



مجلة البحوث المالية والتجارية

المجلد (22) – العدد الثالث – يوليو 2021



دور الإدارة الذكية في تحقيق التنمية المستدامة
"دراسة تطبيقية على الشركات المقيدة في البورصة المصرية"

The role of smart management in achieving sustainable
development: "An applied study on companies listed on the
Egyptian Stock Exchange"

إعداد:

ريم محمد عبدالمنعم محمد الشواربي

باحثة ماجستير

إشراف

د. طاهر مرسى عطية

استاذ إدارة الاعمال ، كلية التجارة ، جامعة بورسعيد

د. بسمة محمد إدريس الحريرى

مدرس إدارة الاعمال ، كلية التجارة ، جامعة بورسعيد

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

الملخص:

يستهدف هذا البحث التعرف على دور الإدارة الذكية بأبعادها الثلاثة (القيادة التشاركية ، الحوار ، الثقافة التنظيمية) على أبعاد التنمية المستدامة لمنشآت الاعمال (البعدالاقتصادي، البعد البيئي ، البعد الاجتماعي) ، قامت الباحثة بالاعتماد على المنهج الاستنباطي وذلك من خلال الاطلاع على مختلف المراجع العلمية سواء كانت كتباً أو دوريات عربية وأجنبية وتقارير ودراسات منشورة ورسائل علمية ، والتي تتناول موضوع الإدارة الذكية ودورها في زيادة التنمية المستدامة لمنشآت الاعمال ، ثم اشتقاق الفروض واختبارها إحصائياً بالاعتماد على بيانات الدراسة الميدانية، وتسعى الباحثة من خلال هذا البحث إلى اختبار فروض الدراسة ، وذلك من خلال مجموعة من الأساليب الإحصائية الوصفية والاستدلالية تحقيقاً لفروض الدراسة ، وذلك من خلال استخدام برنامج باسم SPSS V.25 ، توصلت نتائج الدراسة إلى أن الإدارة الذكية تؤثر على تحقيق التنمية المستدامة بمنشآت الأعمال محل التطبيق كما أنه يوجد دعم قوي من جانب المستقضي منهم لمدى أهمية التنمية المستدامة، فقد جاءت هذه الدراسة في أن القيادة التشاركية، التفاعل " الحوار"، الثقافة التنظيمية على الترتيب هي الأكثر عناصر تأثير في تحقيق التنمية المستدامة لدى منشآت الأعمال بصفة عامة والشركات محل التطبيق صفة خاصة.

الكلمات المفتاحية : الادارة الذكية ، التنمية المستدامة ، القيادة التشاركية



Abstract:

This research aims to identify the role of smart management in its three dimensions (participatory leadership, dialogue, and organizational culture) on the dimensions of sustainable development for business establishments (the economic dimension, the environmental dimension, the social dimension). They were Arab and foreign books or periodicals, reports, published studies, and scientific messages, which deal with the topic of smart management and its role in increasing the sustainable development of business enterprises, then derive hypotheses and test them statistically based on field study data, and through this research the researcher seeks to test the study hypotheses, through A set of descriptive and inferential statistical methods to achieve the study hypotheses, through the use of a program called SPSS V.25, the results of the study concluded that smart management affects the achievement of sustainable development in the business establishments in question, and there is strong support from the respondents of the importance of sustainable development This study came in the form of participatory leadership, interaction "dialogue", and organizational culture, respectively The most influential elements in achieving sustainable development for business enterprises in general and the resilient companies in particular.

Keywords: smart management, sustainable development, participatory leadership.

1- مقدمة:

يشهد العالم تغيرات سريعة أصبحت تشكل ضغوطاً على منظمات الأعمال لإعادة التفكير في طريقة أدائها لأعمالها وطريقة إضافة القيمة لذوي المصالح ، وتميز هذا العصر بالمعرفة المركزة التي ساهمت في نقل منظمات الأعمال من الاهتمام بأصولها الملموسة المادية إلى الاهتمام بأصولها المعنوية (غير الملموسة)، حتى أصبح رأس المال الفكري ورأس المال الاجتماعي هما الأكثر قيمة لديها ، وتحولت المعلومات والمعرفة والذكاء إلى أصول رأسمالية محرك للثروة الاقتصادية ، واستجابة لذلك ركزت العديد من منظمات الأعمال وخاصة الرائدة منها، منذ منتصف السبعينات من القرن العشرين، على التصرف بذكاء (Smart Acting) بهدف تحسين نتائج عملياتها التشغيلية وتحقيق غاياتها.

فاستخدمت العديد من المبادرات، والجديد من الأفكار والأساليب والأنظمة الإدارية الذكية كإدارة الجودة الشاملة، والمقارنة المرجعية وإعادة الهندسة، والإنتاج حسب الطلب والتوريد في الوقت المناسب ((Sigma Six ، time-in-Just)) وغيرها، وذلك لمساعدتها على أداء أعمالها وتنفيذ أنشطتها بطريقة صحيحة وصولاً إلى جودة أعلى للمنتج، ووقت أقل للدورة الانتاجية، ورضى أعلى لعملائها. (Quboa, Q., 2017) وذلك تحقيقاً للتنمية المستدامة.

وتلعب الإدارة الذكية في منشآت الأعمال اليوم دوراً كبيراً وجوهرياً في تحقيق التنمية المستدامة من خلال إدراك تأثيرات ممارسات المنشأة على المجتمع الأكبر، ومن ثم تتجه نحو التعاون معه من أجل ترسيخ مفهوم التنمية المستدامة، وبالتالي فمن خلال مفهوم التنمية المستدامة تسعى المنشأة والمجتمع بصفة عامة إلى إستغلال الفرص المربحة مالياً ولكن دون إيذاء الإنسان أو الإضرار بالبيئة، حيث يتم تعظيم قيمة المساهمين ولكن بما يتواءم مع إهتمامات أصحاب المصالح. (Artiach, et al, 2010)

ويأتي البحث بوصفه محاولة لرسم الخطوط العريضة للإدارة الذكية ومدى مساهمتها في زيادة التنمية المستدامة لمنشآت الاعمال .



2- الاطار النظري وصياغة الفروض :

2-1 الادارة الذكية

1-1-2 مفهوم الإدارة الذكية

إن جذور الإدارة الذكية لم تعد إلى حقبة تاريخية بعيدة ، وإنما تعود إلى العام 1960م وأول من أدخل تطور هذا المفهوم بسرعة في المنظمات هم اليابانيون، ثم انتقل إلى الشركات الألمانية (Elshawarby, 2019)

ويعتقد (Westland, 2007) أن الفرد الذكي والموهوب له قابلية الاستماع والإنصات والفهم ،على عكس الأفراد العاديين فإنهم: إذا استمعوا لا ينصتون ولا يفهمون وإذا فهموا لا يستمعون ولا ينصتون وهكذا.. بمعنى آخر أن الأفراد العاديين لا يقومون بتفعيل كافة قابلياتهم وحواسهم بأن واحد، بل يكتفون بما يحصلون عليه ببسر وسهولة من البيئة المحيطة بهم أو من نظام التعليم . كما يرى (Damian, & Manea, 2019) أن الأفراد الأذكى والموهوبين هم الأفراد الجادون والمثابرون والساھرون والمضحون من أجل تقديم أفكار (مبدعة)، أو أعمال جديدة (ابتكارات) ووضعها موضع التنفيذ في المنظمات ، وهم أساس نجاح نظام الإدارة الذكية. كما أن الأفراد الأذكى والموهوبون هم مفتاح حل أي مشكله ، وهم الساعون للوصول إلى الهدف الذي يرغبون بتحقيقه.

وتجدر الإشارة هنا إلى أن الإدارة الذكية لا تقتصر على مدير ذلك النشاط أو الأفراد العاملين فيها كل على حدة وحسب، بل تشمل النشاط بنظرته الاستراتيجية التي تركز على تنظيمه وإدارته من منطلق الذكاء الإداري ، وأن تعمل هذه الإدارة على تحسين الذكاء وأساليب تعزيز تطبيق مبادئه المتمثلة بالتعديل المنسق لأنظمة المنظمة واستراتيجياتها والحوافز والدعم الإداري لتطبيقه ، وكذلك تحسين العمل الجماعي لأفرادها الذين يمتلكون المهارات والاتجاهات الفكرية والسلوكية ، مما ينعكس بالتالي على أداء المنظمة. (Alaiwa, 2018)

مما سبق ترى الباحثة أنه يمكن بلورة مفهوم " الإدارة الذكية " بأنها: " المنظمة التي تتخذ القرارات الاستراتيجية ذات النوعية وتنفذها بشكل فعال لاستثمار أفضل الفرص لخلق القيمة، ولتبقى عالية الأداء وقادرة على النمو والاستمرار في النجاح ومهيمنة على السوق".

2-1-2 دور أبعاد الادارة الذكية في زيادة التنمية المستدامة لمنشآت الاعمال

لقد أدى فشل مجهودات التنمية إلى تراجع المفهوم التقليدي للتنمية ، الذي يركز على الجانب الإقتصادي لحساب مفاهيم حديثة لنفس المصطلح ، فبرزت على الساحة محاولات لتحليل التنمية وتعريفها من خلال منظور إجتماعي إنساني ، تعمل على توفير الإحتياجات الأساسية للإنسان الغذاء والسكن والصحة والتعليم والعمل، إنطلاقاً من أن التنمية لا تقتصر فقط على البعد الإقتصادي ، بل هي أشمل من ذلك حيث تراعي أيضاً الأبعاد الإجتماعية منها القدرة على تلبية الإحتياجات الأساسية للمجتمع، والقضاء على اللامساواة والتقليل من الفقر والبطالة، وهي ما تسمى بالتنمية البشرية. (Blewitt, 2014)

وقد تم قياس الادارة الذكية من خلال ثلاثة أبعاد (القيادة التشاركية ، الحوار ، الثقافة التنظيمية) بناء علي الدراسات ذات الصلة (د. بسام سمير الرميدي ، 2018) ودراسة (زين الدين مصمودي ، 2015).

2-2 التنمية المستدامة

لقد عرفت لجنة برونتلاند التنمية المستدامة على أنها التنمية التي تأخذ بعين الإعتبار حاجات المجتمع الراهنة بدون المساس بحقوق الأجيال القادمة في الوفاء باحتياجاتها. واتفقت دول العالم في مؤتمر الأرض عام 1992 على تعريف للتنمية المستدامة في المبدأ الثالث الذي أقره مؤتمر البيئة والتنمية في ريو دي جانيرو البرازيلية عام 1992 على " أنها ضرورة إنجاز الحق في التنمية بحيث تتحقق على نحو متساو الحاجات التنموية والبيئية لأجيال الحاضر والمستقبل". (رزيق، 2002)

وعرفت اللجنة العالمية للبيئة والتنمية بأنها "التنمية التي تقضي بتلبية الحاجات الأساسية للجميع وتوسيع الفرصة أمام المجتمع لإرضاء طموحاتهم إلى حياة أفضل ونشر القيم التي تشجع أنماطاً إستهلاكية ضمن حدود الإمكانيات البيئية التي يتطلع المجتمع إلى تحقيقها بشكل معقول " . (frenette, & Lamarre, 2013)

كما عرفها (Barrow, 2018) أيضاً على أنها " لا يمكن أن تكون هناك تنمية إقتصادية دون تنمية إجتماعية وأن العولمة الاقتصادية مستحيلة دون إنتهاج تصرفات مسؤولة تجاه البيئة " .



إن هدف التنمية تعنى تنمية الإنسان في مجتمع ما بكل أبعاده الإقتصادية والسياسية وطبقاته الإجتماعية، واتجاهاته الفكرية والعلمية والثقافية .

2-3 العلاقة بين الادارة الذكية والتنمية المستدامة : كشف الفجوة البحثية

بحثت العديد من الدراسات العلاقة بين الادارة الالكترونية والتنمية المستدامة وكذلك العلاقة بين الادارة الذكية والتنمية المستدامة مث أبحاث كل من (أميرة 2016 ، ريم 2016 ، ريم 2016 ، Di Fabio, et al., 2019 ، العكش، 2018) وأظهرت جميع هذه الابحاث ارتباطا إيجابيا للادارة الذكية مع التنمية المستدامة .

