة مدينة السادات للتفكير المنظم عند اتخاذ القرارات يؤدي ذلك إلي تحقيق التميز المؤسسي، كما حقق بعد الشراكة علاقة ارتباط مع التميز المؤسسي بشكل إجمالي حيث بلغ معامل الارتباط (٠,٣٢) وهي علاقة معنوية موجبة عند مستوي دلالة (٠,٠١) وهذا معناه أنه إذا استطاعت جامعة مدينة السادات عقد تحالفات استراتيجية فعالة مع المجتمع المحيط يؤدي ذلك إلي تحقيق التميز المؤسسي ، أما علي المستوى الاجمالي بين الذكاء الاستراتيجي والتميز المؤسسي فقد بلغ معامل الارتباط (٠,٥٥) وهي علاقة موجبة ذات دلالة معنوية عند مستوي دلالة (٠,٠١)، وهذه النتيجة توضح أن الذكاء التنظيمي يعد أحد الوسائل والأساليب التي يمكن أن تستخدمها جامعة مدينة السادات لتحقيق التميز المؤسسي.

ولتوضيح تأثير الذكاء التنظيمي علي التميز المؤسسي لجامعة مدينة السادات قام الباحث باستخدام أسلوب الانحدار المتعدد وذلك كما بالجدول رقم (٢٥) .

جدول رقم (٢٥)

نتائج الانحدار المتعدد للعلاقة بين المتغيرات المستقلة والمتغير التابع

المتغير التابع	المتغيرات المستقلة	معامل الانحدار بيتا B	t	مستوى المعنوية
القيادة	الاستشراف	٠,٥٦١	١٨,١٩	٠,٠٠٠
	التفكير المنظم	٠,٦١٤	١٩,٦٥	٠,٠٠٠
	الرؤية المستقبلية	٠,٣٢٤	١٦,٤٨	٠,٠٠٠
	القدرة علي تحفيز العاملين	٠,٦٥٢	١٩,٩٤	٠,٠٠٠
	الشراكة	٠,٤٥٨	١٧,٦٢	٠,٠٠٠

ويتضح من الجدول السابق أن هناك تأثير ايجابي قوي ذات دلالة إحصائية بين أبعاد

الذكاء الاستراتيجي والقيادة كأحد أبعاد التميز المؤسسي .

جدول رقم (٢٦)

نتائج الانحدار المتعدد للعلاقة بين المتغيرات المستقلة والمتغير التابع

مستوى المعنوية	t	معامل الانحدار بيتا B	المتغيرات المستقلة	المتغير التابع
٠,٠٠٠	١٦,٨٤	٠,٣٧٥	الاستشراف	الاستراتيجية
٠,٠٠٠	٢٠,٣٥	٠,٥٩٨	التفكير المنظم	
٠,٠٠٠	١٧,٥٦	٠,٤٧٥	الرؤية المستقبلية	
٠,٠٠٠	٢٠,١٢	٠,٦٨٩	القدرة علي تحفيز العاملين	
٠,٠٠٠	١٩,٠٥	٠,٥٤١	الشراكة	

ويتضح من الجدول السابق أن هناك تأثير ايجابي قوي ذات دلالة إحصائية بين أبعاد الذكاء الاستراتيجي والاستراتيجية كأحد أبعاد التميز المؤسسي .

جدول رقم (٢٧)

نتائج الانحدار المتعدد للعلاقة بين المتغيرات المستقلة والمتغير التابع

مستوى المعنوية	t	معامل الانحدار بيتا B	المتغيرات المستقلة	المتغير التابع
٠,٠٠٠	٢٢,١٨	٠,٦١٢	الاستشراف	الموارد البشرية
٠,٠٠٠	١٦,٦٣	٠,٣٧٨	التفكير المنظم	
٠,٠٠٠	١٩,٠٩	٠,٥٨٨	الرؤية المستقبلية	
٠,٠٠٠	١٨,٣٦	٠,٤٥٠	القدرة علي تحفيز العاملين	
٠,٠٠١	١٥,٢٦	٠,٣٢٠	الشراكة	

ويتضح من الجدول السابق أن هناك تأثير ايجابي قوي ذات دلالة إحصائية بين أبعاد الذكاء الاستراتيجي والموارد البشرية كأحد أبعاد التميز المؤسسي .

جدول رقم (٢٨)

نتائج الانحدار المتعدد للعلاقة بين المتغيرات المستقلة والمتغير التابع

مستوى المعنوية	t	معامل الانحدار بيتا B	المتغيرات المستقلة	المتغير التابع
٠,٠٠٠	١٧,٥٦	٠,٤٨٢	الاستشراف	الشركات
٠,٠٠٠	١٨,٢١	٠,٥٤١	التفكير المنظم	
٠,٠٠٠	٢٠,٠٨	٠,٦٢١	الرؤية المستقبلية	
٠,٠٠٠	١٩,٢٣	٠,٥٧٠	القدرة علي تحفيز العاملين	
٠,٠٠٠	٢١,٢٤	٠,٦٩٤	الشراكة	

ويتضح من الجدول السابق أن هناك تأثير ايجابي قوي ذات دلالة إحصائية بين أبعاد الذكاء الاستراتيجي والشركات كأحد أبعاد التميز المؤسسي .

جدول رقم (٢٩)

نتائج الانحدار المتعدد للعلاقة بين المتغيرات المستقلة والمتغير التابع

المتغير التابع	المتغيرات المستقلة	معامل الانحدار بيتا B	t	مستوى المعنوية
العمليات	الاستشراف	٠,٥٤٤	١٨,٢٥	٠,٠٠٠
	التفكير المنظم	٠,٦٢٠	٢١,٠٣	٠,٠٠٠
	الرؤية المستقبلية	٠,٣٧٠	١٦,٢٤	٠,٠٠٠
	القدرة علي تحفيز العاملين	٠,٥٨٢	١٩,٤٥	٠,٠٠٠
	الشراكة	٠,٤٦٨	١٨,٦١	٠,٠٠٠

ويتضح من الجدول السابق أن هناك تأثير ايجابي قوي ذات دلالة إحصائية بين أبعاد الذكاء الاستراتيجي والعمليات كأحد أبعاد التميز المؤسسي .

جدول رقم (٣٠)

نتائج الانحدار المتعدد للعلاقة بين المتغيرات المستقلة والمتغير التابع

المتغير التابع	المتغيرات المستقلة	معامل الانحدار بيتا B	t	مستوى المعنوية
نتائج العملاء	الاستشراف	٠,٦٠١	١٨,٥٢	٠,٠٠٠
	التفكير المنظم	٠,٦٣٠	١٩,٨٧	٠,٠٠٠
	الرؤية المستقبلية	٠,٥٢٩	١٨,٠٦	٠,٠٠٠
	القدرة علي تحفيز العاملين	٠,٥٨٤	١٨,٦٩	٠,٠٠٠
	الشراكة	٠,٣٥٨	١٧,٧٤	٠,٠٠٠

ويتضح من الجدول السابق أن هناك تأثير ايجابي قوي ذات دلالة إحصائية بين أبعاد الذكاء الاستراتيجي ونتائج العملاء كأحد أبعاد التميز المؤسسي .

جدول رقم (٣١)

نتائج الانحدار المتعدد للعلاقة بين المتغيرات المستقلة والمتغير التابع

المتغير التابع	المتغيرات المستقلة	معامل الانحدار بيتا B	t	مستوى المعنوية
نتائج العاملين	الاستشراف	٠,٤٨٣	١٧,٧٣	٠,٠٠٠
	التفكير المنظم	٠,٥٥٤	١٨,٨٠	٠,٠٠٠
	الرؤية المستقبلية	٠,٥٨١	١٩,٥٠	٠,٠٠٠
	القدرة علي تحفيز العاملين	٠,٧١٢	٢٢,٤٨	٠,٠٠٠
	الشراكة	٠,٦٠٢	٢٠,٦٧	٠,٠٠٠

ويتضح من الجدول السابق أن هناك تأثير ايجابي قوي ذات دلالة إحصائية بين أبعاد الذكاء الاستراتيجي ونتائج العاملين كأحد أبعاد التميز المؤسسي .

