عمادة الدراسات العليا
جامعة القدس

أثر الذكاء الاقتصادي على الازدهار التنظيمي في المؤسسات الاقتصادية: دراسة ميدانية (المصارف العاملة في المحافظات الجنوبية الفلسطينية)

نغم ناصر علي نسمان

رسالة ماجستير

القدس – فلسطين

1443هـ/2021م

أثر الذكاء الاقتصادي على الازدهار التنظيمي في المؤسسات الاقتصادية
دراسة ميدانية (المصارف العاملة في المحافظات الجنوبية الفلسطينية)

إعداد:

نغم ناصر علي نسمان

بكالوريوس محاسبة باللغة الانجليزية، الجامعة الاسلامية/ فلسطين

إشراف: الدكتور رأفت علي عبد الرحمن الأعرج

قدمت هذه الرسالة استكمالاً لمتطلبات درجة الماجستير من
معهد التنمية المُستدامة / كلية الدراسات العليا / جامعة القدس

1443هـ/2021م

جامعة القدس
عمادة الدراسات العليا
معهد التنمية المُستدامة

إجازة الرسالة

أثر الذكاء الاقتصادي على الازدهار التنظيمي في المؤسسات الاقتصادية
دراسة ميدانية (المصارف العاملة في المحافظات الجنوبية الفلسطينية)

اسم الطالبة: نغم ناصر علي نسمان
الرقم الجامعي: 21912512

إشراف: الدكتور رأفت علي عبد الرحمن الأعرج

نوقشت هذه الرسالة وأجيزت بتاريخ: 2021/12/29 من أعضاء لجنة المناقشة المدرجة أسماؤهم وتواقيعهم:

1- رئيس لجنة المناقشة: الدكتور رأفت الأعرج التوقيع: .....

2- ممتحناً داخلياً: الدكتور عبد الوهاب الصباغ التوقيع: .....

3- ممتحناً خارجياً: الدكتور مروان الاغا التوقيع: .....

القدس – فلسطين
1443هـ/2021م

إهداء

- إلى من علمني بدموعه وعرق جبينه، إلى اليد الطاهرة التي أزالت من أمامي أشواك الطريق، من رفعت رأسي عالياً بانتمائي له... **سندي وقرة عيني أبي الغالي أطال الله في عمره.**
- إلى من علمتني الصمود مهما تبدلت الظروف، إلى الظل الذي آوي إليه في كل حين... **إلى أمي الغالية ومأمني، أدامها الله تاجاً على رؤوسنا.**
- إلى من شاركوني جميع مراحل حياتي منذ الصغر، إلى من ساندوني في مسيرتي هذه، سواء بالمشورة أو تقديم يد العون لي.. **إليكم إخوتي وأخواتي.**
- إلى من استقيت الحروف على أياديهم، وتعلمت ما وصلت إليه من جهدهم، **إلى أساتذتي الكرام.**
- إلى من تمنى لي الخير والنجاح، وقدم لي الدعم المعنوي والدعاء من القلب... **أصدقائي وزملائي في العمل.**

أهدي ثمرة جهدي لهم جميعاً

البَاحِثة / نغم ناصر علي نسمان

إقرار:

أقرُّ أنا مُعِدُّة الرسالة بأنها قُدِّمت لجامعة القدس؛ لنيل درجة الماجستير، وأنها نتيجة أبحاثي الخاصة، باستثناء ما تم الإشارة إليه حيثما ورد، وأن هذه الدِرَاسة، أو أي جزء منها، لم يُقَدَّم لنيل درجة عليا، لأي جامعة أو معهد آخر.

التوقيع:

نغم ناصر علي نسمان

التاريخ: 2021/12/29

شكر وعرفان

الحمد لله رب العالمين والصلاة والسلام على رسول الله محمد ﷺ وبعد،،،

انطلاقاً من قول الله ﷻ ﴿**رَبِّ أَوْزِعْنِي أَنْ أَشْكُرَ نِعْمَتَكَ الَّتِي أَنْعَمْتَ عَلَيَّ وَعَلَى وَالِدَيَّ وَأَنْ أَعْمَلَ صَالِحاً تَرْضَاهُ وَأَدْخِلْنِي بِرَحْمَتِكَ فِي عِبَادِكَ الصَّالِحِينَ**﴾ [النمل: 19].

ثم امتثالاً لتوجيه النبي ﷺ فيما ثبت عنه أنه قال ﷺ: "**مَنْ لا يَشْكُر النَّاسَ لا يَشْكُرُ اللهَ**"، فأرى أنه من الواجب أن أقدم جزيل شكري وتقديري، لكل من أولاني معروفًا بتوجيه أو نصح أو إرشاد خلال إنجازي لهذه الرسالة، ولاسيما مشرفي الفاضل **الدكتور/ رافت علي الاعرج**.

كما أتوجه بالشكر والتقدير إلى الأساتذة الكرام **الدكتور/ مروان الاغا مناقشاً خارجياً، والدكتور/ عبد الوهاب الصباغ مناقشاً داخلياً**، اللذين تفضلا وتكرما وقبلا مناقشة هذه الرسالة، وإبداء آرائهما مما أسهم في تجويد هذا العمل وتحسينه، ليظهر في أحسن صورة.

كما أتوجه بالشكر الجزيل إلى كل أعضاء الهيئة التدريسية في برنامج التنمية المستدامة وعلى رأسهم **د. تهاني جفّال – منسقة برنامج التنمية المستدامة في قطاع غزة** على جهودهم الطيبة والمثمرة.

كما أتوجه بكل الشكر والتقدير إلى **الأخوة والأصدقاء** على دعمهم ومساندتهم لى طوال فترة دراستي.

وأخيراً أشكر كل من ساعدني في دراستي ولو بدعوة والذين قد لا يتسع المجال لذكرهم فشكراً لكم.

لكم مني جميعاً خالص الشكر والتقدير

البَاحِثة/ نغم ناصر علي نسمان

مصطلحات الدِرَاسة:

1. الذكاء الاقتصادي:

نشاط إنتاج المعرفة التي تخدم الأهداف الاقتصادية والإستراتيجية للمنظمة، المخزنة والمنتجة في إطار قانوني من مصادر مفتوحة (Ouédraogo ,Nassè, 2020,p393).

2. اليقظة الإستراتيجية:

نشاط يهدف إلى المراقبة والمتابعة العامة والذكية لمحيط المؤسسة من خلال البحث عن المعلومة الواقعية والمستقبلية (رضوان، 2020، ص12).

3. أمن وحماية المعلومات:

حماية جميع أنواع المعلومات ومصادر الأدوات التي تتعامل معها وتعالجها، من منظمة وغرفة تشغيل أجهزة والأجهزة ووسائط التخزين والأفراد من السرقة والتزوير والتلف والضياع والاختراق، وذلك بإتباع إجراءات وقائية وضوابط واضحة. (ناصري وحجاج، 2018، ص36).

4. سياسات التأثير:

القدرة على شخصنة الظروف البيئية، بهدف تعظيم فرص النمو، والتقليل من التهديدات (صونية، 2016).

5. الازدهار التنظيمي:

قدرة المنظمة على تلبية حاجات ورغبات الزبائن من خلال الموارد والامكانات المعرفية والتعليمية التي تمتلكها المنظمة، والتي تستطيع تحويلها إلى منتجات ذات جودة عالية وبكفاء وفاعلية (العطار والغنيماوي وكاظم، 2020، ص141).

6. المصرف:

يُعرف المصرف بأنه شركة مساهمة عامة يُرخص لها بممارسة الأعمال المصرفية في فلسطين (قانون المصارف رقم (9)، 2010).

7. الجهاز المصرفي:

هو مجموعة من المؤسسات المالية المصرفية، والقوانين المنظمة لعملها وعلاقتها بالمجتمع، الخاضعة لرقابة المصرف المركزي (الشمري، 2016، ص3).

المختصرات (Abbreviation):

الرقم	رمز الاختصار	أصل الاختصار	البيان
.1	MITI	Ministry of international trade and industries	وزارة التجارة الدولية والصناعة
.2	ADIT	Agency of Dissemination Information Technology	وكالة نشر المعلومات التكنولوجية
.3	OLAP	Online Analytical Processing	المعالجة التحليلية عبر الإنترنت

الملخص:

هدفت الدراسة إلى التعرف على أثر الذكاء الاقتصادي ممثلاً بأبعاده المتنوعة التي تشمل (اليقظة الإستراتيجية، أمن وحماية المعلومات، سياسات التأثير)، على الازدهار التنظيمي في المصارف الفلسطينية المرخصة العاملة بالمحافظات الجنوبية.

استخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، حيث اعتمدت على أداتي الاستبانة والمقابلات المهيكلة لجمع البيانات من مصادرها الأولية، وقد تمثل مجتمع الدراسة بالموظفين العاملين في المصارف المرخصة العاملة في المحافظات الجنوبية الفلسطينية، والبالغ عددهم (10) مصارف، حيث تم تمثيل مجتمع الدراسة بالعاملين في تلك المصارف، والبالغ عددهم (805) موظفاً، وقد اعتمدت الباحثة على أسلوب العينة العشوائية البسيطة لاختيار عينة ممثلة لمجتمع الدراسة، حيث بلغ عدد العينة المستهدفة من هؤلاء الموظفين (158) موظفاً، تم توزيع الاستبانات عليهم، وتم استرداد (132) استبانة استُخدمت لأغراض التحليل، كما واعتمدت الباحثة على أداة المقابلة المهيكلة؛ والتي أجريت مع الإدارة العليا في تلك المصارف، حيث قامت الباحثة بتنفيذ (6) مقابلات مهيكلة مع العاملين بالإدارة العليا في تلك المصارف، سواءٌ الوافدة أم المحلية العاملة في المحافظات الجنوبية

وقد خلصت الدراسة إلى مجموعة من النتائج، تمثل أهمها في وجود تقييم إيجابي مرتفع حول مستوى توافر أبعاد الذكاء الاقتصادي داخل المصارف الفلسطينية المرخصة العاملة بالمحافظات الجنوبية، وقد تمثلت هذه الأبعاد في: (اليقظة الإستراتيجية، أمن وحماية المعلومات، سياسات التأثير)، حيث بلغ الوزن النسبي الإجمالي لمستوى تطبيق أبعاد الذكاء الاقتصادي في تلك المصارف (82%)، كما وأشارت النتائج أيضاً، إلى وجود مستوى مرتفع من الازدهار التنظيمي في تلك المصارف، حيث بلغ الوزن النسبي الخاص بهذا المستوى (80.8%)، وقد أشارت النتائج أيضاً إلى وجود أثر معنوي إيجابي ذو دلالة إحصائية لكافة أبعاد الذكاء الاقتصادي المتمثلة في: (اليقظة الإستراتيجية، أمن وحماية المعلومات، سياسات التأثير)، على الازدهار التنظيمي في تلك المصارف.

وقد أوصت الدراسة بضرورة تبني سلطة النقد الفلسطينية كجهة رقابية وإشرافية على القطاع المصرفي الفلسطيني لمفهوم الذكاء الاقتصادي وتعزيزه في البيئة المصرفية.وضرورة قيام المصارف باستحداث وحدة متخصصة في الهيكل التنظيمي تحت مسمى وحدة الذكاء الاقتصادي، تتولى مهمة التركيز على توفير المعلومات الإستراتيجية الهامة وتقييمها، وبناء السيناريوهات المرتبطة بأعمال المصرف للفترات المستقبلية، بهدف تخفيض معدلات الأخطار المتوقعة.

The Effect of Economic Intelligence on Organizational Prosperity in Economic Institutions:
A Field Study (Banks Operating in the Southern Palestinian Governorates)

Prepared by: Nagham Nasser Ali Nasman

Supervisor: Dr. Rafat Ali Al-Aaraj

Abstract

The study aimed to identify the impact of economic intelligence, represented by its dimensions including strategic vigilance, information security and protection, influencing policies, on organizational prosperity. To achieve this, the study was applied on the Palestinian banks operating in the Southern Governorates of Palestine.

The study employed the descriptive-analytical approach, and the researcher collected primary data through questionnaire and structured interviews designed to achieve the purpose of the study. The study community was employees working on licensed banks operating in the Southern Governorates i.e. (10) banks, and it was represented by the study sample i.e. (158) employees working at the selected banks. The researcher followed simple random sampling method. The researcher distributed (158) questionnaires among the study sample, a total of (132) questionnaires were retrieved and used for analysis purposes. Additionally, the researcher used structured interviews as another primary data source. The researcher conducted (6) structured interviews with senior management employees at the selected banks, whether incoming or local working in the southern governorates.

The study came out with a number of results mainly a high positive evaluation about the level of availability of dimensions of economic intelligence within the licensed Palestinian banks operating in the Southern Governorates is present. The total level of application of the economic intelligence dimensions in the selected banks was (82%). Moreover, the results indicated a high level of organizational prosperity, where the relative weight for this level reached (80.8%). In addition, the results showed a positive moral effect with statistical significance for all dimensions of economic intelligence, represented by (strategic vigilance, information security and protection, influencing policies) on organizational prosperity in the selected banks operating in the Southern Governorates of Palestine.

The study recommended the necessity for the Palestinian Monetary Authority, as a supervisory and supervisory body, to adopt the concept of economic intelligence and enhance it in the banking environment. And that banks should create a specialized unit for economic intelligence in their organizational structure. The unit's main responsibility is to provide and evaluate significance strategic information, and build scenarios relevant to banks' future businesses. Consequently, expected risk rates can be reduced.

الفصل الأول

الإطار العام للدِرَاسة

1.1 مقدمة الدِرَاسة

شهد العالم تطورات تكنولوجية هائلة أدت إلى تسارع التغيرات الاقتصادية، وازدياد الطلب على المعلومة، ولعل الذكاء الاقتصادي من أهم الأنظمة التي تضمن الحفاظ على مكانتها وتطورها، باعتبار المعلومة من أهم الموارد التي تسعى المؤسسات للوصول إليها، ولا سيما المؤسسات الاقتصادية، واستخدامها بما يحقق أهدافها وغاياتها وإستراتيجياتها.

ونظراً لما يحمله المستقبل من حالة اللايقين المتزايد والضبابية، فإن ذلك يحتم البحث عن المعلومات بأساليب علمية ملائمة، يمكن من خلالها استشراف المستقبل والاستعداد لمواجهة هذا التيار من التغيرات والتطورات.