اشارت العديد من الاعمال البحثية الى أهمية الادارة الذكية للشركات المقيدة فى البورصة المصرية ، وأكدت وجود علاقة إيجابية بين الادارة الذكية والتنمية المستدامة (Di Fabio, et al., 2019) وإستند البحث (حاتم الطائي، 2016) على متغيرين يتفاعلان فيما بينهما ليشكلا الإطار الفكري له وهي الاستراتيجية المستدامة والمنظمة الذكية ، وانطلق البحث من مشكلة عبّر عنها بعدد من التساؤلات استهدف من خلال الإجابة عنها استجلاء الجوانب النظرية والعملية لهذه المتغيرات كونها من الموضوعات الحديثة التطبيق ، ومن ثم تشخيص هذه الجوانب الخاصة بالاستراتيجية المستدامة ودورها في بناء المنظمة الذكية، وقد توصل البحث الى إلم مجموعة من الاستنتاجات منها اهتمام الشركة المبحوثة بالاستراتيجية المستدامة وبكل عناصرها مما ساهم في تعزيز دور الشركة وجعلها من المنظمات الذكية، كما أوصى البحث بمجموعة من التوصيات منها ضرورة اهتمام الشركات بعناصر الاستراتيجية المستدامة من خلال تعزيز الأهمية النسبية لتلك العناصر لأن ذلك سوف يسهم وبشكل كبيرة في بلورة الشركة لعناصر المنظمة الذكية.

فى حين حاولت الدراسة (Kuo-Jui Wua and others, 2019) بحث أثر إدارة المعرفة فى تعزيز أداء الاستدامة فى هذه الشركات، ويقترح هذا البحث طريقة تتكامل فيها كل من السحابة الصناعية وعمليات الشبكة التحليلية فى إطار هرمى متكامل ، بحيث تتماشى مع الهدف ذى الأولوية المتمثل فى تحقيق أفضل أداء لاستدامة للشركات. وتحسينات هذه الجوانب تعتمد على إدارة المعرفة لتطوير التعاون والاعتماد على العمليات التى تدعم تكنولوجيا المعلومات وزيادة رأس المال لتطوير إدارة المعرفة، ويساهم هذا البحث فى سد الفجوة العلمية لبيان العلاقة بين إدارة المعرفة وأداء استدامة الشركات ؛ وتوفير طريقة مختلطة لتوفير إطار هرمى يوضح هذه العلاقة.

بالإضافة الى ما سبق فقد قام العديد من الباحثين بدراسة تأثير العلاقات الإيجابية في المنظمات الذكية ذات الأهمية الكبيرة في تعزيز التنمية المستدامة في المنظمات (Di Fabio, et al., 2019) ، وأظهرت هذه الابحاث وجود تأثير إيجابي للعلاقات الإيجابية في المنظمات الذكية ذات الأهمية الكبيرة في تعزيز التنمية المستدامة في المنظمات.

في حين إختلف معهم (يسرا 2019) بحث مع البحث الحالي في تناول هذا البحث لدراسة أبعاد الذكاء الاستراتيجي فقط وعدم دراسة أبعاد التنمية المستدامة. وتوصلت الباحثة إلي مجموعة من النتائج أهمها: وجود علاقة ارتباط وتأثير معنوية بين أبعاد الذكاء الاستراتيجي (الاستشراف ، الرؤية المستقبلية ، تفكير النظم ، القدرة علي تحفيز العاملين ، الشراكة) في تحقيق المقدره الجوهرية في قطاع الصناعات الإلكترونية.

في حين بحثت بعض الدراسات (Di Fabio, et al., 2019) العلاقة بين العلاقات الإيجابية في المنظمات الذكية ذات الأهمية الكبيرة في حياتنا الشخصية وعملية تعزيز التنمية المستدامة في المنظمات، وتشير الدراسات البحثية إلى أن الذكاء العاطفي هو عامل رئيسي في تعزيز والحفاظ على العلاقات الإيجابية، وقد قامت هذه الباحثة بدراسة العلاقة بين سمة الذكاء العاطفي والإدارة الإيجابية للعلاقات بين العمال الإيطاليين، كذلك السيطرة على آثار السمات الشخصية.

والإضافة الى ما سبق يرى بحث (Zhang, et al 2019) هناك طريقة تتكامل فيها كل من السحابة الصناعية وعمليات الشبكة التحليلية في إطار هرمي متكامل، بحيث تتماشى مع الهدف ذي الأولوية المتمثل في تحقيق أفضل أداء لاستدامة للشركات. وتحسينات هذه الجوانب تعتمد على إدارة المعرفة لتطوير التعاون والاعتماد على العمليات التي تدعم تكنولوجيا المعلومات.

وبناء على الابحاث السابقة التي أكدت أن هناك تأثير إيجابيا للإدارة الذكية على التنمية المستدامة ، فالبحث الحالي يفترض ان هناك تاثير للإدارة الذكية على التنمية المستدامة وهذا ما يمثل الفجوة البحثية لهذا البحث ، فمع انه يوجد العديد من الابحاث التي تناولت الذكاء التنظيمي مع التنمية المستدامة الا انها لم تتناول من خلال تأثير الإدارة الذكية على تحقيق التنمية المستدامة -

وهكذا تم بناء الفرضية الرئيسية للبحث من خلال ربط الإدارة الذكية بالتنمية المستدامة

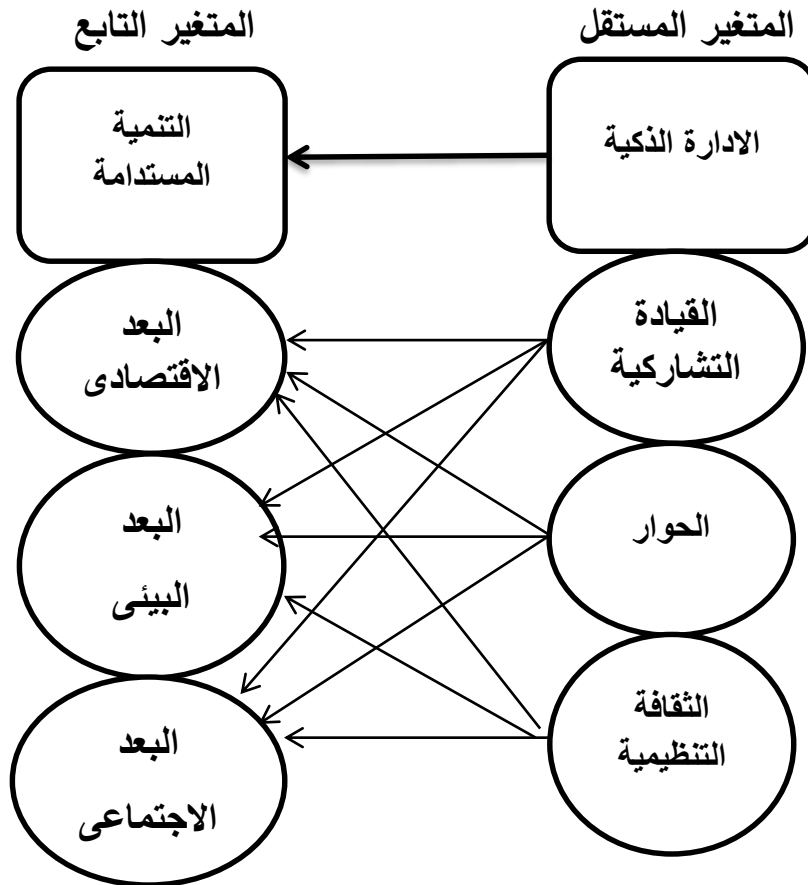
كالتالي :



الفرض الرئيسي للبحث : " : ينص هذا الفرض على " لا يوجد تأثير معنوي لأبعاد الإدارة الذكية علي أبعاد التنمية المستدامة بالشركات محل التطبيق، وقد تم تقسيم هذا الفرض إلى مجموعة من الفروض الفرعية، وذلك على النحو التالي:

- لا يوجد تأثير معنوي للقيادة التشاركية على تحقيق التنمية المستدامة بالشركات محل التطبيق.
- لا يوجد تأثير معنوي للثقافة التنظيمية على تحقيق التنمية المستدامة بالشركات محل التطبيق.
- لا يوجد تأثير معنوي للتفاعل أو الحوار على تحقيق التنمية المستدامة بالشركات محل التطبيق..

وهكذا تم التوصل الى الهدف الرئيسي للبحث وهو التعرف على دور الادارة الذكية في زيادة التنمية المستدامة لمنشآت الاعمال. ويوضح الشكل التالي النموذج المفاهيمي المقترح للبحث:



شكل رقم (1)
العلاقة بين متغيرات الدراسة

المصدر: من إعداد الباحثة في ضوء ما تم عرضه من بحوث سابقة

وبالرغم من وجود عدم إتفاق عام على تعريف التنمية المستدامة وذلك لكونها تعني أموراً مختلفة لكل من الأفراد ومنشآت الأعمال، إلا أنه قد بات من الواضح أن تضافر جهود الجميع أصبح شرطاً حتمياً من أجل تحقيق الاستدامة، ووفقاً للمدخل ثلاثي الأبعاد فإن الأداء الإقتصادي والبيئي والاجتماعي للمنشآت الأعمال يشكل الركائز الثلاث والتي يتم وصفها دائماً بالركائز المتلازمة، وتعد هذه الركائز الثلاث مقبولة قبولاً عاماً على مستوى المنشآت لوصف الأداء المستدام الخاص بها، فقد أصبح استخدام مصطلح الإستدامة عند الحديث عن أنشطة وعمليات أي منشأة اليوم أمراً مألوفاً ، ونجاح المنشآت لن يتحقق إلا عندما توجه منشآت الأعمال إستراتيجيتها وعملياتها التشغيلية نحو تحقيق الإستدامة ، الإقتصادية ، والاجتماعية ، وتحسين الأداء البيئي (Kousnetzoff, 2003).

وتلعب منشآت الأعمال اليوم دوراً كبيراً وجوهرياً في تحقيق التنمية المستدامة من خلال إدراك تأثيرات ممارسات المنشأة على المجتمع الأكبر، ومن ثم تتجه نحو التعاون معه من أجل ترسيخ مفهوم التنمية المستدامة، وبالتالي فمن خلال مفهوم التنمية المستدامة تسعى المنشأة والمجتمع بصفة عامة إلى إستغلال الفرص المربحة مالياً ولكن دون إيذاء الإنسان أو الإضرار بالبيئة، حيث يتم تعظيم قيمة المساهمين ولكن بما يتواءم مع إهتمامات أصحاب المصالح. (Artiach, et al ,2010)

ولتحقيق زيادة في التنمية المستدامة لمنشآت الاعمال فانه يتم تطبيق أبعاد الادارة الذكية في تلك المنشآت والتي تتمثل في :

- تقاسم الرؤية والأهداف المشتركة: هي نقطة الإنطلاق لعملية الإدارة الذكية حيث يجب أن تعطي رؤية وهدف ذو معنى للعمل. (Collins, T & Axelrod, S. 2019)
- القيادة التشاركية: الإدارة العليا بالتأكيد هم الأعضاء الأساسيين في عملية إدارة الشركات، التي يمكن أن يكون فيها أكثر من مدير والذي تقع على عاتقهم إنشاء العملية بشكل جيد، وهناك حالات إدارية يكون فيها لكل فرد عدة أدوار بحيث يكون مديراً في مواقف معينة، ويكون تابعاً في مواقف أخرى. (Bower, J. L., & Paine, L. S. 2017)
- التابعين: عندما تمنح الإدارة الذكية مجالاً للمشاركة الايجابية في بيئة العمل، فهذه المشاركة تعمل على إثارة القوى الذهنية والحركية للفرد والتي تؤثر في سلوكه وتصرفاته. (Beigi, S. 2020)



- **التفاعل (الحوار):** حدد. (Kim, 2018) عملية الإدارة الذكية بإعتبارها القدرة في التأثير في الآخرين ، ومن أجل الحصول على تفاعل إيجابي فاعل داخل المنظمة يكون من خلال العلاقات الإجتماعية التي هي السلوك المتبادل بين أفراد المنظمة نتيجة تفاعلهم مع بعضهم البعض .
- **فرق العمل :** فرق العمل جماعات لها الحرية على العمل وإحداث التغيير في الإنتاج، وتتبنى العديد من المهمات التي تنفذ تقليدياً من قبل مشرفي الخط الأمامي على سبيل المثال تخصيص وتنسيق العمل بين عاملين مختلفين.(Baporikar, 2017)
- **الموقف :** هناك العديد من العوامل الظرفية ، التي تؤثر في عملية التفاعل، وهذه العوامل هي من مطالب العمل أو المهمة والوقت فأستعداد التابعين والإدارة لهذه الظروف يعني إستعداد الإدارة أن يكونوا راغبين وذوي مرونة في إستخدام الأساليب الإدارية المختلفة، وأن يكون التابعون على إستعداد ورغبة في تقاسم المسؤوليات الإدارية والمهام. Ainsworth, (2015)
- **النتائج :** قدرة وإصرار الإدارة الذكية والتابعين في التوصل الى النتائج الحقيقية.
- **الثقافة التنظيمية :** القيم والثقافة التنظيمية لها دور بالغ الأهمية في الإدارة الذكية حيث يكون لها بعد أخلاقي وينبغي أن تقوم على مبادئ أساسية مثل الإحترام والخدمة والعدالة والدقة والمشاركة . (Dorda, & Shtëmbari, 2020).

