

أثر الذكاء الاستراتيجي على تحقيق النجاح الاستراتيجي للمنظمات الخدمية

إعداد

د. عمرو مصطفى محمد حسين

مدرس إدارة الأعمال - معهد المدينة العالی للإدارة والتكنولوجيا

Abstract:

Organization environment today is more competitive and global. The modern organization (such as banks) is characterized with rapid new services introduction to meet customer expectations, excellence in service introduction well informed customer expectations, This factors forces the bank to make efficient and effective strategic intelligence that respond rapidly to changes in the marketplace to create strategic success. The aim of this research is investigating the role of strategic intelligence in organization's problem solving through foresight, system thinking, future visioning, motivation and partnership .researcher test the research problem in Egyptian banks by using descriptive method through sample tool which distributed (250) responses from Banks management in Egypt to find research results & recommendation.

Key Words: Strategic intelligence, Foresight, System thinking, Future visioning, Motivation, Partnership, Strategic success, Specific strategy, Effective execution.

ملخص البحث :

تشهد المنظمات اليوم منافسة شديدة وتطورات متسارعة وتحديات متزايدة بسبب المنافسة العالمية ولذلك تسعى المنظمات المعاصرة مثل البنوك لتقديم خدمات متميزة تقابل رغبات وإحتياجات وتوقعات عملائها .

تحتاج البنوك لإمتلاك نقاط قوة لتحقيق الكفاءة والفعالية فى خدمة العملاء ويتمثل ذلك فى الذكاء الاستراتيجى لتحقيق النجاح الاستراتيجى اللازم لإستمرار المنظمة وتحقيق البقاء والتميز والهدف من هذا البحث هو دراسة دور الذكاء الاستراتيجى فى حل المشكلات من خلال الإستشراف ,التفكير المنظم ,الرؤية المستقبلية , القدرة على تحفيز العاملين ,الشراكة .

وقد قام الباحث بإجراء بحثه على قطاع البنوك العاملة فى مصر بإستخدام أسلوب العينة العشوائية البسيطة على (250) مفردة والتحليل الإحصائى بإستخدام الطرق الوصفية للتوصل للنتائج والتوصيات .

كلمات البحث : الذكاء الاستراتيجى - الإستشراف - التفكير المنظم - الرؤية المستقبلية - القدرة على تحفيز العاملين - الشراكة - النجاح الاستراتيجى - الإستراتيجية المحددة - التنفيذ الفعال - الثقافة التحفيزية - التنظيم العضوى - القيادة التحويلية - الإبتكارات المستمرة .

مقدمة :

نتيجة للتغيرات فى بيئة الأعمال المعاصرة وإزدياد حدة المنافسة أصبح من الواجب على المنظمات المختلفة سواء الإنتاجية أو الخدمية إستخدام أساليب أكثر تطوراً لإتخاذ القرارات وحل المشكلات ومن أهم هذه الأساليب والدعائم التى تمكن المنظمات من تحقيق أهدافها الإستراتيجية هو الذكاء الاستراتيجى .

يوفر الذكاء الاستراتيجى المعلومات للمديرين من أجل صناعة القرارات وصياغة الإستراتيجيات وتنفيذها فى المنظمات الخدمية والإنتاجية .

يتوقف نجاح أى منظمة فى مواجهة منافسيها على قدرة هذه المنظمة على إدراك إمكانياتها ونقاط القوة والضعف لديها وإستغلال النقاط الإيجابية التى تمتلكها ومعالجة

النقاط السلبية أو نقاط الضعف لديها كما يجب على المنظمة أن تتعرف وتفهم بيئتها الخارجية وكل ما تتضمنه من فرص وتهديدات ومحاولة إقتناص الفرص وتجنب التهديدات أو التكيف معها كما أن المنظمة التي تسعى للإستمرار والنمو والتميز يجب عليها أن تعمل بصورة مستمرة وجادة من أجل زيادة نصيبها السوقي والمحافظة على عملائها من خلال إستغلال الفرص والتغلب على التهديدات وهو ما يعبر عنه الذكاء الاستراتيجي .

ومن خلال هذا البحث يحاول الباحث أن يثبت العلاقة بين الذكاء الاستراتيجي والنجاح الاستراتيجي فكلما توفر الذكاء الاستراتيجي في المنظمة كلما أدى إلى توافر المعلومات التي يتم الإعتماد عليها في إتخاذ القرارات وتؤدي إلى تعزيز قدرة المنظمة على البقاء في دائرة المنافسة وتوفير مستوى جيد من النجاح الاستراتيجي للمنظمة .

أولاً: الخلفية النظرية :-

1- ماهية الذكاء الاستراتيجي :

- عرف (Jonson,2011) الذكاء الاستراتيجي على أنه أداة فعالة لتوفير المعلومات لصناع القرارات بالمنظمة كما أنه الأداة التي تمكنهم من فهم البيئة التي تعمل فيها المنظمة هذا بالإضافة إلى تحليل المعلومات لتفعيل القدرات والتخطيط للمستقبل والتكيف مع المتغيرات .

- وعرفه (الياسرى والشامرى 2015) على أنه حجر الأساس للتفكير الاستراتيجي الفعال والذي يمكن قادة المنظمات من إمتلاك المعرفة لإتخاذ قرارات حاسمة من شأنها أن تقرر مستقبل المنظمات .

- بينما عرف (العدوان 2013) الذكاء الاستراتيجي على أنه أداة فعالة لتوجيه المنظمات نحو تحقيق أهدافها والمحافظة على مكانتها وقراءة مستقبلها وتمكين القادة من إستغلال الفرص المتاحة والتكيف مع المتغيرات المحيطة .

- بينما عرفه (صالح 2010) على أنه ذكاء يتسم به قادة المنظمات الذين يتمتعون بالرؤية المستقبلية والإستشراف والتفكير المنظم والشراكة والقدرة على تحفيز العاملين

والحدس والإبداع والتركيز على المعلومات التي تساعد في صناعة القرارات المختلفة بالمنظمة .

- الذكاء الاستراتيجي هو أحد مكونات العقل الاستراتيجي الذي يتفاعل مع مكوناته كالإدراك والتفكير والتعلم الاستراتيجي (الطائي والخفاجي, 2009).

وذكر (النعيمة, 2008) أن الذكاء الاستراتيجي هو أحد مكونات صناعة القرار التي تقود المنظمة إلى التميز وذلك من خلال القدرة على وضع الحلول لمشكلات العمل بها .

وأكد (Clar et al, 2008) أن الذكاء الاستراتيجي هو مجموعة العمليات التي تستهدف البحث عن المعلومات ومعالجتها حتى تكون في متناول المستخدم المناسب في الوقت المناسب وذلك بغرض إتخاذ القرارات التي تساعد المنظمة على تحقيق أهدافها . وعرف (Xu 2007) الذكاء الاستراتيجي على أنه وصول المعلومات الصحيحة لصناع القرار في الوقت المناسب حتى يستطيعوا إتخاذ القرارات الصحيحة حول مستقبل المنظمة .

وذكر (Sharfman 2009) أن الذكاء الاستراتيجي هو عملية إعادة النظر في البيانات المتاحة التي يتم الحصول عليها من المصادر المختلفة الداخلية والخارجية ثم استخدام وربط هذه البيانات بما يحقق ويخدم أهداف المنظمة .

وعرفه (Stenberg, 2009) على أنه عملية تهدف إلى دعم قرارات المنظمة في كل المجالات وذلك لزيادة الحصة السوقية وكسب عملاء جدد وتحقيق مزايا تنافسية للتفوق على المنافسين .

تعريف الباحث :

الذكاء الاستراتيجي هو أداة تستخدم بكفاءة وفعالية لتوفير المعلومات اللازمة لصناعة القرارات بالمنظمة كما تساعد المديرين في تفهم البيئة المحيطة بالمنظمة والتكيف مع المتغيرات البيئية والتعرف على نقاط قوة وضعف المنظمة والعمل على تنمية نقاط القوة ومعالجة نقاط الضعف ومحاولة إستغلال الفرص المتاحة وتجنب التهديدات المتوقعة

2- أبعاد الذكاء الاستراتيجي :

ذكر (Maccoby,2011) أن أبعاد الذكاء الاستراتيجي تتمثل في الإستشراف , والتفكير المنظم , والرؤية المستقبلية , والقدرة على تحفيز العاملين , والشراكة وهو ما يمكن توضيحه فيما يلي :

أ- الإستشراف Foresight

ذكر (الحدراوى,2010) أن الإستشراف هو التطلع نحو المستقبل من خلال توسيع حدود الإدراك والوعي بالظروف المحيطة وذلك بغرض إتخاذ القرارات والإستفادة من التطورات المستقبلية والإستعدادات اللازمة لتقليل حدوث التغيرات . وأكد (Maccoby2004) أن الإستشراف هو مدى قدرة إدارة المنظمة على رؤية وتوقع والتنبؤ بالإتجاهات المستقبلية من خلال جمع بيانات والتعرف على العوامل المؤثرة في الماضى والحاضر وغياب الإستشراف يؤثر بشكل سلبي على أداء المنظمة . وذكر (النعيمي, 2008) أن الإستشراف يعكس مدى قدرة الفرد على التفكير والإستناد إلى قوى غير مرئية وغير مدركة إلا أنها تساهم فى صناعة المستقبل . وتظهر أهمية الإستشراف كأحد عناصر الذكاء الاستراتيجي من خلال ما يلي (Quarmby, 2003):-

- (1) توقع التغييرات البيئية وإدارتها والتعامل معها بصورة هادئة ومنظمة .
- (2) نجاح المديرين فى وضع السيناريوهات التى تصف أحداث المستقبل .
- (3) تمنح المديرين قوة إستراتيجية لتطوير الإستراتيجيات الملانمة لتحقيق أهداف المنظمة .

ويرى الباحث أن الإستشراف يساعد المديرين على توقع الفرص والتهديدات المستقبلية فى البيئة المحيطة بالمنظمة ومنحهم الرؤية المستقبلية لقضايا السوق والمنافسين كما أنها توفر معلومات للمديرين من خلال دراسة الماضى وبالتالي القدرة على التنبؤ بالمستقبل .

ب- التفكير المنظم System Thinking

عرف (Maccoby2004) التفكير المنظم على أنه القدرة على تكامل وتركيب مجموعة من الأجزاء والعناصر لفهم كيفية تفاعلها وتأثيرها على بعضها البعض وتداخلها لتحقيق أهداف المنظمة حيث يتم دراسة وتحليل كل جزء وتأثيره على الكل ومدى نجاحه في تحقيق أهداف المنظمة .