وقد برز الذكاء الاقتصادي اليوم في ظل متغيرات متعددة كمصطلح هام جداً، دفع بالمؤسسات إلى تغيير طريقة تفكيرها، بحيث أصبحت تفكر إستراتيجياً بشكل أكبر حين تتعامل مع محيطها الخارجي، كما طورت قدراتها في الحصول على المعلومة بغرض تحسين أدائها ومكانتها (محمد، 2016).

وتواجه المؤسسات اليوم العديد من التحديات، والتي من أبرزها التغيرات البيئية السريعة؛ وصعوبة التكهن بالتهديدات وشدة خطورتها؛ ومدى قدرة المنظمة على التكيف والبقاء؛ حيث أن تسارع التغيرات الاقتصادية أدى إلى زيادة الطلب على المعلومات، إذ أن المعلومة اليوم باتت رمزاً للتفوق والتميز بين

المؤسسات، فإن ما يحدد تميزها والحفاظ على مكانتها، هو مدى قدرتها على التكيف مع الأحداث الداخلية والخارجية، وعلى تلقي إشارات وتحليلها قبل غيرها، وبامتلاكها تلك المهارات فإنها تضمن من خلالها الاستمرارية والتطور في مجال نشاطها، ولهذا تضطر المؤسسات إلى إدماج الذكاء الاقتصادي في بناءها الإستراتيجي كأحد العناصر الداعمة للازدهار التنظيمي للمؤسسة.

أكد العديد من الباحثين بأن الازدهار التنظيمي متمثلاً ب (رأس المال الفكري، الرشاقة الإستراتيجية، الإبداع، الميزة التنافسية المستدامة)، يمثل مفتاح النجاح في بيئة الأعمال الديناميكية، لأنها تعكس مستوى القدرة على الاستفادة من الفرص في بيئة تتصف بالاضطراب، مما يزيد من قدرتها على التكيف مع ظروف السوق المتغيرة في إطار المنافسة، التي تتطلب منها منح أهمية أكبر للحصول على المعلومات والاستفادة منها، بما ينعكس على تحقيق أهدافها واستدامة أعمالها، وتعد عناصر الازدهار التنظيمي عوامل حاسمة في تحقيق الأداء العالي للمنظمة، من خلال الرشاقة الإستراتيجية، وامتلاكها رأس المال الفكري، الذي يعتبر المحرك الرئيس لتوليد الأفكار الغير مسبوقة؛ وتمكينها من الإبداع، علاوة على استدامة ميزتها التنافسية؛ من خلال امتلاكها الموارد والمعلومات التي تتسم بالقيمة العالية والمضافة، وبالتالي قدرتها على النمو والتميز والبقاء (عمير، 2019).

ويعتبر القطاع المصرفي من أهم القطاعات في اقتصادات الدول المختلفة، باعتباره مرآة تعكس التطورات والظروف الاقتصادية التي تمر بها الدولة، وهو كذلك قطاع يمتلك علاقات متشابكة مع القطاعات الاقتصادية الأخرى، حيث أنها تؤثر وتتأثر به، وارتباطاً بهذا الاتجاه، يعتبر القطاع المصرفي في الدول النامية، وفي فلسطين على وجه الخصوص، القناه الأهم التي تقوم بكافة وظائف النظام المالي، وهذه المهمة تتسم بالمخاطرة العالية والمنافسة الشديدة، لذلك تسعى إدارة المصارف العاملة إلى أن تقود المصرف بالاستخدام الفعال للذكاء الاقتصادي، والتحكم في المعلومة ذات القيمة المضافة، لتوجيه واتخاذ القرار الملائم والإستراتيجي، للوصول إلى الازدهار التنظيمي، واستدامة المزايا التنافسية، والتجديد المستمر في أدائها وخدماتها، وبناءً على ما سبق فإن الدراسة الحالية تسعى إلى التعرف على أثر الذكاء الاقتصادي على الازدهار التنظيمي في المصارف العاملة في المحافظات الجنوبية.

2.1 مشكلة الدراسة

يعتبر الذكاء الاقتصادي أحد اهم الاتجاهات الحديثة التي تركز عليها تطبيقات بيئات الأعمال الراهنة، إذ أن هذه الاتجاهات تركز على الربط ما بين توافر قدرات الذكاء الاقتصادي، واستدامة وازدهار الأعمال في بيئات العمل المتنوعة، وهو ما أشار إليه (مرزوك، 2019)، الذي يرى أن تحقيق الازدهار التنظيمي يعتبر أحد أهم العمليات المعقدة جداً في إطار بيئة الأعمال الراهنة، التي تمتاز بالكثير من المخاطر وحالات اللايقين، وقد أكد هذا الاتجاه (ربيعي، 2012)، الذي أشار إلى أن استدامة أعمال المنظمات وازدهارها،

يرتبط بدرجة كبيرة بتوافر قدرات مرتفعة من الذكاء الاقتصادي في أطر أعمالها، إذ يرى أن الذكاء الاقتصادي، كشكل من أشكال الحس الاقتصادي الجيد، يعتبر أساساً لإبداع المنظمات في رسم إستراتيجيات مستقبلية، تضمن حمايتها من المخاطر والأزمات، وايضاً استمراريتها، وعليه فإن الازدهار التنظيمي كهدف إستراتيجي طويل المدى تسعى المنظمات إلى تحقيقيه، قد يرتبط بتوافر قدرات الذكاء الاقتصادي لدى هذه المنظمات، أو قد يرتبط بجوانب أخرى ينبغي على المنظمات التركيز عليها، بغية التحقيق المتكامل لهذا الهدف، وفي إطار بيئة العمل المصرفي، فإن الوصول إلى الازدهار التنظيمي، يعتبر عملية معقدة جداً، وذلك ارتباطاً بالتطورات المصرفية المتلاحقة في عالم الأعمال، وارتباط هذه الأعمال بالتطورات التكنولوجية المتلاحقة، وحساسية بيئات الأعمال المتنوعة، ويعتبر العمل المصرفي في المحافظات الجنوبية أحد أهم الأعمال التي تتم في بيئة تتسم بحالة من عدم التأكد، وارتفاع درجات المخاطر التي تحتويها، وهو ما أشار إليه تقرير الاستقرار المالي الصادر عن سلطة النقد الفلسطينية لعام (2020)، الذي أكد أن البيئة التي يعمل بها النظام المالي، لاسيما القطاع المصرفي، غير مستقرة، نتيجة لتأثير العوامل والتقلبات السياسية والاقتصادية، فضلاً عن جائحة كورونا العالمية، التي أثرت على العمل المصرفي في قطاع غزة كغيره من الدول المتنوعة، فالمؤسسات الفلسطينية ولا سيما القطاع الخاص منها، لا تزال تعاني من ضعف قدراتها على تحقيق الازدهار التنظيمي، كنتيجة للضعف الذي تعانيه في العديد من الجوانب البنيوية، وهو ما أكده (جنينة، 2020)، الذي أشار إلى أن مستوى الابداع كأحد أبعاد الازدهار التنظيمي، يتسم بالدرجة المتوسطة في شركة توزيع الكهرباء في المحافظات الجنوبية، كما وأشار (لولو، 2015)، إلى أن الازدهار التنظيمي بمؤسسات القطاع العام يتسم بالطابع المتوسط، حيث أكد أن درجة الإبداع كأحد أبعاد الازدهار التنظيمي داخل وزارة الشؤون الاجتماعية، كممثلة للقطاع العام، يتسم بالطابع المتوسط، وكذلك الحال في قطاع الجامعات الذي لم يصل بعد إلى مستويات مرتفعة من الازدهار التنظيمي، وهو ما أكده (ابو لبدة، 2018)، الذي أشار إلى أن درجة توافر رأس المال الفكري كأحد أبعاد الازدهار التنظيمي، يتسم بالطابع المتوسط بجامعة القدس المفتوحة، هذه الدراسات التي رصد وجود جوانب من القصور بالازدهار التنظيمي في تلك المنظمات، عززتها خبرة الباحثة الميدانية في مجال العمل المصرفي، حيث لاحظت ومن خلال معايشتها الميدانية لوقائع الممارسة لأبعاد الازدهار التنظيمي، وجود حالة من الضعف في تبني جوانب الابتكار والإبداع في تقديم الخدمة المصرفية بتلك المصارف، إضافة إلى ضعف قدرات تلك المصارف من الفهم الحقيقي لقواعد بناء القدرات التنافسية المستدامة، وكيفية تحقيقيها، وعليه فقد شكلت كافة تلك العوامل أساساً دافعاً للباحثة للبحث في الأسباب الكامنة وراء ضعف حالة الازدهار التنظيمي في تلك المصارف، التي لعلها ترجع إلى ضعف ممارسات وتطبيقات الذكاء الاقتصادي فيها، وعليه يمكن صياغة المشكلة البحثية في السؤال الرئيسي التالي:

ما أثر الذكاء الاقتصادي على الازدهار التنظيمي في المصارف العاملة في المحافظات الجنوبية؟

3.1 أسئلة الدراسة

استناداً لما سبق، جاءت هذه الدراسة للإجابة عن سؤال الدراسة الرئيس والذي ينص على:

ما أثر الذكاء الاقتصادي على الازدهار التنظيمي في المصارف المرخصة العاملة في المحافظات الجنوبية؟

ويتفرع من السؤال الرئيس الأسئلة الفرعية التالية:

1. ما مستوى الذكاء الاقتصادي في المصارف المرخصة العاملة في المحافظات الجنوبية الفلسطينية؟
2. ما مستوى الازدهار التنظيمي في المصارف المرخصة العاملة في المحافظات الجنوبية الفلسطينية؟
3. هل توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$)، بين الذكاء الاقتصادي والازدهار التنظيمي، في المصارف المرخصة العاملة في المحافظات الجنوبية الفلسطينية؟
4. ما أثر اليقظة الإستراتيجية على تحقيق الازدهار التنظيمي في المصارف المرخصة العاملة في المحافظات الجنوبية الفلسطينية؟
5. ما أثر أمن وحماية المعلومات على تحقيق الازدهار التنظيمي في المصارف المرخصة العاملة في المحافظات الجنوبية الفلسطينية؟
6. ما أثر سياسات التأثير على تحقيق الازدهار التنظيمي في المصارف المرخصة العاملة في المحافظات الجنوبية الفلسطينية؟
7. هل يوجد فروقات في استجابات المبحوثين حول الذكاء الاقتصادي بأبعاده، الازدهار التنظيمي، تعزى للمتغيرات الديموغرافية؟

4.1 مبررات الدراسة

1. الرغبة الذاتية للباحثة في التركيز على القضايا المرتبطة بالذكاء الاقتصادي والازدهار التنظيمي، خصوصاً في المصارف الفلسطينية، وذلك ارتباطاً بالتخصص العلمي والمهني للباحثة، في إطار محاولتها للربط العلمي بين قضايا الذكاء الاقتصادي والازدهار التنظيمي، كتوجهات إدارية حديثة في بيئة القطاع المصرفي الفلسطيني.
2. الوقوف على جوانب الضعف المرتبطة بجوانب الممارسة التطبيقية للذكاء الاقتصادي في المصارف الفلسطينية، وهو ما يسهم في رفد القائمين عليها بفهم واضح لهذه الجوانب، وبالتالي تضمين هذه الجوانب في إطار الخطط التنفيذية لتعزيزها، مع تحديد أولويات التركيز استناداً إلى الأوزان النسبية الخاصة بجوانب الضعف في الممارسات، وهو ما يترتب عليه إقرار سياسات محكمة تسهم في تعزيز الازدهار التنظيمي للمصارف العاملة في فلسطين.

3. ضعف الإنتاج البحثي الذي حاول ربط التوجه نحو الذكاء الاقتصادي والازدهار التنظيمي في بيئة عمل القطاع الخاص الفلسطيني، وعلى وجه التحديد في بيئة العمل المصرفي، وهو ما رصدته الباحثة من خلال مراجعتها للأدبيات على المستوى المحلي، والتي تتسم بالندرة الشديدة في تناولها للمتغيرات محل الدراسة، فعلى المستوى المحلي، تعتبر هذه الدراسة هي الأولى من نوعها التي حاولت الربط بين قضايا الذكاء الاقتصادي والازدهار التنظيمي في بيئة العمل المصرفي على حد علم الباحثة.
4. إن هذه الدراسة ستسهم في تغطية جانب من جوانب المعرفة التي تتسم بالندرة على المستوى المحلي، من خلال تركيزها على طرح متغيرات بحثية تتسم بالأصالة في بيئة عمل القطاع الخاص بالمحافظات الجنوبية، وبالتالي فإنها تتيح مجالاً للقائمين على إدارة القطاع الخاص وأطراف العلاقة للاستفادة من النتائج البحثية، من خلال التعرف على أهم القضايا التي يتوجب على المصارف التركيز عليها في إطار تعزيز قدرتها على فهم متطلبات العمل في بيئة المحافظات الجنوبية؛ بتركيزها على أبعاد الذكاء الاقتصادي، مع توجيهها لأهم تلك الأبعاد التي تشكل أساساً للازدهار التنظيمي على المدى الطويل.

5.1 أهداف الدراسة

يتمثل الهدف الرئيسي لهذه الدراسة في:

التعرف على أثر الذكاء الاقتصادي على الازدهار التنظيمي في المصارف العاملة في المحافظات الجنوبية

ويتفرع من الهدف الرئيسي الأهداف الفرعية الآتية:

1. التعرف على مستوى تطبيق الذكاء الاقتصادي في المصارف المرخصة العاملة في المحافظات الجنوبية الفلسطينية.
2. التعرف على مستوى تطبيق الازدهار التنظيمي في المصارف المرخصة العاملة في المحافظات الجنوبية الفلسطينية.
3. إبراز العلاقة بين الذكاء الاقتصادي والازدهار التنظيمي في المصارف المرخصة العاملة في المحافظات الجنوبية الفلسطينية.
4. التعرف على أثر اليقظة الإستراتيجية على الازدهار التنظيمي في المصارف المرخصة العاملة في المحافظات الجنوبية الفلسطينية.
5. التعرف على أثر أمن وحماية المعلومات على الازدهار التنظيمي في المصارف الرخصة العاملة في المحافظات الجنوبية الفلسطينية.
6. التعرف على أثر سياسات التأثير على الازدهار التنظيمي في المصارف المرخصة العاملة في المحافظات الجنوبية الفلسطينية.
7. التعرف على الفروقات في استجابات المبحوثين حول الذكاء الاقتصادي، الازدهار التنظيمي، التي تعزى للمتغيرات الديموغرافية التي تشمل: (النوع الاجتماعي، الفئة العمرية، المؤهل العلمي، سنوات الخبرة، المسمى الوظيفي، اسم المصرف)، في المصارف المرخصة العاملة في المحافظات الجنوبية الفلسطينية.