3- الدراسة الاستطلاعية

استهدفت الدراسة الاستطلاعية تحديد مظاهر مشكلة البحث وتوصيفها بشكل دقيق وصياغة فروضه وتحديد المتغيرات الأساسية للبحث ، بالإضافة إلى تحديد الأساليب المناسبة لجمع البيانات من خلالها ، وإعداد قائمة الاستبيان ، وتعتمد الباحثة في هذا البحث على جانبيين هما الجانب النظري والذي يعتمد على البيانات والإحصاءات الموثقة عن الأداء في الشركات المقيدة في سوق الأوراق المالية المصرية وما تعانيه من مشكلات إدارية تتمثل أهميتها في إستخدامها لأساليب الإدارة التقليدية مثل التخطيط التقليدي قصير المدى، وكذلك على البحوث الميدانية التي تقوم على التحليل الإحصائي للبيانات التي سيتم جمعها من خلال الاستبيان الموزع على مفردات العينة .

قد اعتمدت الباحثة من خلال إجرائها للدراسة الاستطلاعية على كم هائل من البيانات الأولية والثانوية ، أما البيانات الأولية فقد توصلت إليها خلال المقابلات الشخصية التي أجرتها في

الجانب التطبيقي من الدراسة الاستطلاعية وقامت الباحثة بزيارة عدد من الشركات كعينة عشوائية للوضع تعبر به عن بقية الشركات . للوضع تعبر به عن بقية الشركات .

1-3 نتائج الدراسة الاستطلاعية

قامت الباحثة بإجراء دراسة إستطلاعية من خلال الاطلاع على التقارير السنوية وتقارير الاستدامة التي تصدرها البورصة المصرية ، وقد تم مخاطبة عدد من الشركات المقيدة في الورصة المصرية للتحقق من تطبيقها للإدارة الذكية ، وبعد إطلاع الباحثة على التقارير الخاصة بالشركات المقيدة بالبورصة المصرية توصلت الباحثة الى النتائج التالية :

- يتكون قطاع الشركات المقيدة في الورصة المصرية من 215 شركة.
- تم إختيار الشركات المدرجة ضمن قطاع إتصالات وإعلام وتكنولوجيا المعلومات وعددها (5) شركات تقوم بتطبيق الادارة الذكية.
- يلتزم عدد قليل من الشركات تطبق الادارة الذكية وذلك هدف تحقيق التنمية المستدامة .
- عدد العاملين في الخمس شركات التي تمثل قطاع قطاع إتصالات وإعلام وتكنولوجيا المعلومات (69409) موظف تم إختيار عينة منهم قدرها (382) موظف.

اسم الشركة	عدد العاملين	أهم مبادرات الادارة الذكية
المصرية للاتصالات	45901	ترسيخ دور الشركة في تنمية المجتمع المصري من خلال تبني أكثر القضايا تأثيراً في مجالات تحسين الصحة، والتعليم والتدريب، وتمكين الشباب والمرأة ودمج ذوي القدرات الخاصة وتنمية المجتمع بالاعتماد على الحلول التكنولوجية المبتكرة وإرساء مبادئ العمل التطوعي لدى الموظفين مما يساهم في زيادة الإنتاجية ونمو الاقتصاد المصري
المصرية للأقمار الصناعية	6500	هي تعتبر نموذج لتطوير قطاع الاتصالات وتكنولوجيا المعلومات، بما يتماشى مع تحقيق استراتيجية التنمية المستدامة لمصر «2030» للنهوض بالوطن في شتى المجالات. ويساهم القمر الصناعي «طيبة-1» في دفع عجلة التنمية من خلال توفير بنية تحتية للاتصالات والإنترنت عريض النطاق للمناطق النائية والمنعزلة، لدعم المشروعات التنموية بهذه المناطق، وكذلك سد الفجوة الرقمية بين المناطق الحضرية والريفية
فوري لتكنولوجيا البنوك والمدفوعات الإلكترونية	1508	تقوم الشركة بوضع حلول مبتكرة تساعد على الإسراع في تحقيق استراتيجية الشركة لتنمية خدمات التجارة الإلكترونية، وخدمات قبول المدفوعات الإلكترونية على جميع قنوات الدفع والحلول الرقمية المتكاملة لسلاسل الإمداد والتوريد.



المصرية لمدينة الانتاج الاعلامي	2500	يعتبر مشروع إعلامي عملاق في مرحلة الانطلاقة الإعلامية الثانية نحو العالمية، كما إن مشروع مدينة الإنتاج الإعلامي مدعم لمشروع القمر الصناعي المصري حيث أنه يكفل توفير كافة متطلبات واحتياجات البث المباشر في عصر الفضاء من الإنتاج الإعلامي المصري إلى جانب متطلبات واحتياجات البث الأرضي أيضاً.
راية لخدمات مراكز الاتصال	13000	تم تصنيفها ضمن قائمة أفضل مزودي خدمات التعهيد في العالم وفقاً للرابطة الدولية لمحترفي التعهيد IAOP والتي تتخذ من الولايات المتحدة الأمريكية مقراً لها في قائمة " The 100 Global Outsourcing 2021".

4- المشكلة البحثية:

تتضمن مشكلة البحث دوافع فكرية على محورين:

➤ إدراك الباحثين والعلماء أن العامل الأساس للنجاح والبقاء في بيئة الأعمال الحالية والمضطربة وسريعة التغيير هي المعرفة ، والتي إذا ما اهتمت بها المنظمة بشكل فاعل فإنها تستطيع تحقيق الإدارة الذكية.

➤ أن بناء وتحقيق مستلزمات ومتطلبات الإدارة الذكية يحتاج الى توافر عناصر عديدة من أبرزها القيادة الذكية والتعلم التنظيمي، لذلك تحتاج المنظمات إلى نوع جديد من القيادة التي تستطيع توفير متطلبات الوصول إلى الإدارة الذكية، وقد أشارت دراسات متعددة إلى أن القائد يحتاج إلى الذكاء لتحقيق الفاعلية في القيادة في بيئة الأعمال في القرن الحادي والعشرين ، كما أن توفر الذكاء الشعوري والعقلاني والروحي للقائد شرط أساسي لنجاح القائد في المنظمة وتحقيق متطلبات المنظمات الذكية. وفيما يلي بعض المظاهر التي توصلت إليها الباحثة من وجهة نظر بعض مديري الشركات في قطاع الاتصال واعلام وتكنولوجيا المعلومات الورصة المصرية :

➤ أن الأنماط الإدارية التقليدية أصبحت لا تصلح للمنظمات المعاصرة التي تعمل وفق خصائص بيئة الأعمال.

➤ أن الأنماط الإدارية التقليدية غير قادرة على التكيف مع البيئة وغير قادرة على توفير بيئة عمل مثالية.

➤ أن الأنماط الإدارية التقليدية غير قادرة على خلق بيئة تعلم تنظيمي متفاعل.

➤ أن الأنماط الإدارية التقليدية غير قادرة على إدارة المستقبل وتنمية رأس المال البشري والفكري.
➤ إن ندرة البحوث العربية في مجال الإدارة الذكية يمثل في حد ذاته دافعاً بحثياً قوياً.
لقد أوضحت الدراسة مظاهر المشكلة التي تعاني منها معظم الشركات المقيدة في سوق الأوراق المالية المصرية والتي ترتبط بضعف معرفة هذه الشركات للعوامل المؤثرة في أنشطتها التجارية، مثل المبيعات والإنتاج والعمليات الداخلية وبالتالي لا يساعد ذلك هذه الشركات على اتخاذ قرارات أفضل ، وعلى الرغم من أن الكثير من الشركات وجهت استثمارات كبيرة في البنية التحتية لتوفير احتياجاتها من المعلومات عن أنشطتها التجارية ، إلا أن القليل من موظفي هذه الشركات يستفيدون من المعلومات المتاحة لهم.

وبناءً على ما سبق يمكن صياغة المشكلة البحثية كما يلي : “ تعدد المعوقات التي تحد من قدرة منشآت الاعمال على تحقيق التنمية المستدامة ؛ والتي يحاول هذا البحث التغلب عليها من خلال اقتراح تطبيق أبعاد الإدارة الذكية

5- أهداف البحث:

ويتمثل هدف البحث الرئيسي في بيان دور الإدارة الذكية في الشركات المقيدة في البورصة المصرية على تحقيق التنمية المستدامة . وينبثق من هذا الهدف الرئيسي أهداف فرعية تتمثل في :

- بيان دور القيادة التشاركية في الشركات المقيدة في البورصة المصرية تحقيق التنمية المستدامة.
- بيان تأثير التفاعل(الحوار) في الشركات المقيدة في البورصة المصرية تحقيق التنمية المستدامة.
- بيان دور الثقافة التنظيمية في الشركات المقيدة في البورصة المصرية تحقيق التنمية المستدامة.

6- أهمية البحث:

تظهر أهمية الإدارة الذكية للأعمال في تحقيق النجاح عندما ننظر إلى ما يقوم عليه اقتصاد اليوم القائم من المنافسة بين الشركات في البورصة المصرية ، ويرجع هذا إلى أن التكنولوجيا ما هي إلا جزء من الاستراتيجيات الناجحة للإدارة الذكية للأعمال، فمن ضمن باقي عوامل النجاح: الدعم التنفيذي، الثقافة التحليلية، الشراكة القوية بين إدارة الأعمال وتكنولوجيا



المعلومات، والتعاون بين جميع أقسام الشركة. وتمثل طرق الحصول على أعظم قيمة من استثمارات الإدارة الذكية للأعمال وهذا كله من شأنه ان يعزز التنمية المستدامة لمنشآت الاعمال.

وتاتي أهمية البحث من عدة محاور أهمها :

6-1 الأهمية العلمية:

يستمد هذا البحث أهميته من تطبيق الإدارة الذكية في مصر والمستجدات والتحديات التي تواجه ذلك في مصر، لذا نجد أهمية الموضوع جاءت متزامنة مع جهود الدولة في تحسين أداء الشركات سواء على مستوى شركات القطاع الخاص أو الشركات في قطاع الاعمال العام تحقيقا لزيادة التنمية المستدامة لمنشآت الاعمال على مستوى الدولة في مصر، وعلى الرغم من ذلك نجد أن الدراسات العربية بصفة عامة والمصرية بصفة خاصة مازالت قليلة ومحدودة ، ومن ثم نأمل أن يقدم هذا البحث إضافة للمكتبة العربية والمصرية في هذا المجال حتى يحدث التكامل العلمي المنشود بين فروع المعرفة .