ذكر (صالح, 2010) أن التفكير المنظم أسلوب حديث متقدم للتكيف مع البيئة المحيطة وإن القادة الذين يتسمون بهذا النمط من التفكير يمتلكون القدرة على التحليل ومع التعلم والخبرة المتراكمة سوف ينجح القادة في إدراك الترابط بين أجزاء النظام كما أن إرتباط هذا المنهج بمفهوم النظام يجعل المنظمة قابلة للتأثر بمتغيرات البيئة الداخلية والخارجية . وأكد (العزاوي, 2008) أن التفكير المنظم يلعب دوراً مهماً في تعزيز دور الذكاء الاستراتيجي في المنظمات بإعتباره مدخلاً متقدماً للتفكير الاستراتيجي وأسلوباً معاصراً لتكيف المنظمة مع البيئة المحيطة بها .

وذكر (Haines2007) فوائد التفكير المنظم في أنه :-

- (1) طريقة لتعلم أشياء جديدة بسهولة .
- (2) إطار للتفكير الاستراتيجي ومواجهة التغييرات والتحديات البيئية .
- (3) طريقة أفضل للتعلم والقدرة على إكتساب المعرفة .
- (4) رؤية أوضح للأحداث الجارية في المنظمة .
- (5) طريقة أفضل لوضع الإستراتيجيات المناسبة لحل مشكلات المنظمة .
- (6) توفير الفرص لمشاركة الأفراد ودور فرق العمل في دراسة وحل المشكلات .
- (7) وسيلة إتصال متطورة بين أقسام المنظمة .

ويرى الباحث أن التفكير المنظم هو مدخل هام للتفكير الاستراتيجي حيث يساعد المنظمة على التعرف على أفكار العاملين في المنظمة والرؤية المشتركة للعاملين لحل مشكلات المنظمة والتكيف مع التغيرات البيئية والتعامل الجيد مع الفرص والتحديات وعلى ذلك فإن التفكير المنظم يلعب دوراً مهماً في ترسيخ دور الذكاء الاستراتيجي في المنظمة .

ج- الرؤية المستقبلية Future Visioning

ذكر (عبيد2009) أن الرؤية هي وصف لصورة مستقبلية أفضل تتطلع إليها المنظمة وتتفوق بها على أوضاعها الراهنة في جانب أو أكثر من جوانبها .

كما عرفها (White2005) على أنها الوصف الموجز والواضح لما تريد أن تكون عليه المنظمة في المستقبل أو ما يريد الأفراد أن تكون عليه منظماتهم في المستقبل والمجالات التي يجب أن تركز عليها لتحقيق النجاح وأيضاً المجالات التي يجب على المنظمة الإبتعاد عنها .

وأكد (النعيمي, 2008) أن الرؤية هي أحد عناصر الذكاء الاستراتيجي وترتبط بالقدرة على الإستعانة بالإستشراف والتفكير المنظم في وضع وتصميم نموذج أو حالة مثلى بهدف الوصول إليها وهي لاتعنى فقط تبنى إتجاه ما نحو صناعة المستقبل بل تهتم أيضاً بتوجيه مسارات هذا الإتجاه .

وذكر (Hianes2004) أن الرؤية المستقبلية هي قدرة المدير على تخيل صورة لشيء لم يتم معاشته وإختباره كاملاً بعيداً عن معنى التكهن الذي يشير إلى قدرة المدير على رؤية التطورات قبل حدوثها والذي يرتبط بشيء حدث سابقاً وينتظر النتيجة لما حدث .

ويظهر دور الرؤية المستقبلية كأحد أبعاد الذكاء الاستراتيجي من خلال ما يلي وفقاً ل (Maccoby, 2011):

- (1) رسم خارطة طريق للعاملين حيث تمكنهم من توجيه سلوكهم في المنظمة .
- (2) تحديد التوجهات المرغوبة وتطوير إمكانات المنظمة للإستعداد للتغيرات القادمة.
- (3) تحديد مواقع المنافسين وإتخاذ رد الفعل تجاههم .
- (4) عمل حالة من التفاعل الإيجابي بين العاملين في المنظمة .
- (5) هي ميثاق يشمل إلزام وتعهد يمنع إنحراف المنظمة عن تحقيق أهدافها .

ويرى الباحث أن الرؤية المستقبلية كأحد أبعاد الذكاء الاستراتيجي يجب أن تعطى صورة متكاملة تعكس كل أجزاء المنظمة لمستقبل مثالي .

د- القدرة على تحفيز العاملين Motivation

القدرة على تحفيز العاملين كما عرفها (جلاب 2011) هي عملية التأثير في السلوك وتوجيهه نحو هدف معين وتعتبر القدرة على تحفيز العاملين أداة فعالة في تعزيز الأهداف الإستراتيجية للمنظمة من خلال تأثيرها في توجهات الأفراد العاملين بها . بينما عرفها (صالح, 2010) على أنها الفعل الذي يدفع الفرد إلى تبني وجهة نظر مناسبة لإنجاز العمل المنوط به إتمامه بشكل فعال بالإضافة إلى تحفيز رغبات الفرد وعواطفه للقيام بعمل ما بشكل مرضى .

وعرفها (عامر, 2011) على أنها رغبة الفرد في إظهار المجهود اللازم لتحقيق الأهداف التنظيمية ويتضمن تحفيز العاملين ثلاثة مكونات هي الجهد والأهداف التنظيمية والحاجات الفردية وتعتبر القدرة على تحفيز العاملين محصلة التفاعل بين مجموعة من العوامل يتعلق بعضها بالفرد ذاته وبعضها بعوامل خارجية وتختلف القدرة على تحفيز العاملين من مدير لآخر ومن عامل لآخر ومن موقف لآخر كما أنه يختلف باختلاف المستوى الإداري .

بينما عرفها (Maccoby2004) بأنها هي قدرة القائد على تحفيز الأفراد على الإيمان بأهداف المنظمة والعمل على تحقيقها والقدرة على تحفيز العاملين تعبر عن الفعل الذي يدفع العامل إلى إنجاز العمل المكلف به من خلال إتباع وجهة نظر مناسبة . كما ذكر Maccoby أن هناك أربعة أنواع مختلفة من الحوافز التي يجب تقديمها للعاملين (4R's) وهي المكافآت (Rewards) والمسئوليات (Responsibilities) والأسباب (Reasons) والعلاقات (Relationships) والمدير الذي يملك الذكاء هو من يستطيع إستخدام الوسائل المختلفة لتحفيز العاملين لتنفيذ الخطط والرؤى التي تم وضعها مسبقاً .

ويرى الباحث أن القدرة على تحفيز العاملين هي إستطاعة المدير على حشد عواطف ورغبات العاملين نحو القيام بعمل ما والإقتناع بأهداف المنظمة وترجمة دوافع الفرد إلى سلوكيات تعبر عن إستعداده لبذل الجهود التي تمكنه من تحقيق المطلوب منه وتحقيق أهداف المنظمة وإشباع ما يحتاجه من إحتياجات معنوية ومادية مقابل أدائه

لتحقيق منافع متبادلة لكلا الطرفين مع الأخذ في الإعتبار أن التحفيز يختلف من فرد لأخر ومن موقف لأخر .

هـ- الشراكة Partnership

الشراكة كما عرفها (Maccoby2004) هي عملية التعاون بين منطمتين أو أكثر لإنشاء إستراتيجية أعمال ناجحة والإستغلال الأمثل لطاقت الشركاء لتحقيق الأهداف المشتركة وتعنى الشراكة مدى قدرة المدير على الدخول في تحالفات إستراتيجية ناجحة . ويتوقف إقامة شراكة ناجحة على قدرة المدير على إمتلاك رؤية شاملة للشراكة في المستقبل وتلعب الشراكة دوراً كبيراً في الإرتقاء بقدرات قادة المنظمات وذلك لأنها كما ذكر (Daft2004):

- (1) إتجاه معاصر يؤدي لتحسين وتطوير كفاءة الشركاء في الأداء وخفض التكاليف وتحويل التنافس إلى تعاون .
- (2) تزيد التكيف والتأقلم مع التغيرات البيئية المتسارعة وإقتناص الفرص المتاحة وتبادل الخبرات والأفكار بين الشركاء .
- (3) المشاركة في تهديدات إقتحام الأسواق الجديدة والإستجابة للتغيرات البيئية .
- (4) تحقيق أكبر قيمة لأطراف الشراكة من خلال إشباع حاجات المستفيدين والتميز في الأداء وزيادة الإستثمار طويل الأجل .
- (5) تخفيض المخاطر الناتجة عن إنتاج المنتجات الجديدة ومجابهة الجمود التنظيمي .

ويرى الباحث أن التحالف هو الأقرب للشراكة من الإندماج إذ يسمح التحالف للمنظمات المشاركة بأن يحتفظ كل منها بشخصيته المستقلة كما يجب الإتفاق على آلية الإنفصال وقت الضرورة .

3- أهمية الذكاء الاستراتيجي:

يمكن تلخيص الأهمية الخاصة بالذكاء الاستراتيجي من التعرف على الأدوار التي يقوم بها ومن هذه الأدوار (صالح وآخرون 2010) ما يلي :

- * دور الذكاء الاستراتيجي في ترسيخ السمات القيادية .
- * دور الذكاء الاستراتيجي في عمليات التغيير .
- * دور الذكاء الاستراتيجي كسلاح تنافسي .
- * دور الذكاء الاستراتيجي في دعم صناعة القرار .

4- أهداف الذكاء الاستراتيجي:

حدد(صالح وآخرون 2010) أهداف هي كما يلي :

- أ- توفير تنبؤات وتحذيرات مبكرة بالتهديدات المحيطة بالمنظمات وإتخاذ الإجراءات الوقائية تجاهها .
- ب- تمكين المنظمات من الإستجابة لتغيرات البيئة الحالية والمستقبلية والتخطيط والتنبؤ بالنتائج بالشكل الذي ينعكس إيجابياً على مركز المنظمة وسمعتها .
- ت- تشكيل القناعات لدى صناع القرارات وصياغة السياسات بوجود الوصول إلى قرارات وسياسات إبداعية مثلى .
- ث- النهوض بمهمة جمع المعلومات وتحليلها عن البيئة الخارجية وجعل المنظمات تقيم تحالفات في مجال البحوث والتطوير .
- ج- تقديم الأفكار الهادفة التي تحول الأفكار والإبتكارات إلى سلع قابلة للتداول .
- ح- تطوير آراء بصدد الأحداث المستقبلية وإعتماد هذه الأحداث كأساس حل المشكلات .
- خ- توفير معلومات إستراتيجية تمكن المنظمات من فهم التهديدات التي تحيط بها حالياً ومستقبلاً .