جدول رقم (٣٢)

نتائج الانحدار المتعدد للعلاقة بين المتغيرات المستقلة والمتغير التابع

مستوى المعنوية	t	معامل الانحدار بيتا B	المتغيرات المستقلة	المتغير التابع
٠,٠٠٠	١٨,٤٣	٠,٤٤١	الاستشراف	نتائج المجتمع
٠,٠٠٠	٢٠,٠٨	٠,٦٤٩	التفكير المنظم	
٠,٠٠٠	١٦,٧١	٠,٣٥٠	الرؤية المستقبلية	
٠,٠٠٠	٢٠,٠١	٠,٦٤٤	القدرة علي تحفيز العاملين	
٠,٠٠٠	١٩,٦١	٠,٥٣٩	الشراكة	

ويتضح من الجدول السابق أن هناك تأثير ايجابي قوي ذات دلالة إحصائية بين أبعاد الذكاء الاستراتيجي ونتائج المجتمع كأحد أبعاد التميز المؤسسي .

جدول رقم (٣٣)

نتائج الانحدار المتعدد للعلاقة بين المتغيرات المستقلة والمتغير التابع

مستوى المعنوية	t	معامل الانحدار بيتا B	المتغيرات المستقلة	المتغير التابع
٠,٠٠٠	١٧,٨٦	٠,٤١٠	الاستشراف	نتائج الأداء الرئيسية
٠,٠٠٠	١٩,٩٤	٠,٥٨٦	التفكير المنظم	
٠,٠٠٠	٢٠,٠٤	٠,٦٤٧	الرؤية المستقبلية	
٠,٠٠٠	١٩,٩٧	٠,٥٨٩	القدرة علي تحفيز العاملين	
٠,٠٠٠	٢٠,١١	٠,٦٤٥	الشراكة	

ويتضح من الجدول السابق أن هناك تأثير ايجابي قوي ذات دلالة إحصائية بين أبعاد الذكاء الاستراتيجي ونتائج الأداء الرئيسية كأحد أبعاد التميز المؤسسي .

كما يمكن توضيح العلاقة بين أبعاد الذكاء الاستراتيجي و أبعاد التميز المؤسسي مجتمعة من خلال الجدول رقم (٣٤) .

جدول رقم (٣٤)

نتائج الانحدار المتعدد للعلاقة بين المتغيرات المستقلة والمتغير التابع

مستوى المعنوية	t	معامل الانحدار بيتا B	المتغيرات المستقلة	المتغير التابع
٠,٠٠٠	٢٨,٤٧	٠,٧٦٩	أبعاد الذكاء الاستراتيجي	أبعاد التميز المؤسسي

حيث يتضح من الجدول السابق أن هناك تأثير ايجابي قوي جداً ذات دلالة إحصائية بين أبعاد الذكاء الاستراتيجي مجتمعة و أبعاد التميز المؤسسي مجتمعة .

وتدل النتائج السابقة علي رفض فرض العدم وقبول الفرض البديل القائل بوجود علاقة ذات

دلالة احصائية بين الذكاء الاستراتيجي والتميز المؤسسي لجامعة مدينة السادات .

٦/١٢ - العلاقة بين المناعة التنظيمية والتميز المؤسسي لجامعة مدينة السادات من خلال الذكاء الاستراتيجي كمتغير وسيط :

يتناول الباحث في هذا الجزء نتائج التحليل الاحصائي الخاص بالاجابة علي السؤال الرابع لهذا البحث ، والمتعلق بتحديد نوع وقوة العلاقة غير المباشرة بين المناعة التنظيمية والتميز المؤسسي لجامعة مدينة السادات من خلال الذكاء الاستراتيجي كمتغير وسيط، ولتحقيق ذلك تم استخدام أسلوب تحليل المسار Path Analysis بواسطة استخدام برنامج (Amos Ver.18)، وقد استخدم الباحث أسلوب نمذجة المعادلات الهيكلية (SEM) باستخدام برنامج تحليل المسار وهو أحد برامج الانحدار، من خلال استخدام برنامج AMOS بأسلوب Maximum Likelihood Estimates (MLE)، حيث يمكن من خلاله اختبار التأثير الوسيط للذكاء الاستراتيجي على العلاقة بين المناعة التنظيمية والتميز المؤسسي لجامعة مدينة السادات ، وذلك لأن هذا الأسلوب من مميزاته إمكانية استخدامه في حالة وجود بيانات مفقودة حيث يقوم AMOS بتقدير هذه البيانات بكفاءة من خلال أسلوب Maximum Likelihood Estimates (MLE) بدلاً من الاعتماد على الحذف البشري أو احتساب المتوسط، كما أنه يستطيع تحليل عدد كبير من البيانات المختلفة في وقت واحد، وتقدير المتوسطات للمتغيرات الخارجية وإدخالها في معادلات الانحدار. وذلك من أجل التحقق من صحة الفرض الرابع الذي ينص على أنه " لا توجد علاقة غير مباشرة ذات دلالة إحصائية بين المناعة التنظيمية والتميز المؤسسي لجامعة مدينة السادات من خلال الذكاء الاستراتيجي كمتغير وسيط ."

وللتحقق من سلامة وصحة العلاقة غير المباشرة في النموذج، وبمعنى آخر اختبار جودة

مطابقة النموذج، تم استخدام مجموعة من الاختبارات الإحصائية والتي يمكن تناولها فيما يأتي:

- مؤشر جودة المطابقة (Goodness of Fit Index (GFI): يقيس مقدار التباين في المصفوفة المحللة عن طريق النموذج موضوع الدراسة، وهو بذلك يناظر مربع معامل الارتباط المتعدد في تحليل الانحدار المتعدد، وتتراوح قيمته بين الصفر والواحد الصحيح، حيث تشير القيمة المرتفعة بين هذا المدى (الصفر، الواحد الصحيح) إلى تطابق أفضل للنموذج مع بيانات العينة.

- مؤشر المطابقة المقارن (Comparative Fit Index (CFI): حيث تتراوح قيمته بين الصفر والواحد الصحيح، حيث تشير القيمة المرتفعة بين هذا المدى (الصفر، الواحد الصحيح) إلى تطابق أفضل للنموذج مع بيانات العينة.
 - مؤشر الجذر التربيعي للباقي (Root Mean Square Residual (RMR) : حيث كلما صغرت قيمة ذلك المؤشر دل ذلك على توافق أكبر، وبذلك يتضح لنا جودة النموذج المقدر.
- ١٢/٦-١ تحديد شكل ومعنوية العلاقات بين المناة التنظيمية والتميز المؤسسي لجامعة مدينة السادات من خلال الذكاء الاستراتيجي كمتغير وسيط :
- يوضح الجدول رقم (٣٥) نتائج نموذج AMOS لتأثير الذكاء الاستراتيجي كمتغير وسيط على العلاقة بين المناة التنظيمية والتميز المؤسسي لجامعة مدينة السادات:

جدول رقم (٣٥)

نتائج نموذج Amos لتأثير الذكاء الاستراتيجي كمتغير وسيط على العلاقة بين المناة التنظيمية والتميز المؤسسي لجامعة مدينة السادات