6.1 فرضيات الدراسة

الفرضية الرئيسية الأولى:

توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$)، بين الذكاء الاقتصادي والازدهار التنظيمي، في المصارف المرخصة العاملة في المحافظات الجنوبية الفلسطينية.

الفرضية الرئيسية الثانية:

يوجد أثر ذو دلالة احصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$)، للذكاء الاقتصادي على الازدهار التنظيمي في المصارف المرخصة العاملة في المحافظات الجنوبية الفلسطينية.

ويتفرع من الفرضية الرئيسية الثانية مجموعة من الفرضيات الفرعية التي تشمل:

1. يوجد أثر ذو دلالة احصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$)، لليقظة الإستراتيجية على الازدهار التنظيمي في المصارف المرخصة العاملة في المحافظات الجنوبية الفلسطينية.
2. يوجد أثر ذو دلالة احصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$)، لحماية المعلومات على الازدهار التنظيمي في المصارف المرخصة العاملة في المحافظات الجنوبية الفلسطينية.
3. يوجد أثر ذو دلالة احصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$)، لسياسات التأثير على الازدهار التنظيمي في المصارف المرخصة العاملة في المحافظات الجنوبية الفلسطينية.

الفرضية الرئيسية الثالثة:

توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$)، في متوسطات استجابات المبحوثين حول الذكاء الاقتصادي، تعزى للمتغيرات الديموغرافية: (النوع، العمر، المؤهل العلمي، سنوات الخبرة، المستوى الوظيفي، المصرف)، في المصارف المرخصة العاملة في المحافظات الجنوبية الفلسطينية.

الفرضية الرئيسية الرابعة:

توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$)، في متوسطات استجابات المبحوثين حول الازدهار التنظيمي، تعزى للمتغيرات الديموغرافية: (النوع، العمر، المؤهل العلمي، سنوات الخبرة، المستوى الوظيفي، المصرف) في المصارف المرخصة العاملة في المحافظات الجنوبية الفلسطينية.

7.1 منهج الدراسة

استخدمت الدراسة الراهنة المنهج الوصفي التحليلي، الذي يعتبر أحد أهم المناهج المستخدمة لدراسة الظواهر الإنسانية، لما له من خصائص وأدوات يمكن الاعتماد عليها لوصف الظواهر كمياً أو كيفياً، أو بكليهما، واستخراج العلاقات والآثار المتبادلة بين المتغيرات (إسماعيل، 2018).

مصادر وأدوات جمع البيانات:

اعتمدت الباحثة على كل من المصادر الأولية والثانوية في جمع البيانات، حيث استخدمت أسلوب المسح المكتبي للأدبيات المتنوعة حول الموضوع البحثي لتكوين الإطار النظري، بينما اعتمدت على كل من أداتي الاستبانة والمقابلات المهيكلة، لجمع البيانات من مصادرها الأولية.

8.1 مجتمع الدراسة

تمثل مجتمع الدراسة بالعاملين في المصارف المرخصة العاملة في المحافظات الجنوبية الفلسطينية، والبالغ عددهم (10) مصارف، إذ تَمثل هذا المجتمع، بالعاملين في هذه المصارف والبالغ عددهم (805) موظفاً، وفقاً للإحصاءات الصادرة عن جمعية البنوك الفلسطينية للعام 2020.

9.1 نموذج الدراسة

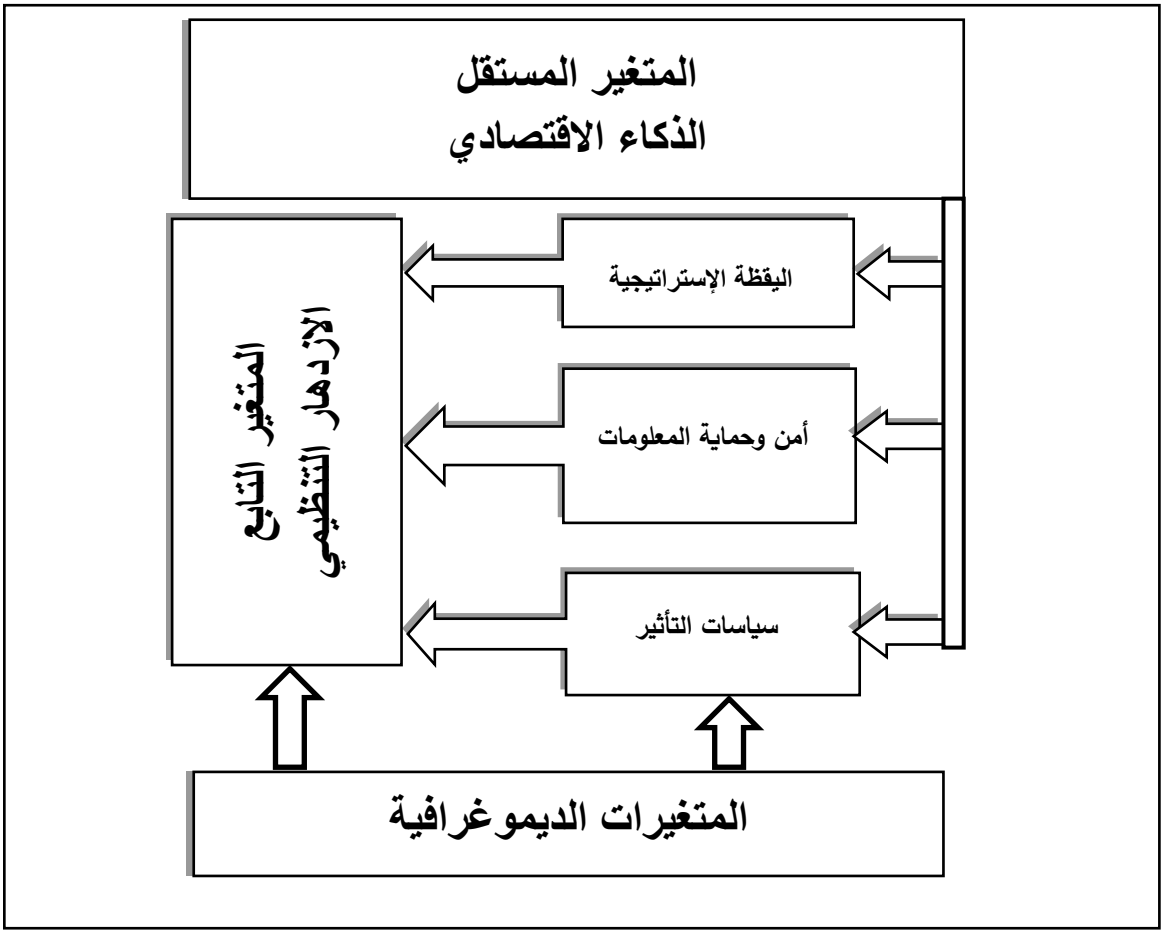
1.9.1. الإطار النموذجي لتصميم أبعاد ومتغيرات الدراسة:

تم تجريد النموذج بواسطة الباحثة، حسب التالي:

المتغير المستقل: استناداً إلى دراسة كل من: (حسين ولفتة، 2019)، ودراسة (جهان وجهاد، 2019)، ودراسة (Sabiha,Sohila,2018) ودراسة (lakhdar,2016)، ودراسة (Jakobiak,2009)، ودراسة (Ayoub,Taoufik,2019)، ودراسة (Kamel,Hammadi,2010)، ودراسة (ضيفاني وحمياني، 2020).

المتغير التابع:استناداً إلى دراسة كل من(Mohammed&Saaed,2021)، ودراسة (يوسف، 021)، ودراسة(العطار والغنيماوي وكاظم، 2020)، ودراسة(الطائي والشيباني، 2016)

10.1 متغيرات الدراسة



شكل 1.1: نموذج متغيرات الدراسة.

11.1 حدود الدارسة

1. **الحد المكاني:** يشمل الإطار المكاني للدراسة دولة فلسطين – المحافظات الجنوبية الفلسطينية–، وتم استهداف المؤسسات الاقتصادية، متمثلة بالمصارف العاملة المرخصة في المحافظات الجنوبية الفلسطينية.
2. **الحد الزماني:** تم تنفيذ هذه الدراسة خلال العام 2021.
3. **الحد الموضوعي:** يتمثل الحد الموضوعي للدراسة في أثر الذكاء الاقتصادي على الازدهار التنظيمي في المصارف المرخصة العاملة في المحافظات الجنوبية.
4. **الحد البشري:** يتمثل الحد البشري للدراسة في العاملين في المصارف المرخصة العاملة في المحافظات الجنوبية الفلسطينية.

12.1 المساهمة المعرفية

تعتبر الدراسة الراهنة أحد أهم الدراسات التي تسهم مساهمة فاعلة في الإضافة المعرفية للحقل العلمي الإداري، والتي تتمثل في مجموعة من الجوانب الهامة التي تشمل:

1. تقدم الدراسة الراهنة إطاراً نظرياً معرفياً حديثاً، حول بيئة عمل القطاع المصرفي في المحافظات الجنوبية، إذ أن التركيز على قضايا الذكاء الاقتصادي والازدهار التنظيمي، في الأدبيات المحلية يتسم بالندرة الشديدة، كما أن بعض الدراسات المحلية التي تناولت قضايا الذكاء الاقتصادي، قد ركزت على ربطه بقضايا الميزة التنافسية في إطار بيئة عمل المنظمات غير الحكومية، وعليه سوف تسهم هذه الدراسة في سد الفجوة المعرفية حول أثر الذكاء الاقتصادي في تحقيق الازدهار التنظيمي في بيئة عمل القطاع الخاص، وتحديداً في إطار القطاع المصرفي في المحافظات الجنوبية الفلسطينية، من خلال الإطار النظري، والذي يعتبر بمثابة مرجعاً للباحثين والمهتمين بقضايا الذكاء الاقتصادي والازدهار التنظيمي في بيئة عمل القطاع الخاص الفلسطيني.
2. تسهم هذه الدراسة في توجيه أنظار واضعي السياسات وصناع القرار، في شركات القطاع الخاص بشكل عام، والقطاع المصرفي على وجه التحديد، حول تطبيق مفاهيم إدارية حديثة، ذات جدوى في تحقيق ازدهار تلك المنظمات وتطورها.
3. تقدم هذه الدراسة جملة من التوصيات إلى واضعي السياسات وصناع القرار في المصارف الفلسطينية؛ تساعدهم في إيجاد حلول عملية للإشكالات المرتبطة بممارسة الأعمال في ظل البيئات المضطربة؛ كبيئة المحافظات الجنوبية، من خلال مراعاة تطبيقات الذكاء الاقتصادي في إطار الممارسة المهنية، هذا بالإضافة إلى تطوير قاعدة من الفهم الواسع لمتطلبات الازدهار التنظيمي كتوجه حديث تسعى كافة المنظمات للوصول إليه؛ كونه يشكل مدخلاً هاماً من مداخل استدامة أعمال تلك المنظمات.

13.1 هيكلية الدراسة

يتكون هيكل الدارسة من خمسة فصول، يبدأ كل فصل منها بمقدمة تعبر عن محتوياته بشكل مختصر، وتختتم الدراسة بعرض المراجع والملاحق التي اعتمدت عليها الباحثة في إجراء الدراسة، ويمكن إيضاح فصول الدراسة كما يلي:

الفصل الأول – خلفية الدراسة: في هذا الفصل من الدراسة، تم تعريف مشكلة الدراسة ومبرراتها، وتم تحديد أهمية الدراسة، والهدف الرئيس لهذه الدراسة، والأهداف الفرعية، وتم تحديد السؤال الرئيس والأسئلة الفرعية، بالإضافة لتحديد فرضيات الدراسة، وتحديد هيكلية الدراسة بشكل كامل.

الفصل الثاني – الإطار النظري والدراسات السابقة: يحتوي هذا الفصل من الدراسة على إيضاح الأسس الفكرية الخاصة بمتغيرات الدراسة محل البحث، إضافة إلى العرض النظري لطبيعة الحالة المبحوثة، والمتمثلة بالقطاع المصرفي المرخص في المحافظات الجنوبية، يضاف إلى ذلك بيان أهم الدراسات السابقة المحلية، والعربية، والأجنبية، التي تناولت الذكاء الاقتصادي، وأثره على الازدهار التنظيمي في بيئات متنوعة.

الفصل الثالث – منهجية الدراسة وإجراءاتها: يقدم هذا الفصل عرضاً لأهم الإجراءات المنهجية المستخدمة في الدراسة، والتي تشمل المنهج المستخدم، والمجتمع المستهدف، وحجم العينة وطبيعتها، بالإضافة إلى طبيعة الأدوات المستخدمة لجمع البيانات، والاختبارات الخاصة بصلاحية هذه الأدوات للاستخدام.

الفصل الرابع – تحليل البيانات واختبار فرضيات الدراسة ومناقشتها: ويحتوي هذا الفصل على عرضا شاملاً لأهم النتائج المستخلصة من تحليل البيانات، وعرضاً لأهم المؤشرات الوصفية الخاصة بالمتغيرات المبحوثة، كما ويحتوي هذا الفصل على مناقشة تفصيلية للفرضيات البحثية والتعقيب على النتائج البحثية ومناقشتها.

الفصل الخامس – النتائج والتوصيات: يقدم هذا الفصل عرضاً لأهم النتائج البحثية، والتوصيات المقترحة من قبل الباحثة.