6-2 الأهمية العملية:

يساهم هذا البحث في التعرف على المشكلات والتحديات في قطاع الشركات ، وقامت الباحثة باختيار جميع الشركات بقطاع اتصالات واعلام وتكنولوجيا المعلومات بالبورصة المصرية و عددهم (5) شركات تعتر من أفضل الشركات التي تقوم بتطبيق الادارة الذكية ، وكذلك التعرف على المعوقات التي تؤثر سلبا عليها والتي تعوق تحقيق التنمية المستدامة في هذا القطاع ، وذلك من خلال التعرف على دور الإدارة الذكية في تحسين الأداء وانعكاسه على التنمية المستدامة لمنشآت الاعمال.

7- منهج البحث

يقوم الإطار النظري أو فروض الدراسة الحالية على أساس المنهج الاستنطاطي وذلك من خلال الاطلاع على مختلف المراجع العلمية سواء كانت كتباً أو دوريات عربية وأجنبية وتقارير ودراسات منشورة ورسائل علمية ، والتي تتناول موضوع الإدارة الذكية ودورها في زيادة التنمية المستدامة لمنشآت الاعمال في هذه الشركات وكذلك الاطلاع على السجلات والإحصائيات والتقارير والبيانات

المنشورة الخاصة بقطاع الشركات محل البحث بما يسهم في تعميق المعرفة بالإطار النظري للبحث والاستعانة بها في بناء هيكل البحث. بالإضافة إلى القيام بمحاولة شرح العلاقات بين متغيرات الدراسة ، وبالتالي فإن المنهج الاستنباطي هو المنهج المناسب للدراسة الحالية .

7-1 متغيرات البحث : يتناول البحث متغيرين وهما :

7-1-1 الإدارة الذكية (المتغير المستقل) تم قياس الادارة الذكية من خلال ثلاثة أبعاد (القيادة التشاركية ، الحوار ، الثقافة التنظيمية) بناء علي الدراسات ذات الصلة (د. بسام سمير الرميدي ، 2018) ودراسة (زين الدين مصمودي ، 2015) ودراسة (ياسين الشريك ، 2016) ويتكون المقياس من (20) عبارة ، وينقسم الى ثلاثة متغيرات فرعية ، كالتالي : متغير القيادة التشاركية ستة عبارات ، ومتغير الحوار وتم قياسه من خلال سبعة عبارات ، ومتغير الثقافة التنظيمية وتم قياسه من خلال سبعة عبارات، وتم استخدام مقياس ليكرت الخماسي للإجابة على هذه العبارات.

7-1-2 التنمية المستدامة (المتغير التابع) : تم قياس التنمية المستدامة على أساس ثلاثة أبعاد (البعدالاقتصادي، البعد البيئي ، البعد الاجتماعي) بالاعتماد على الاستبيان الخاص ببحث (عمار فتحى ، 2019) . ويتكون المقياس من (14) عبارة ، وينقسم الى ثلاثة متغيرات فرعية كالتالي : متغير البعد الاقتصادي وتم قياسه من خلال خمس عبارات ، ومتغير البعد البيئي وتم قياسه من خلال اربع عبارات ، ومتغير البعد الاجتماعي وتم قياسه من خلال خمس عبارات ، وتم استخدام مقياس ليكرت الخماسي للإجابة على هذه العبارات.

7-2 مجتمع وعينة الدراسة

يتمثل مجتمع الدراسة في الشركات المقيدة بالبورصة المصرية لعام 2020 وقد حصرت الباحثة مفردات مجتمع البحث ووجدت ان حجم المفردات هو 215 شركة وفقا لموقع البورصة المصرية لعام 2020 ، وقامت الباحثة باختيار جميع الشركات بقطاع اتصالات واعلام وتكنولوجيا المعلومات بالبورصة المصرية و عددهم (5) شركات والتي تقوم بتطبيق الادارة الذكية ، وبناء على البيانات



السابقة يتكون مجتمع البحث من (69409) موظفا طبقا لبيانات الشركات محل الدراسة لعام (2020)

ونظرا لصعوبة الاعتماد على أسلوب الحصر الشامل لكبر حجم المجتمع ، فقد إتمدت الباحثة على العينة الطبقية العشوائية فى إختيار مفردات العينة ، وذلك لان العينة الطبقية تعتبر من أفضل الاساليب التى يمكن الاعتماد عليها فى حالة تباين أعداد مجتمع البحث وتعدد طبقاته، وحيث أن مجتمع البحث ينقسم الى خمسة شركات مختلفة من حيث اعداد العاملين بها ن فقد تم توزيع العينة (382) مفردة على تلك الشركات حسب نسبة العاملين كل بنك (طريقة النسبة والتناسب) وتم تحديد حجم العينة من خلال المعادلة التالية (الامام، 2008،

$$n = \frac{m(z^2 \sigma^2 + \alpha^2)}{z^2 \sigma^2 + \alpha^2}$$

حيث إن:

n = حجم العينة، m = حجم المجتمع،

z = الدرجة المعيارية المقابلة لمستوى المعنوية وهي (1.96) عند مستوى (0.05)،

σ = الانحراف المعياري (0.5)، α = مستوى المعنوية (0.05).

وبالتعويض فى المعادلة السابقة نجد ان n = 382 مفردة

وفيمايلى قائمة بأسماء الشركات الممثلة فى العينة وعدد العاملين من كل شركة ، وهما بالترتيب من الاكبر الى الاصغر من من حيث عدد العاملين مالتالى :

المجتمع والعينة

بيان	المجتمع	العينة
المصرية للاتصالات	٤٥٩٠١	٢٥٣
المصرية للأقمار الصناعية	٦٥٠٠	٣٦
فوري لتكنولوجيا البنوك والمدفوعات الالكترونية	١٥٠٨	٨
المصرية لمدينة الإنتاج الإعلامي	٢٥٠٠	١٤
راية لخدمات مراكز الاتصالات	١٣٠٠٠	٧١
الإجمالي	٦٩٤٠٩	٣٨٢

المصدر : التقارير والمواقع الرسمية للشركات المقيدة في البورصة المصرية محل الدراسة عن العام المالي (2020)

وقد تم توجيه الاستبيان الى الشركات التي تقوم بتطبيق مفهوم الادارة الذكية ، وقامت الباحثة في البداية وقبل توزيع الاستبيانات بالاتصال بالشركات المستقصي منهم لشرح أهداف الدراسة للحصول على موافقة الشركات محل الدراسة للاشتراك في الدراسة من عدمه، وبعد الحصول على الموافقة تم تسليم الاستبيانات مرفقاً بها خطاب يوضح الهدف من الدراسة .

3-7 حدود البحث

تتمثل حدود البحث في الفترة الزمنية التي تم تنفيذه فيها والمتمثلة في النصف الثاني من عام 2020

8- تحليل نتائج البحث

تعرض الباحثة في هذه الجزئية نتائج الحث الميداني بدءاً من خصائص المستجيبين ، الى إختار فروض البحث كما يلي :

1-8 خصائص المستجيبين

يمكن للباحثة توضيح التحليل الوصفي لعينة الدراسة من خلال التعرف على المتغيرات الديموغرافية والتنظيمية المستخدمة في الدراسة وذلك وفقاً لعدد من المتغيرات المتمثلة في (النوع ، الفئة العمرية ، الخبرة ، المؤهل) ، ويمكن توضيح هذه المتغيرات بعد استبعاد القوائم غير الصحيحة على النحو التالي :

وصف عينة الدراسة :Sample description



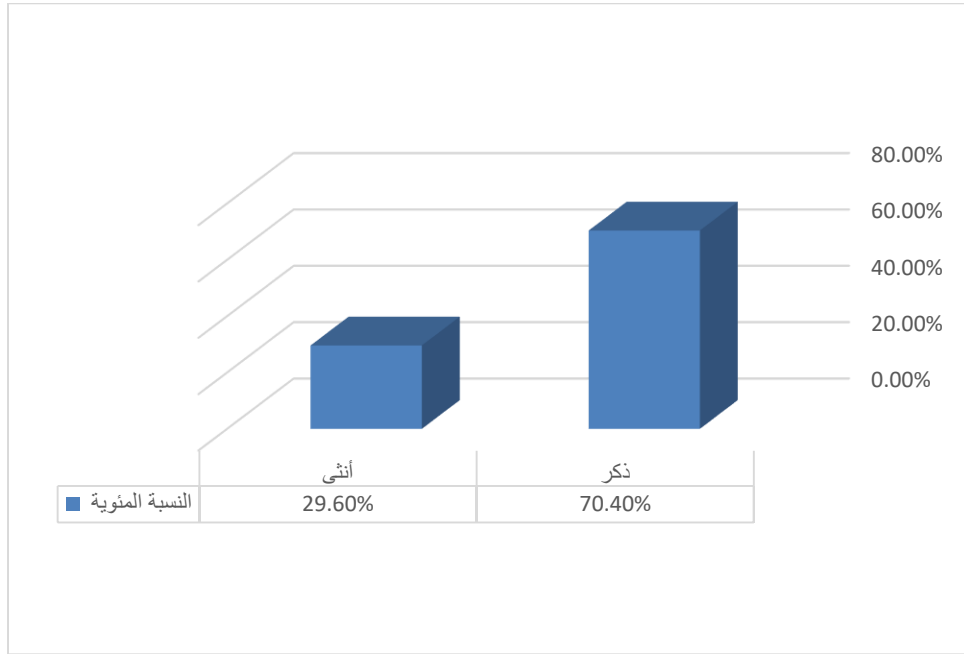
في ضوء التحليل الوصفي لبيانات الدراسة ، يمكن توضيح المتغيرات الديموغرافية التي شملتها عينة الدراسة ، وذلك كما يوضحها الجدول التالي :

جدول (1) الخصائص الديموغرافية لعينة الدراسة (ن = 270)

المتغيرات الديموغرافية	التكرارات	النسبة المئوية %
النوع	ذكر	190
	أنثى	80
الإجمالي	270	100%
المؤهل	تعليم متوسط	98
	تعليم جامعي	122
	دراسات عليا	50
الإجمالي	270	100%
الخبرة	أقل من 5 سنوات	33
	من 5 إلى أقل من 10 سنوات	43
	من 10 إلى أقل من 15 سنة	132
	أكثر من 15 سنة	62
الإجمالي	270	100%

المصدر: نتائج التحليل الإحصائي يتضح من الجدول السابق ما يلي :

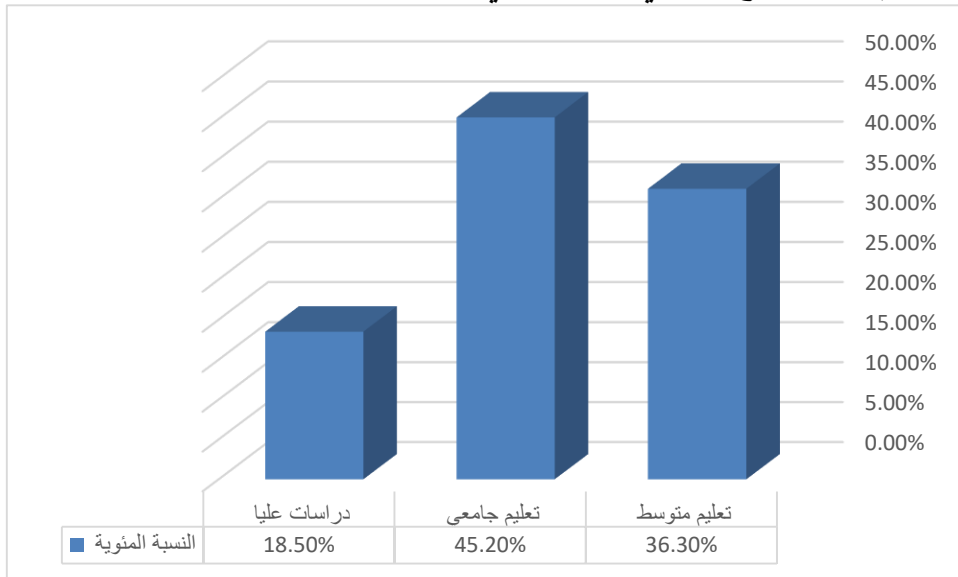
- 1- جاءت فئة الذكور أكثر فئات عينة الدراسة استجابة لقوائم الاستبيان ، وذلك بنسبة قدرها 70,4 بواقع 190 مفردة ، بينما جاء في الترتيب الثاني فئة الإناث وذلك بنسبة استجابة قدرها 29,6% بواقع 80 مفردة ، ويمكن توضيح ذلك في الشكل التالي :