5- سمات الذكاء الاستراتيجي:

يتسم الذكاء الاستراتيجي بمجموعة من الخصائص والسمات والموضحه كما يلي (Tham,2002):

- أ- مرحلة الإستشعار (Sensing) بمؤثرات التغيرات الداخلية والخارجية وتشخيصها على مستوى المنظمة .
- ب- الجمع (Collecting) للبيانات ذات الأهمية والدلالة .
- ت- التنظيم (Organizing) للبيانات وتصنيفها وهيكلتها في شكل مصادر للمعلومات .
- ث- المعالجة (Processing) للبيانات لتحويلها إلى معلومات .
- ج- الإستخدام (Uses) للمعلومات في إتخاذ القرارات ووضع الخطط وتحديد إجراءات التنفيذ .

6- العلاقة بين الذكاء الاستراتيجي والنجاح الاستراتيجي :

أشار (العزاوي,2008) إلى أن هناك علاقة بين الذكاء الاستراتيجي والنجاح الاستراتيجي إذ أن أبعاد الذكاء الاستراتيجي تساهم بشكل أساسي في نجاح المنظمة حيث أن توافر الذكاء الاستراتيجي في المنظمة يؤدي إلى توافر المعلومات التي يمكن إستخدامها في إتخاذ القرارات السليمة فضلاً عن أن وجود مستوى جيد من النجاح الاستراتيجي يدعم قدرة المنظمة على المنافسة والبقاء طويلاً في السوق . وهناك العديد من الدراسات السابقة التي تناولت الذكاء الاستراتيجي ومنها :

- دراسة (Agha et al.,2015) وهدفت الدراسة التحقق من أثر أبعاد الذكاء الاستراتيجي (التبصر, الرؤية, القدرة على تحفيز العاملين) على الأداء التنظيمي وكذلك دراسة أثر أبعاد المرونة الإستراتيجية (مرونة الإنتاج, مرونة التسويق, المرونة التنافسية) على الذكاء الاستراتيجي وتوصلت الدراسة إلى أن هناك تأثيراً إيجابياً معنوياً للذكاء الاستراتيجي على الأداء التنظيمي من ناحية والمرونة الإستراتيجية من ناحية ثانية .

- دراسة (عمران, 2015) وهدفت الدراسة التعرف على أثر أبعاد الذكاء الاستراتيجي (الإستشراف, التفكير المنظم, الرؤية الإستراتيجية, الشراكة, الدافعية) على القدرة الإبداعية للمنظمة وتوصلت الدراسة إلى أن أبعاد الذكاء الاستراتيجي تؤثر تأثيراً بالغاً على القدرة الإبداعية للمنظمة .
- دراسة (Esmaeili,2014) وهدفت إلى التعرف على أثر الذكاء الاستراتيجي على صناعة القرار الاستراتيجي من ناحية والتخطيط الاستراتيجي من ناحية أخرى وتوصلت الدراسة إلى أن الذكاء الاستراتيجي له تأثير إيجابي معنوي على صناعة القرار والتخطيط الاستراتيجي كما أثبتت الدراسة إلى أن العوامل المؤثرة في الذكاء الاستراتيجي تتمثل في (ذكاء المورد البشري, العمليات التنظيمية, الموارد المالية والمعلوماتية والتكنولوجية, الإستخبارات المرتبطة بالعملاء والمنافسين .
- دراسة (العابدى والموسوى,2014) وتناولت الدراسة مؤشرات الذكاء الاستراتيجي لتحقيق السيادة الإستراتيجية من خلال خفة الحركة الإستراتيجية وتوصلت الدراسة إلى أهمية اعتماد المنظمة على مؤشرات الذكاء الاستراتيجي وخفة حركة عملياتها ومواردها بما يحقق السيادة الإستراتيجية وأكدت الدراسة وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين الذكاء الاستراتيجي والسيادة الإستراتيجية للمنظمة .
- دراسة (Seitovirta,2011) وتناولت دور الذكاء الاستراتيجي في إتخاذ القرارات وتوصل الباحث إلى أن الذكاء الاستراتيجي يعد أساس هام لإتخاذ القرارات إذ أن الذكاء الاستراتيجي يوفر المعلومات الداخلية والخارجية لمتخذ القرار في المنظمة ويعتبر الذكاء الاستراتيجي وسيلة إتصال فعالة مع العاملين في المنظمة وأوصت الدراسة إلى ضرورة تعميم الذكاء الاستراتيجي عبر كل المستويات الإدارية المختلفة في المنظمة .
- دراسة (Wong&Chiu,2008) وتناولت قدرة الذكاء الاستراتيجي على تطوير وتقوية العلاقة بين المنظمة وعمالها وأثبتت الدراسة أن المنظمة التي تطبق الذكاء الاستراتيجي تبقى دائماً أقوى في دائرة المنافسة كما بينت الدراسة أن الذكاء الاستراتيجي يؤدي دوراً حيوياً في تطوير نظام الحوافز كما يلعب دوراً هاماً في تحسين وتقوية علاقة المنظمة بعمالها كما أشارت الدراسة إلى أن الشراكة مع الشركات

الأخرى يعضد من موقف المنظمة في المنافسة ويحسن من جودة منتجاتها ويزيد من قدرة المديرين على إتخاذ القرار من خلال إمدادهم بالمعلومات التي يحتاجون إليها.

7- ماهية النجاح الاستراتيجي :

ذكر (Meibodi&Monavvarian,2010) أن عوامل نجاح المنظمة تتمثل في كافة الأنشطة التي تؤديها لتحقيق رسالتها وهي مسؤولية جميع الفئات في المنظمة على اختلاف المستويات الإدارية .

وذكر (Dzinkowski,2000) إن نجاح أى منظمة يعتمد بدرجة كبيرة على مدى إستغلال وإستثمار القدرات العقلية لنقل وتعلم وتطبيق وتنفيذ المعرفة الجديدة . بينما أكد (David,2009) أن نجاح أى منظمة يعتمد على قدرتها على وضع إستراتيجية تساعدها على تحقيق أهدافها على المدى الطويل ويجب أن تتلائم تلك الإستراتيجية مع رسالة ورؤية المنظمة مع التنفيذ الفعال والجيد لتلك الإستراتيجية . بينما أكد (الطيب ومراد, 2007) أن الإستمرار في العمل والبقاء لفترات كبيرة يمثل جوهر النجاح الاستراتيجي كما يمثل المرتكز الأساسي الذي يمكن أن تركز عليه المنظمة في البحث عن الوضع المناسب للتكيف مع البيئة المحيطة بها وهذا ما يمكن المنظمة من تحقيق الإستمرار والإستقرار والبقاء وتحقيق دعائم النجاح الاستراتيجي المتمثلة في الكفاءة والفعالية .

8- قياس النجاح الاستراتيجي :

ذكر (الطيب ومراد,2007) أنه يمكن إستخدام عدة مؤشرات لقياس النجاح الاستراتيجي وهي :

- البقاء والقدرة على الإستمرار
- التكيف والقدرة على التنبؤ بالمشكلات التي يمكن أن تواجهها المنظمة في المستقبل سواء كانت هذه المشكلات داخلية أو خارجية ووضع الحلول الممكنة لها .
- النمو وزيادة حجم المنظمة وتحقيق الأهداف المرغوبة لأصحاب المصالح.

كما أكد (الحلالمة والعزاوي, 2009) أن هناك عدة مؤشرات لقياس النجاح الاستراتيجي وهي :

- التكيف والقدرة على التنبؤ بالمشكلات الخارجية والداخلية التي من الممكن أن تتعرض لها المنظمة في المستقبل .
- التحسين والتطوير المستمر في الخدمات والمنتجات التي تقدمها المنظمة .

9- متطلبات تحقيق النجاح الاستراتيجي للمنظمات :

ذكر (Simon et al.,2011) أن هناك بعض المتطلبات الأساسية لتحقيق النجاح الاستراتيجي للمنظمات وهي :

- * جودة الخدمة المقدمة للعملاء .
 - * القيادة المتميزة التي تمتلك الرؤية الواضحة للمنظمة في المستقبل .
 - * تشجيع الإبداع والإبتكار
 - * إختيار موظفين مناسبين يمتلكون المهارة العالية في الجانب التقني والتفاني في العمل .
 - * تقديم منتجات متميزة بدرجة عالية .
 - * القدرة على المرونة والتكيف .
- كما أكد (Simon et al.,2011) أن تحقيق هذه المتطلبات يساهم في الوصول لمؤشرات نجاح المنظمة وهي تحقيق رضا العملاء والعاملين وزيادة المبيعات والأرباح وزيادة الحصة السوقية للمنظمة .

10- أبعاد النجاح الاستراتيجي :

أشار (الحلالمة والعزاوي, 2009) إلى أن هناك أبعاد يمكن الإعتداد بها لتحقيق وقياس النجاح الاستراتيجي وتتمثل هذه الأبعاد فيما يلي :

- (1) الإستراتيجية المحددة : وتشير إلى إهتمام المنظمة بصياغة إستراتيجية واضحة تحدد من خلالها أسلوب العمل الأنسب كما تحدد من خلالها التحسينات المقترحة والتي يمكن أن تساعد في تحقيق أهدافها النوعية والكمية .

(2) التنفيذ الفعال : ويعنى حرص العاملين فى المنظمة على تنفيذ كل ما ورد وحدد فى الإستراتيجية الموضوعية والتزام العاملين فى كل المستويات الإدارية بالإستراتيجية .

(3) الثقافة التحفيزية : وتتعلق بتبنى المنظمة للعادات والتقاليد والطقوس المدعمة للعاملين والإهتمام بزيادة دافعيتهم من خلال وضع أنظمة الحوافز المادية والمعنوية .

(4) التنظيم العضوى : وتعنى إتباع المنظمة للإستقلالية والحرية كأسلوب لرفع الروح المعنوية للعاملين وتنفيذ العمل من خلال فرق العمل وإعتبار الأنظمة والإجراءات وسيلة لإنجاز العمل وليس غاية فى حد ذاتها .

(5) القيادة التحويلية : تشير القيادة التحويلية إلى التأثير الأدبى والإلهامى للقائد على مرؤوسيه ليتغاضوا عن مصالحهم الشخصية لصالح المنظمة بالإضافة عن الخصائص الشخصية للقائد والتي تزيد من إعجاب المرؤوسين بالقائد وثقتهم وولائهم له وهو ما يحفزهم لبذل جهود مضاعفة لتنفيذ الأعمال المطلوبة منهم .

(6) الإبتكارات المستمرة : وتشير إلى تشجيع المنظمة للمقترحات والإقتراحات والمبادرات المقدمة من العاملين وتحويل هذه المبادرات والمقترحات إلى أفكار وخدمات مبتكرة فضلاً عن تشجيع الإتصالات ومعالجة البيانات وتوفير المعلومات وتطويرها بشكل مستمر .