الفصل الثاني

الإطار النظري والدراسات السابقة

1.2 المبحث الأول: الذكاء الاقتصادي

1.1.2. مقدمة:

يعتبر الذكاء الاقتصادي أحد أهم المفاهيم الحديثة في عالم الأعمال، والذي ارتبط بشكل مباشر بالمفاهيم التي ظهرت ضمن ما يعرف باقتصاد المعرفة، فالذكاء الاقتصادي هو نظام ارتبط تطوره بالانفتاح الاقتصادي المعولم، كاستجابة عصرية للتحولات الطارئة على المستوى المحلي، الوطني والدولي، فهو أداة إستراتيجية داعمة لإدارة المنظمات، بهدف تمكينها من مواجهة التحولات الإستراتيجية في أُطر بيئة أعمالها الخارجية، والذي يقوم في عماده الرئيس على فهم هذه البيئة في محالة لاستكشاف الفرص والتهديدات، من خلال التحليل المعمق للبيانات والمعلومات، التي يمكن استقاؤها من المصادر المتنوعة المحيطة، لصياغة توجهات هادفة لجعل مصادر القوة هي الأساس الطاغي في سيرورة أعمالها، مع تلافي التهديدات، والعمل على مواجهتها بوسائل برجماتية حديثة تحولها إلى فرص حقيقية يمكن أن تشكل منفذاً يُستفاد منه في عالم الأعمال.

فالذكاء الاقتصادي ما هو إلا وسيلة ضمن نظام إدارة المعرفة الهادفة إلى إنتاج المعلومات المفيدة في عملية صنع القرار من منظور الأداء، وخلق قيمة لأصحاب المصالح ذات العلاقة بالمنظمة، لذا فالذكاء الاقتصادي ليس مجرد عملية مراقبة لتلك المعلومات، فهو بمثابة عملية هجومية دفاعية لاستخدام المعلومة، بهدف الربط بين العديد من الاتجاهات لخدمة الأهداف التكتيكية والإستراتيجية للمنظمة. (زرقوط، 2020)

فهو طريق المنظمة الحقيقي للربط بين النشاط والمعرفة داخل هذه المنظمات، وتكمن أهمية هذا النوع من الأعمال في قدرته الفائقة على تعزيز السبق التنافسي للمنظمة، وتحقيق التميز المؤسسي المعتمد على رؤية استباقية للأحداث، ووضعها في إطار تنظيمي يمكن الاعتماد عليه في تأطير اتجاهات المنظمة، التي تعزز من استدامة أعمالها في ظل الاقتصاد المعولم، لذا ومن هذا المنطلق، فإن هذا المبحث من الدراسة سيتناول بالشرح والتحليل كافة المفاهيم المرتبطة بالذكاء الاقتصادي، سواءٌ من حيث الظهور والنشأة، أو تلك المرتبطة بالمضامين الخاصة بجوهر هذا المصطلح، وارتباطه بالمفاهيم الأخرى، أو ذلك الجانب المرتبط بأهمية ممارسة هذا الشكل من الأعمال في إطار أنشطة المؤسسات، إضافة إلى الأبعاد التي تشكل في جوهرها حقيقة هذا المفهوم، وكيفية ممارسته، ومستوياته ووسائله.

2.1.2. مفهوم الذكاء الاقتصادي:

يعتبر مفهوم الذكاء الاقتصادي أحد أهم المفاهيم حديثة النشأة التي تطورت مع حركة التطور المعرفي الحديث، حيث اختلفت المفاهيم التي تناولت الذكاء الاقتصادي باختلاف وجهات نظر وآراء الكتاب والباحثين ارتباطاً بخلفياتهم المعرفية والأدبية، وفي هذا السياق فقد ورد مفهوم الذكاء الاقتصادي على يد " هنز بيتر لوهن " Hans Peter Luhn"، والذي يعتبر صاحب أقدم تعريف للذكاء الاقتصادي منذ (1958)، الذي عبر عنه باللغة الانجليزية (Business Intelligence) ذكاء الاعمال، وذلك حسب ما أورد عطية(2018، ص 277)، حيث يعرفه لوهن بأنه " كل نظام للاتصال يخدم تسيير النشاطات بمعنىً أوسع، يمكن اعتباره نظاماً ذكياً، وكذلك يمكن تعريف الذكاء بمعنى عام على أنه القدرة على فهم العلاقات ما بين الأحداث الجارية والحقائق المعروضة، بشكل يوجه الفعل نحو الهدف المنشود".

وقد استخدم سيمون "Simon " 1960 مفهوم الذكاء لأجل تحديد المرحلة الأولى من المراحل الثلاث في سيرورة اتخاذ القرار، فمرحلة الذكاء هي مرحلة استكشاف المحيط بهدف تحديد الوضعيات (عطية، 2018)، كما أشار Ouédraogo & Nassè(2020,p393) إلى أن ويلينسكي " wilinsky " 1967، هو أول من قدم تعريفاً للذكاء الاقتصادي الذي تطرق له في كتابه بعنوان " الذكاء التنظيمي " organizational intelligence"، حيث عرف الذكاء الاقتصادي بأنه " نشاط إنتاج المعرفة التي تخدم الأهداف الاقتصادية والإستراتيجية للمنظمة، المخزنة والمنتجة في إطار قانوني من مصادر مفتوحة".

وفي هذا الإطار فقد ظهرت أول قاعدة علمية لتعريف الذكاء الاقتصادي على يد هنري مارتر (Henri Marter) 1994 بفرنسا، بالتعاون مع فريق الذكاء الاقتصادي، وهو ما أشار إليه كل من

سميحة وبن سفيان الزهراء(2020،ص 56)، الذين أشاروا إلى أن مارتر قد عرف الذكاء الاقتصادي بأنه " مجموعة من الأعمال المرتبطة بالبحث، ومعالجة وبث المعلومة المفيدة للأعوان للاقتصاديين لصياغة إستراتيجياتهم، وتنفذ هذه الأعمال من الناحية القانونية، مع كل الضمانات اللازمة لحماية أصول المؤسسة، مع توفر كل الظروف الحسنة من جودة وتكلفة وحسن التوقيت، من أجل وضع وتنفيذ إستراتيجية متناسقة لتحقيق الأهداف التي وضعتها، ولتحسين موقعها في بيئتها التنافسية".

وقد حين أكد هذا الاتجاه كل من منصف وعبد الرحمان(2017، ص 56) الذين أشاروا بأن الذكاء الاقتصادي هو بمثابة " استعلام، فهو معلومة تم تحليلها لمساعدة المسيرين في الاستجابة لأفضل التكتيكات، أو اتخاذ أفضل القرارات في المدى الطويل، فالبحث الحقيقي والفعال عن الاستخبار يساعد في تحويل المعلومات إلى سلاح يسمح بامتلاك ميزة تنافسية".

كما أورد محمد(2020، ص9) أن Alain Juillet الذي يشغل المنصب الأعلى للذكاء الاقتصادي الفرنسي قدم تعريفاً للذكاء الاقتصادي في العام 2005 على أنه " التحكم والحماية للمعلومات الإستراتيجية للأعوان الاقتصادين كافة ؛ لغرض الوصول إلى التنافسية في المجال الاقتصادي؛ وتحقيق أمن المؤسسات وحماية المعلومات؛ في سبيل استخدامها في سياسة التأثير"، أما منصف وعبد الرحمان(2017، ص 56) فقد أشارا إلى أن الذكاء الاقتصادي قد عرف من قبل Baumard على أنه "اتجاه أكثر من فعل الملاحظة، ولكن تطبيق دفاعي وهجومي من المعلومات، هدفه الربط بين العديد من الآليات من أجل خدمة الأهداف التكتيكية والإستراتيجية للمؤسسة، هو وسيلة للاتصال بين عمل ومعرفة المؤسسة "، وفي ذات الاتجاه فقد أشار كل من نجاة وزهير(2018، ص 187) أن كل من B.Beddon , J.C.Possin قد قاموا بتعريف الذكاء الاقتصادي على أنه " السيطرة على المعلومة وانتاج المعارف الجديدة، هو فن اكتشاف الفرص والتهديدات، بالإضافة إلى تحصيل، اختيار، تخزين، مصادقة، تحليل ونشر المعلومة المفيدة أو الإستراتيجية لمن هم بحاجة إليها، كما يتضمن حماية ملائمة لكل مراحل الإعداد (تحصيل، معالجة، واستغلال المعلومة)، وممتلكات المؤسسة، في حين عرفه سعيدة (2020، ص 299) بأنه " التحكم في المعلومات بهدف معرفة البيئة الخارجية واتخاذ السلوك الملائم".

والذكاء الاقتصادي يمكن من تحديد الفرص ومحددات النجاح، توقع التهديدات، تقدير المخاطر واتخاذ القرارات، للتأثير على المحيط الخارجي"، وفي ذات السياق فقد أشار محمد(2020، ص 8) إلى أن معهد دراسات الدفاع الوطني العليا في فرنسا IHEDN قد عرف الذكاء الاقتصادي في عام 2000

بأنه " المنهج المنظم للخدمة الإستراتيجية للمؤسسات؛ وتحسين التنافسية لتلك المؤسسات؛ من خلال الجمع والمعالجة للمعلومات؛ ونشر المعرفة المفيدة واكتشاف الفرص والتحديات؛ التي تساعد في عملية دعم القرارات بأدوات خاصة؛ مع التركيز على الشبكات الداخلية والخارجية للمؤسسات.

واستناداً إلى ما سبق تستخلص الباحثة أن الذكاء الاقتصادي هو آلية تعكس عملية التحكم في المعلومات الإستراتيجية وحمايتها، وأن المورد الأساسي لعملية الذكاء الاقتصادي هي المعلومة التي تعمل على تحسين عملية صنع القرار، ابتداءً من البيانات غير منظمة، ووصولاً إلى الذكاء الاقتصادي الذي يحلل ويستخدم المعلومة، حيث أن البيانات هي حقائق غير منظمة، ولا يمكن الاستفادة منها في عملية اتخاذ القرار، وتكون في مستوى قبل المعلومات، أما المعلومات فهي مجموعة من البيانات أو جزءٌ منها مرتبطة ببعضها بعلاقة، ويمكن وضعها داخل إطار مفهوم. وتباعاً بعد المعلومات يتم إنتاج المعرفة التي هي عبارة عن معلومات منسقة ومنظمة داخل إطار مفهوم، وصولاً إلى الذكاء الاقتصادي الذي يعتبر هو الحكمة الناتجة عن فهم المبادئ الأساسية التي تدعم المعرفة، والتعامل معها بالطريقة التي تسمح باتخاذ القرار، وبناء المعلومة الإستراتيجية، مما يسمح بإنشاء سيناريوهات ومرونة في تعديل الإستراتيجيات، والقدرة على الإبداع، وبناء ميزة تنافسية مستدامة.

3.1.2. نشأة ومراحل تطور الذكاء الاقتصادي:

لقد ارتبطت النشأة الأولى لمفهوم الذكاء الاقتصادي بظهور التجارة وتطورها فيما بعد مع ظهور اقتصاد السوق، بعد نهاية الحرب الباردة وانهيار الحزب الشيوعي، وقد بين (F.Braudel)، إذ ازدادت المنافسات بقوة داخل المدن التجارية منذ القرن الخامس عشر، وامتدت إلى القرن الثامن عشر (ربيعي، 2012)، أي أن تجارب الذكاء الاقتصادي ارتبطت ارتباطاً كبيراً بالبلدان الصناعية، وبتاريخها العسكري والسياسي، وهو ما أشارت إليه الأدبيات المتنوعة، التي أكدت بأن التطور التاريخي للذكاء الاقتصادي جاء من الفكر العسكري البريطاني، حيث كانت بريطانيا القوة العالمية الأولى خلال الثورة الصناعية في عام 1870 م، معتمدةً على المعلومات بهدف، اكتشاف نقاط الضعف والقوة للعدو، ومن ثم تحليل تلك المعلومات لغرض مواجهة الأخطار (عبد اللطيف واحمد ونجم الدين، 2016)، وفي المراحل اللاحقة بدأ هذا المفهوم بالتطور تدريجياً داخل منظمات الأعمال، والذي نتج عنه في البدايات ظهور مفهوم الذكاء التسويقي، الذي تركز عمله في المؤسسات البريطانية لجمع المعلومات المكثف حول الأسواق الخارجية، وتغير المصطلح إلى ذكاء الأعمال، والذي يعد أكثر قرباً من مفهوم الذكاء الاقتصادي، واستناداً إلى ما تقدم فإن نشأة الذكاء الاقتصادي في بريطانيا تدرجت من الذكاء العسكري، إلى الذكاء التسويقي، إلى ذكاء الأعمال (الزبيدي، 2017).

وفي عام 1950 ظهر مفهوم الذكاء الاقتصادي في اليابان، حيث طورت اليابان نظاماً للذكاء الاقتصادي من خلال وزارة التجارة الدولية والصناعة (MITI)، والتي أصبح أساساً للمعرفة وقاعدة للمعلومات الاولى في اليابان، بدعم من منظمة التجارة الخارجية، حيث ساهم النظام مساهمة كبيرة في إنعاش ودعم اقتصادها (أحمد، 2014)، وفي عام 1958 وضع الباحث (luhn) أول مصطلح لذكاء الأعمال، في حين قدم الباحث (Aguilar) في عام 1963 أول دراسة لظاهرتي اليقظة والذكاء، كما ويعد العالم (H.Wilensky) عام 1967 أول من وضع تعريفاً للذكاء الاقتصادي (نجاة وزهير، 2018).

أما في الولايات المتحدة الأمريكية، فخلال 1980، ونتيجة لتطور وعولمة الأسواق في مجال تكنولوجيا المعلومات والاتصالات، فقد أقدمت الولايات المتحدة الأمريكية على اتخاذ قرارات مهمة لدعم العمل الدولي للمؤسسات، وتم إدخال موضوع الذكاء الاقتصادي في برامج التعليم في علوم الإدارة، وذلك بفضل (porter) والذي يعمل أستاذاً في جامعة (Harvard) (أحمد، 2014)، حيث اقترح أول نموذج للذكاء الاقتصادي والذي قام بنشره في كتابه الشهير "الإستراتيجيات التنافسية" والذي تجاوز فيه مرحلة جمع المعلومات فقط إلى مرحلة معالجة تلك المعلومات وإيصالها للمعنين، وتحويلها إلى معلومات ذكية، وألا يقتصر على المنافسة فقط بل، دعا إلى إدماج الذكاء الاقتصادي في المؤسسات (خوالد، 2018).