شكل رقم (1) توزيع العينة حسب النوع

المصدر : إعداد الباحثة في ضوء نتائج التحليل الاحصائي

2- فيما يتعلق بمتغير المؤهل، فقد جاء في الترتيب الأول الحاصلين على مؤهل تعليم جامعي وذلك بنسبة مئوية 45,2 % بواقع 122 مفردة، ثم أصحاب المؤهل المتوسط بنسبة 36,3 % بواقع 98 مفردة، وأخيرا الحاصلين على الدراسات العليا بنسبة استجابة 18,5 % بواقع 50 مفردة، ويمكن توضيح ذلك في الشكل التالي :

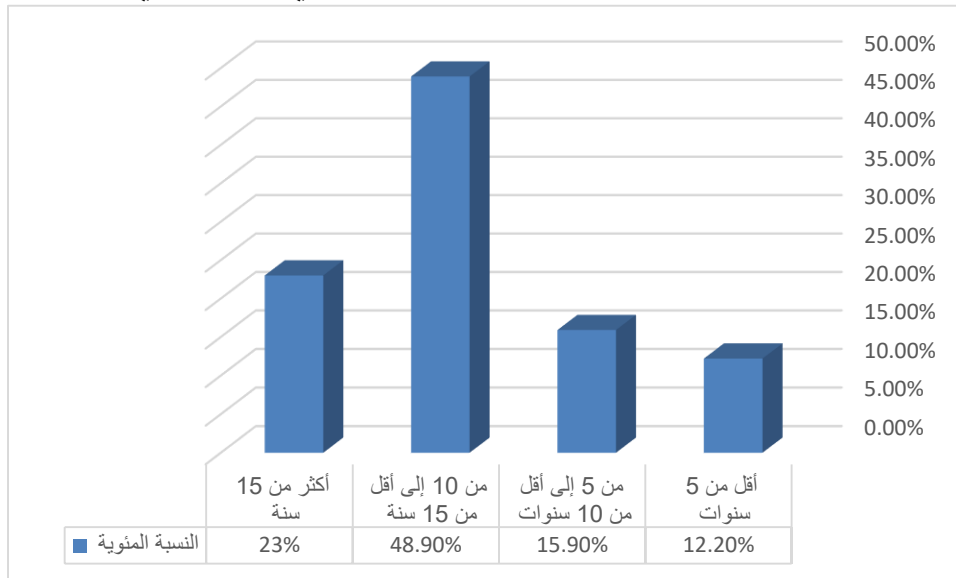




شكل رقم (2) توزيع عينة الدراسة حسب العمر

فيما يتعلق بمتغير الخبرة، فقد جاء في الترتيب الأول أصحاب الخبرة من 10 إلى أقل من 15 سنة وذلك بنسبة استجابة 48,9% بواقع 132 مفردة، وفي الترتيب الثاني أصحاب الخبرة أكثر من 15 سنة بنسبة استجابة 23% بواقع 62 مفردة، ثم في الترتيب الثالث أصحاب الخبرة من 5 إلى أقل من 10 سنوات

بنسبة استجابة 15,9% بواقع 43 مفردة، وأخيرا أصحاب الخبرة أقل من 5 سنوات بنسبة قدرها 12,2% بواقع 33 مفردة، ويمكن توضيح ذلك في الشكل التالي:



شكل رقم (3) توزيع عينة الدراسة حسب الخبرة

المصدر : إعداد الباحثة في ضوء نتائج التحليل الاحصائي

معاملات الصدق والثبات :

الهدف من اختبار الصدق هو أن تؤدي الأداة إلى الكشف عن الظاهرة أو السمة التي تجري الدراسة من أجلها ، في حين يقصد بالثبات اختبار أداة جمع البيانات والمعلومات للتأكد من درجة الاتساق بما يتيح قياس ما تقيسه من متغيرات بدرجة عالية من الدقة والحصول على نتائج متطابقة أو متشابهة إذا تكرر استخدامها أكثر من مرة في جمع نفس المعلومات أو قياس نفس المتغيرات سواء من باحث واحد أو عدة باحثين في أوقات وظروف مختلفة .

هذا ويُمكن اختبار صدق وثبات أداة الدراسة وفقاً لاختبار ألفا كرونباخ Reliability Analysis Alpha Scale، وذلك لتحديد معامل الثبات والصدق للعناصر المكونة للمتغيرات الأساسية في قائمة بالاستقصاء، والجدول التالي يوضح معاملات الثبات لأبعاد ومتغيرات الدراسة.

جدول (2) معاملات الثبات والصدق للمتغيرات الرئيسية

المتغيرات الرئيسية	عدد العبارات	معاملات الثبات	معاملات الصدق
الإدارة الذكية	20	0.945	0.972
التنمية المستدامة	14	0.919	0.958

المصدر : إعداد الباحثة في ضوء نتائج التحليل الإحصائي

تشير بيانات الجدول السابق إلى وجود ثبات في إجابات عينة الدراسة حول الإدارة الذكية والتنمية المستدامة ، حيث كان أقل معامل ثبات (0,919) في حين كان أقل معامل صدق (0,958) ، وقد قامت الباحثة باختبار الثبات والصدق لأبعاد هذه المتغيرات وذلك كما يوضحه الجدول التالي :

جدول (3) معاملات الثبات والصدق لأبعاد الإدارة الذكية

أبعاد الإدارة الذكية	عدد العبارات	معاملات الثبات	معاملات الصدق
القيادة التشاركية	6	0,897	0.947
الثقافة التنظيمية	7	0,862	0.928
التفاعل	7	0,881	0.938

المصدر : إعداد الباحثة في ضوء نتائج التحليل الإحصائي

يتضح من الجدول السابق وجود ثبات في إجابات عينة الدراسة حول أبعاد الإدارة الذكية حيث جاء أقل معامل ثبات للثقافة التنظيمية بمعامل ثبات قدره (0,862) ومعامل صدق قدره (0,928)، وحيث إن معامل الثبات أكبر من 70% فيمكن الاعتماد على قائمة الاستبيان في التحليل الإحصائي (الذكري:2021)

جدول (4) معاملات الثبات والصدق لأبعاد التنمية المستدامة

أبعاد الإدارة الذكية	عدد العبارات	معاملات الثبات	معاملات الصدق
البعد الاقتصادي	5	0,812	0,901
البعد البيئي	4	0,876	0,936
البعد الاجتماعي	5	0,761	0,872

المصدر : إعداد الباحثة في ضوء نتائج التحليل الإحصائي



يتضح من الجدول السابق وجود ثبات في إجابات عينة الدراسة حول أبعاد التنمية المستدامة حيث جاء أقل معامل ثبات للبعد الاجتماعي بمعامل ثبات قدره (0,761) ومعامل صدق قدره (0,872)، وحيث إن معامل الثبات أكبر من 70% فيمكن الاعتماد على قائمة الاستبيان في التحليل الإحصائي (الذكري: 2021)
2-8 إختبار فروض الدراسة

يمكن للباحثة اختبار مدى صحة فروض الدراسة ، وذلك على النحو التالي :

1- **اختبار الفرض الرئيسي** : ينص هذا الفرض على " لا توجد علاقة معنوية بين أبعاد الإدارة الذكية وأبعاد التنمية المستدامة بالشركات محل التطبيق .
 اعتمدت الباحثة في اختبار هذا الفرض على معاملات الارتباط ، وقد أسفرت النتائج الإحصائية عن المصفوفة التالية التي توضح العلاقة بين أبعاد الإدارة الذكية وأبعاد التنمية المستدامة ، وذلك كما يلي :

جدول (5) مصفوفة الارتباط بين أبعاد ومتغيرات الدراسة (ن = 270)

المتغيرات	القيادة التشاركية	الثقافة التنظيمية	التفاعل أو الحوار	البعد الاقتصادي	البعد البيئي	البعد الاجتماعي	الإدارة الذكية	التنمية المستدامة
القيادة التشاركية	1	**0.740	**0.712	**0.365	**0.342	**0.502	**0.916	**0.541
الثقافة التنظيمية	**0.740	1	**0.721	**0.260	**0.358	**0.485	**0.923	**0.499
التفاعل أو الحوار	**0.712	**0.721	1	**0.348	**0.381	**0.492	**0.866	**0.536
البعد الاقتصادي	**0.365	**0.260	**0.348	1	**0.370	**0.454	**0.353	**0.747
بعد البيئي	**0.342	**0.358	**0.381	**0.470	1	**0.516	**0.395	**0.728
البعد الاجتماعي	**0.502	**0.485	**0.492	**0.454	**0.516	1	**0.544	**0.773
الإدارة الذكية	**0.923	**0.866	**0.916	**0.353	**0.395	**0.544	1	**0.578
التنمية المستدامة	**0.541	**0.499	**0.536	**0.747	**0.728	**0.773	**0.578	1

** معنوي عند مستوى معنوية 1%

يتضح من الجدول السابق ما يلي :

- وجود علاقة ارتباط موجبة بين أبعاد الإدارة الذكية وبعضها البعض عند مستوى معنوية 1% .

- وجود علاقة ارتباط موجبة بين أبعاد التنمية المستدامة وبعضها البعض عند مستوى معنوية 1% .
- وجود علاقة ارتباط موجبة بين الإدارة الذكية ككل، والتنمية المستدامة ككل ، وذلك بمعامل ارتباط قدره ($r = 0,578$) ، الأمر الذي يعني أن وجود الإدارة الذكية بأبعادها سوف ينعكس طرديا على تحقيق التنمية المستدامة بالشركات محل التطبيق.
- جاءت أقوى علاقة ارتباط لأبعاد الإدارة الذكية بين القيادة التشاركية والتنمية المستدامة وذلك بمعامل ارتباط قدره ($r = 0,923$) ، في حين جاءت أقل معاملات الارتباط بين التفاعل و التنمية المستدامة وذلك بمعامل ارتباط قدره ($r = 0,866$) .
- جاءت أقوى علاقة ارتباط لأبعاد التنمية المستدامة بين البعد البيئي وبين الإدارة الذكية وذلك بمعامل ارتباط قدره ($r = 0,544$) ، بينما كان أقل معامل ارتباط بين البعد الاقتصادي والتنمية المستدامة وذلك بمعامل ارتباط قدره ($r = 0,353$) .
- **في ضوء ما سبق** يتضح رفض الفرض الصفري وقبول الفرض البديل الذي ينص على " توجد علاقة ارتباط إيجابية معنوية بين أبعاد الإدارة الذكية وأبعاد التنمية المستدامة بالشركات محل التطبيق " .

2- **اختبار الفروض الفرعية** : قد تم تقسيم هذا الفرض إلى مجموعة من الفروض الفرعية، وذلك على النحو التالي:

- لا يوجد تأثير معنوي للقيادة التشاركية على تحقيق التنمية المستدامة بالشركات محل التطبيق.
- لا يوجد تأثير معنوي للثقافة التنظيمية على تحقيق التنمية المستدامة بالشركات محل التطبيق.
- لا يوجد تأثير معنوي للتفاعل أو الحوار على تحقيق التنمية المستدامة بالشركات محل التطبيق.