مستوى المعنوية	مستوى الدلالة	التأثير الكلي	التأثير الغير مباشر	التأثير المباشر	معامل الانحدار B	معامل التحديد R ²	الارتباط الكلي	المتغير المستقل	المتغير التابع
معنوي	٠,٠٠١	٠,٣٤٥	-----	٠,٣٤٥	٠,٣٨	٠,٣٥	٠,٦١	التعلم التنظيمي	الذكاء الاستراتيجي
معنوي	٠,٠٠١	٠,٣٧٤	-----	٠,٣٧٤	٠,٤٤		٠,٤٨	الذاكرة التنظيمية	
معنوي	٠,٠٠٠	٠,٣٨٧	-----	٠,٣٨٧	٠,٣٩		٠,٦٧	الجينات التنظيمية	
معنوي	٠,٠٠١	٠,٣٧٧	٠,٠٩٩	٠,٢٧٨	٠,٤٠	٠,٤٧	٠,٤١	التعلم التنظيمي	التميز المؤسسي
معنوي	٠,٠٠٠	٠,٥٢٧	٠,١٨٦	٠,٣٤١	٠,٤٤		٠,٣٨	الذاكرة التنظيمية	
معنوي	٠,٠٠٠	٠,٤٨٦	٠,١٩٧	٠,٢٨٩	٠,٣٦		٠,٧٢	الجينات التنظيمية	
معنوي	٠,٠٠٠	٠,٤٩٩	---	٠,٤٩٩	٠,٤٢		٠,٥٥	الذكاء الاستراتيجي	

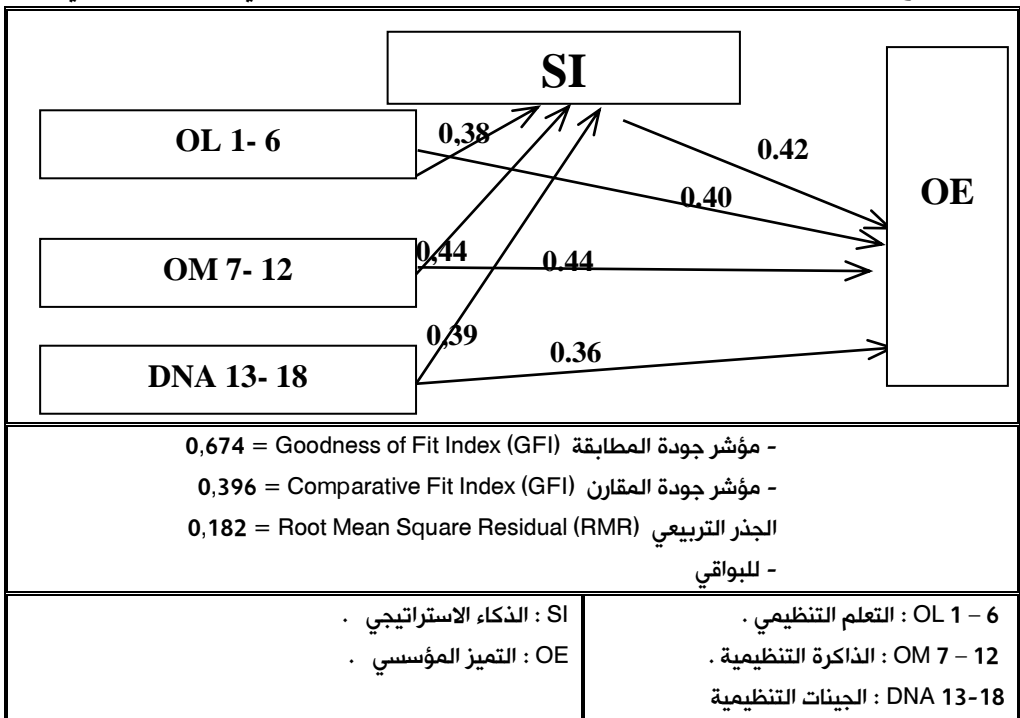
ويوضح الشكل رقم (٢) العلاقة المقترحة بين المناة التنظيمية والتميز المؤسسي لجامعة مدينة السادات من خلال الذكاء الاستراتيجي كمتغير وسيط وذلك باستخدام برنامج AMOS باستخدام

طريقة (Maximum Likelihood Estimates (MLE):

- ويتضح من الجدول رقم (٣٥) والشكل رقم (٢) ومن نتائج تطبيق تحليل المسار، النتائج الآتية:
- توجد درجة توافق بين أبعاد المناعة التنظيمية والتميز المؤسسي لجامعة مدينة السادات وأن غالبية معاملات الانحدار عالية المعنوية مما يؤكد على أن الذكاء الاستراتيجي بأبعاده الخمسة له تأثيراً وسيطاً على العلاقة بين المناعة التنظيمية والتميز المؤسسي لجامعة مدينة السادات، وأوضحت النتائج أن التأثير الوسيط يفسر العلاقة بشكل أكبر ويدعم تأثير أبعاد الذكاء الاستراتيجي، حيث بلغت قيمة مؤشر جودة التوافق (GFI) ٦٧,٤%، كما بلغت قيمة مؤشر المطابقة المقارن (CFI) ٣٩,٦%، وكلما زادت قيمة هذان المؤشران دل ذلك على توافق أفضل، كما بلغت قيمة الجذر التربيعي للبقاى (RMR) ٠,١٨٢، وكلما صغرت قيمة ذلك المؤشر دل ذلك على توافق أكبر، وبذلك يتضح لنا جودة النموذج المقدر.

شكل رقم (٢)

نتائج تحليل المسار للعلاقات بين المناعة التنظيمية والذكاء الاستراتيجي والتميز المؤسسي



• يحقق النموذج السابق أعلى نسبة تفسير للتغير في التميز المؤسسي و التي بلغت قيمته ٣٥%، وذلك يرجع إلى أن قيمة معامل التحديد بلغت ($R^2 = 0,35$)، ويفسر وجود الذكاء الاستراتيجي كمتغير وسيط بين المناعة التنظيمية والتميز المؤسسي لجامعة مدينة السادات ٤٦ % من التغير في مستوى التميز المؤسسي لجامعة مدينة السادات حيث بلغت قيمة معامل التحديد ($R^2 = 0,47$).

• لقد دعم وجود الذكاء الاستراتيجي كمتغير وسيط في العلاقة بين المناعة التنظيمية والتميز المؤسسي لجامعة مدينة السادات من تأثير أبعاد المناعة التنظيمية كمتغيرات مستقلة على مستوى التميز المؤسسي لجامعة مدينة السادات، حيث نجد أن التأثير المباشر لأبعاد المناعة التنظيمية هي (التعلم التنظيمي حيث بلغت قيمة بيتا ٠,٣٨، الذاكرة التنظيمية حيث بلغت قيمة بيتا ٠,٤٤، الجينات التنظيمية حيث بلغت قيمة بيتا ٠,٣٩، وقد ارتفع تأثيرهم الكلي إلى ٠,٣٧٧ عند مستوى معنوية ٠,٠١، ٠,٥٢٧ عند مستوى معنوية ٠,٠١، ٠,٤٨٦ عند مستوى معنوية ٠,٠١) على الترتيب.

وفي ضوء ما تقدم، فقد تقرر رفض فرض العدم القائل " لا توجد علاقة غير مباشرة ذات دلالة إحصائية بين المناعة التنظيمية والتميز المؤسسي لجامعة مدينة السادات من خلال الذكاء الاستراتيجي كمتغير وسيط." وتم قبول الفرض البديل الذي ينص على: " توجد علاقة غير مباشرة ذات دلالة إحصائية بين المناعة التنظيمية والتميز المؤسسي لجامعة مدينة السادات من خلال الذكاء الاستراتيجي كمتغير وسيط." وذلك بعد أن أظهر نموذج تحليل المسار أن هناك علاقة غير مباشرة جوهرية عند مستوى معنوية ٠,٠١ .