أما في فرنسا، فقد ظهر الذكاء الاقتصادي في عام 1990 م، وذلك نتاجاً للإسهامات والكتابات العديدة التي نشرها كل من (Ribault et Matrinet)، حيث تطور المفهوم ليشمل مراقبة المحيط وإدارة المعلومات وأهميتها للمختصين.

ويعد العام 1992 أساساً لظهور المصطلح الرسمي للذكاء الاقتصادي، واستخدامات نظام اليقظة في فرنسا، وذلك بفضل إسهامات كل من (Jakobiak et Dou)، حيث تم إنشاء وكالة نشر المعلومات التكنولوجية (ADIT) في فرنسا، والتي تهدف إلى تقديم المساعدة التشغيلية وحماية النمو الدولي للمؤسسات الفرنسية (ربيعي، 2012)، وقد وضع أول تعريف عملي في عام 1994 للذكاء الاقتصادي في فرنسا من قبل العالم (H.Martre)، في التقرير الصادر من المحافظة العامة للتخطيط في فرنسا، والذي يحمل عنوان: " الذكاء الاقتصادي وإستراتيجية المؤسسة "، وبناءً على هذا التقرير فقد تم الاعتماد الرسمي للذكاء الاقتصادي في فرنسا، وتبنيه كخطة إستراتيجية شاملة، وفي عام 2002 أدمج MinefiIti مفهوم الدفاع الاقتصادي ضمن مفهوم الذكاء الاقتصادي (الزبيدي، 2017).

وفي عام 2003 وضع (salles) أربع مراحل لتطور مفهوم الذكاء الاقتصادي، وهي كالتالي (طباخي، 2008):

1. **المرحلة الاولى:** امتدت من الثمانينات إلى منتصف التسعينات، حيث تركز على العمليات والأدوات والتقنيات التي وردت في تعاريف الذكاء الاقتصادي، مثل تعريف (willensky) وتعريف (Marter).
2. **المرحلة الثانية:** وامتدت خلال سنوات التسعينيات، وهي تهتم بالدرجة الأولى باستخدام الذكاء الاقتصادي أو الإستراتيجي والأهداف المنشودة منه.
3. **المرحلة الثالثة:** بدأت من أواخر التسعينات، والتي ظهر جلياً فيها عملية تمويل الذكاء الاقتصادي والإدارة المشتركة والعمل التعاوني.
4. **المرحلة الرابعة:** والتي بدأت في عام 2000م، وتتضمن المفاهيم السابقة والهوية الاقتصادية لمفهوم الذكاء الاقتصادي، ودوره الهجومي والدفاعي.

وتأسيساً على ما تم إدراجه من تطور لمفهوم ونشأة الذكاء الاقتصادي، فالجدول التالي يوضح مراحل النشأة والتطور.

جدول 1.2: النشأة التاريخية للذكاء الاقتصادي وتطوره.

المرحلة	الحدث	التوجه	السنة	الدولة	التطور	التسمية	المفكرون والباحثون
المرحلة الأولى: 1950-1979	نهاية الحرب الباردة وانهيار الحزب الشيوعي	التحول من الذكاء العسكري الى الذكاء الاقتصادي، وبرز الاهتمام بالمعلومة وزيادة الوعي بدورها المهم في تعزيز القدرة التنافسية	1950	اليابان	طورت نظاماً للذكاء الاقتصادي من خلال (MITI) وزارة التجارة الدولية والصناعة، والتي أصبح أساس المعرفة وقاعدة المعلومات الأولى في اليابان بدعم من منظمة التجارة الخارجية	-business intelligence system- organizational intelligence- scanning the business environment -monitoring -La veille technologique	Luhn Harold Wilensky Aguilar Francis Igor Ansoff
			1958	U.S.A	وضع luhn أول تعريف لمصطلح ذكاء الأعمال نظام الذكاء تحت اسم Business Intelligence System		
			1967	U.S.A	أول تعريف واضح للذكاء الاقتصادي كان من قبل العالم (H.Wilensky)		
المرحلة الثانية: 1980-1990	إصدار تقرير M.Porter حول النموذج التنافسي	التركيز حول الذكاء التنافسي أو الإستراتيجي والأهداف المنشودة منه، والاهتمام بالبيئة التنافسية وتحليل المعلومات بطريقة منظمة	نهاية 1980	فرنسا	دخل مصطلح Competitve Intelligence، حيث برز التفاعل مع مفاهيم الحراسة والاستخبارات، اليقظة الإستراتيجية، الذكاء الاقتصادي	-Scaning environment -Competitor intelligence system Competitve Intelligence	M.Porter Prescott Fuld Igor Ansoff Ribault Martinet Lesca Humbert B.G.James
			1985	فرنسا	إدرج B.G.James تحت مسمى "ذكاء الأعمال" ثلاث نشاطات رئيسية: "الذكاء التنافسي " الذي يهتم بالمنافسين والبيئة التنافسية، "ذكاء الأسواق " ويهتم بالأسواق ونوعيتها والحصص السوقية، "ذكاء البيئة "، والذي يرصد البيئة التي تنشط فيها المؤسسة (التكنولوجية، السياسية، الاقتصادية، الاجتماعية، وغيره)		

المفكرون والباحثون	التسمية	التطور	الدولة	السنة	التوجه	الحدث	المرحلة
		إنشاء CIP والذي يصنف " الذكاء التنافسي " على أنه برنامج مهني وأخلاقي يتم فيه جمع وتحليل وادارة المعلومات الخارجية والداخلية التي يمكن أن تؤثر على إستراتيجيات ومشاريع، وقرارات وعمليات المؤسسة.	فرنسا	1986			
		كانت بداية ظهورمفهوم الذكاء الاقتصادي في فرنسا، التي نشرها كل من (Ribault et Matrinet)	فرنسا	1990			
Jakobiak Baumard Harbulot Martre Henri Poussin & Besson Bloch	Environment scanning Intelligence Strategic Intelligence Compe'titive Veille strate'gique Intelligence economique	أول ظهور رسمي لمصطلح الذكاء الاقتصادي واستخدامات نظام اليقظة في فرنسا، وذلك بفضل إسهامات كل من (Jakobiak et Dou) حيث تم انشاء وكالة نشر المعلومات التكنولوجية (ADIT) في فرنسا	فرنسا	1992	بروز عملية تمويل الذكاء الاقتصادي والإدارة المشتركة والعمل التعاوني. حماية المعلومات ورأس المال الغير ملموس	إنشاء وكالة نشر المعلومات بفرنسا، وإدراج مفهوم جديد وهو الاستخبارات التنافسية	المرحلة الثالثة: 2000-1991
		مفهوم جديد وهو الاستخبارات الاقتصادية	فرنسا	1993			
		قد وضع أول تعريف عملي للذكاء الاقتصادي في فرنسا من قبل العالم (H.Martre) في التقرير الصادر من المحافظة العامة للتخطيط في فرنسا، والذي يحمل عنوان: "الذكاء الاقتصادي وإستراتيجية المؤسسة"	فرنسا	1994			
		تأسيس اللجنة التنافسية والأمن الاقتصادي	فرنسا	1995			

المرحلة	الحدث	التوجه	السنة	الدولة	التطور	التسمية	المفكرون والباحثون
المرحلة الرابعة:2001-2018	ظهور المفهوم بشكل رسمي وبداية تدريسه في الكليات، وإدراجه في برامج التعليم في جميع أنحاء العالم	التوسع في مفهوم الذكاء الاقتصادي كنموذج للإدارة ودوره الهجومي والدفاعي بالتحكم في المعلومة الاستراتيجية من أجل الحماية والتأثير	2002	فرنسا	أدمج Minefi مفهوم الدفاع الاقتصادي ضمن مفهوم الذكاء الاقتصادي	Business intelligence Intelligence Economic Intelligence Economique et Strate'gique	Levet Jean Louis Bernard Carayon Bournois Romani salles
			2003	فرنسا	نشر تقرير حول الذكاء الاقتصادي والتنافسية، تعيين مسؤول أعلى للذكاء الاقتصادي وضع (salles) أربع مراحل لتطور مفهوم الذكاء الاقتصادي		
			2005	فرنسا	تعميم جهاز الذكاء الاقتصادي على المستوى الاقليمي		
			2009	فرنسا	إطلاق المديرية المركزية للمعلومات الخارجية		

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على (الزبيدي، 2017)، (خوالد، 2018)، (محمد، منصور، 2019)، (أبو راشد، 2021).

4.1.2. خصائص الذكاء الاقتصادي:

أضحى مفهوم الذكاء الاقتصادي منهجاً متكاملاً يرتكز بالمقام الأول على حيازة المعلومة، وكذلك يهتم بدراسة التفاعلات بين جميع المستويات استهلالاً من المستوى الجزئي، وانتقالاً إلى المستوى الكلي، لضمان الحصول على المعلومات الإستراتيجية، وصولاً لاتخاذ القرار، الذي يضمن استدامة إستراتيجيات المؤسسة، ومرونة تنفيذها، مع الأخذ بعين الاعتبار جميع المتغيرات الداخلية والخارجية، التي من الممكن أن تؤثر على قرارات وعمليات المؤسسة، ومن أهم الخصائص التي يتميز بها الذكاء الاقتصادي الآتي: (زرقوط، 2020)، (زغدودي وقرنين، 2018)، (Bensbaa,2008)، (شهرة ونعيمة، 2019) (عبد اللطيف واحمد ونجم الدين، 2016) (عواد ومحمود، 2018)

1. يركز الذكاء الاقتصادي على المعلومة المفيدة، التي يتم استغلالها لتناسب جميع مستويات القرار في المؤسسة، لتساعدها في إعداد وتطبيق إستراتيجياتها.
2. الذكاء الاقتصادي مفهوم يشمل جميع القطاعات والمستويات، فيطبق على المستوى الكلي أي الدولة، أو على المستوى الجزئي وهو المؤسسة.
3. الذكاء الاقتصادي يمكن أن يكون **ذو خاصية هجومية:** والتي تتمحور في الاستغلال الأمثل للمعلومات المفيدة في البحث، وجذب الفرص ودعم المكانة التنافسية والسوقية للمؤسسة. أو ذو **خاصية دفاعية:** والتي تتبلور في اتخاذ الإجراءات الضرورية لحماية الإرث المعلوماتي للمؤسسة وضمان أمن معلوماتها، في سبيل استغلالها للضغط والتأثير على البيئة المؤسسية.
4. يهتم الذكاء الاقتصادي بطريقة جمع المعلومات بالشكل القانوني ومن المصادر الرسمية.
5. يشترط السرية التامة في نشر المعلومات الإستراتيجية والمهمة بعد الحصول عليها بالطرق القانونية.
6. يعتمد على تحليل الماضي بناء على المعلومات ومن ثم دراسة الحاضر لاستقراء المستقبل لتحقيق الاستدامة لإستراتيجيات المؤسسة.
7. يستخدم الأداء التكتيكي والإستراتيجي للمعلومات ذات القيمة والتي تعد أساساً للميزة التنافسية والإبداع، واستدامة المؤسسة في اتخاذ القرارات.
8. يعتمد على وجود إدارة قوية ورأس مال فكري ينسق جهود الأطراف الفاعلة، ويعمل على استغلال المعلومة الاستغلال الامثل.
9. يهتم بسياسة الضغط والتأثير، وبناء علاقات بين الأطراف ذات الصلة على المستوى الجزئي والكلي.
10. يواكب المعارف العلمية وإدارة المعرفة، ويهتم بجميع المجالات العلمية والسياسية والتقنية والتكنولوجية والقانونية والاقتصادية.

5.1.2. أهمية الذكاء الاقتصادي:

يعتبر الذكاء الاقتصادي أحد أهم العمليات الإستراتيجية، التي تمكن المنظمة من توفير المعلومات المحورية، التي تدعم اتجاهاتها في التخطيط المستقبلي وبناء السيناريوهات المتوقعة، لمواجهة أية مخاطر محتملة في البيئات شديدة التعقد، ومن هذا المنطلق فإن الذكاء الاقتصادي يوفر للمنظمة مجموعة من المزايا التي تجسد أهميته البنيوية لهذه المنظمات، والتي يمكن إيضاحها كما يلي:

1.5.1.2. أهمية الذكاء الاقتصادي للمؤسسات:

يمكن إيضاح أهمية الذكاء الاقتصادي للمؤسسات بالنقاط التالية: (حسين ولفتة، 2019) (أسماء، 2014) (ضيف وحمياني، 2020) و(الجنابي والزبيدي، 2019) و(خوالد، 2018).

1. تحليل البيئة المحيطة بالمنظمة، وبالتالي توفير الحماية للمؤسسات، والمحافظة على استدامة أنشطتها وتطويرها، من خلال التكيف مع المتغيرات البيئة المتجددة.
2. يعمل على التوعية بالمخاطر التي تهدد المؤسسة وذلك لمواجهتها، حيث يتم توقع الفرص وتشخيصها أيضاً بطرق منظمة لاستغلالها لصالحها.
3. يعمل على تطوير الأساليب الداخلية للعمل، وتوفير المعلومات الصحيحة والمناسبة، للتعرف على توقعات المؤسسة الحالية، واستشراف التوقعات المستقبلية، وذلك بهدف اتخاذ القرارات الإستراتيجية.
4. يعمل على تقديم حلول تقنية عملياتية، ويعمل على إقامة شبكة علاقات مميزة مع أصحاب المصلحة، لتفعيل الخواص الدفاعية والهجومية.
5. يمنح الذكاء الاقتصادي القدرة للمؤسسات على اكتساب ميزة تنافسية، والحفاظ على رأس مالها المعرفي، ومخزونها المعلوماتي، وقدرتها الدفاعية والهجومية تجاه المنافسين.