اعتمدت الباحثة في اختبار هذا الفرض على أسلوب تحليل الانحدار Regression Analysis ، وذلك للتعرف على تأثير أبعاد الإدارة الذكية على أبعاد التنمية المستدامة ، ويمكن توضيح ذلك على النحو التالي :



1/2 : اختبار تأثير (القيادة التشاركية) على أبعاد التنمية المستدامة :

يمكن للباحثة اختبار تأثير البعد الأول من أبعاد الإدارة الذكية على أبعاد التنمية المستدامة ، وذلك على النحو التالي :

1/1/2 اختبار تأثير القيادة التشاركية على البعد الاقتصادي :

توصلت النتائج الإحصائية لاختبار تأثير القيادة التشاركية على البعد الاقتصادي عن الجدول التالي:

جدول (6) تأثير القيادة التشاركية على البعد الاقتصادي (ن=270)

النموذج	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة ف	المعنوية	معامل الارتباط	معامل التفسير
الانحدار	11.588	1	11.588	41,092	0.000	0.365	0.133
البواقي	75.576	268	0,282				
الإجمالي	87.164	269					

المصدر : نتائج التحليل الاحصائي

يتضح من الجدول السابق ما يلي :

1- معنوية نموذج الانحدار لتأثير القيادة التشاركية على البعد الاقتصادي ، حيث بلغت قيمة

(ف=41,092) وهي معنوية عند مستوى معنوية 5% .

2- وجود علاقة ارتباط بين البعد القيادة التشاركية والبعد الاقتصادي بنسبة 36,5% .

3- بلغ معامل التفسير بين القيادة التشاركية و البعد الاقتصادي ($R^2 = 0,133$) وهذا يعني أن

القيادة ائشاركية تفسر التغير الذي يحدث في البعد الاقتصادي بنسبة 13,3% والباقي يرجع

لعوامل لم تدخل في النموذج .

4- وجود تأثير معنوي إيجابي بين القيادة التشاركية والبعد الاقتصادي ، ويمكن للباحثة أن ترجع

ذلك إلى وجود علاقة بين المتغيرين وهذا يعني أن اهتمام الشركات محل التطبيق بالقيادة

التشاركية سوف ينعكس إيجابيا على تحقيق التنمية المستدامة من خلال البعد الاقتصادي في

ضوء ماسبق يمكن القول بأنه " يوجد تأثير معنوي للقيادة التشاركية على تحقيق التنمية

المستدامة باستخدام البعد الاقتصادي.

2/1/2 اختبار تأثير القيادة التشاركية على البعد البيئي:

أسفرت النتائج الإحصائية لاختبار تأثير القيادة التشاركية على البعد البيئي عن الجدول التالي :

جدول (7) تأثير القيادة التشاركية على البعد البيئي (ن=270)

النموذج	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة ف	المعنوية	معامل الارتباط	معامل التفسير
الانحدار	12.926	1	12.926	35.609	0.000	0.342	0.117
البواقي	97.292	268	0.363				
الإجمالي	110.218	269					

المصدر : نتائج التحليل الإحصائي

يتضح من الجدول السابق ما يلي :

1- معنوية نموذج الانحدار لتأثير القيادة التشاركية على البعد البيئي، حيث بلغت قيمة

(ف=35,609) وهي معنوية عند مستوى معنوية 5% .

2- وجود علاقة ارتباط بين البعد القيادة التشاركية والبعد البيئي بنسبة 34,2 %

3- بلغ معامل التفسير بين القيادة التشاركية والبعد البيئي ($R^2 = 0,117$) وهذا يعني أن القيادة

تشاركية تفسر التغير الذي يحدث في البعد البيئي بنسبة 11,7% والباقي يرجع لعوامل لم

تدخل في النموذج .

4- وجود تأثير معنوي إيجابي بين القيادة التشاركية والبعد البيئي، ويمكن للباحثة أن ترجع ذلك

إلى وجود علاقة بين المتغيرين وهذا يعني أن اهتمام الشركات محل التطبيق بالقيادة

التشاركية سوف ينعكس إيجابيا على تحقيق التنمية المستدامة من خلال والبعد البيئي.

5- في ضوء ما سبق يمكن القول بأنه " يوجد تأثير معنوي للقيادة التشاركية على تحقيق التنمية

المستدامة باستخدام والبعد البيئي.

3/1/2 اختبار تأثير القيادة التشاركية على البعد الاجتماعي :

أسفرت النتائج الإحصائية المتعلقة لاختبار تأثير القيادة التشاركية على البعد الاجتماعي عن الجدول

التالي :

جدول (8) تأثير القيادة التشاركية على البعد الاجتماعي (ن=270)



النموذج	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة ف	المعنوية	معامل الارتباط	معامل التفسير
الانحدار	35.203	1	35.203	90,496	0.000	0.502	0.252
البواقي	104.385	268	0,389				
الإجمالي	139.588	269					

المصدر : نتائج التحليل الاحصائي

يتضح من الجدول السابق ما يلي :

1- معنوية نموذج الانحدار لتأثير القيادة التشاركية على البعد الاجتماعي ، حيث بلغت قيمة (ف=90,496) وهي معنوية عند مستوى معنوية 5% .

2- وجود علاقة ارتباط بين البعد القيادة التشاركية والبعد الاجتماعي بنسبة 50,2 %

3- بلغ معامل التفسير بين القيادة التشاركية والبعد الاجتماعي ($R^2 = 0,252$) وهذا يعني أن القيادة التشاركية تفسر التغير الذي يحدث في البعد الاجتماعي بنسبة 25,2% والباقي يرجع لعوامل لم تدخل في النموذج .

4- وجود تأثير معنوي إيجابي بين القيادة التشاركية والبعد الاجتماعي ، ويمكن للباحثة أن ترجع ذلك إلى وجود علاقة بين المتغيرين وهذا يعني أن اهتمام الشركات محل التطبيق بالقيادة التشاركية سوف ينعكس إيجابيا على تحقيق التنمية المستدامة من خلال البعد الاجتماعي .

5- في ضوء ما سبق يمكن القول بأنه " يوجد تأثير معنوي للقيادة التشاركية على تحقيق التنمية المستدامة باستخدام البعد الاجتماعي .

2/2 : اختبار تأثير (الثقافة التنظيمية) على أبعاد التنمية المستدامة:

يمكن للباحثة اختبار تأثير الثقافة التنظيمية على أبعاد التنمية المستدامة المتمثلة في البعد الاقتصادي، البعد البيئي، البعد الاجتماعي ، وذلك على النحو التالي :

1/2/2 اختبار تأثير الثقافة التنظيمية على البعد الاقتصادي:

أسفرت النتائج الاحصائية لاختبار تأثير الثقافة التنظيمية على البعدالاقتصادي كأحد أبعاد التنمية المستدامة عن الجدول التالي :

جدول (9) تأثير الثقافة التنظيمية على البعد الاقتصادي (ن=270)

النموذج	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة ف	المعنوية	معامل الارتباط	معامل التفسير
الانحدار	5.873	1	5.873	19,383	0.000	0.260	0.067
البواقي	81.291	268	0,303				
الإجمالي	87.164	269					

المصدر : نتائج التحليل الاحصائي

يتضح من الجدول السابق ما يلي :

- 1- معنوية نموذج الانحدار لتأثير الثقافة التنظيمية على البعدالاقتصادي ، حيث بلغت قيمة (ف=19,383) وهي معنوية عند مستوى معنوية 5% .
- 2- بلغ معامل الارتباط بين الثقافة التنظيمية و البعدالاقتصادي للتنمية المستدامة (ر=0,260) وهذا يعني وجود علاقة ارتباط طردية بين المتغيرين بنسبة 26% .
- 3- بلغ معامل التفسير بين الثقافة التنظيمية و البعدالاقتصادي (ر² = 0,067) وهذا يعني أن الثقافة التنظيمية تفسر التغير الذي يحدث في البعدالاقتصادي بنسبة 7% والباقي يرجع لعوامل لم تدخل في النموذج .
- 4- وجود تأثير معنوي إيجابي بين الثقافة التنظيمية و البعدالاقتصادي للتنمية المستدامة ، ويمكن للباحثة أن ترجع ذلك إلى وجود علاقة بين المتغيرين وهذا يعني أن قيام الشركات محل التطبيق إلى السعي نحو الاهتمام بتكوين ثقافة تنظيمية خالية من الصراع التنظيمي بين العاملين ومشاركة في الرؤية والاهداف سوف يكون له انعكاس ايجابي على البعدالاقتصادي للتنمية المستدامة.
- 5- في ضوء ماسبق يمكن القول بأنه "يوجد تأثير معنوي للثقافة التنظيمية على البعدالاقتصادي للتنمية المستدامة.

2/2/2 اختبار تأثير الثقافة التنظيمية على البعد البيئي:



أسفرت النتائج الاحصائية لاختبار تأثير الثقافة التنظيمية على البعد البيئي كأحد أبعاد التنمية المستدامة عن الجدول التالي :

جدول (10) تأثير الثقافة التنظيمية على البعد البيئي (ن=270)

النموذج	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة ف	المعنوية	معامل الارتباط	معامل التفسير
الانحدار	14.106	1	14.106	54,674	0.000	0.358	0.128
البواقي	69.112	268	0.258				
الإجمالي	110.218	269					

المصدر : نتائج التحليل الاحصائي

يتضح من الجدول السابق ما يلي :

- 1- معنوية نموذج الانحدار لتأثير الثقافة التنظيمية على البعد البيئي، حيث بلغت قيمة (ف=54,674) وهي معنوية عند مستوى معنوية 5% .
- 2- بلغ معامل الارتباط بين الثقافة التنظيمية و البعد البيئي للقدرة التنافسية (ر=0,358) وهذا يعني وجود علاقة ارتباط طردية بين المتغيرين بنسبة 35,8 % .
- 3- بلغ معامل التفسير بين الثقافة التنظيمية و البعد البيئي (ر² = 0,128) وهذا يعني أن الثقافة التنظيمية تفسر التغير الذي يحدث في البعد البيئي بنسبة 12,8% والباقي يرجع لعوامل لم تدخل في النموذج .
- 4- وجود تأثير معنوي إيجابي بين الثقافة التنظيمية والبعد البيئي للتنمية المستدامة ، ويمكن للباحثة أن ترجع ذلك إلى وجود علاقة بين المتغيرين وهذا يعني أن قيام الشركات محل التطبيق إلى السعي نحو الاهتمام بتكوين ثقافة تنظيمية خالية من الصراع التنظيمي بين العاملين ومشاركة في الرؤية والاهداف سوف يكون له انعكاس ايجابي على البعد البيئي للتنمية المستدامة.
- 5- في ضوء ماسبق يمكن القول بأنه " يوجد تأثير معنوي للثقافة التنظيمية على البعد البيئي .

3/2/2 اختبار تأثير الثقافة التنظيمية على البعد الاجتماعي :

أسفرت النتائج الاحصائية لاختبار تأثير الثقافة التنظيمية على البعد الاجتماعي كأحد أبعاد التنمية المستدامة عن الجدول التالي :

جدول (11) تأثير الثقافة التنظيمية على البعد الاجتماعي (ن=270)

النموذج	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة ف	المعنوية	معامل الارتباط	معامل التفسير
الانحدار	32.830	1	32.830	82,487	0.000	0.485	0.235
البواقي	106.758	268	0.398				
الإجمالي	139.588	269					

المصدر : نتائج التحليل الاحصائي

يتضح من الجدول السابق ما يلي :

- 1- معنوية نموذج الانحدار لتأثير الثقافة التنظيمية على البعد الاجتماعي ، حيث بلغت قيمة (ف=82,487) وهي معنوية عند مستوى معنوية 5% .
- 2- بلغ معامل الارتباط بين الثقافة التنظيمية والبعد الاجتماعي للقدرة التنافسية (ر=0,485) وهذا يعني وجود علاقة ارتباط طردية بين المتغيرين بنسبة 48,5% .
- 3- بلغ معامل التفسير بين الثقافة التنظيمية والبعد الاجتماعي (ر² = 0,235) وهذا يعني أن الثقافة التنظيمية تفسر التغير الذي يحدث في البعد الاجتماعي بنسبة 23,5% والباقي يرجع لعوامل لم تدخل في النموذج .
- 4- وجود تأثير معنوي إيجابي بين الثقافة التنظيمية والبعد الاجتماعي للتنمية المستدامة ، ويمكن للباحثة أن ترجع ذلك إلى وجود علاقة بين المتغيرين وهذا يعني أن قيام الشركات محل التطبيق إلى السعي نحو الاهتمام بتكوين ثقافة تنظيمية خالية من الصراع التنظيمي بين العاملين ومشاركة في الرؤية والاهداف سوف يكون له انعكاس ايجابي على البعد الاجتماعي للتنمية المستدامة.
- 5- في ضوء ما سبق يمكن القول بأنه " يوجد تأثير معنوي للثقافة التنظيمية على البعد الاجتماعي للتنمية المستدامة.