وقد تناولت العديد من الدراسات السابقة النجاح الاستراتيجى ومنها :

- دراسة (التميمى والخشالى 2015) وهدفت الدراسة إلى التعرف على أثر مقومات التحالف الاستراتيجى على النجاح الاستراتيجى وأكدت الدراسة إلى وجود أربعة مقومات للتحالف الاستراتيجى وهى الإطار المؤسسى- تكاليف التعامل- ميزة الموارد - الخبرات السابقة كما أكدت الدراسة أن هناك ستة عناصر للنجاح الاستراتيجى وهى الإستراتيجية المحددة - التنفيذ الفعال - الثقافة التحفيزية - التنظيم العضوى - القيادة التحويلية - الإبتكارات المستمرة وقد توصلت الدراسة إلى وجود علاقة معنوية بين مقومات التحالف الاستراتيجى وتحقيق النجاح الاستراتيجى .

- دراسة (الواندى,2012) وإستهدفت التعرف على أثر القدرات التكنولوجية على أبعاد النجاح التنظيمي (النمو - البقاء) وأجريت الدراسة على شركات الإتصالات الخلوية الأردنية وتوصلت الدراسة إلى وجود أثر ذو دلالة إحصائية لمحددات القدرات التكنولوجية (البحث والتطوير التكنولوجي - الشبكات - الإتصالات) على النجاح التنظيمي .
- دراسة (Simon,et al.,2011) وتناولت العلاقة بين القدرات الإستراتيجية وأبعاد النجاح التنظيمي (البقاء - النمو) وإستعرض الباحث مؤشرات يمكن إستخدامها فى قياس النجاح الاستراتيجي وأثبت الباحث وجود علاقة بين القدرات الإستراتيجية ومؤشرات النجاح التنظيمي .
- دراسة (Lonngren et al.,2010) وتناولت البناء الكلى لسلاسل التوريد كأهم عوامل نجاح التطبيق الاستراتيجي وتوصلت الدراسة إلى العوامل الرئيسية لنجاح التحالفات الإستراتيجية هي (مركزية التنسيق بين العاملين - لامركزية المهام الإدارية - تطبيق تكنولوجيا المعلومات الملائمة لحل المشكلات - الثقة المتبادلة بين الشركاء مقيمي التحالف) .
- دراسة (Fleck,2009) وقام فيها الباحث بدراسة مقارنة بين إثنين من كبريات الشركات فى مجال صناعة الأجهزة الكهربائية (جنرال إلكتريك - وستجهاوس) بغرض التعرف على أسباب النجاح أو الفشل التنظيمي وتوصلت الدراسة إلى وجود علاقة بين مدى قدرة المنظمة على إدارة التحديات (المبادأة - البيئة الديناميكية - إدارة التنوع - إستقطاب والإحتفاظ بالموارد البشرية المؤهلة) ذات الصلة بالنمو والتوسع التنظيمي والنجاح أو الفشل التنظيمي وبالتالي تحقيق النجاح التنظيمي فى المدى الطويل .
- دراسة (الحلالمة والعزاوى, 2009) ودرست أثر رأس المال المعرفى فى تحقيق النجاح الاستراتيجي فى شركات الإتصالات الأردنية وتوصل الباحث إلى وجود تأثير ذو دلالة إحصائية لرأس المال المعرفى على أبعاد النجاح الاستراتيجي .

ثانياً : الدراسة الميدانية :

1- الدراسة الإستطلاعية :

قام الباحث بإجراء دراسة إستطلاعية على عينة من قيادات البنوك والعاملين فى البنوك الحكومية والإستثمارية فى مصر بهدف :

1- التعرف على مدى توفر الذكاء الاستراتيجى بأبعاده المختلفة لدى القيادات محل الدراسة فى البنوك فى مصر ومدى إستخدام الذكاء الاستراتيجى فى توفير وإتاحة المعلومات الداخلية والخارجية للمساعدة فى إتخاذ القرارات المختلفة .

2- التعرف على مدى تأثير توفر وإستخدام وتطبيق الذكاء الاستراتيجى بأبعاده المختلفه على تحقيق النجاح الاستراتيجى بأبعاده المختلفة للبنوك العاملة فى مصر ومدى قدرتها على الإستمرار والبقاء لفترة طويلة لخدمة العملاء فى السوق المصرفى المصرى .

وقام الباحث بإجراء الدراسة على عدد(250) قيادة فى المستويات الإدارية المختلفة فى البنوك العاملة فى مصر فى الإدارات المختلفة فى تلك البنوك تم إختيارهم وفقاً لأهمية الخدمات التى تقوم بتقديمها وقد قام الباحث بإجراء مقابلات شخصية مع مديرى الخدمات المصرفية والإئتمان والعمليات والموارد البشرية وإدارة المخاطر وإدارة أنظمة المعلومات وإدارة حماية وأمن المعلومات فى البنوك محل الدراسة .

وقد تمكن الباحث من تحديد مشكلة البحث من خلال الدراسة الإستطلاعية .

2- مشكلة البحث :

تواجه البنوك العاملة فى مصر مخاطر تهدد وجودها وإستمرارها وقدرتها على المنافسة ويمكن تلخيص تلك المخاطر والمشكلات فيما يلى :

- مخاطر الإئتمان : هى الخسائر المحتملة الناتجة عن عدم قدرة العميل أو عدم رغبته فى الوفاء بإلتزاماته فى المواعيد المحددة وتعتبر هذه المخاطر من أهم المخاطر التى تتعرض لها البنوك .

- مخاطر السوق : هى الخسائر الناتجة عن تحركات أسعار السوق بشكل سلبى أى أن تحرك الأسعار يتجه فى غير صالح البنك وتقسم مخاطر السوق بالنسبة

للمصرف إلى ثلاثة أنواع من المخاطر (تقلبات أسعار الفائدة - تقلبات أسعار الصرف - تقلبات أسعار الأوراق المالية) .

• مخاطر السيولة : هي إحتمال عدم قدرة البنك على الوفاء بالتزاماته عند إستحقاقها بسبب عدم قدرته على توفير التمويل اللازم وكذلك عدم قدرة البنك على تمويل موجودات جديدة دون الإضطرار إلى تسييل موجودات بأسعار غير عادلة أو اللجوء إلى مصادر أموال ذات تكلفة عالية .

• مخاطر التشغيل : هي الخسائر التي تنشأ من عدم كفاءة أو فشل العمليات الداخلية والأفراد والنظم أو تنشأ نتيجة لأحداث خارجية وتتضمن المخاطر القانونية .

وتتجلى مظاهر تلك المشكلات التي تواجه البنوك في :

- وجود فائض في السيولة في كثير من الأحيان لدى بعض البنوك العاملة في مصر دون وجود أفكار إستثمارية جديدة ومتطورة لإستغلال تلك الأموال .
- دخول مؤسسات أخرى لإنتاج منتجات منافسة لمنتجات البنوك مثل شركات الإتصالات والبريد المصري التي قامت مؤخراً بتقديم خدمات تحويل الأموال ودفع الفواتير والإيداع النقدي وإصدار بطاقات الإئتمان .
- ظهور فرص إستثمارية منافسة للحصول على أموال المودعين مثل البورصة والإستثمار العقاري وغيرها .

3- فروض البحث :

- 1- لا يوجد إتجاه ذو دلالة إحصائية بتوافر ذكاء إستراتيجي في المنظمات محل الدراسة وذلك عند مستوي معنوية 0.05 .
- 2- لا يوجد إتجاه ذو دلالة إحصائية بتوافر نجاح إستراتيجي في المنظمات محل الدراسة وذلك عند مستوي معنوية 0.05 .
- 3- لا يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية للذكاء الاستراتيجي على تحقيق النجاح الاستراتيجي وذلك عند مستوي معنوية 0.05 .

4- أهداف البحث :

- 1- التعرف على مدى توفر الذكاء الاستراتيجي بأبعاده المختلفة في البنوك العاملة في مصر .
- 2- التعرف على مدى تحقيق النجاح الاستراتيجي بأبعاده المختلفة في البنوك العاملة في مصر .
- 3- التعرف على تأثير الذكاء الاستراتيجي على تحقيق النجاح الاستراتيجي في البنوك العاملة في مصر .

5- مجال البحث :

إختار الباحث البنوك العاملة في مصر سواء المملوكة للدولة أو الإستثمارية المملوكة لدول أخرى أو المساهمة والمطروحة في البورصات المحلية والعالمية لتنوع خدماتها ولأن خدماتها تمس الحياة اليومية لكل المواطنين وكثرة عدد البنوك العاملة في مصر وعلى الرغم من وجود بنوك مصرية مملوكة للدولة المصرية (بنك مصر - بنك الإسكندرية - البنك الأهلي - بنك القاهرة - وغيرها من البنوك الزراعية والعقارية) إلا أن هناك إجماع على تفوق البنوك الإستثمارية غير المملوكة للدولة المصرية على البنوك المملوكة للدولة في تلبية حاجات ورغبات العملاء وقد رأى الباحث إمكانية حل تلك المشكلات من خلال تطبيق الذكاء الاستراتيجي بأبعاده المختلفة .

وشهدت ودائع المصريين بالبنوك - بما فيها الودائع الحكومية - إرتفاعاً بنحو 11مليار جنية حيث سجلت 3.536 ترليون في نهاية شهر مايو 2018(وفقاً لتقرير البنك المركزي المصري -سبتمبر 2018) .

ويعد القطاع المصرفي أحد أهم ركائز الإقتصاد المصري حالياً بمعدلات سيولة وقاعدة رأسمالية جيدة ساهمت في تجاوز هذا القطاع للعديد من الأزمات المحلية والعالمية وهو حجر زاوية المستقبل لتمويل المشروعات العملاقة خلال الفترة القادمة وذلك لأن نسبة القروض إلى الودائع بالقطاع المصرفي تصل إلى نحو 45% وهو ما يؤكد توفر سيولة كافية لتمويل كافة المشروعات في مصر بما يساعد في زيادة نمو الناتج المحلي في مصر .

كما أن هناك سبب آخر لإختيار هذا المجال للتطبيق وهو التكنولوجيا المستخدمة وشبكات الربط بين البنوك بعضها البعض وهي متاحة في مصر بطريقة مقبولة وتوفر الأيدي العاملة الماهرة أى أن تطبيق الذكاء الاستراتيجي وأبعاده المختلفة يؤدي إلى زيادة رضا العملاء وولائهم ومن ثم البقاء والنمو والإستمرار وتحقيق النجاح الاستراتيجي .

6- أسلوب ومنهج البحث :

إعتمد الباحث في إجراء دراسته على :

(1-6) الدراسة النظرية :

وتناول فيها الباحث الإطار النظري للذكاء الاستراتيجي وماهيته والتعريفات المختلفه له وأبعاده المختلفه (الإستشراف - التفكير المنظم - الرؤية المستقبلية - القدرة على تحفيز العاملين - الشراكة) .