١٣ - النتائج والتوصيات ودلالات الدراسة :

توصل الباحث من خلال هذا البحث إلى مجموعة من النتائج تتمثل فيما يأتي:
(١) وجود اهتمام متوسط من جانب جامعة مدينة السادات بالتعلم التنظيمي، وذلك من خلال التعرف على خبرات وتجارب الجامعة وأعضاء هيئة التدريس والهيئة المعاونة والعاملين ، ورصد هذه المعلومات والتجارب في ذاكرة الجامعة ، ومراجعتها من حين لآخر للاستفادة منها في حل المشكلات التي تواجهها .

- (٢) وجود اهتمام منخفض من جانب جامعة مدينة السادات بالذاكرة التنظيمية ، أي أن الجامعة ليست لديها القدرة علي استخدام الأحداث السابقة في اتخاذ القرارات الحالية والتنبؤ بما سيحدث في المستقبل .
- (٣) انخفاض الجينات التنظيمية داخل جامعة مدينة السادات من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس بها ، أي أن جامعة مدينة السادات لا يوجد بها أي عنصر أو أكثر من العناصر الجينية التي تميزها عن الجامعات الأخرى .
- (٤) وجود مناعة تنظيمية متوسطة لجامعة مدينة السادات وذلك من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس العاملين بها .
- (٥) انخفاض قدرة أعضاء جامعة مدينة السادات علي تحليل الظروف الحالية للتنبؤ بالمستقبل .
- (٦) ارتفاع قدرة جامعة مدينة السادات علي دمج وتجميع عناصر متنوعة وفهم كيفية التفاعل مع بعضها البعض من أجل تحقيق أهداف الجامعة.
- (٧) ارتفاع قدرة أعضاء جامعة مدينة السادات علي تحفيز العاملين سواء كان هذا التحفيز مادي أو معنوي .
- (٨) انخفاض قدرة جامعة مدينة السادات علي إقامة شراكات وتحالفات استراتيجية متعددة مع المجتمع الصناعي المحيط علي الرغم من وجودها في مدينة صناعية كبيرة .
- (٩) انخفاض إحساس وشعور أعضاء هيئة التدريس بجامعة مدينة السادات بوجود نكاه استراتيجي في عملية اتخاذ القرارات .
- (١٠) ارتفاع قدرة قيادة جامعة مدينة السادات علي صياغة المستقبل والعمل علي تحقيقه، وقدرة القيادة علي تحفيز ودعم وتقدير أعضاء هيئة التدريس بالجامعة.
- (١١) استراتيجية الجامعة لا تراعي احتياجات وتوقعات العملاء حالياً وفي المستقبل، كما لا يتم تطوير ومراجعة وتحديث السياسات والاستراتيجيات بشكل دوري .
- (١٢) انخفاض قدرة جامعة مدينة السادات من الاستفادة من الموارد البشرية المتاحة لديها من خلال تبني ثقافة تسمح بتحقيق منافع متبادلة بين أهداف الجامعة وأهداف العاملين بها .
- (١٣) انخفاض قدرة جامعة مدينة السادات علي تخطيط وإدارة الشراكات الخارجية والموردين والموارد الداخلية من أجل دعم الاستراتيجية والسياسات والتشغيل الفعال للعمليات الخاصة بها .

- (١٤) انخفاض قدرة جامعة مدينة السادات علي تصميم وإدارة وتحسين عملياتها وخدماتها لإضافة مزيد من القيمة لمصالح المتعاملين والأطراف ذات العلاقة.
- (١٥) انخفاض قدرة جامعة مدينة السادات علي تحقيق نتائج مبهرة ومستدامة تلبي أو تتجاوز احتياجات وتوقعات المتعاملين معها والعاملين بها .
- (١٦) وجود علاقة ذات دلالة احصائية بين المناعة التنظيمية والتميز المؤسسي لجامعة مدينة السادات .
- (١٧) وجود تأثير ايجابي قوي ذات دلالة إحصائية بين أبعاد المناعة التنظيمية وأبعاد التميز المؤسسي كل علي حده (القيادة، الاستراتيجية، الموارد البشرية، الشراكات، العمليات، نتائج العملاء، نتائج العاملين، نتائج المجتمع، ونتائج الأداء الرئيسية).
- (١٨) وجود تأثير ايجابي قوي جداً ذات دلالة إحصائية بين أبعاد المناعة التنظيمية مجتمعة و أبعاد التميز المؤسسي مجتمعة.
- (١٩) وجود علاقة ذات دلالة احصائية بين المناعة التنظيمية والذكاء الاستراتيجي لجامعة مدينة السادات .
- (٢٠) وجود تأثير ايجابي قوي ذات دلالة إحصائية بين أبعاد المناعة التنظيمية وأبعاد الذكاء الاستراتيجي كل علي حده (الاستشراف، التفكير المنظم، الرؤية المستقبلية، القدرة علي تحفيز العاملين، والشراكة).
- (٢١) وجود تأثير ذات إيجابي ذات دلالة احصائية بين الذكاء الاستراتيجي والتميز المؤسسي لجامعة مدينة السادات .
- (٢٢) وجود علاقة ذات دلالة احصائية بين الذكاء الاستراتيجي والتميز المؤسسي لجامعة مدينة السادات .
- (٢٣) وجود تأثير ايجابي قوي ذات دلالة إحصائية بين أبعاد الذكاء الاستراتيجي و أبعاد التميز المؤسسي كل علي حده (القيادة، الاستراتيجية، الموارد البشرية، الشراكات، العمليات، نتائج العملاء، نتائج العاملين، نتائج المجتمع، ونتائج الأداء الرئيسية).
- (٢٤) وجود تأثير ايجابي قوي جداً ذات دلالة إحصائية بين أبعاد الذكاء الاستراتيجي مجتمعة و أبعاد التميز المؤسسي مجتمعة.

(٢٥) توجد درجة توافق بين أبعاد المناة التنظيمية والتميز المؤسسي لجامعة مدينة السادات وأن غالبية معاملات الانحدار عالية المعنوية مما يؤكد على أن الذكاء الاستراتيجي بأبعاده الخمسة له تأثيراً وسيطاً على العلاقة بين المناة التنظيمية والتميز المؤسسي لجامعة مدينة السادات.

(٢٦) دعم وجود الذكاء الاستراتيجي كمتغير وسيط في العلاقة بين المناة التنظيمية والتميز المؤسسي لجامعة مدينة السادات من تأثير أبعاد المناة التنظيمية كمتغيرات مستقلة على مستوى التميز المؤسسي لجامعة مدينة السادات.

وفي ضوء النتائج السابقة نعرض فيما يلي توصيات البحث والتي يمكن تصنيفها إلى مجموعتين: الأولى تتعلق بالجانب الأكاديمي، بينما تتعلق الثانية بكيفية تحقيق التميز المؤسسي من خلال المناة التنظيمية والذكاء الاستراتيجي .

أولاً: توصيات تتعلق بالجانب الأكاديمي:

(١) تعميق الفهم بموضوعات المناة التنظيمية والذكاء الاستراتيجي والتميز المؤسسي في ظل وجود خلط وعدم فهم واضح لهم ولأبعادهم المختلفة، وعدم وجود اتفاق بين الباحثين حتى الآن على الأبعاد الأساسية لهم.

(٢) تصميم مقاييس تتمتع بالثقة / الثبات والمصدقية، وذلك لقياس مستوى المناة التنظيمية في كلٍ من المنظمات الحكومية والمنظمات الخاصة؛ بهدف تحديد نقاط القوة وأوجه الضعف بشكلٍ دوري، وبالتالي؛ اتخاذ القرارات التعزيزية والتصحيحية المناسبة في الوقت المناسب.