2.5.1.2. أهمية الذكاء الاقتصادي للدولة:

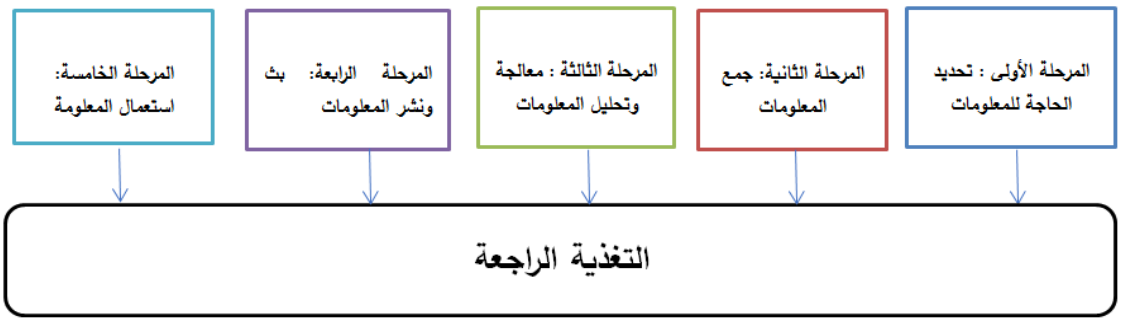
تنبع أهمية الذكاء الاقتصادي للدولة كونه يمثل إستراتيجية تمكنها من الاعتماد على المعلومات، لمعرفة ما يدور في اقتصاديات الدول الأخرى، حتى يتسنى لها رسم الخطوط والإستراتيجيات اللازمة لحماية اقتصادها، هذا بالإضافة إلى مجموعة من المزايا التي تجسد أهمية الذكاء الاقتصادي بالنسبة للدولة، والتي يمكن إيرادها كما يلي: (خوالد، 2018) (الجنابي والزبيدي، 2019) (رزيق، 2012) (مغمولي، 2016).

1. **تعزيز تنافسية الدولة:** فنظام الذكاء الاقتصادي الفعال يساهم بشكل مباشر في دعم عملية البحث والتطوير، والارتقاء بنشاط الابتكار والإبداع على مستوى الدولة، وهذا ما يسمح بمجاراة الدول الأخرى، واقتناص الفرص، والحصول على حصص من الأسواق العالمية.
2. **تحسين الاقتصاد والمحافظة على أمنه:** إن نظام الذكاء الاقتصادي يقوم على سياسة متينة مرتكزة على توفير البيئة المناسبة للاستثمار والتنمية، وتوسيع فرص العمل، وتيسير سبل التقدم والرفاهية للمجتمع، ومنع التهديدات الاقتصادية، وتعظيم التنافسية، وحماية المعرفة المؤسسية، وتعزيز القدرة الاقتصادية للمجتمع.
3. **تحسين عملية اتخاذ القرارات:** يهدف الذكاء الاقتصادي أيضاً إلى تحسين جودة القرارات المتخذة على المستوى الكلي، وذلك باستعمال نظم إدارة المعلومات والتطبيقات التكنولوجية الحديثة.

6.1.2. مراحل الذكاء الاقتصادي:

لقد تعددت الاتجاهات حول ماهية المراحل المرتبطة بعمل الذكاء الاقتصادي كتوجه إستراتيجي داخل المنظمات المتنوعة، إذ اختلفت هذه الكتابات في الطبيعة والمهام المرتبطة بكل مرحلة، إلا أنها أجمعت على مجموعة متنوعة من هذه المراحل التي تعتبر عصب الذكاء الاقتصادي بالمنظمات والتي يمكن إيرادها في الجوانب التالية: (الجنابي والزبيدي، 2018) و(عبد اللطيف واحمد ونجم الدين، 2016) و(صونية، 2013) و(نجوى وعبد الوهاب، 2014) و(Marcon,et,Moinet,2011).

والشكل الآتي يوضح تسلسل مراحل الذكاء الاقتصادي



شكل 1.2: مراحل الذكاء الاقتصادي.

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على المراحل المذكورة.

1.6.1.2. تحديد الحاجة للمعلومات:

وتعد المرحلة الأولى من مراحل الذكاء الاقتصادي، حيث أن تحديد الحاجة للمعلومة تستلزم المهارات الكافية لتحديد نوعية وكمية المعلومات التي تحتاج المؤسسة إليها، فالمشكلة لا تكمن في توفير المعلومات بشكل أساسي، بل بطريقة فرزها وتصفيتها وانتقاء المعلومات المفيدة لغرض معالجتها وتحليلها، ومن ثم بثها ونشرها للأطراف التي تحتاج إليها، لذا فإنه يتوجب قبل البدء بجمع المعلومات، تحديد مدى الحاجة الإستراتيجية لهذه المعلومة، ومدى ملاءمتها لأغراض العمل المنظمي، فمراحل تحديد الحاجة إلى تلك المعلومات متنوعة، وهو ما أشار إليه كل من (بوفلفل وبوقموم، 2019)، (زرقوط، 2020) في الجوانب التالية:

1. **تحديد مستعملي المعلومات:** من الضروري تحديد وتعريف الأشخاص أو الجهات التي ستستعمل المعلومات، وما هي المعلومات التي يجب توفيرها لهم.
2. **تحليل المؤسسة:** بعد تحديد مستعملي المعلومات، لابد من تقييم الوضع الحالي، وإستراتيجية المؤسسة، ليتم فيما بعد تحديد الفجوة الناقصة، ومعرفة مجال البحث الذي يجب التركيز عليه للحصول على المعلومة.
3. **العوامل والمجالات الحرجة:** قبل البدء في أي مبادرة في جمع المعلومات، يجب أولاً تعريف النقاط الأساسية المطلوبة من أجل تحقيق الأهداف، وكذلك العوامل التي تساعد في تحقيق تلك الأهداف تماشياً مع الهدف العام لعملية الذكاء الاقتصادي، فالمعلومات المتاحة هي قليلة، ولكن لا تكمن المشكلة في توافر المعلومات، بل تكمن في طريقة التعاطي، معها وجمع المعلومات الضرورية للمعنيين وفي الوقت المناسب.
4. **الاحتياجات من المعلومات:** في هذه المرحلة يتم تحديد احتياج المجالات بشكل أكثر تخصيصاً، على المستويات الإستراتيجية والتكتيكية كالسوق المحلي والحصة السوقية، كذلك يتم تحديد المعلومات المطلوب معرفتها عن المجال التنافسي، والتي تخص المنافسين، وذلك بحصرهم ومعرفة عددهم، وحصتهم السوقية، وقيمة منتجاتهم السوقية، لوضع إستراتيجيات العاطي مع هذه المتغيرات.
5. **تحديد المعلومات المتاحة والمعلومات المفقودة:** بعد أن تم تحديد المعلومات التي نحتاجها ومجالاتها، ينبغي تقييم المعلومات المتاحة والمتوافرة على مستوى المؤسسة، ويتم تحديدها لتوفير الجهد والوقت، فلا فائدة من إضاعة الوقت والجهد للحصول على معلومة متوافرة ومتاحة للاستخدام، يتم استغلال جهد البحث عن المعلومات المفقودة والتي بحاجة لها.
6. **تفعيل الحاجة للمعلومات:** تتسم عملية الذكاء الاقتصادي بأنها عملية مستمرة وديناميكية، ويتم

إمدادها بالمعلومات بشكل دائم بشكل متسلسل، الذي يعكس جميع التغيرات التي تحدث في محيط المؤسسة، والتي يمكن أن يؤثر على إستراتيجياتها أو عملياتها، لذلك يجب التحديد وبشكل مستمر ومواكب للتغيرات، المعلومات التي يجب توافرها، ومن هذا المنطلق يجب الإشارة إلى أن عملية الذكاء الاقتصادي يجب أن تتسم بمواكبة التغيرات والإستراتيجيات، لضمان الحفاظ على استدامة الإستراتيجيات، وتحقيق الأهداف المرجوة للمؤسسة واستمراريتها.

2.6.1.2. جمع المعلومات:

بعد الانتهاء من مرحلة تحديد الحاجة للمعلومات، تبدأ المرحلة الثانية وهي جمع المعلومات، والتي يمكن الحصول عليها من مصدرين: (ربيعي، 2012)

1. **المصادر الرسمية:** وهي المعلومات التي من الممكن أن تكون رقمية أو ورقية، وتتصف بسهولة الحصول عليها، وتتمثل مصادر الحصول عليها من الكتب والمجلات والصحافة، ومن وسائل الإعلام المتداولة، وكافة المصادر المسموحة والقانونية.
2. **المصادر الغير رسمية:** ما يميز هذه المصادر عن غيرها، أنها غير متوافرة بشكل كامل، وتتطلب مجهوداً شخصياً، أو على مستوى المؤسسة، كمعلومات المنافسين والموردين والزبائن، والمصادر الداخلية للمؤسسات، ويتم معالجتها ومن ثم تجهيزها للاستخدام، ومعظم المعلومات المفيدة والإستراتيجية، هي المعلومات الغير رسمية، وذلك حسب ما أشارت إليه العديد من الدراسات، وفضلاً عن ذلك، يجب التنويه بوجود أنواع للمعلومات التي يمكن الحصول عليها ودرجة سريتها.

3.6.1.2. معالجة وتحليل المعلومات:

تعتبر هذه المرحلة من المراحل الحساسة والأساسية لعملية الذكاء الاقتصادي، والتي تعتمد بالشكل الأساسي على قيمة المعلومات بالنسبة لمستخدميها، حيث يتم الحصول على المعلومات لتحليلها ومعالجتها لإخراجها بالشكل المناسب، لتصبح ذات قيمة مضافة ومفيدة، ويتم استخدامها بذكاء وحذر في الوقت المناسب وبالشكل المناسب، وفي معظم الأحيان فإن عملية معالجة تحليل المعلومات تتم في مرحلتين تشمل (نجوى وعبد الوهاب، 2014):

1. **المصادقة على المعلومة:** وتُعد الخطوة الأولى في عملية معالجة وتحليل المعلومات، حيث تتطلب تأكيد وضمان صحة المعلومات، وملاءمتها للحاجة من الحصول عليها ومعالجتها، وتظهر قيمتها عندما تتم المصادقة عليها.

2. **تقييم المعلومة (استخدام المعلومة من أجل إنتاج المعارف):** بعد أن يتم تحديد نوعية المعلومات وجودتها والمصادقة عليها، يجب تحديد قيمتها الإستراتيجية، ومدى الاستفادة منها من خلال طرق التحليل المختلفة، حيث يتم تحليل ومعالجة كم وحجم المعلومات التي تم تجميعها مع بعضها، ليشكل قيمة مضافة لاستخدامها لاحقاً وبثها للمعنيين.

4.6.1.2. بث ونشر المعلومات:

يعد بث ونشر المعلومات خطوة أساسية ومهمة جداً في نظام الذكاء الاقتصادي، لغرض اتخاذ القرارات، وضمان الاستفادة منها في إستراتيجياتها وأعمالها، لضمان تطوير المؤسسة واستدامتها، كون المراحل الثلاث السابقة من تحديد وجمع ومعالجة المعلومات، لا تعطي الفائدة المرجوة من تلك المعلومات إن لم يتم إيصالها للمعنيين لاستغلالها في تحقيق قيم مضافة على مستوى المنظمات.

5.6.1.2. استعمال المعلومة:

وتعتبر المرحلة الأخيرة، فالتحليل والمعالجة التي تتم حسب الخطوات السابقة، تجعل المعلومة التي تم بثها قابلة للاستعمال ومفيدة، فالمعلومة التي لا يتم نشرها وبثها لا تضيف أي قيمة، ولا تعتبر مفيدة، والتغذية الراجعة تعكس ما إذا كانت المعلومة حققت الهدف الذي جُمعت لأجله، وتلبية رغبات المعنيين أم لا.

ومما سبق **ترى الباحثة** مدى الترابط والتكامل بين مراحل الذكاء الاقتصادي بشكل تسلسلي منظم، ابتداءً من المرحلة الاولى من مراحل جمع البيانات، والتي تعتبر القاعدة الأساسية لمراحل الذكاء الاقتصادي، التي بدونها لا يمكن تحديد الحاجة للمعلومات ونوعيتها ومجالاتها، فإذا تم تجاوزها فإن ذلك سيسهم في إضاعة الجهد والوقت، وفقدان مرحلة من المراحل الأساسية، وكذلك إذا لم يتم التأكد من مصداقية المعلومات، فإن ذلك يفقدنا الاستمرار على نفس النهج في الوصول إلى المعلومة المفيدة، ويضلل طريق الوصول للمعلومة الذكية، وبالتالي عدم تحقيق الأهداف المرجوة من عملية الذكاء الاقتصادي، وعلاوة على ذلك إذا تراكمت المعلومات بشكل عشوائي دون فرزها وتحليلها حسب قيمتها الإستراتيجية، فهذا يعني التشتت وزيادة اللايقين، ومن زاوية أخرى إذا كانت المصادر موثوقة فإنها تسهل باقي المراحل فيما بعد، وتفرز معلومة مفيدة، وتتسم بالذكاء وإضافة قيمة إستراتيجية للمؤسسة، مع الأخذ بالحسبان أن نظام الذكاء الاقتصادي هو نظام ديناميكي، يتطلب ضخ معلومات بشكل مستمر، لذلك يجب توفير بنك معلومات ونظامُ أمن لحمايته، ناهيك عن ضرورة تفعيل عملية التغذية الراجعة، التي لا غنى عنها في مراحل الذكاء الاقتصادي، للتأكد من نجاعة النظام وتحقيق الهدف الأساسي لجمع المعلومات.