3/2 : اختبار تأثير (التفاعل أو الحوار) على أبعاد التنمية المستدامة:



يمكن للباحثة اختبار تأثير التفاعل أو الحوار على أبعاد التنمية المستدامة المتمثلة في (البعدالاقتصادي، البعد البيئي، البعد الاجتماعي) ، وذلك على النحو التالي :

1/3/2 اختبار تأثير التفاعل أو الحوار على البعدالاقتصادي:

أسفرت النتائج الاحصائية لاختبار تأثير التفاعل أو الحوار على البعدالاقتصادي كأحد أبعاد التنمية المستدامة عن الجدول التالي :

جدول (12) تأثير التفاعل أو الحوار على البعد الاقتصادي (ن=270)

النموذج	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة ف	المعنوية	معامل الارتباط	معامل التفسير
الانحدار	10.531	1	10.531	36,822	0.000	0.348	0.121
البواقي	76.633	268	0.286				
الإجمالي	87.164	269					

المصدر : نتائج التحليل الاحصائي

يتضح من الجدول السابق ما يلي :

1- ثبوت معنوية نموذج الانحدار ، حيث بلغت قيمة (ف=36,822) وهي معنوية عند مستوى معنوية 5% .

2- وجود علاقة ارتباط بين التفاعل أو الحوار وبين البعدالاقتصادي حيث بلغ معامل الارتباط بين المتغيرين (ر=0,384) .

3- بلغ معامل التفسير بين التفاعل أو الحوار وبين البعدالاقتصادي (ر² = 0,121) وهذا يعني أن التفاعل أو الحوار تفسر التغير الذي يحدث في البعدالاقتصادي للتنمية المستدامة بنسبة 12.1% والباقي يرجع لعوامل لم تدخل في النموذج .

4- وجود تأثير معنوي إيجابي بين التفاعل أو الحوار وبين البعدالاقتصادي للتنمية المستدامة ، ويمكن للباحثة أن ترجع ذلك إلى وجود علاقة بين المتغيرين وهذا يعني أن قيام الشركات محل التطبيق بالاهتمام بالتفاعل والحوار بين المرؤوسين من خلال توفير قنوات اتصال فعالة سوف يكون له انعكاس ايجابي على البعدالاقتصادي للتنمية المستدامة.

5- في ضوء ماسبق يمكن القول بأنه " يوجد تأثير للتفاعل او الحوار على البعدالاقتصادي للتنمية المستدامة.

2/3/2 اختبار تأثير التفاعل أو الحوار على بعد البيئي:

أسفرت النتائج الاحصائية لاختبار تأثير التفاعل أو الحوار على البعد الاقتصادي كأحد أبعاد التنمية المستدامة عن الجدول التالي :

جدول (13) تأثير التفاعل أو الحوار على بعد البيئي (ن=270)

النموذج	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة ف	المعنوية	معامل الارتباط	معامل التفسير
الانحدار	15.975	1	15.975	45,383	0.000	0.381	0.145
البواقي	94.234	268	0.352				
الإجمالي	110.218	269					

المصدر : نتائج التحليل الاحصائي

يتضح من الجدول السابق ما يلي :

- 1- ثبوت معنوية نموذج الانحدار ، حيث بلغت قيمة (ف=45,383) وهي معنوية عند مستوى معنوية 5% .
- 2- وجود علاقة ارتباط بين التفاعل أو الحوار وبين البعد البيئي حيث بلغ معامل الارتباط بين المتغيرين (ر=0,381) .
- 3- بلغ معامل التفسير بين التفاعل أو الحوار وبين البعد البيئي ($R^2 = 0,145$) وهذا يعني أن التفاعل أو الحوار تفسر التغير الذي يحدث في البعد البيئي كأحد أبعاد التنمية المستدامة بنسبة 14,5% والباقي يرجع لعوامل لم تدخل في النموذج .
- 4- وجود تأثير معنوي إيجابي بين التفاعل أو الحوار وبين البعد البيئي كأحد أبعاد التنمية المستدامة ، ويمكن للباحثة أن ترجع ذلك إلى وجود علاقة بين المتغيرين وهذا يعني أن قيام الشركات محل التطبيق بالاهتمام بالتفاعل والحوار بين المرؤوسين من خلال توفير قنوات اتصال فعالة سوف يكون له انعكاس ايجابي على البعد البيئي كأحد أبعاد التنمية المستدامة.
- 5- **في ضوء ماسبق يمكن القول بأنه** " يوجد تأثير للتفاعل او الحوار على البعد البيئي كأحد أبعاد التنمية المستدامة .

3/3/2 اختبار تأثير التفاعل أو الحوار على البعد الاجتماعي:



أسفرت النتائج الاحصائية لاختبار تأثير التفاعل أو الحوار على البعد الاجتماعي كأحد أبعاد التنمية المستدامة عن الجدول التالي :

جدول (14) تأثير التفاعل أو الحوار على بعد الاجتماعي (ن=270)

النموذج	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة ف	المعنوية	معامل الارتباط	معامل التفسير
الانحدار	33.760	1	33.760	85,468	0.000	0.492	0.242
البواقي	105.827	268	0.395				
الإجمالي	139.588	269					

المصدر : نتائج التحليل الاحصائي

يتضح من الجدول السابق ما يلي :

1- ثبوت معنوية نموذج الانحدار ، حيث بلغت قيمة (ف=85,468) وهي معنوية عند مستوى معنوية 5% .

2- وجود علاقة ارتباط بين التفاعل أو الحوار وبين البعد الاجتماعي حيث بلغ معامل الارتباط بين المتغيرين (ر = 0,492) .

3- بلغ معامل التفسير بين التفاعل أو الحوار وبين البعد الاجتماعي (ر² = 0,242) وهذا يعني أن التفاعل أو الحوار تفسر التغير الذي يحدث في البعد الاجتماعي للتنمية المستدامة بنسبة 24,2% والباقي يرجع لعوامل لم تدخل في النموذج .

4- وجود تأثير معنوي إيجابي بين التفاعل أو الحوار وبين البعد الاجتماعي للتنمية المستدامة ، ويمكن للباحثة أن ترجع ذلك إلى وجود علاقة بين المتغيرين وهذا يعني أن قيام الشركات محل التطبيق بالاهتمام بالتفاعل والحوار بين المرؤوسين من خلال توفير قنوات اتصال فعالة سوف يكون له انعكاس ايجابي على البعد الاجتماعي للتنمية المستدامة.

5- في ضوء ماسبق يمكن القول بأنه " يوجد تأثير للتفاعل او الحوار على البعد الاجتماعي كأحد ابعاد للتنمية المستدامة .

استخدام الانحدار المتعدد المتدرج :

يمكن للباحثة استخدام طريقة الانحدار المتعدد المتدرج StepWise وذلك للتعرف على أكثر المتغيرات المستقلة تأثيرا على المتغير التابع ، وقد أسفرت النتائج الاحصائية عن الجدول التالي :

جدول (15) استخدام طريقة الانحدار المتعدد المتدرج (ن=270)

النموذج	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة ف	المعنوية	معامل الارتباط	معامل التفسير
الانحدار البواقي	23.569	1	23.569	111,174	0.000	0.541	0.293
الإجمالي	56.894	268	0.212				
الانحدار البواقي	27.282	2	13.641	70,678	0.000	0.582	0.339
الإجمالي	53.181	267	0.193				
الإجمالي	80.463	269					

المصدر : إعداد الباحثة في ضوء نتائج التحليل الإحصائي

يتضح من الجدول السابق ما يلي :

- 1- ثبوت معنوية نموذج الإنحدار المتعدد المدرج وذلك عند مستوى معنوية 5% .
- 2- جاء أكثر المتغيرات تأثيرا على التنمية المستدامة (البعد البيئي ، البعد الاجتماعي) ، حيث بلغ معامل الارتباط لهما ($R^2 = 0,339$) ، وهذا يعني أن البعد البيئي والبعد الاجتماعي يفسران التغير الذي يحدث في التنمية المستدامة بنسبة 33,9% أي ما يقرب من 34% والباقي يرجع لعوامل لم تدخل في النموذج .

مناقشة نتائج الدراسة:

يتفق ما توصلت اليه نتائج الدراسة من أن الإدارة الذكية تؤثر على تحقيق التنمية المستدامة بمنشآت الأعمال محل التطبيق مع ما توصل اليه (العكش، 2018) ، كما أنه يوجد دعم قوي من جانب المستقضي منهم لمدى أهمية الاستدامة، كما جاء في هذه الدراسة الحالية أن القيادة التشاركية، التفاعل " الحوار "، الثقافة التنظيمية على الترتيب هي الأكثر عناصر تأثير في تحقيق التنمية المستدامة لدى منشآت الأعمال .

كما توصلت النتائج أيضا إلى القيادات الإدارية التي تسعى نحو العمل على تحقيق الاستدامة سعيا نحو توفير مناخ تنظيمي للعاملين يؤثر على التزامهم نحو العمل وتحقيق الرضا الوظيفي لهم ، وهذا يتفق مع ما توصلت اليه دراسة (Di Fabio, et al., 2019) من وجود علاقة ارتباط بين العلاقات



الإيجابية في المنظمات الذكية ذات الأهمية الكبيرة في حياتنا الشخصية وعملية تعزيز التنمية المستدامة في المنظمات.

وتتفق دراسة (ريم ، 2016) مع ما توصلت نتائج الدراسة الحالية من أن الإدارة العليا بمنشآت الأعمال لا تسمح بأي سلوكيات انتهازية داخل محيط العمل ، الأمر الذي ينعكس على تحقيق التنمية المستدامة . الاضافة الى ضرورة وجود مجموعة من الآليات التي تساهم في تعزيز الاستدامة داخل محيط العمل وذلك من خلال التدريب على كيفية تحقيق الاستدامة بالإضافة إلى وضع مجموعة من الإجراءات والتعليمات التي ينبغي أن يلتزم بها كافة العاملين بالمنظمة ومعاقبة من يخالف هذه الاجراءات .

كما توصلت الدراسة الحالية الى أن هناك بعض العناصر الأساسية اللازمة لتحقيق الإدارة الذكية والتنمية المستدامة داخل منشآت الأعمال حيث تعتبر تلك العناصر هي المقومات التي يجب توفيرها لدى الهيئة ومن هذه المقومات (دعم الإدارة العليا ، السعي نحو تحقيق التدريب على الاستدامة ، توفير مناخ تنظيمي جيد، وجود قواعد واجراءات تحافظ على تحقيق الاستدامة داخل بيئة العمل، تمكين العاملين من خلال قيادة تشاركية، تعزيز مهارة الحوار مع المرؤوسين، توفير ثقافة تنظيمية بأهمية الإدارة الذكية).