(٣) تصميم مقاييس تتمتع بالثقة / الثبات والمصدقية، وذلك لقياس مستوى الذكاء الاستراتيجي في كلٍ من المنظمات الحكومية والمنظمات الخاصة، بهدف تحديد متغيراته الإيجابية التي يلزم تعزيزها، والسلبية التي يجب الحد منها.

(٤) تصميم مقاييس تتمتع بالثقة / الثبات والمصدقية، وذلك لقياس مستوى التميز المؤسسي في كلٍ من المنظمات الحكومية والمنظمات الخاصة، بهدف تحديد متغيراتها الإيجابية التي يلزم تعزيزها، والسلبية التي يجب الحد منها.

(٥) ضرورة الاهتمام بمستوي المناة التنظيمية لما لها من تأثيرات ايجابية لزيادة مستوى التميز المؤسسي .

(٦) ضرورة الاهتمام بمستوي الذكاء الاستراتيجي لما له من تأثير ايجابي لزيادة مستوي التميز المؤسسي .

ثانياً: توصيات تتعلق بكيفية تحقيق التميز المؤسسي من خلال المناهضة التنظيمية والذكاء الاستراتيجي :

يتناول الباحث التوصيات التي أمكن التوصل إليها مع عرض هذه التوصيات ومجالها ومتطلبات تنفيذها والمسئول عن تنفيذها في شكل خطة عمل تنفيذية علي النحو المبين في الجدول رقم (٣٦) .

جدول رقم (٣٧)

الخطة التنفيذية المقترحة لتحسين مستوي التميز المؤسسي من خلال الاهتمام بالمناهضة التنظيمية والذكاء الاستراتيجي

مجال التوصية	التوصية	متطلبات التنفيذ	المسئول عن التنفيذ
تحسين مستوي المناهضة التنظيمية	١/١- بناء وتنمية ثقافة تنظيمية تستهدف دعم التعلم التنظيمي وبناء الذاكرة التنظيمية وتحسين الجينات التنظيمية . ٢/١- دعم وتعزيز سبل تحسين مستوي المناهضة التنظيمية على نحو أكثر فعالية من جانب أعضاء هيئة التدريس . ٣/١- الاهتمام بمستوي الذاكرة التنظيمية بجامعة مدينة السادات ، وبما تخزنه من معرفة ومعلومات ، والعمل علي تحديثها بشكل مستمر ، والحرص علي استقطاب الخبرات والكفاءات والاهتمام بالبحوث والتطوير داخل الجامعة . ٤/١- الاهتمام بدرجة انتشار الذاكرة التنظيمية ، من خلال تفهم هيكل الاتصالات في جامعة مدينة السادات والتي ستدعم نشر المعرفة والتعلم التنظيمي بين الإدارات والعاملين في الجامعة .	• دورات تدريبية داخلية وخارجية وورش عمل لأعضاء هيئة التدريس خاصة ببناء وتنمية ثقافة تنظيمية تستهدف دعم التعلم التنظيمي وبناء الذاكرة التنظيمية وتحسين الجينات التنظيمية .	• رئيس الجامعة ونائب رئيس الجامعة للدراسات العليا والبحوث . • مركز تنمية قدرات أعضاء هيئة التدريس والقيادات بالجامعة .

تابع جدول رقم (٣٧)

الخطة التنفيذية المقترحة لتحسين مستوى التميز المؤسسي من خلال الاهتمام بالمناعة التنظيمية والذكاء الاستراتيجي

مسئول عن التنفيذ	متطلبات التنفيذ	التوصية	مجال التوصية
<ul style="list-style-type: none"> رئيس الجامعة ونائب رئيس الجامعة للدراسات العليا والبحوث . مركز تنمية قدرات أعضاء هيئة التدريس والقيادات بالجامعة . 	<p>دورات تدريبية داخلية وخارجية وورش عمل لأعضاء هيئة التدريس خاصة بالتطوير التنظيمي ، والذكاء الاستراتيجي .</p>	<p>١/٢- زيادة الاهتمام بالتطوير التنظيمي لجامعة مدينة السادات ، وضرورة تركيز هذا التطوير علي الذكاء الاستراتيجي وذلك نظراً لأهميته في عملية اتخاذ القرارات .</p> <p>٢/٢- تشكيل وحدة للذكاء الاستراتيجي داخل الجامعة ، تكون مهمتها تزويد الجامعة بالمعلومات المطلوبة من البيئة المحيطة ، ومتابعة التغيرات التي تؤثر عليها ثم مساعدة متخذي القرارات في الجامعة علي اتخاذ القرار المناسب .</p> <p>٣/٢- تعزيز ثقافة الذكاء الاستراتيجي ودوره في اتخاذ القرارات .</p> <p>٤/٢- دعم وتعزيز سبل تحسين مستوى الذكاء الاستراتيجي على نحو أكثر فعالية من جانب أعضاء هيئة التدريس.</p> <p>٥/٢- إدراج برنامج الذكاء الاستراتيجي كأحد أهم البرامج التدريبية الخاصة بالقيادات الجامعية لما له من أثر واضح في عملية التفكير واتخاذ القرارات .</p>	تحسين مستوى الذكاء الاستراتيجي

تابع جدول رقم (٣٧)

الخطة التنفيذية المقترحة لتحسين مستوى التميز المؤسسي من خلال الاهتمام بالمناهضة التنظيمية والذكاء الاستراتيجي

المسؤول عن التنفيذ	متطلبات التنفيذ	التوصية	مجال التوصية
<ul style="list-style-type: none"> رئيس الجامعة ونائب رئيس الجامعة للدراسات العليا والبحوث . مركز تنمية قدرات أعضاء هيئة التدريس والقيادات بالجامعة . 	<p>دورات تدريبية داخلية وخارجية وورش عمل لأعضاء هيئة التدريس خاصة بالخطة الاستراتيجية للجامعة ، وجوده الأداء، وتحديد أولويات التطوير المؤسسي ، ومتابعة وتقييم الأداء المرتبط بتنفيذ الخطة الاجرائية لتطوير الأداء المؤسسي.</p>	<p>١/٣- ضرورة الاهتمام بالخطة الاستراتيجية للجامعة وتحديثها باستمرار مع المتابعة المستمرة عند التنفيذ .</p> <p>٢/٣- تفعيل وحدة التخطيط الاستراتيجي بالجامعة لما لها من دور هام في تحقيق التميز المؤسسي .</p> <p>٣/٣- تشكيل فريق عمل داخل الجامعة لقيادة جودة الأداء وتطوير الأداء المؤسسي بها، تكون مهمة هذا الفريق توعية أعضاء هيئة التدريس والهيئة المعاونة والعاملين لأهمية تحقيق التميز والجودة في الأداء .</p> <p>٤/٣- قيام الجامعة بالتقييم الذاتي لها وذلك للتعرف علي نقاط القوة في الأداء والتي تحتاج إلي تعزيز ودعم لضمان استمراريتها، وأوجه الضعف والخلل والتي تحتاج إلي تطوير .</p> <p>٥/٣- قيام الجامعة بتحديد أولويات التطوير المؤسسي ، حيث يتم تحديد فجوات الأداء الأكثر تأثيراً علي الجامعة ومناقشة أسباب هذه الفجوات واتخاذ القرارات المناسبة بأولويات التطوير .</p> <p>٦/٣- قيام الجامعة بتصميم وإعداد الخطة الإجرائية لتطوير الأداء المؤسسي ، من خلال تشكيل فريق العمل القادر علي بناء تلك الخطط وتحديد الجدول الزمني اللازم لإدارة وتنفيذ الخطة.</p>	<p>تحسين مستوى التميز المؤسسي</p>