7.1.2. آلية تطبيق الذكاء الاقتصادي في المؤسسات:

تسهم التطورات التقنية في مجال المعلومات والاتصالات في العصر الراهن، بتسهيل انتشار الذكاء الاقتصادي في عالم الأعمال، فقد أصبحت الحاجة ملحة في المؤسسات لاسيما الاقتصادية منها، للتأقلم السريع مع التغيرات البيئية المحيطة بها، ولإيضاح المراحل الأساسية لتطبيق الذكاء الاقتصادي، فقد اتفقت الدراسات التالية على المراحل العشرة المدرجة:

(Zaoui&Ramdani&Boudaod,2020) و(كباش، 2012) و(ابو راشد، 2021) و(أحمد، 2018):

الخطوة الأولى: وضع الإستراتيجية، ومعرفة إمكانات الشركة، وكسب الإدارة التنفيذية التأييد؛

الخطوة الثانية: تعيين مدير مرجعي للذكاء الاقتصادي، يكون مسؤولاً عن الإشراف على عملية جمع المعلومات بالكامل، ومعالجتها ومتابعة أعمال الفريق (اختر بطلاً وقم ببناء فريق قوي)؛

الخطوة الثالثة: تحليل أصحاب المصلحة (stakeholders)، لتحديد من هم مستعملي نظام الذكاء الاقتصادي وكذلك احتياجاتهم، ومن ثم تحديد مستلمي المعلومات التي تجمعها الشركة وتقدرها؛

الخطوة الرابعة: تحديد المعلومات المطلوبة، وتجهيز قائمة بالمصادر البشرية والرقمية والتنظيمية والمالية، أي الهدف المطلوب تحقيقه، والاتجاه والسياسات من المعلومات التي تم الحصول عليها في الخطوة السابقة؛

الخطوة الخامسة: تحديد وتوجيه تدفق المعلومات الواردة والصادرة، وإجراء تدقيق للمعلومات، تحديد المعلومات الموجودة والمعلومات المطلوبة، إضفاء الطابع الرسمي على المعلومات المسترجعة لضمان سهولة النشر الداخلي؛

الخطوة السادسة: إجراء تحليل نقاط الضعف والقوة والفرص والتهديدات (SWOT Analysis) لعملية الذكاء الاقتصادي؛

الخطوة السابعة: إجراء تحليل ميداني للعوامل التي يمكن أن تعيق عملية الذكاء الاقتصادي، والذي من الممكن أن يتم من خلال استجواب العملاء والموردين والمؤسسات بانتظام، ومتابعة الأخبار المتخصصة التي تكون في مركز النشاط، والتي يمكنها اكتشاف التهديدات أو الاتجاهات في البداية، دون أخذها في الاعتبار في البداية، في إطار عمل يومي أكثر من التفكير؛

الخطوة الثامنة: تحديد عوامل النجاح الحاسمة التي تكفل نجاح عملية الذكاء الاقتصادي، كجعل جميع الموظفين على دراية بالحاجة إلى البحث عن المعلومات الإستراتيجية، والابلاغ عنها من بيئتهم المباشرة أو غير المباشرة؛

الخطوة التاسعة: اتخاذ قرار بشأن وضع إستراتيجيات لإنشاء أو تطوير نظام ذكاء اقتصادي ذو قدرة لاتخاذ القرار؛

الخطوة العاشرة: تحديد خطط العمل التي ستكون ضرورة لتقديم الإستراتيجيات وتوزيع المسؤوليات، وتحديد المدة الزمنية، وتقييم ومراجعة الأعمال المنجزة، وإجراء دراسة مقارنة لممارسات الذكاء الاقتصادي الحالية في الشركات المنافسة، لضمان التغذية الراجعة.

8.1.2. أبعاد الذكاء الاقتصادي:

لقد تعددت الاتجاهات التي تناولت تمثيل أبعاد الذكاء الاقتصادي كمتغيرات مترابطة معاً تشكل في محورها نظاماً متكاملاً يهدف إلى التحول من الثقافة المنغلقة إلى ثقافة المعلومات، ومن الثقافة الفردية، لى ثقافة المعلومات الجماعية (Elhaas,Moinet,2015)، وقد أجمعت تلك الاتجاهات على تمثيل الذكاء الاقتصادي بثلاثة أبعاد مترابطة، تشمل اليقظة الإستراتيجية، وحماية وأمن المعلومات، وسياسات التأثير(Zaoui, Rsmadani,Boudaoud,2020)، وقد أكد هذا الاتجاه Larivet الذي أشار إلى أن الذكاء الاقتصادي هو المنطقة التي تلتقي فيها الوظائف الثلاث، وفي عام 2010، اقترح Richomme –Hute &Paturel النموذج التالي للذكاء الاقتصادي (Rouzeau,2019,p52):

الذكاء الاقتصادي = (اليقظة الاستراتيجية * حماية وأمن المعلومات * التأثير) +تنسيق الأنشطة معاً، ويمكن تحديد اهم الدراسات التي أجمعت على تلك الابعاد في الجدول التالي:

جدول 2.2: أبعاد الذكاء الاقتصادي.

أبعاد الذكاء الاقتصادي	Zaoui,) (Rsmadani,Boudaoud,2020	(Ayoub,Taoufik,2019)	(Ayoub,Taoufik,2019)	(Sabiha,Sohila,2018)	(Sabiha,Sohila,2018)	(ضيفاني، حمياني، 2020)	(حسين، لفتة، 2019)	(جهان، جهاد، 2019)	العدد
اليقظة الإستراتيجية	*	*	*	*	*	*	*	*	8
أمن وحماية المعلومات	*	*	*	*	*	*	*	*	8
سياسة التأثير	*	*	*	*	*	*	*	*	8

استناداً إلى إجماع الأدبيات على أبعاد الذكاء الاقتصادي وما أوردته تلك الأدبيات من اتجاهات حول ماهية تلك الأبعاد يمكن للباحثة تناول طبيعتها كما يلي:

1.8.1.2. اليقظة الإستراتيجية:

تعتبر اليقظة الإستراتيجية بمثابة نهج منظم لجمع ومعالجة ونشر المعلومات حيث تعمل على مراقبة وفك تشفير البيئة المحيطة، لاسيما التنافسية وتحديد الاتجاهات الناشئة (Sabiha,Sohila,2018)، فهي عملية مستمرة تهدف إلى جمع وفرز دوري لبيانات أو معلومات حسب الغرض المطلوب والمراد لجمع البيانات، ويعد مصطلح اليقظة الإستراتيجية حديث النشأة، إذ بدأ الاهتمام به في الأوساط الإدارية في التسعينيات، ولليقظة الإستراتيجية دور فعال في نظام الذكاء الاقتصادي، حيث تعمل على اكتشاف منافسين جدد أو محتملين، واكتشاف الفرص الحالية وأيضاً توقع كل التغيرات البيئية التي تحدث في المحيط الخارجي ومراقبتها باستمرار (شهرة ونعيمة، 2019)، وقد تعددت الكتابات التي تناولت تعريف اليقظة الإستراتيجية، إذ عرفت من قبل محمد(2019، ص13) نقلاً عن بأنها " نشاط مستمر يتم بعمل جماعي متحد، على نحو استباقي، واستخدام المعلومات الاستباقية حول التغييرات التي قد تحدث في البيئة الخارجية للمؤسسة، وذلك للحد من المخاطر وعدم اليقين عامة، وتشمل هذه المعلومات علامات الإنذار المبكر "، كما وعرفها رضوان(2020، ص12) بأنها " نشاط يهدف إلى المراقبة والمتابعة العامة والذكية لمحيط المؤسسة من خلال البحث عن المعلومة الواقعية والمستقبلية ".

فاليقظة الإستراتيجية هي عملية مستمرة لتحليل المعلومات، فهي ليست مجرد طريقة للتعرف على طبيعة المنافسين، كونها نظاماً يمنح خيوطاً مفيدة في اتخاذ القرارات بشأن المستقبل من خلال قدتها على توفير إطار شامل للسياق المحيط بمجال العمل، وهو ما يؤثر على طريقة القيام بالأعمال في إطار بيئة العمل المحيطة (Dhaoui,2008).

واستناداً للتعاريف أعلاه **ترى الباحثة** أن اليقظة الإستراتيجية هي عملية مستمرة ترتكز في جوهرها على المعلومات الإستراتيجية المتوفرة حالياً وكذلك المستقبلية، حيث أن تلك المعلومات يتم تحليلها لاستغلال نتائجها في استقراء الأحداث الممكن حصولها في البيئة المحيطة لاستغلال الفرص الإستراتيجية وتحديد التهديدات التي تواجهها، وبذلك تعتبر أداة إستراتيجية مساعدة لاتخاذ القرار والحفاظ على المؤسسة، وكذلك تعد نقطة الانطلاق لممارسة عملية الذكاء الاقتصادي.

2.8.1.2. أهداف وأهمية اليقظة الإستراتيجية:

تنبع أهمية اليقظة الإستراتيجية كونها تشكل إطاراً هاما لضمان استدامة أعمال المنظمات، كونها تسهم في مساعدة تلك المنظمات على التكيف مع المتغيرات والتحليل المسبق للبيئة لتسمح بالحصول على المعلومة الحصرية والتجاوب مع التقلبات التي من الممكن وقوعها على المنحى الإيجابي والسلبي (كرغلي، 2014)، فاليقظة الإستراتيجية عملية مستمرة لا يمكن للمؤسسة أن تتخلى عنها، فهي تزودها بالمعلومات التي تؤهلها لمجابهة المنافسة بشكل أفضل، والتي ترتبط بجوانب عديدة من البيئة حيث التهديدات والفرص(الطيب، 2019)، لذا تعد اليقظة الإستراتيجية وسيلة إستراتيجية للذكاء الاقتصادي، كونها تشكل اللبنة الأساسية لجمع المعلومات الإستراتيجية لعملية الذكاء الاقتصادي، وتسهم في تجنب الأحداث الإستراتيجية المفاجئة، من خلال قدرتها على توفير الإشارات التي تنذر بحدوث تلك الأحداث قبل وقوعها، وتمكين المنظمة من تلافي المخاطر واستغلال الفرص المتاحة (غلاب، زغيب، 2012)، هذا بالإضافة لكونها مجالاً هاماً لدعم الإبداع في المؤسسة، فكلما زادت ممارسة المؤسسة لليقظة الإستراتيجية، كلما زادت قدرتها على التطور والتحسن المستمر، وبالتالي يحفز الإبداع (مرمي، 2010) و(رضوان، 2020)، فهي تعد أداة مميزة ومستمرة للحصول على معلومات ومعارف إستراتيجية مفيدة للمؤسسة (Bhumika,2012).

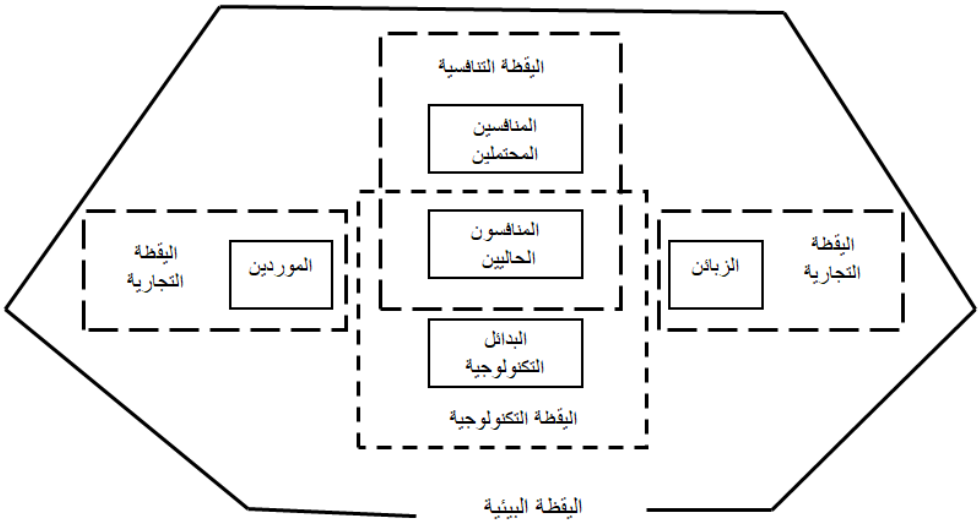
أما فيما يتعلق بأهداف اليقظة الإستراتيجية، فقد أجمعت الادبيات على توافر مجموعة واسعة من الأهداف التي تسعى إلى تحقيقيها، والتي يمكن إيرادها في الجوانب التالية: (Davidson,2001) و(الموسوي، 2018) و(محاط، 2014) و(جمام ودباش، 2018)

1. القدرة على التنبؤ واكتشاف الفرص، وحسن استغلالها وتجنب التهديدات الممكنة.
2. توضيح أفضل الممارسات الإدارية التي تخدم المؤسسة وإستراتيجياتها، وتضمن مكانتها التنافسية.
3. المقارنة الدورية لأداء المؤسسة مع المنافسين للاستفادة من النتائج في تطوير المؤسسة.
4. تحقيق رؤية واضحة للأعمال والممارسات المحتملة للمنافسين، واستشراف خططهم التوسعية.

وتأسيساً على ما سبق **تستنتج الباحثة** أن اليقظة الإستراتيجية مفهوم شامل، يضم العديد من الأنواع المختلفة لليقظة، وبما أن هدف اليقظة الإستراتيجية هو الحصول على المعلومات الإستراتيجية من بيئة المؤسسة ومحيطها، فإنه يتوجب أن تكون تلك المعلومات، شاملة وملمة بكافة المتغيرات البيئية، أي أنها تأخذ بعين الاعتبار المنافسين، والقوانين والتكنولوجيا، والبيئة الاجتماعية والاقتصادية، وما إلى ذلك.

3.8.1.2. أنواع اليقظة الإستراتيجية:

تنقسم اليقظة الإستراتيجية إلى مجموعة متنوعة من الأشكال، فقد أجمعت الأدبيات على وجود أربعة أنواع لليقظة الإستراتيجية، تم إيضاحها في مخطط PORTER، الذي شكل مرتكزاً لإجماع هذه الأدبيات، والذي يمكن توضيحه في الشكل التالي:



شكل 2.2: أنواع اليقظة الاستراتيجية.

المصدر: من اعداد الباحثة بالاعتماد على دراسة (Salima , Souhila, 2014) (Hermel,2007).

1. اليقظة التكنولوجية:

يشير مفهوم اليقظة التكنولوجية إلى" النشاط الذي تنفذه المؤسسة لمراقبة التطورات التكنولوجية التي من المحتمل أن تؤثر على مستقبل أعمالها " (p Souhila & Salima23, 2014)، لذا فقد عرف هذا الشكل من أشكال اليقظة الإستراتيجية بأنه عملية " تحليل البيئة ثم النشر الجيد للمعلومات المختارة ومعالجتها للاستعمال في اتخاذ القرار"بورحلي وبن لحرش(2014، ص 80)، وقد عرفها أبو جراد(2020، ص33) بأنها " مراقبة وتحليل المحيط العلمي، التقني والتكنولوجي والتأثيرات الاقتصادية الحاضرة والمستقبلية، من أجل التنبؤ بالمخاطر والتهديدات وفرص التنمية، وبالتالي فهي اليقظة التي تخصصها الشركة بصفة خاصة لتطوير التكنولوجيات ".