كما تناول الباحث أهمية الذكاء الاستراتيجي وأهداف وسمات الذكاء الاستراتيجي ودرس والعلاقة بين الذكاء الاستراتيجي والنجاح الاستراتيجي كما تناول الباحث ماهية النجاح الاستراتيجي وكيفية قياسه ومتطلبات تحقيق النجاح الاستراتيجي للمنظمات وأبعاد النجاح الاستراتيجي (الإستراتيجية المحددة - التنفيذ الفعال - الثقافة التحفيزية - التنظيم العضوي - القيادة التحويلية) وتم ذلك من خلال ما يلي :

-الإطلاع على الكتب والمراجع العربية والأجنبية ذات الصلة .

-الدوريات العلمية والنشرات والمقالات .

-الدراسات السابقة من رسائل الماجستير والدكتوراه .

-التقارير الداخلية بالشركات وتقارير الإدارات .

(2-6) الدراسة الميدانية :

وتمت على البنوك العاملة في مصر سواء المملوكة للدولة أو الإستثمارية أو المملوكة لدول أخرى من خلال :

-جمع البيانات الأولية من خلال إجراء مقابلات مع المديرين بالإدارات ذات الصلة في القطاع محل الدراسة (مديرى الخدمات المصرفية والإئتمان والعمليات والموارد

البشرية وإدارة المخاطر وإدارة أنظمة المعلومات وإدارة حماية وأمن المعلومات فى البنوك محل الدراسة) .

-إجراء إستقصاء ميدانى موجه إلى مديرى الخدمات المصرفية والإئتمان والعمليات والموارد البشرية وإدارة المخاطر وإدارة أنظمة المعلومات وإدارة حماية وأمن المعلومات فى البنوك محل الدراسة .

-ملاحظة العلاقات بين العاملين فى الإدارات المختلفة فى الشركات محل الدراسة وتأثير ذلك على الأداء .

7- أهمية البحث :

سجلت ودائع القطاع العائلى بالعملة المحلية بالبنوك العاملة فى السوق المحلية المصرية مستوى قياسياً يقدر بنحو 2 تريليون جنيه فى نهاية شهر أكتوبر 2018 (تقرير البنك المركزى المصرى أكتوبر 2018) من إجمالى الودائع بالبنوك والتي تسجل 3.7 تريليون جنيه فى نهاية أكتوبر 2018.

والقطاع العائلى هو مؤشر اقتصاد كلى يعبر عن سكان الدولة باحتياجاتهم ومتطلباتهم. وتشمل ودايع البنوك القطاع العائلى، والودائع الحكومية، والقطاع الخاص، وودائع غير المقيمين.

وعلى رأس أسباب الارتفاع فى الودائع يأتى استثمار المواطن المصرى فى أوقات التباطؤ الاقتصادى، وارتفاع معدلات التضخم، وتوظيف فائض أمواله فى ملاذات إستثمارية آمنة ومربحة تحقق له عائداً يمتص الآثار التضخمية - ارتفاع مستوى أسعار السلع والخدمات - وتعمل تلك الأوعية الاستثمارية على تنمية الموارد المالية عبر عدة وسائل وهو ما تمثل فى الفوائض المالية الهائلة التى وجهت إلى شهادات الادخار مرتفعة العائد حيث إن شهادات الادخار مرتفعة العائد 16 و20% ساهمت فى تنمية ودايع المصريين بالبنوك خلال عامين عقب تحرير سعر الصرف.

والسبب الثانى للارتفاع فى ودايع البنوك يرجع إلى إنتهاء عهد السوق السوداء للعملة عقب قرار تحرير سعر الصرف وعمليات "الدولة" التى تعنى تحويل الودائع من الجنيه

المصرى إلى الدولار حيث إن هذا التحدى كان الأكبر فى ظل أن المستثمر يبحث عن تنمية مدخراته وبالتالي تحويل جزء كبير من حيازات الدولار إلى ودائع بالجنه. والسبب الثالث يرجع إلى قوة البنوك المصرية من حيث القواعد الرأسمالية حيث أجرى البنك المركزى المصرى برنامج الإصلاح المصرفى للبنوك العاملة فى مصر حيث بدأ فى 2004 وانتهى 2008 وبعد مرور 10 سنوات على البرنامج تضمن برنامج الإصلاح المصرفى 4 ركائز أساسية تشمل إجراء بعض عمليات الخصخصة والدمج بالقطاع المصرفى وصلت بعدد البنوك إلى 38 بنكاً ومواجهة مشكلة الديون المتعثرة لدى البنوك وإعادة هيكلة بنوك القطاع العام مالياً وإدارياً ودعم قطاع الرقابة والإشراف وتحققت خطة تطوير قطاع الرقابة والإشراف بالبنك المركزى المصرى من خلال برنامج يهدف إلى تطوير القطاع فى إطار رقابى وإشرافى يتسم بالفاعلية والكفاءة والقدرة على مواكبة المعايير والمبادئ الدولية والتحول من الرقابة بالالتزام إلى الرقابة بالمخاطر وذلك لضمان قوة وسلامة القطاع المصرفى.

وبناء على ما سبق تزداد المنافسة بين البنوك العاملة فى مصر على جذب إستثمارات المصريين من خلال تقديم خدمات متميزة ومعاملة جيدة للعملاء والعمل على تبسيط الإجراءات لتحقيق أكبر قدر من رضا العملاء وهو ما يستدعى توافر أكبر قدر من الذكاء الاستراتيجى لكى تتمكن البنوك من تحقيق النجاح الاستراتيجى (الإستمرار والبقاء والنمو) وهو ما يحاول الباحث دراسته وإثباته من خلال هذا البحث.

8- مجتمع البحث :

قام الباحث بإجراء بحثه بالتطبيق على البنوك العاملة فى مصر سواء المملوكة للدولة أو الإستثمارية والمملوكة لدول أخرى على عدد (250) مديراً يمثلون (100) من المديرين العاملين فى البنوك المملوكة للدولة، (150) مديراً فى البنوك الإستثمارية والمملوكة لدول أخرى فى إدارات (الخدمات المصرفية والإئتمان والعمليات والموارد البشرية وإدارة المخاطر وإدارة أنظمة المعلومات وإدارة حماية وأمن المعلومات فى البنوك محل الدراسة) .

ويمتلك مديري هذه البنوك قدرات وإمكانيات تطبيق الذكاء الاستراتيجي من وجهة نظر الباحث وقد تم إختيار المديرين بطريقة العينة التحكيمية وقام الباحث بشرح ماهية الذكاء الاستراتيجي وأبعاده المختلفة للمستقصى منهم وكذلك شرح لهم ماهية النجاح الاستراتيجي وأبعاده وقد أبدى غالبية المستقصى منهم إقتناعه بمنهجية الذكاء الاستراتيجي و أوضح معظمهم إمكانية تطبيق ذلك المنهج في البنوك العاملة في مصر وأنه مطبق بالفعل كما أوضح معظم المستقصى منهم أن النجاح الاستراتيجي هو بالتأكيد هدف إستراتيجي لدى كل البنوك العاملة في مصر محل الدراسة بسبب المنافسة الشديدة بين البنوك وإن أبدى معظم المستقصى منهم غياب الشراكة بالمعنى الكامل لها وهو الإندماج بين البنوك وإن ظهر جزئياً في العديد من المشروعات المشتركة وتبادل المعلومات بين البنوك وإن كانت بعض إعتبرات الثقافة السائدة الخاصة بالسرية والخصوصية والمنافسة تمنع البنوك من مشاركة بعض المعلومات مع المنافسين والعملاء كما أن القوانين السائدة في مصر تحظر على البنوك الإفصاح عن سرية الحسابات وإفشاء بيانات العملاء .

أولاً: مجتمع البحث واختيار العينة محل الدراسة:

أ- مجتمع الدراسة:

يشمل مجتمع الدراسة قطاع البنوك في مصر .

ب- عينة الدراسة:

تتكون عينة الدراسة من 250 مديراً (يمثلون 100 من المديرين العاملين في البنوك المملوكة للدولة ،و 150 مديراً في البنوك الإستثمارية والمملوكة لدول أخرى) في إدارات (الخدمات المصرفية والإئتمان والعمليات والموارد البشرية وإدارة المخاطر وإدارة أنظمة المعلومات وإدارة حماية وأمن المعلومات) وتم اختيارهم باستخدام العينة العشوائية البسيطة في البنوك محل الدراسة.

جدول رقم (1)

جدول توزيع عينة الدراسة

مصدر العينة	عدد القوائم المسلمة	عدد القوائم المستلمة	عدد القوائم الصالحة للتحليل	نسبة الاستجابة
البنوك المملوكة للدولة	120	109	100	83.33%
البنوك الإستثمارية	185	163	150	81.08%
الإجمالي	305	272	250	81.96%

9- التحليل الإحصائي:

تم استخدام بعض الأساليب الإحصائية في هذه الدراسة كما يلي:

أ- الأهمية النسبية:

تم حساب الأهمية النسبية لكل عبارة من عبارات أبعاد الدراسة وذلك بهدف ترتيب أهم العبارات (المتغيرات) داخل كل بعد من أبعاد الدراسة ويتم حساب الأهمية النسبية من خلال العلاقة الآتية:

$$\text{الأهمية النسبية} =$$

$$\frac{\text{مجم (ت} \times \text{و)}}{\text{ن} \times \text{و}^*}$$

حيث ت = التكرار المقابل لكل استجابة

و = الدرجة المقابلة لكل استجابة

و* = أكبر درجة استجابة (5)

ن = إجمالي عينة الدراسة

ب- إختبار الإشارة:

إختبار الإشارة هو إختبار فروض لا معلمي، يتم بإستخدام إحصاءة وليكسون للعينة الواحدة، ومنه نتمكن من معرفة هل هناك إتجاه عام + أو - أم لا يوجد إتجاه معين (محايدة) داخل مجتمع.

ج- مقياس ليكرت الخماسي

تستخدم بصفة عامة مقاييس ليكرت لمعرفة الاتجاه العام لأراء المستجيبين للإجابة على أسئلة الرفض و القبول المتدرجة (المعروفة بمقياس ليكرت) .

د- الموثوقية ومعامل الصدق

تستخدم الموثوقية لإجراء إختبار الثبات لأسئلة الإستبيان المستخدمة في جمع البيانات بإستخدام أحد معاملات الثبات مثل ألفا كرونباخ , و تتراوح قيم ألفا كرونباخ بين الصفر و الواحد و كلما إرتفعت قيم معامل الثبات و إقتربت من الواحد دل ذلك على زيادة الثبات في البيانات , أما معامل الصدق فهو يساوي جذر معامل الثبات و يدل على أن المقياس يقيس ما وضع لقياسه و يتراوح قيمته أيضا بين الصفر و الواحد و كلما إقترب من الواحد دل ذلك على زيادة صدق المقياس .