وأُسفرت مناقشة نتائج الدراسة الحالية عن وجود بعض الدلالات علي مستوي النظرية والتطبيق تتضح فيما يلي :

(أ) علي مستوي النظرية : أكدت الدراسة الحالية علي الدور الهام للمناعة التنظيمية في تحقيق التميز المؤسسي لجامعة مدينة السادات ، وأضافت هذه الدراسة الذكاء الاستراتيجي كمتغير وسيط في العلاقة بين المناعة التنظيمية والتميز المؤسسي لجامعة مدينة السادات ، ومن ثم فإن الدراسة الحالية تضيف إلي الأدبيات القليلة نسبياً والمتاحة في هذا المجال - حيث لم يرصد الباحث أي سبق في هذا الصدد في بيئة إدارة الموارد البشرية المصرية- من البحث ، بما يعمل علي توسيع قاعدة البحث في هذا الجانب من دراسات إدارة الموارد البشرية ، كما أن اتفاق نتائج هذه الدراسة فيما يتعلق بمستوي المناعة التنظيمية ومستوي الذكاء الاستراتيجي ومستوي التميز المؤسسي مع نتائج دراسات عديدة تم إجراؤها في دول عربية وأجنبية ، يدل علي وجود ممارسات عامة في إدارة الموارد البشرية مع اختلاف الثقافات .

(ب) علي مستوي التطبيق : تعتبر نتائج الدراسة الحالية وبما أكدته من وجود علاقة ذات دلالة احصائية بين المناعة التنظيمية والتميز المؤسسي لجامعة مدينة السادات ، ووجود دور هام للذكاء الاستراتيجي كمتغير وسيط في العلاقة بين المناعة التنظيمية والتميز المؤسسي لجامعة مدينة السادات تعطي دلالة علي أن سبل تحقيق التميز المؤسسي تعتمد علي المناعة التنظيمية والذكاء الاستراتيجي ، حيث بارتفاع مستوي المناعة التنظيمية (التعلم التنظيمي، الذاكرة التنظيمية، الجينات التنظيمية) وبارتفاع مستوي الذكاء الاستراتيجي (الاستشراف، التفكير المنظم، الرؤية المستقبلية، القدرة علي تحفيز العاملين، والشراكة) يرتفع مستوي التميز المؤسسي علي المستوي الكلي ولكل بعد من أبعادها (القيادة، الاستراتيجية، الموارد البشرية، الشراكات، العمليات، نتائج العملاء، نتائج العاملين، نتائج المجتمع، ونتائج الأداء الرئيسية) علي حده .

١٤ - البحوث المستقبلية:

أظهرت نتائج هذا البحث عددًا من المجالات التي تستحق الاهتمام والدراسة والتحليل من جانب الباحثين والمُهمّين بعدة قضايا حيوية. ومن أهم هذه القضايا - من وجهة نظر الباحث - قضية المناعة التنظيمية، وقضية الذكاء الاستراتيجي ، وقضية التميز المؤسسي

١٤/١- البحوث المستقبلية المتعلقة بالمناعة التنظيمية:

- دور المناعة التنظيمية في تدعيم الأداء التنظيمي.
- دور المناعة التنظيمية في تدعيم الابداع والابتكار.
- محددات المناعة التنظيمية والنتائج المترتبة عليها.
- دور المناعة التنظيمية في تحقيق الريادة التنظيمية .

١٤/٢- البحوث المستقبلية المتعلقة بالذكاء الاستراتيجي :

- محددات الذكاء الاستراتيجي للعاملين في المنظمات الخدمية.
- دور الذكاء الاستراتيجي في تدعيم سلوكيات المواطنة التنظيمية.
- أثر الذكاء الاستراتيجي على الأداء التنظيمي.
- دور الغباء التنظيمي في تدعيم السلوكيات المناوئة للعمل .

١٤/٣- البحوث المستقبلية المتعلقة بالتميز المؤسسي :

- دور الذكاء الروحي في تحقيق التميز المؤسسي.
- دور التميز المؤسسي في تطوير الأداء بالمنظمات الحكومية والخاصة .
- دور القيادة الروحية في تحقيق التميز المؤسسي .
- دور القيادة الأبوية في تحقيق التميز المؤسسي .

١٥- المراجع :

١٥/١- المراجع العربية:

- (١)الإبراهيمي، إحسان عبد الأمير عزيز(٢٠١٨)، تأثير الذكاء الاستراتيجي في تحقيق المرونة التسويقية: دراسة تطبيقية في شركة الفهد للمواد الغذائية ومنتجات الألبان في محافظة النجف الأشرف، مجلة كلية التربية للبنات للعلوم الإنسانية، جامعة الكوفة، مج ١٢، ع ٢٢.
- (٢)أبو عودة ، محمود إسماعيل إسماعيل ، (٢٠١٨) ، أترجودة الحياة الوظيفية في تحقيق التميز المؤسسي - دراسة تطبيقية على منظمات المجتمع المدني في قطاع غزة، رسالة ماجستير غير منشورة ، الجامعة الإسلامية بغزة ، كلية التجارة.
- (٣)أحمد، الطيب محمد زين، (٢٠١٥) ، أثر الجينات التنظيمية على دوافع العاملين بمؤسسات التعليم العالي الولائية بالسودان : دراسة تطبيقية على جامعات (وادي النيل - القصارف -

- ستار - كردفان) رسالة دكتوراه غير منشورة ، جامعة أم درمان الإسلامية : معهد بحوث ودراسات العالم الإسلامي.
- (٤) إدريس ، ثابت عبد الرحمن (٢٠١٦)، "بحوث التسويق: أساليب القياس والتحليل واختبار الفروض"، الدار الجامعية، الإسكندرية.
- (٥) الرواشدة، إياد(٢٠١٨)، أثر خصائص المنظمة المتعلمة في فاعلية الاتصال الإداري من وجهة نظر المديرين في الوزارات الأردنية، مجلة المنارة للبحوث والدراسات، جامعة آل البيت، العدد ١، المجلد ٢٤.
- (٦) الزهراني، ابراهيم بن حنش سعد(٢٠١٨)، القيادة الاستراتيجية وأثرها في تطوير قدرات التعلم التنظيمي: دراسة ميدانية بجامعة أم القري، المجلة الدولية للأبحاث التربوية، كلية التربية، جامعة الإمارات ، العدد ٢، المجلد ٤٢.
- (٧) الساعدي، مؤيد يوسف (٢٠٠٨)، التعلم التنظيمي والذاكرة التنظيمية وأثرهما في استراتيجيات إدارة الموارد البشرية: دراسة تشخيصية تحليلية في عينة من المنظمات الصحية، المجلة العربية للإدارة، المنظمة العربية للتنمية الإدارية، مج ٢٨، ع ٢.
- (٨) الأشقر، أحمد محمد عبد السلام و الهنداوي ، أحمد عبدالفتاح حمدي ، (٢٠١٧) ، تصور مقترح لتحقيق التميز المؤسسي لكليات جامعة الأزهر في ضوء نموذج المؤسسة الأوروبية لإدارة الجودة (EFQM) ، مجلة كلية التربية بجامعة الأزهر، ٣ (١٧٠)، ٥٢٨-٦١١ .
- (٩) الشروقي، خليفة علي (٢٠١٨)، تأثير ممارسات إدارة الموارد البشرية على التميز المؤسسي في وزارة الداخلية بمملكة البحرين ، رسالة ماجستير غير منشورة، الأكاديمية الملكية للشرطة بالبحرين ، كلية تدريب الضباط.
- (١٠) الشيخ، بابر مبارك عثمان و علي، التاج محمد محمد(٢٠١٧)، أثر الذكاء الاستراتيجي في الإبداع المنظمي: دراسة استطلاعية لآراء عينة من أعضاء هيئة التدريس في كلية العلوم الإدارية بجامعة نجران، مجلة جامعة الأنبار للعلوم الاقتصادية والإدارية، المجلد ٩، العدد ١٩.
- (١١) الطائي، يوسف حجيم و الجنابي، سجاد محمد عطيه(٢٠١٦)، الثقافة المعرفية ودورها في تحقيق المناعة التنظيمية: دراسة تطبيقية في معمل الألبسة الرجالية/ النجف الأشرف، مجلة الكلية الإسلامية، الجامعة الإسلامية، العراق، ع ٣٧.