وأظهرت النتائج تحقيق أهداف الدراسة على النحو الذي يوضحه الجدول التالي :

جدول (16) نتائج فروض الدراسة

الهدف	المضمون	كيفية تحقيق الهدف	النتيجة
الأول	التعرف علي تأثير الإدارة الذكية والتنمية المستدامة	نتائج الدراسة الاستطلاعية ، نتائج اختبار فروض الدراسة من خلال التحليل الاحصائي	تم تحقيقه
الثاني	قياس تأثير القيادة التشاركية على تحقيق التنمية المستدامة بالشركات محل التطبيق	نتائج الدراسة الاستطلاعية ، نتائج الدراسة الميدانية	تم تحقيقه

الثالث	تحديد تأثير التفاعل " الحوار " على التنمية المستدامة بالشركات محل التطبيق	نتائج الدراسات السابقة ، نتائج اختبارات الفروض	تم تحقيقه
	بيان تأثير الثقافة التنظيمية على التنمية المستدامة بالشركات محل التطبيق	نتائج الدراسات السابقة ، نتائج اختبارات الفروض	تم تحقيقه

التوصيات

يمكن للباحثة وضع مجموعة من التوصيات ، وذلك على النحو التالي :

- 1- ضرورة قيام الإدارة العليا بزيادة التنمية المستدامة للمنشأة ، عن طريق توفير مناخ تنظيمي ومجموعة من الإجراءات التي يجب أن يلتزم بها كافة العاملين ، مع معاقبة من يخالف ذلك .
- 2- تعزيز مفهوم الإدارة الذكية بأبعادها المختلفة من ضمن برامج وسياسات الإدارة العليا ، كما يجب أن تعزز من برامج التوعية المختلفة مثل المؤتمرات والندوات المتخصصة للحديث عن هذه الممارسات التي تساهم في زيادة التنمية المستدامة للمنشأة.
- 3- تعزيز مفهوم تمكين العاملين من خلال المشاركة معهم لتوضيح كيفية الارتقاء بمنشآت الأعمال.
- 4- القيام بمحاولة بناء ثقافة تنظيمية تدعم العلاقة بين زيادة التنمية المستدامة للمنشأة والإدارة الذكية بشكل يساهم في ترسيخ القيم والمعتقدات التي تركز على التنمية المستدامة لدى العاملين بما يؤثر على رسالة منشآت الأعمال وأهدافها .
- 5- تطوير التشريعات والقوانين والإجراءات الرقابية داخل محيط العمل بحيث يتم وضع المعايير التي تركز على تحقيق التنمية المستدامة وذلك من خلال مشاركة كافة الأطراف المعنية كمصادر للإبداع والابتكار من العاملين والمؤسسات المتخصصة والاستعانة بأصحاب الخبرات وكافة الأطراف من أصحاب المصالح



6- الاهتمام بتعزيز العلاقات الإيجابية بين العاملين سواء تلك العلاقات التي تتم بشكل رسمي أو غير رسمي ، وتوجيهها نحو خدمة أهداف الهيئة مع العمل على ترسيخ ثقافة العمل بروح الفريق الواحد وتفعيل نظام المكافآت لزيادة التنافس بين العاملين في الحصول على المكافآت .

هذا ويمكن للباحثة توضيح خطة العمل Action Plan التي تسعى من خلالها نحو تنفيذ توصيات الدراسة ، وذلك كما في الجدول التالي :

جدول رقم (17) خطة عمل لتنفيذ التوصيات

الفترة	آلية التطبيق	الجهة المسؤولة	التوصية
1 : 6 شهر	1- عمل ورش عمل للتعرف على مقترحات العاملين 2- مشاركة العاملين بكافة المستويات الإدارية . 3- إعطاء الوقت الكافي لتطبيق النموذج 4- تقييم نتائج النموذج بفاعلية	إدارة الموارد البشرية	تعزيز مفهوم الإدارة الذكية داخل محيط العمل
1 : 4 شهر	1- عقد الندوات حول أهمية التنمية المستدامة في العمل 2- مكافأة السلوك الذي يركز على تحقيق التنمية ومعاينة الذي لا يساعد على ذلك 3- توضيح الآثار السلبية التي تعود على الزملاء من وراء تحقيق الاستدامة داخل بيئة العمل	الإدارة العليا و إدارة الموارد البشرية	قيام الإدارة العليا بالعناية بالاستدامة وتحقيق رضا العاملين داخل محيط العمل ، عن طريق وضع مجموعة من القواعد التي يلتزم به كافة العاملين
1 : 4 شهر	1- وضع قواعد يلتزم به جميع العاملين بالهيئة 2- إلحاق العاملين ببرامج التدريب 3- عقد الندوات والمؤتمرات للحث على الاستدامة	إدارة الموارد البشرية	وضع الاستدامة من ضمن برامج وسياسات الإدارة العليا ، كما يجب أن تعزز من برامج التوعية المختلفة

تابع جدول رقم (17) خطة عمل لتنفيذ التوصيات

الفترة	آلية التطبيق	الجهة المسؤولة	التوصية
3 : 1 شهر	1- عقد ورش العمل الخاصة مع العاملين 2- إعطاء الفرصة بشكل موضوعي لإبداء رأي كل فرد في الهيئة 3- وضع إطار لمنع هذه السلوكيات التي لا تركز على تحقيق التنمية داخل العمل	كافة الإدارات داخل المنظمة	القيام بمناقشة أسباب عدم رضا العاملين داخل منشآت الأعمال بصورة موضوعية
5 : 1 أشهر تقريبا	1- دعم الإدارة العليا بجميع الكوادر البشرية حول بناء الثقافة التنظيمية 2- عقد الدورات التدريبية لبناء الثقافة لدى العاملين 3- تشجيع العاملين على الالتزام نحو هذه الثقافة	الإدارة العليا و إدارة الموارد البشرية	القيام بمحاولة بناء ثقافة تنظيمية تساهم في ترسيخ القيم والمعتقدات التي تركز على الاستدامة بما يؤثر على رسالة الهيئة وأهدافها
5 : 3 أشهر تقريبا	1- وضع أسس لاختيار العمالة بدون تحيز 2- تعزيز التوجهات الأخلاقية	إدارة الموارد البشرية	الاهتمام بالجانب الأخلاقي عند اختيار العمالة ، واستقطاب ذوي الالتزام الأخلاقي
6 : 3 أشهر تقريبا	1- الاهتمام بتحسين العلاقة بين العاملين 2- ترسيخ القيم الأخلاقية بين العاملين 3- نشر وإعلان القواعد الأخلاقية للعاملين	إدارة الموارد البشرية	الاهتمام بتعزيز العلاقات الإيجابية بين العاملين سواء تلك العلاقات التي تتم بشكل رسمي أو غير رسمي

المصدر : إعداد الباحثة

اهم الدراسات المستقبلية



تعتبر الادارة الذكية في بداية مراحلها الاولى، ولذلك يمكن ان نبحث في كيفية تحقيقها الي ميزة تنافسية مستدامة للشركات، كما يمكن ان يتم توجيه الاهتمام الي دراسة التأثير الايجابي للادارة الذكية في تحقيق التنمية المستدامة .اضافة الي ذلك؛ يجب ان تاخذ البحوث المستقبلية بعين الاعتبار اثر الابعاد الاخرى للادارة الذكية في تحقيق التنمية المستدامة— وايضا دراسة العلاقة بين الادارة الذكية و الاداء لتحقيق التنمية المستدامة.

اضافة الي ما سبق، يمكن تطوير مقترح لتقييم الاداره الذكية لتحسين الاداء في الشركات في مصر. كما يمكن اجراء دراسة مقارنة لابعاد الادارة الذكية (فرق العمل ،تقاسم الرؤية والاهداف المشتركة) بين التنمية المستدامة.

المراجع العربية

- بسام سمير الرميدي (2018) ، دراسة أهمية تطبيق نمط القيادة التشاركية في شركات السياحة المصرية ، كلية السياحة والفنادق ، جامعة مدينة السادات ، مصر.
- زين الدين مسمودي (2015) ، الثقافة التنظيمية والابداع الاداري في المنظمات المحلية،كلية العلوم الانسانية والاجتماعية،جامعة محمد خيضر بسكرة.
- علاء خليل محمد العكش (2018): نموذج مقترح لإدارة التغيير التنظيمي في بناء المنظمة الذكية، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة قناة السويس، كلية التجارة.
- كمال رزيق، (2002): التنمية المستدامة في الوطن العربي من خلال الحكم الصالح والديمقراطية، مجلة العلوم الانسانية، السنة الثالثة، العدد 3، ص 25.
- يسرا محمود على عطية زلط ، دور الذكاء التنظيمي في تحقيق المقدره الجوهرية : دراسة ميدانية بالتطبيق على قطاع الصناعات الالكترونية ، رسالة ماجستير غير منشورة ، جامعة قناة السويس ، كلية التجارة ، 2019.
- يوسف حليم الطائي،(2016) صياغة الإستراتيجية المستدامة للشركة في بناء المنظمات الذكية، مجلة العربي للعلوم الاقتصادية والادارية ، العراق.

المراجع الاجنبية

- Ainsworth, M. D. S., Blehar, M. C., Waters, E., & Wall, S. N. (2015). *Patterns of attachment: A psychological study of the strange situation*. Psychology Press.
- Alaiwa, K. H. T. (2018). The Level of Educational Leaders Commitment to the Organizational Intelligence Dimensions in the Saudi Educational Institutions from the Perspective of Teaching Board Members and the Educational Leaders



- Baporikar, N. (2017). Corporate Leadership and Sustainability. In *Collective Creativity for Responsible and Sustainable Business Practice* (pp. 160-179). IGI Global.
- Barrow, C. J. (2018). Sustainable development. The International Encyclopedia of Anthropology, 1-12.
- Beigi, S. (2020). How do the Covid-19 Prevention Measures Interact with Sustainable Development Goals?. *arXiv preprint arXiv:2011.02290*.
- Blewitt, J. (2014). Understanding sustainable development. Routledge.
- Bower, J. L., & Paine, L. S. (2017). The error at the heart of corporate leadership. HBR'S 10 MUST, 165.
- Collins, T., Mikkelsen, B., & Axelrod, S. (2019). Interact, engage or partner? Working with the private sector for the prevention and control of noncommunicable diseases. *Cardiovascular diagnosis and therapy*, 9(2), 158.
- Di Fabio, A., & Saklofske, D. H. (2019). Positive relational management for sustainable development: Beyond personality traits—The contribution of emotional intelligence. *Sustainability*, 11(2), 330.
- Dorda, B., & Shtëmbari, E. (2020). A new perspective on organizational culture in emergency situations. *International Journal of Business Research and Management (IJBRM)*, 11(2), 16-26.
- Elshawarby, R. M. (2020). the role o smart management in achieving competitive advantage in a complex competitive environment in Egypt , *International Journal of Recent Advances in Multidisciplinary Research* Vol. 07, Issue 01, pp. 5539-5545.
- Frenette, Y., & Lamarre, J. (2013). The context of the founding of French-Canadian diaspora communities. In *The North American Francophonie*. Quebec: Les Presses de l'Université Laval (coll. "Historical Atlas of Quebec
- Kim, J. C., Park, B., & Dubois, D. (2018). How consumers' political ideology and status-maintenance goals interact to shape their desire for luxury goods. *Journal of Marketing*, 82(6), 132-149.
- Kousnetzoff, N. (2003). Sustainable development: what limits to what growth. Paris: La Découverte Publishing.
- Kuo-Jui Wua, Shuo Gaoa,1, Li Xiaa,1, Ming-Lang Tsengb,c, Anthony S.F. Chiud, Zhigang Zhange,Enhancing,(2019) corporate

knowledge management and sustainable development:An inter-dependent hierarchical structure under linguistic preferences, Resources, Conservation & Recycling 146 560–579.

- Lin, Y. (2018). A comparison of selected Western and Chinese smart
- Quboa, Q., & Mehandjiev, N. (2017, July). Creating intelligent business systems by utilising big data and semantics. In 2017 IEEE 19th Conference on Business Informatics (CBI) (Vol. 2, pp. 39-46). IEEE.
- Westland, J. (2007). The Project Management Life Cycle: A Complete Step-by-step Methodology for Initiating Planning Executing and Closing the Project. Kogan Page Publis.