هـ- نماذج الانحدار

يستخدم نموذج الانحدار لإختبار تأثير متغير (متغير مستقل) على متغير آخر (متغير تابع) عند مستوي معنوي ما, ومنها نستطيع دراسة قوة واتجاه هذا الأثر وفهم طبيعة العلاقة بينهما على المدى الطويل.

بعد ترميز وتفريغ البيانات وإدخالها للحاسب الآلي، تم استخدام البرنامج الإحصائي (SPSS) في إجراء التحليل الإحصائي لبيانات الدراسة التطبيقية على النحو التالي:

أولاً : الموثوقية ومعامل الصدق

ثانيا : التوزيع التكراري والأهمية النسبية و إتجاه مقياس ليكرت الخماسي

ثالثا : اختبارات الفروض

ويتناول الباحث كل عنصر من العناصر السابقة بشيء من التفصيل كما يلي:

أولاً : الموثوقية و معامل الصدق:

- تم حساب موثوقية الاستبيان من خلال معامل الفا كرونباخ لكل محور من محاور الدراسة على حدى و لكل الدراسة ككل و تم أيضا حساب معامل الصدق كما هو موضح بالجدول الاتي :

جدول رقم (2)

الموثوقية ومعامل الصدق

المحور	عدد المفردات	معامل الفا كرونباخ	معامل الصدق الذاتي
الاول	15	0.722	0.849
الثاني	18	0.831	0.911
الدراسة ككل	33	0.807	0.898

المصدر التحليل الإحصائي

و من الجدول السابق يتضح أن قيم معاملات ألفا كرونباخ مرتفعة مما يعكس مدي ثبات البيانات في كل محور من محاور الدراسة و في كل الدراسة بصفة عامة, و أيضا أن قيم معاملات صدق المفردات مرتفعة مما يعكس مصداقية المقياس. - ويمكننا إستخدام مقياس آخر للصدق يسمى بصدق الإتساق عن طريق حساب معاملات الارتباط بين الدرجة الكلية للمقياس وكل بعد من أبعاد المقياس بإستخدام معامل إرتباط سبيرمان (وذلك نظراً لعدم خضوع المحاور الفرعية للتوزيع الطبيعي).

جدول رقم (3)

معاملات الارتباط

م	الابعاد	معامل الارتباط مع الدرجة الكلية للمقياس	القيمة الاحتمالية
1	المحور الاول	*0.664	0.00
2	المحور الثاني	*0.692	0.00

* دال عند مستوى (0.05)

المصدر التحليل الإحصائي

يتضح من الجدول السابق: أن جميع معاملات الارتباط بين الدرجة الكلية لإجمالي المقياس وأبعاد المقياس معنوية عند مستوى دلالة إحصائية يساوي 0.05 ، مما يدل على صدق جميع أبعاد المقياس .

- التوزيع التكراري والأهمية النسبية:

المحور الاول

يحتوي المحور الاول على 15 عبارة حول الذكاء الاستراتيجي, و قد تم حساب التوزيع التكراري والأهمية النسبية وإتجاه مقياس ليكرت لكل عبارة على حدى.

جدول رقم (4)

المحور الأول

العبرة	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق على الاطلاق	الاهمية النسبية %	الاحراف المعياري	المتوسط المرجح	اتجاه ليكرت
1- تتعرف المنظمة على الفرص وتحرص على إقتناصها قبل منافسيها.	170	28	29	11	12	86.6	1.14	4.33	موافق بشدة
	68	11.2	11.6	4.4	4.8				
2- تتوقع المنظمة التغيرات المحتملة في المستقبل وتأثيرها على أعمال المنظمة.	20	169	28	16	17	72.8	0.97	3.64	موافق
	8	67.6	11.2	6.4	6.8				
3- تستشرف المنظمة المشكلات المستقبلية وتحضر حلول لها قبل حدوثها.	190	17	18	14	11	88.8	1.12	4.44	موافق بشدة
	76	6.8	7.2	5.6	4.4				
4- تحرص المنظمة على توفير المعلومات بدقة من جهات داخلية وخارجية.	26	173	21	14	16	74.4	0.95	3.72	موافق

				6.4	5.6	8.4	69.2	10.4	النسبة المئوية	
				12	14	33	162	29	التكرار	5- توازن المنظمة بين قيمة المعلومات وتكلفة الحصول عليها.
موافق	3.73	0.91	74.6	4.8	5.6	13.2	64.8	11.6	النسبة المئوية	
				11	15	27	27	170	التكرار	6- تستخدم المنظمة إمكانات وقرارات موظفيها لجمع المعلومات الهامة لمستقبلها.
موافق بشدة	4.32	1.15	86.4	4.4	6	10.8	10.8	68	النسبة المئوية	
				14	16	33	161	26	التكرار	7- تمتلك إدارة المنظمة رؤية شاملة تستخدمها في تحديد اتجاه الأعمال.
موافق	3.68	0.95	73.6	5.6	6.4	13.2	64.4	10.4	النسبة المئوية	
				12	16	170	25	27	التكرار	8- تعتمد المنظمة على رؤية مديريها في اتخاذ القرارات المناسبة.
محايد	3.16	0.88	63.2	4.8	6.4	68	10	10.8	النسبة المئوية	
				14	15	32	156	33	التكرار	9- تستطيع المنظمة تحقيق الرؤية وتحويلها إلى واقع ملموس.
موافق	3.72	0.96	74.4	5.6	6	12.8	62.4	13.2	النسبة المئوية	
				13	16	26	29	166	التكرار	10- تسعى المنظمة لإثارة التنافس بين العاملين لتحسين الأداء.
موافق بشدة	4.28	1.19	85.6							

				5.2	6.4	10.4	11.6	66.4	النسبة المئوية	
موافق	3.60	1.05	72	19	21	30	152	28	التكرار	11- تسعى المنظمة لتحقيق الإنجاز بين أهداف العاملين وأهداف المنظمة.
				7.6	8.4	12	60.8	11.2	النسبة المئوية	
موافق	3.71	1.02	74.2	17	15	29	152	37	التكرار	12- تحقق المنظمة أهدافها من خلال تكوين فرق عمل من العاملين.
				6.8	6	11.6	60.8	14.8	النسبة المئوية	
موافق	3.69	0.97	73.8	15	16	29	161	29	التكرار	13- تسعى المنظمة لإقامة شراكات للاستفادة من موارد وخبرات المنظمات الأخرى.
				6	6.4	11.6	64.4	11.6	النسبة المئوية	
موافق بشدة	4.27	1.13	85.4	9	14	37	31	159	التكرار	14- تحقق المنظمة أعمالها من خلال التعاون مع شركائها المناظرين.
				3.6	5.6	14.8	12.4	63.6	النسبة المئوية	
موافق	3.75	0.96	75	15	13	25	164	33	التكرار	15- ترى المنظمة أن الشراكات تساعد في حل المشكلات والخروج من الأزمات التي تواجهها.
				6	5.2	10	65.6	13.2	النسبة المئوية	
موافق	المتوسط المرجح لإجمالي المحور الأول هو 3.87									

المصدر التحليل الإحصائي

ويتضح من الجدول السابق أن اتجاه آراء عينة الدراسة هو الموافقة على أنه يتوافر ذكاء إستراتيجي في المؤسسة.

المحور الثاني

يحتوي المحور الثاني على 18 عبارة حول النجاح الاستراتيجي، و قد تم حساب التوزيع التكراري والأهمية النسبية واتجاه مقياس ليكرت لكل عبارة على حدى

جدول رقم (5)

المحور الثانى

العبارة	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق على الاطلاق	الأهمية النسبية %	الانحراف المعياري	المتوسط المرجح	اتجاه ليكرت
1- تهتم المنظمة بوضع إستراتيجية محددة وواضحة لعملها.	32	157	29	20	12	74.2	0.956	3.71	موافق
	12.8	62.8	11.6	8	4.8				
2- تصيغ المنظمة أهدافها بالتوافق مع رسالة ورؤية المنظمة.	175	27	25	11	12	87.4	1.13	4.37	موافق بشدة
	70	10.8	10	4.4	4.8				
3- تمتلك المنظمة القدرة على تحويل الإستراتيجية الموضوعية إلى آليات قابلة للتنفيذ.	28	34	167	8	13	64.4	0.881	3.22	محايد
	11.2	13.6	66.8	3.2	5.2				
4- تنفذ المنظمة الإستراتيجية الموضوعية والمحددة بطريقة فعالة.	22	171	25	23	9	74	0.889	3.70	موافق

				3.6	9.2	10	68.4	8.8	النسبة المئوية	
موافق بشدة	4.28	1.266	85.6	19	13	21	22	175	التكرار	5- توفر المنظمة كافة المتطلبات اللازمة لتنفيذ الفعاليات الاستراتيجية المحددة.
				7.6	5.2	8.4	8.8	70	النسبة المئوية	
موافق بشدة	4.25	1.197	85	13	16	29	30	162	التكرار	6- تمتلك المنظمة الإمكانيات البشرية والمالية لتنفيذ الإستراتيجية المحددة بصورة فعالة.
				5.2	6.4	11.6	12	64.8	النسبة المئوية	
موافق	3.64	0.977	72.8	19	10	36	162	23	التكرار	7- تمتلك المنظمة ثقافة خاصة تعطي العاملين شعور بالمساواة والالتزام.
				7.6	4	14.4	64.8	9.2	النسبة المئوية	
موافق	3.78	0.953	75.6	15	11	23	165	36	التكرار	8- تشجع المنظمة المبدعين والمبتكرين من العاملين في المنظمة.
				6	4.4	9.2	66	14.4	النسبة المئوية	
محايد	3.2	0.954	64	16	13	157	32	32	التكرار	9- تتبنى المنظمة سياسة عادلة بين العاملين لتوزيع المكافآت والحوافز.
				6.4	5.2	62.8	12.8	12.8	النسبة المئوية	
موافق بشدة	4.23	1.216	84.6	15	12	36	25	162	التكرار	10- تحرص المنظمة على رفع وتنمية الروح المعنوية للعاملين.