(١٢) الظالمي، محمد جبار هادي (٢٠١٤)، الذكاء الاستراتيجي وأثره في تعزيز سمعة المؤسسات التعليمية: دراسة استطلاعية لآراء عينة من رؤساء وأعضاء مجالس المعاهد التقنية في (كربلاء، بابل، النجف، الكوفة)، مجلة القادسية للعلوم الإدارية والاقتصادية، المجلد ١٨، العدد ١.

(١٣) العبيدي، ميسون علي حسين، (٢٠١٥)، استخدام مكونات الحمض النووي التنظيمي للتشخيص المنظمات الصحية- بحث إستطلاعي لآراء عينة من أطباء مستشفى مرجان التعليمي ببابل، مجلة الغزي للعلوم الاقتصادية والإدارية، ١٣ (٦).

(١٤) العزب، لمياء عيد عطا إبراهيم، (٢٠١٨)، العلاقة بين الجينات التنظيمية وميل المديرين للمخاطرة وأثر ذلك على قراراتهم: دراسة ميدانية بالتطبيق على البنوك التجارية بمصر، رسالة دكتوراه غير منشورة، جامعة قناة السويس: كلية التجارة بالإسماعيلية.

(١٥) المحاسنة، محمد عبدالرحيم و الشماسين، سالم أحمد (٢٠١٦)، أثر الذكاء الاستراتيجي في تعزيز المرونة الاستراتيجية: دراسة تطبيقية على شركة مناجم الفوسفات الأردنية، مجلة جامعة الحسين بن طلال للبحوث، مجلد ٢.

(١٦) الهنداوي، عبدالحميد عبدالله محمد، (٢٠١٧)، نموذج مقترح لمحددات ونواتج الصبغة الوراثية للتنظيم DNA - دراسة تطبيقية على ميناء دمياط البحري، المجلة المصرية للدراسات التجارية، ٤١ (١)، ٣٣ - ٩٣.

(١٧) الياسري، أكرم محسن و الشامري، أحمد عبدالله (٢٠١٥)، الإدارة الاستراتيجية ونظرية المنظمة: الرصد البيئي، الذكاء التنافسي، المقدرات الجوهرية، دار صفاء للنشر والتوزيع، عمان.

(١٨) بدوان، زكريا محمد حسن، (٢٠١٨)، علاقة الجينات التنظيمية بالتميز المؤسسي: دراسة ميدانية على الجامعات الفلسطينية في محافظات قطاع غزة، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية الاقتصاد والعلوم الإدارية جامعة الأزهر بغزة.

(١٩) حجازي، نهال موسى شحدة، (٢٠١٦)، التوظيف وعلاقته بالتميز المؤسسي: دراسة ميدانية على المنظمات الأهلية غير الحكومية بقطاع غزة، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية الاقتصاد والعلوم الإدارية، جامعة الأزهر بغزة.

- (٢٠) حسين، بلعجوز و صافية، بومصباح (٢٠١٧)، أثر الذكاء الاستراتيجي علي أداء مؤسسات التعليم العالي باستخدام بطاقة الأداء المتوازن: دراسة حالة جامعة برج بوعرييج، مجلة الحقوق والعلوم الأساسية، جامعة زيان عاشور بالجلفة، الجزائر، مج ١٠.
- (٢١) عارف ، عالية عبد الحميد (٢٠١٣) ، النموذج الأوروبي للجودة EFQM كمدخل لتطوير الأداء : ماهيته وآلية التطبيق والعقبات المحتملة ، المجلة العربية للإدارة ، المنظمة العربية للتنمية الإدارية ، العدد ٢.
- (٢٢) عبدالباري، أشرف السيد و صابر ، عماد عبد الخالق (٢٠١٣)، دور الذاكرة التنظيمية في تنمية رأس المال الفكري: دراسة ميدانية علي قطاع البترول، المنجلة العلمية للاقتصاد والتجارة، كلية التجارة، جامعة عين شمس، ع ٤.
- (٢٣) عبدالمجيد، عثمان رياض (٢٠١٦)، نظم المناعة التنظيمية وأثرها في استراتيجيات إدارة الأزمات: اختبار الدور الوسيط لنظم المعلومات الاستراتيجية، دراسة ميدانية علي شركات الصناعات الغذائية الأردنية، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة الشرق الأوسط، الأردن.
- (٢٤) عبدالوهاب ، محمود أسامة ، (٢٠١٦)، الشفافية الإدارية وأثرها على التميز المنظمي : دراسة ميدانية على الجامعة المستنصرية ، مجلة المستنصرية للدراسات العربية والدولية ، (٥٣)، ١٢٨ - ١٦٤.
- (٢٥) عتوم ، يماني أحمد وعتوم، حسين محمد (٢٠١٤)، مدي الاهتمام ببناء الذاكرة التنظيمية وتوظيفها في تحسين إتخاذ القرارات الإدارية في الجامعات الأردنية الرسمية من وجهة نظر القادة الأكاديميين ، دراسات عربية في التربية وعلم النفس، رابطة التربويين العرب، ع ٤٦، ج ٢.
- (٢٦) عثمان، زميل علي محمد (٢٠١٧)، إختبار أثر عناصر الذكاء الإستراتيجي علي فاعلية إتخاذ القرارات : دراسة حالة مؤسسة الشرق للصحافة والنشر - الدمام - المملكة العربية السعودية، مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية والقانونية، العدد الأول ، المجلد الأول ، مارس .
- (٢٧) عيسوي، نيفين سعيد بيومي (٢٠١٦)، دور الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية في المحافظة علي الذاكرة التنظيمية بالتطبيق علي جامعة تبوك في المملكة العربية السعودية، المجلة العلمية للاقتصاد والتجارة، كلية التجارة، جامعة عين شمس، العدد ٣ .

(٢٨) فيروز، خضير علي (٢٠١٧)، تأثير الاستغراق الوظيفي في تعزيز نظم المناعة التنظيمية: دراسة تطبيقية في معمل سمنت النجف الأشرف، مجلة كلية الإدارة والاقتصاد للدراسات الاقتصادية والإدارية والمالية، جامعة بابل، المجلد ١٠، العدد ٤.

(٢٩) قرني، أسامة محمود و أبوسيف، محمود سيد علي (٢٠١٦)، مستوى الذكاء التنظيمي بجامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية في ضوء نموذج "كارل البريشت" من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس، المجلة الدولية للعلوم التربوية والنفسية، المؤسسة العربية للبحث العلمي والتنمية البشرية، نوفمبر.

(٣٠) لبد، شاهيستا السعيد، (٢٠١٥)، أثر الجينات التنظيمية على قدرات المرؤوسين الابتكارية: دراسة تطبيقية على البنوك التجارية بجمهورية مصر العربية، رسالة دكتوراه غير منشورة، كلية التجارة جامعة طنطا.