				6	4.8	14.4	10	64.8	النسبة المئوية	
موافق	3.58	1.023	71.6	21	14	36	156	23	التكرار	11- يسود العمل التعاونى فى المنظمة ويتعامل العاملون بأسلوب عالى.
				8.4	5.6	14.4	62.4	9.2	النسبة المئوية	
موافق	3.62	1	72.4	19	17	26	167	21	التكرار	12- يتم توزيع السلطات والمسؤوليات بشكل واضح داخل المنظمة.
				7.6	6.8	10.4	66.8	8.4	النسبة المئوية	
موافق بشدة	4.27	1.171	85.4	9	19	35	19	168	التكرار	13- تمتلك إدارة المنظمة القدرة على زيادة دافعية العاملين وتعميق ولائهم للمنظمة.
				3.6	7.6	14	7.6	67.2	النسبة المئوية	
موافق بشدة	4.37	1.148	87.4	12	13	24	22	179	التكرار	14- يتمكن العاملين فى المنظمة من طرح وتقديم آرائهم وأفكارهم بسهولة.
				4.8	5.2	9.6	8.8	71.6	النسبة المئوية	
موافق	3.77	0.975	75.4	16	13	19	167	35	التكرار	15- تتنج إدارة المنظمة الفرصة للعاملين لإيجاد حلول مبتكرة وغير تقليدية.
				6.4	5.2	7.6	66.8	14	النسبة المئوية	

موافق	3.58	1.031	71.6	19	18	38	148	27	التكرار	16- تعتمد المنظمة أنشطة البحوث والتطوير كأنشطة أساسية للعمل.
				7.6	7.2	15.2	59.2	10.8	النسبة المئوية	
محايد	3.14	0.823	62.8	10	14	181	20	25	التكرار	17- تشجع المنظمة كل العاملين على تقديم أفكار مبتكرة بطريقة مستمرة.
				4	5.6	72.4	8	10	النسبة المئوية	
موافق بشدة	4.26	1.2	85.2	14	15	26	31	164	التكرار	18- تعتمد المنظمة التحسين المستمر لجودة العمل كأحد معايير الأداء للمنظمة.
				5.6	6	10.4	12.4	65.6	النسبة المئوية	
موافق	المتوسط المرجح لإجمالي المحور الثاني هو 3.832									

المصدر التحليل الإحصائي

ويتضح من الجدول السابق أن إتجاه آراء عينة الدراسة هو الموافقة على أنه يتوافر نجاح إستراتيجي في المؤسسة.

إختبارات الفروض:

أ- إختبارات جودة التوفيق

من أجل إختبار أن عبارات الإستبيان تخضع للتوزيع الطبيعي, تم إستخدام إختبار جودة التوفيق لكلموجروف سمينوف لجميع عبارات الإستبيان كما هو موضح في الجدول التالي:

جدول رقم (6)
إختبارات جودة التوفيق

العبارة	أحصاءة كلموجروف سميرنوف	P-Value	نتيجة الاختبار
المحور الاول	0.074	0.002	غير معنوي
المحور الثاني	0.070	0.005	غير معنوي
إجمالي الاستبيان	0.072	0.003	غير معنوي

المصدر التحليل الإحصائي

ويتضح من الجدول السابق: أنه نستطيع رفض الفرضي العدمي, لصالح الفرض البديل القائل أن البيانات لا تخضع للتوزيع الطبيعي وذلك لجميع عبارات الإستبيان عند مستوي معنوية 0.05

ب- إختبار الإشارة:

في ظل عدم خضوع العبارات والمحاور الرئيسية للتوزيع الطبيعي (باستخدام اختبارات جودة التوفيق للتوزيع الطبيعي) تم إستخدام الإحصاء اللامعلمي وبالتحديد إختبار الإشارة لبحث الفروض التالية:

الفرض الأول:

لا يوجد اتجاه ذو دلالة إحصائية حول توافر ذكاء استراتيجي في المنظمات محل الدراسة ذلك عند مستوي معنوية 0.05

جدول رقم (7)
نتائج اختبارات الفروض للمحور الأول:

الإشارة	الاجاه	P -value	لا يوجد اتجاه ذو دلالة إحصائية حول توافر ذكاء استراتيجي في المنظمات محل الدراسة وذلك عند مستوى معنوية 0.05
موجبة	معنوي	0.00	1- تتعرف المنظمة على الفرص وتحرص على إقتناصها قبل منافسيها.
موجبة	معنوي	0.00	2- تتوقع المنظمة التغيرات المحتملة في المستقبل وتأثيرها على أعمال المنظمة.
موجبة	معنوي	0.00	3- تستشرف المنظمة المشكلات المستقبلية وتحضر حلول لها قبل حدوثها.
موجبة	معنوي	0.00	4- تحرص المنظمة على توفير المعلومات بدقة من جهات داخلية وخارجية.
موجبة	معنوي	0.00	5- توازن المنظمة بين قيمة المعلومات وتكلفة الحصول عليها.
موجبة	معنوي	0.00	6- تستخدم المنظمة إمكانيات وقدرات موظفيها لجمع المعلومات الهامة لمستقبلها.
موجبة	معنوي	0.00	7- تمتلك إدارة المنظمة رؤية شاملة تستخدمها في تحديد اتجاه الأعمال.
لا توجد	غير معنوي	0.451	8- تعتمد المنظمة على رؤية مديريها في إتخاذ القرارات المناسبة.
موجبة	معنوي	0.00	9- تستطيع المنظمة تحقيق الرؤية وتحويلها إلى واقع ملموس.
موجبة	معنوي	0.00	10- تسعى المنظمة لإثارة التنافس بين العاملين لتحسين الأداء.
موجبة	معنوي	0.00	11- تسعى المنظمة لتحقيق الإنسجام بين أهداف العاملين وأهداف المنظمة.
موجبة	معنوي	0.00	12- تحقق المنظمة أهدافها من خلال تكوين فرق عمل من العاملين.
موجبة	معنوي	0.00	13- تسعى المنظمة لإقامة شراكات للاستفادة من موارد وخبرات المنظمات الأخرى.
موجبة	معنوي	0.00	14- تحقق المنظمة أعمالها من خلال التعاون مع شركائها المناظرين.
موجبة	معنوي	0.00	15- ترى المنظمة أن الشراكات تساعد في حل المشكلات والخروج من الأزمات التي تواجهها.
موجبة	معنوي	0.00	اجمالي المحور الأول

المصدر التحليل الإحصائي

مما سبق نرفض الفرض العدمي القائل أنه لا يوجد اتجاه ذو دلالة إحصائية حول توافر ذكاء إستراتيجي في المنظمات محل الدراسة وذلك عند مستوى معنوية 0.05، وهو اتجاه إيجابي بالموافقة (كما هو موضح سابقا في مقياس ليكرت) .

الفرض الثاني:

لا يوجد إتجاه ذو دلالة إحصائية حول توافر نجاح إستراتيجي في المنظمات محل الدراسة وذلك عند مستوي معنوية 0.05

جدول رقم (8)

نتائج إختبارات الفروض للمحور الثاني :

الإشارة	الاتجاه	P -value	لا يوجد إتجاه ذو دلالة إحصائية حول توافر نجاح إستراتيجي في المنظمات محل الدراسة وذلك عند مستوي معنوية 0.05
1-	معنوي	0.00	تهتم المنظمة بوضع إستراتيجية محددة وواضحة لعمالها.
2-	معنوي	0.00	تصيغ المنظمة أهدافها بالتوافق مع رسالة ورؤية المنظمة.
3-	غير معنوي	0.627	تمتلك المنظمة القدرة على تحويل الإستراتيجية الموضوعة إلى آليات قابلة للتنفيذ.
4-	معنوي	0.00	تنفذ المنظمة الإستراتيجية الموضوعة والمحددة بطريقة فعالة.
5-	معنوي	0.00	توفر المنظمة كافة المتطلبات اللازمة للتنفيذ الفعال للإستراتيجية المحددة.
6-	معنوي	0.00	تمتلك المنظمة الإمكانيات البشرية والمالية لتنفيذ الإستراتيجية المحددة بصورة فعالة.
7-	معنوي	0.00	تمتلك المنظمة ثقافة خاصة تعطي العاملين شعور بالمساواة والالتزام.
8-	معنوي	0.00	تشجع المنظمة المبدعين والمبتكرين من العاملين في المنظمة.
9-	غير معنوي	0.385	تتبنى المنظمة سياسة عادلة بين العاملين لتوزيع المكافآت والحوافز.
10-	معنوي	0.00	تحرص المنظمة على رفع وتنمية الروح المعنوية للعاملين.
11-	معنوي	0.00	يسود العمل التعاوني في المنظمة ويتعامل العاملون بأسلوب عاقل.
12-	معنوي	0.00	يتم توزيع السلطات والمسؤوليات بشكل واضح داخل المنظمة.
13-	معنوي	0.00	تمتلك إدارة المنظمة القدرة على زيادة دافعية العاملين وتعميق ولائهم للمنظمة.
14-	معنوي	0.00	يتمكن العاملون في المنظمة من طرح وتقديم آرائهم وأفكارهم بسهولة.

موجبة	معنوي	0.00	15- تتيح إدارة المنظمة الفرصة للعاملين لإيجاد حلول مبتكرة وغير تقليدية.
موجبة	معنوي	0.00	16- تعتمد المنظمة أنشطة البحوث والتطوير كأنشطة أساسية للعمل.
لا توجد	غير معنوي	0.172	17- تشجع المنظمة كل العاملين على تقديم أفكار مبتكرة بطريقة مستمرة.
موجبة	معنوي	0.00	18- تعتمد المنظمة التحسين المستمر لجودة العمل كأحد معايير الأداء للمنظمة.
موجبة	معنوي	0.00	اجمالي المحور الثاني

المصدر التحليل الإحصائي

مما سبق نرفض الفرض العدمي القائل أنه لا يوجد إتجاه ذو دلالة إحصائية حول توافر نجاح إستراتيجي في المنظمات محل الدراسة وذلك عند مستوى معنوية 0.05، وهو إتجاه إيجابي بالموافقة (كما هو موضح سابقا في مقياس ليكرت) .

ج- إختبار معنوية الانحدار:

الفرض الرئيسي:

لا يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية للذكاء الإستراتيجي علي تحقيق النجاح الإستراتيجي في البنوك العاملة في مصر وذلك عند مستوى معنوية 0.05

جدول رقم (9)

إختبار معنوية الانحدار

P-value	إحصاءة F	معامل التحديد R ²	معامل الانحدار	لا يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية للذكاء الإستراتيجي علي تحقيق النجاح الإستراتيجي في البنوك العاملة في مصر وذلك عند مستوى معنوية 0.05
0.02	348.751	0.651	0.807	

المصدر التحليل الإحصائي

مما سبق نرفض الفرض العدمي القائل أنه لا يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية للذكاء الإستراتيجي علي تحقيق النجاح الإستراتيجي في البنوك العاملة في مصر وذلك عند مستوى معنوية 0.05، ويتضح أيضا أن مقدار جودة توفيق نموذج الانحدار هو 65.10 % وهي قيمة متوسطة، ويمكن كتابة النموذج الرياضي الذي يمثل الذكاء الإستراتيجي (X_{000}) النجاح الاستراتيجي (Y) (المصدر التحليل الإحصائي) كما يلي:

$$Y_i = 3.854 + 0.756 X_i + e_i$$

ومن النموذج السابق يمكن ملاحظة أن ثابت الانحدار يصف وضع النجاح الإستراتيجي حالياً (بالإيجاب) أي أنه في وضع إيجابي في البنوك المصرية، ومن جهة أخرى في حالة زيادة الذكاء الإستراتيجي بمقدار الوحدة يزيد تحسن النجاح الإستراتيجي في البنوك العاملة في مصر بمقدار 0.75

10- النتائج والتوصيات :

نتائج البحث :

- 1- تناول الباحث من خلال إختبار الفرض الأول مدى توافر الذكاء الاستراتيجي في البنوك العاملة في مصر من خلال دراسة مدى توفر أبعاد الذكاء الاستراتيجي في تلك المنظمات وهي أبعاد (الإستشراف - التفكير المنظم - الرؤية المستقبلية - القدرة على تحفيز العاملين - الشراكة) وتوصل الباحث من خلال إجابات المستقصى منهم والتحليل الإحصائي إلى توافر الذكاء الاستراتيجي من خلال أبعاده المختلفة في البنوك العاملة في مصر .
- 2- تناول الباحث من خلال إختبار الفرض الثاني مدى تمتع البنوك العاملة في مصر بالنجاح الاستراتيجي من خلال دراسة مدى توفر أبعاد النجاح الاستراتيجي في تلك المنظمات وهي أبعاد (الإستراتيجية المحددة - التنفيذ الفعال - الثقافة التحفيزية - التنظيم العضوي - القيادة التحويلية) وتوصل الباحث من خلال إجابات المستقصى منهم والتحليل الإحصائي إلى توافر النجاح الاستراتيجي من خلال أبعاده المختلفة في البنوك العاملة في مصر .
- 3- تناول الباحث من خلال إختبار الفرض الرئيسي في الدراسة العلاقة بين توافر الذكاء الاستراتيجي في المنظمات محل الدراسة وتحقيق النجاح الاستراتيجي في تلك المنظمات ومن خلال إستخدام نموذج الإنحدار أثبت الباحث قوة العلاقة بين توافر الذكاء الاستراتيجي وتحقيق النجاح الاستراتيجي في المنظمات محل الدراسة .

التوصيات:

رقم التوصية	التوصية	مجال التطبيق	المدى الزمني	القائم بالتطبيق
1	دراسة أبعاد الذكاء الاستراتيجي ومدى توافرها في المنظمة والعمل على تميمتها داخل المنظمات	كل إدارات المنظمة	بصفة مستمرة	كل المستويات الإدارية وبخاصة الإدارة العليا
2	دراسة أبعاد النجاح الاستراتيجي في المنظمة ومدى تحققه والبحث عن أفضل السبل لزيادته	كل إدارات المنظمة	بصفة مستمرة	الإدارة العليا
3	إستغلال ما يتمتع به الأفراد العاملين في المنظمة من ذكاء إستراتيجي لتحقيق النجاح الاستراتيجي	كل إدارات المنظمة	بصفة مستمرة	الإدارة العليا

قائمة المراجع

أولاً : المراجع العربية :

- التميمي, إياد فاضل محمد, الخشالي, شاكر جارالله (2015) . أثر مقومات التحالف الاستراتيجي في تحقيق النجاح الاستراتيجي دراسة تطبيقية في البنوك التجارية العاملة في الأردن, المجلة الأردنية في إدارة الأعمال, المجلد 11, العدد 3 .
- الحدراوى, رائد حميد عباس (2010). أثر الإستشراف الاستراتيجي في مستوى التمكين التنظيمي: دراسة تحليلية لأراء عدد من المديرين والعاملين في المصارف التجارية الأهلية في محافظة النجف الأشرف ,رسالة ماجستير غير منشورة ,كلية الإدارة والإقتصاد,جامعة الكوفة .
- الحلالمة, محمد عزات, والعزاوي, سامي فياض (2009). رأس المال الفكري وأثره في أسباب النجاح الاستراتيجي في شركات الإتصالات الأردنية, كلية بغداد للعلوم الإقتصادية الجامعة, العدد 9 .

- الطائي، محمد عبد حسين، والخفاجي، نعمة عباس (2009). نظم المعلومات الإستراتيجية منظور الميزة الإستراتيجية، عمان، دار الثقافة للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى .
- الطيب، داودي، ومراد محبوب (2007). تعزيز تنافسية المؤسسة من خلال تحقيق النجاح الاستراتيجي، مجلة العلوم الإنسانية، جامعة محمد بسكرة، الجزائر، العدد 12، ص 38.
- العابدي، علي رزاق جواد، الموسوي، هاشم مهدي هاشم، (2014). تشخيص مؤشرات الذكاء الاستراتيجي لضمان السيادة الإستراتيجية من خلال خفة الحركة الإستراتيجية، جامعة الكوفة، كلية الإدارة والإقتصاد، مجلة الغزى للعلوم الإقتصادية والإدارية، المجلد 8، العدد 31.
- العدوان، عبد العزيز منصور عوض (2013). دور الذكاء الاستراتيجي وجودة المعلومات على جودة القرارات في البنوك التجارية الكويتية، رسالة ماجستير. جامعة عمان العربية .
- العزاوي، بشرى هاشم محمد (2008). أثر العلاقة بين الذكاء الاستراتيجي وقرارات عمليات الخدمة في النجاح الاستراتيجي، أطروحة دكتوراة، كلية الإدارة والإقتصاد، جامعة بغداد، العراق.
- النعيمي، صلاح عبد القادر (2008). القائد والمفكر الاستراتيجي: فن ومهارات التفاعل مع الآخرين، عمان، دار إثراء للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى .
- الواندي، أوس بهجت رشيد (2012). أثر القدرات التكنولوجية على نجاح المنظمات، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية الأعمال، جامعة الشرق الأوسط .
- الياسري، أكرم محسن، الشامري، أحمد عبدالله (2015). الإدارة الإستراتيجية ونظرية المنظمة: الرصد البيئي، الذكاء التنافسي، المقدرات الجوهرية، دار صفاء للنشر والتوزيع، عمان .
- جلاب، إحسان دهش (2011). إدارة السلوك التنظيمي في عصر التغيير، عمان، دار صفاء للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى.

- صالح، أحمد على وآخرون، الإدارة بالذكاءات، نهج التميز الاستراتيجي والإجتماعي للمنظمات، الطبعة الأولى، دار وائل للنشر، عمان، الأردن، 2010.
- صالح، أحمد على؛ العزاوي، بشرى هاشم؛ وإبراهيم، إبراهيم خليل (2010). الإدارة بالذكاءات: منهج التميز الاستراتيجي والإجتماعي للمنظمات، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان، الأردن .
- عامر، طارق، ومحمد، ربيع (2008). الذكاءات المتعددة، دار اليازوري للنشر والتوزيع، عمان، الأردن .
- عبيد، عصام (2009) . التخطيط الاستراتيجي في مؤسسات المعلومات، دراسة تخطيطية في الأسس والمعايير للرؤية والرسالة في مجتمع المعرفة، مجلة دراسات المعلومات، ص 31.
- عمران، نضال عبد الهادي (2015). أثر الذكاء الاستراتيجي على الإبداع التنظيمي، جامعة الفرات الأوسط التقنية، مجلة جامعة بابل، للعلوم الصرفة والتطبيقية، العدد (3) مجلد (23) .

ثانياً : المراجع الأجنبية :

- Agha, S., Eyad A, kiwan, S,(2014). The Impact of Strategic Intelligence on Firm Performance and the Mediator Role of Strategic Flexibility:, International Journal of Management, 1(5 ., (Clar, G., Acheson, N, Zimmermann, S, Sautter, Buczek, M., Allan, J., (2008) .Strategic Policy Intelligence Tools Enabling better RTDI. - Policy-Ma King Europe's regions, steinbeis Edition, Stuttgart/Berlin.
- Daft, R. (2004). Organization Theory and Design, 8th ed. ,Thompson Publishing ,N.W., USA.
- David, F. (2009). Strategic Management: Concepts and Cases, New Jersey, Prentice Hall Inc .
- Dzikowski, R., (2000). The measurement and Management of Intellectual Capital: An Introduction, Management Accounting: Magazine of chartered Management Accountants , 18(2), p.35.
- 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).
- Fleck, D. (2009). Archetypes of Organizational Success and Failure, Brazilian Administration Review, Curitiba, 6(2).

- Haines,S (2007).Strategic and system thinking :the winning formula,systems thinking press. Jonson,A.(2011).What Is Competitive Intelligence ?..
- Lonngren, H., Rosenkranz, C and Kolbe, H.(2010). Aggregated construction supply chains: success factors in implementation of strategic partnerships, Supply Chain Management, 15(5).
- Maccoby,M. and Scudder, T.(2011).Strategic Intelligence Definition ,Performance Improvement ,Vol.50,No.3,pp,32-40.
- Meibodi,L .and Monavvarian,A .(2010).Business Strategy Series ,11(2) :124-133.
- Quarmby,N,(2003).Futures Work in Strategic Criminal Intelligence, Paper Presented at the Evaluation in Crime and Justice: Trends and Methods Conference Convened by the Australia Institute of Criminology In Conjunction with the Australia Bureau of Statistics and Held in Caberra,24-25 March.
- 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.
- Sharfman,P(2009).Information Sharing in Support of Strategic Intelligence , An International Conference on Countering Modern Terrorism, Berlin,Available at WWW.mitre.org/work/tech_papers/tech_papers..
- Simon, A. Kumar, V. Schoeman, P.Moffat, P. and Power, D.(2011). Strategic capabilities and their relationship to organizational success and its measures, Management Decision, 49(8).
- Stenberg, J.,(2009). Leveraging Intelligence to Achieve Market Leadership, 1st ed.,McGraw-Hill, Inc., USA.
- Tham,K.&Kim.,(2012).Towards Strategic Intelligence with Anthology Based Enterprise modeling &ABS, Processing of the International business&economic research.
- Xu, M.,(2007).Managing Strategic Intelligence :Techniques and Technologies, United States of America and United Kingdom,IGI Global.
- White,G.(2005).Building Strategic Intelligence Capabilities through Scenario Planning Global Intelligence Alliance ,www.globalintelligence.com.
- Wong and Chiu, (2008). How can supply network Management be used to improve the quality of corrugated cardboard suppliers in china? A case study of tetrepak in china, Unpublished thesis, Kalmar University china.