(٣١) محمد، سعيد عبدالله و أبوردن، إيمان بشير محمد مصطفى و فاضل، شهد عادل (٢٠١٨)، دور الذكاء الاستراتيجي وإسهاماته في تعزيز السلوك الريادي لدي القيادات الأكاديمية: دراسة استطلاعية لآراء مجالس الكليات في جامعة الموصل، مجلة جامعة كركوك للعلوم الإدارية والاقتصادية، مج ٨، ع ٢.

(٣٢) نافع، وحيه عبدالستار (٢٠١٥)، أثر النجاح الاستراتيجي علي العلاقة بين الذكاء الإستراتيجي والميزة التنافسية: دراسة تطبيقية علي قطاع الاتصالات المصرية، مجلة المحاسبة والإدارة والتأمين، كلية التجارة، جامعة القاهرة،

٢/١٥ - المراجع الأجنبية:

- 1- Al Shobaki, M. J., & Naser, S. S. A. (2016). The Dimensions Of Organizational Excellence In The Palestinian Higher Education Institutions From The Perspective Of The Students. Global Journal Of Multidisciplinary Studies, 5(11), 66-100.
- 2- Albort-Morant, G., Leal-Millán, A., Cepeda-Carrion, G., & Henseler, J. (2018). Developing green innovation performance by fostering of organizational knowledge and competitive relations. Review of managerial science, 12(2), 499-517.
- 3- Altaany, F., & Alrawashdeh, K. (2018). The Roll of Knowledge Management Requirement on Organizations Excellence:(A field of study in Jordan; Aqaba Special Authority Zone). International Journal of Applied Engineering Research, 13(18), 13448-13453.

- 4- Azudin, A., & Mansor, N. (2018). Management accounting practices of SMEs: The impact of organizational DNA, business potential and operational technology. *Asia Pacific Management Review*, 23(3), 222-226.
- 5- Bahrami, M., & Khorasagani, A. (2015). A Comparative Study Of Organizational DNA In Private Companies In Terms Of Tax Evasion Based On Honald And Silverman's Model. *Indian Journal of Fundamental And Applied Life Sciences*, 5 (S4), 1391-1400.
- 6- Brook, J. (2013). Ways to embed the strengths approach into the DNA of the organization. *Strategic HR Review*, 12(1), 10-15.
- 7- Bykova, A& Jardon,C(2018)The mediation role of companies' dynamic capabilities for business performance excellence: insights from foreign direct investments. The case of transitional partnership, *Knowledge Management Research &Practice*, volume 16,Issue 1.
- 8- EFQM(2013) An Overview of the EFQM Excellence Model, Brussels, Available at <http://www.efqm.org>.
- 9- Escrig, A. B., & de Menezes, L. M. (2016). What is the effect of size on the use of the EFQM excellence model?. *International Journal of Operations & Production Management*, 36(12), 1800-1820.
- 10- Esmaeili, M. (2014). A Study On The Effect Of The Strategic Intelligence On Decision Making And Strategic Planning, *International Journal of Asian Social Science*, 4 (10).
- 11- Faraj, S. I. (2018). Assessing Excellence Management in the Light of the European Excellence Model at Taif University. *International Journal of Education and Literacy Studies*, 6(4), 175-186.
- 12- Feiz, D., Dehghani Soltani, M., & Farsizadeh, H. (2019). The effect of knowledge sharing on the psychological empowerment in higher education mediated by organizational memory. *Studies in Higher Education*, 44(1), 3-19.
- 13- Feiz, D., Dehghani Soltani, M., & Farsizadeh, H. (2019). The effect of knowledge sharing on the psychological empowerment in higher education mediated by organizational memory. *Studies in Higher Education*, 44(1), 3-19.
- 14- Gharmy, B. (2006). The Factor Of Organizational DNA. *Harvard Business*, 119, 3-10.
- 15- Hashemy, S. H., Yousefi, M., Soodi, S., & Omidi, B. (2016). Explaining human resource empowerment pattern and organizational

- excellence among employees of emergency of Guilan's University hospitals. *Procedia Social and Behavioral Sciences*, 230, 6-13.
- 16- Hovivyan, L. (2006). *Organizational DNA: diagnosing the health of organizations in Armenia*. (Doctoral dissertation). American University of Armenia.
- 17- Islam, O. S., Ashi, M., Reda, F. M., & Zafar, A. (2017). Strategic Knowledge Management as a Driver for Organizational Excellence: A Case Study of Saudi Airlines. *International Journal of Modern Education and Computer Science*, 9(7), 38-49.
- 18- Jafari, M., Dargahi, A., Pourtaieb, A., Delgoshae, B., & Salehi, M. (2018). Intellectual Capital at Two Levels of Organizational Excellence in Teaching Hospitals of Tehran University of Medical Sciences. *Journal of health*, 9(2), 215-224.
- 19- Khajeh, M., & Salami, H. (2013). Performance evaluation of Islamic Azad University, Qom branch, using the EFQM organizational excellence model. *Education Strategies in Medical Sciences*, 6(1), 43-48.
- 20- Liebowitz, J. (2006). *Strategic Intelligence Business Intelligence, Competitive Intelligence and Knowledge Management*, Auer Bach Publications, New york.
- 21- Maccoby, M. and Scudder, T. (2011). Strategic intelligence definition, *Performance Improvement*, Vol. 50, No. 3, PP. 32-40.
- 22- Makingrilas, J., Vitoorapakorn, C., Chutikorntaweasin, O., Yodthong, T., & Kamolrat, A. (2015). the model of DNA creation of business organization toward corporate social responsibility. *The International Journal Of Business & Management*, 3(4), 186-192.
- 23- Milani , A., & Kheirgoo, M. (2016), Performance appraisal of the department of education in Tehran using the EFQM excellence model. *International Academic Institute of science and Technology*, 3(5), 1-10.
- 24- Nafei, W. (2015) The Role of Organizational DNA in Improving Organizational Performance: A Study on the Industrial Companies in Egypt. *International Business Research*, 8(1), 117-131.
- 25- Nafei, W. (2016) The Role of organizational agility in enhancing organizational excellence: A study on telecommunications sector in Egypt. *International Journal of Business and Management*, 11(4), 121-135.

- 26- Nenadál, J., Vykydal, D., & Waloszek, D. (2018). Organizational excellence: approaches, models and their use at Czech organizations. *Quality Innovation Prosperity*, 22(2), 47-64.
- 27- Oyedijo, A (2012). Strategic Agility and Competitive Performance in the Nigerian Telecommunication Industry, *International Journal of Contemporary Research*, Vol.2, No.3.
- 28- Qawasmeh, F. M. ; Darqal, N. & Qawasmeh, I. F. (2013)The role of organization culture in achieving organizational excellence : Gadara University as a case study. *International Journal of Economics and Management Science*, 2(7) 5-19
- 29- Reigle, J. (2008). Strategic Intelligence for better design firm management, United States of America, Bacom Hill publishing Group.
- 30- Saada, I. (2013). Applying Leadership Criterion Of EFQM Excellence Model In Higher Education Institution-UCAS As A Case Study.(Master Thesis). Islamic University. Gaza.
- 31- Sadiq, M. A.; Mahmood, R. B. (2014) A look into the underlying of the items that make up the organizational excellence and transformational leadership scales in higher education institutions in Nigeria. *Journal of Management Policies and Practices*, 2(2) 203-215.
- 32- Seitovirta, L. (2011). The Role Of Strategic Intelligence Services in Corporate Decision Making – study of Corporation XYZ Master thesis, *Organization and Management* , Aalto university school of Economics.
- 33- Soroush, S., Mohammadpouri, M., Poorfarahmand, B., & Esfahani, D. N. (2013). Studying of Organizational DNA in Esfahan Province Sport and Youth Offices. *International Journal of Human Resource Studies*, 4(3), 125-138.