وتستخلص الباحثة أن اليقظة التكنولوجية تهتم بجمع المعلومات التي تمكن المؤسسة من تحقيق تطور تكنولوجي وتقني حديث وبشكل إبداعي يعمل على تحسين الأداء وتحقيق ميزة تنافسية، وتطوير إستراتيجياتها واستدامتها على المستوى البعيد، وبناءً على ذلك، فاليقظة التكنولوجية هي ذلك النشاط

الذي يتمثل في مراقبة البيئة المحيطة ولاسيما التكنولوجية، للكشف عن العلامات والإشارات بشكل مسبق تباعاً للتطورات التكنولوجية.

2. **اليقظة التنافسية:**

هي النشاط الذي تقوم المؤسسة خلاله باكتشاف سلوك المنافسين الحاليين وكذلك المحتملين، وهي تهتم أيضاً بالبيئة التي تجمع فيها المؤسسات المنافسة، ويتم فيها جمع المعلومات عن المنافسين بشكل كامل من الحصص السوقية والأسعار ومدى رضا زبائن المنافسين. حيث عرفها رضوان(2020، ص20) بأنها "النشاط الذي من خلاله تستطيع المؤسسة فهم سلوك المنافسين انطلاقاً من معرفة إستراتيجياتهم وأهدافهم الجديدة، وقدراتهم وفرضياتهم التي تتضمنها أنشطتهم وقراراتهم، وهذا بغرض توقع أعمالهم المستقبلية "

وتصنف معلومات اليقظة التنافسية إلى: (سحنون وثلاجية، 2018)

أ. **المعلومات الكمية:** وهي المعلومات التي تتعلق بالأداء الحالي للمنافسين وإستراتيجياتهم وقراراتهم.
ب. **المعلومات النوعية:** وهي المعلومات التي تتعلق بما يبذل في مجال البحث والتطوير، وإنشاء شبكة علاقات مع الأطراف الفاعلة.

وفي هذا الجانب حددMichel porter المعلومات التي يجب جمعها حول المنافسين في خمسة نقاط هي: (رتيبة، 2003)

أ. الكفاءات الحالية للمنافسين.
ب. إستراتيجية المنافسين.
ج. الأهداف الجديدة للمنافسين.
د. قدرات المنافسين.
هـ. الفرضيات والقرارات التي يمكن أن يلجأ إليها المنافسون.

3. **اليقظة التجارية:**

تعرف اليقظة التجارية كما ذكر ابو جراد(2020، ص 34) بأنها " تلك القادرة على رصد واستباق كل المعلومات التي قد تتنبأ بحدوث تغيرات على مستوى تفضيلات الزبائن والإستراتيجيات المتبعة من قبل المنافسين، لكسب ولائهم والمحافظة عليهم، ومعرفة تقييمهم للمنتج أو الخدمة المقدمة "، وتسهم اليقظة

التجارية في توفير تصور ومعلومات كاملة عن السوق وظروفه، ويعتبر الموردين والزبائن من أفضل الطرق للحصول على المعلومات المهمة، وبذلك تحتاج إلى فريق مختص بذلك، يمتلك المهارات والقدرات لتوكل إليها مهمة الحصول على تلك المعلومات (غلاب ومليكة، 2012).

وتستخلص الباحثة بأن اليقظة التجارية بمثابة النشاط الذي يعمل على متابعة تطور احتياجات ورغبات الزبائن على المدى البعيد، وكذلك عروض الموردين، فالمؤسسة بحاجة إلى الأخذ بعين الاعتبار اهتمامات المستهلكين، وأذواقهم، وكذلك رضاهم عن الخدمات والمنتجات المقدمة.

4. اليقظة البيئية:

هي النشاط الذي يهتم بمكونات البيئة الخارجية بشكل عام، أي التي توجد في محيط المؤسسة، وتشمل اليقظة الاجتماعية واليقظة الاقتصادية، واليقظة السياسية والتشريعية، ويعد تطبيق اليقظة البيئية بأنواعها مهمة صعبة بالنسبة للمؤسسة، نظراً لارتباطه بجانب واسع من عناصر البيئة، وعليه يتوجب على المؤسسة التعامل مع المعلومات بحذر وعناية كبيرة، وتحليلها ومعالجتها.

4.8.1.2. أمن وحماية المعلومات:

يعتبر أمن وحماية المعلومات العصب الرئيسي للذكاء الاقتصادي في ظل حركة التطور الهائل في التقنيات والتكنولوجيا، التي أصبح الحفاظ عليها جزءاً رئيسياً من القاعدة البنيوية للعمل المؤسسي، وعليه فقد عُرف أمن وحماية المعلومات بأنه " حماية جميع أنواع المعلومات ومصادر الأدوات التي تتعامل معها وتعالجها، من الأجهزة ووسائط التخزين والأفراد، من السرقة والتزوير والتلف والضياع والاختراق، وذلك بإتباع إجراءات وقائية وضوابط واضحة" (ناصري وحجاج، 2018، ص36)، وقد أشار (محمد، 2019، ص16) إلى طبيعة ارتباط أمن وحماية المعلومات بالذكاء الاقتصادي استناداً إلى تعريف المسؤول الأعلى للذكاء الاقتصادي Alain Juillet الذي أشار إلى إن الذكاء الاقتصادي " يشتمل على السيطرة، وحماية المعلومة الإستراتيجية لجميع الأعوان الاقتصاديين، من أجل الوصول إلى المنافسة في المجال الاقتصادي، الأمن الاقتصادي، أمن المؤسسات، وتعزيز سياسة التأثير"، كما وتم تعريف أمن المعلومات حسب أنظمة الأمن القومي الأمريكية، كما أرود جهان وجهاد(2019، ص 25) بأن حماية وأمن المعلومات هي بمثابة " حماية المعلومات وعناصرها المهمة (الحرجة) بما في ذلك الأنظمة والأجهزة التي تستخدم هذه المعلومات وتخزنها وترسلها"، إذ أصبح يمثل الجانب الأمني للمعلومات الحساسة والإستراتيجية نقطة رئيسية هامة في نظام الذكاء الاقتصادي، لذلك يجب على المؤسسات اتخاذ الخطوات اللازمة لحماية رأس مالها الفكري، فإن إتقان استغلال رأس المال الفكري من خلال عملية الذكاء الاقتصادي هو مفتاح الأداء والتنافسية للمؤسسات (Taoufik & Ayoub,2019).

وترى الباحثة أن المعلومة والمعرفة تشكل بالأساس رأس المال الغير مادي، وهي تعتبر ثروة حقيقية للمؤسسة، يجب عليها حمايتها وصيانتها، خاصة في ظل البيئة التكنولوجية والتنافسية المتطورة.

5.8.1.2. أهداف أمن وحماية المعلومات:

يتمثل الهدف الرئيسي لأمن وحماية المعلومات في حماية وتأمين نظام المعلومات الموجود بالمؤسسة ومكوناته، ولذلك يجب التأكد وبشكل مستمر من عدم تعرضها للمخاطر بأنواعها، وضمان توفر المعلومات للأشخاص المعنيين فقط، وفي هذا الإطار فقد أشارت الأدبيات المتنوعة إلي مجموعة من الأهداف المرتبطة بأمن وحماية المعلومات التي يمكن تحديدها في الجوانب التالية (جهان وجهاد، 2019):

1. **نزاهة المعلومات:** تعتبر المعلومات نزيهة حينما تتصف المعلومات التي تم استخراجها من الأنظمة بالدقة والموثوقية.
2. **السرية:** يجب أن تتسم المعلومات بالسرية، وأن تحفظ بعيداً عن الأشخاص الغير معنيين.
3. **التكامل وسلامة المحتوى:** يجب ضمان سلامة المعلومات والحفاظ على النسخة الأصلية منه، وعدم التعديل الذي يغير المحتوى أو العبث بتاتاً، ويتم التأكد من ذلك في جميع مراحل معالجة المعلومة.
4. **استمرارية توفر المعلومات أو الخدمة:** التأكد من استمرارية تدفق المعلومات بشكل آمن، هو ضرورة لتفعيل عمل نظام المعلومات بالشكل المطلوب، وإخراج البيانات المعالجة، مع ضمان توفر المعلومة لمستخدميها بشكل مستمر.
5. **التحقق من المستخدم:** من أهم أهداف أمن وحماية المعلومات أن تتم عملية المصادقة على هوية الأشخاص المعنيين والمسموح لهم بالاطلاع واستخدام المعلومات.

يُركز بعد أمن وحماية المعلومات بالمخاطر الخارجية على وجه الخصوص، حيث أنه يختص بالجانب الدفاعي الذي لا يمكن تجاهله، فمن خلال وجود عناصر أمن المعلومات للحفاظ على موجوداتها الملموسة والغير ملموسة من الأخطار التي تهدد أمن المعلومات، واستناداً لما تم سرده فإن أمن المعلومات يتأثر بنوعية المخاطر التي تندرج كالتالي (سماح ومروة، 2017):

1. **أخطار إرادية:** أي يوجد شخص أو كيان مسؤول عنها كتسريب بعض المعلومات، أو استغلال معلومات غير مصرح بها، أو سرقة موجودات تضمن حماية المعلومات وغيرها.
2. **الأخطار الغير إرادية:** وهي التي لا يمكن توقعها، كالأخطار المتعلقة بأنظمة المعلومات نفسها من التقنيات، كالكوارث والمخاطر الطبيعية، والحوادث الفنية كفقد المعلومات قبل إدخالها وحفظها بسبب الإهمال أو غيره من الأسباب الغير مقصودة بشكل أساسي.

6.8.1.2. مستويات أمن وحماية المعلومات:

عند الحديث عن أمن وحماية المعلومات، يجب أن تكون العملية متكاملة ومتوافرة فيها عناصر أمن المعلومات كما أسلفنا سابقاً، وتتمثل مستويات أمن وحماية المعلومات في التالي (صونية، 216):

1. **الأمن المادي للمعلومة:** سياسة الأمن عبارة عن مجموعة من الميكانيزمات التي من خلالها تحدد أهداف أمن المعلومة، أي تهدف إلى الحماية من المخاطر والتهديدات، ونقاط الضعف (أمحمد، 2014)، وهي بمثابة حماية للأصول المادية التي تكفل أمن المؤسسة من أجهزة ومباني تحتوي معلومات إستراتيجية.
2. **أمن الأفراد:** دائماً ما يعتبر العنصر البشري أكثر حساسية للتعامل في كافة المجالات، وأكثر خطورة كذلك، ويقصد بأمن الأفراد محاولة السيطرة على أخطاء الأفراد وتقليلها إلى أدنى مستوى ممكن.
3. **الأمن التقني:** يعتبر الأمن التقني جزء هام وحساس جداً، خاصة في ظل الاعتماد الكبير في حماية المعلومات بالآليات التقنية، وتتأثر بالمؤسسة نفسها ومعاييرها في حماية برمجياتها.
4. **الأمن القانوني:** يجب دمج القوانين في أنظمة الحماية لضمان الجانب القانوني وحماية الملكية الفكرية أو سمعتها الإسمية وإنتاجها الفريد.

7.8.1.2. سياسة الضغط والتأثير:

تعتبر سياسات الضغط والتأثير أحد الاتجاهات الحديثة لتأطير تواجد المنظمات في بيئات العمل المتنوعة، التي أصبحت تتسم بصفة البقاء للأقوى في عالم التنافسية، وانتشار حالة الانفتاح التكنولوجي، وعدم التأكد تجاه المستقبل، فالأقوى هنا هو الأكثر قدرة على مواكبة التغيرات والصمود في ظل الازمات والتقلبات التي تواجه الكيانات المتعددة، وقلب التغيرات لصالحه، والتأثير على من حوله، فالقدرة على التأثير تشير إلى " القدرة على شخصنة الظروف البيئية، بهدف تعظيم فرص النمو والتقليل من التهديدات "، والتأثير يعتبر كذلك عملية التلاعب الواعية أو غير الواعية، وهو ما أطلق عليه الأمريكي نالتر ليبمات (Nalter Lippmann) مصطلح صناعة الموافقة (صونية، 2016)، كما وأشار داي(2019، ص21) أن Jakobiack يشير إلى أن " سيرورة التأثير بمثابة تحضير، إعداد، وإنجاز إستراتيجيات العمل الموجهة لحيازة الفرص "المعقدة"، وإقناع صناع القرار(أفراد، هيئات،...) بتغيير موقفهم التنافسي والقانوني، بفضل استغلال شبكة المعلومات المتوفرة، وهي تمثل مساراً ضرورياً لتغيير قناعات الهيئات المستهدفة (المؤسسات المنافسة، المنظمات المهنية، الدول والهيئات الحكومية وغير الحكومية، ومؤسسات المجتمع المدني، مجتمعات التفكير..).

وتهدف ممارسة سياسة التأثير والضغط والتي تعتبر كجانب هجومي من نظام الذكاء الاقتصادي، إلى إقناع الجهات الفاعلة أو أصحاب المصلحة في بيئة العمل بالمعلومات التي يتم الحصول عليها .(Ayoub,Taoufik,2019)

وكذلك أضاف (عطية، 2018، ص282) أن لاريفي " larivet " يؤكد أن التأثير وظيفة أساسية من وظائف الذكاء الاقتصادي، وهي الوظيفة الأكثر نشاطاً مقارنة مع الوظائف السابقة، فإذا كانت اليقظة تسمح بتشكيل التصور والمراقبة ومعرفة المحيط، فإنها تسمح بإثراء المعرفة الذاتية للمؤسسة عن محيطها، في حين تسمح الوظيفة الثانية من حماية الإرث المعلوماتي، إلا أن وظيفة التأثير تأتي كفعل واعٍ من المؤسسة لتعديل المحيط لصالحها، فالذكاء الاقتصادي يسمح للمؤسسة من تطوير القدرة على التأثير في المحيط.

ويعد التأثير من الأبعاد المهمة والمكملة لعملية الذكاء الاقتصادي، حيث أن المعلومات يجب أن يتم استخدامها بطريقة تمكن المؤسسة من استغلال البيئة المحيطة، ومواجهة التقلبات البيئية لضمان تحقيق أهدافها الإستراتيجية بما يتلاءم مع مصالحها، فمن خلال سياسة التأثير والضغط يتم تشكيل قوة مؤثرة تحدد الاتجاه الذي يواكب مصلحة المؤسسة، بما لا يضر بالآخرين، وبشكل قانوني، ونظام الضغط والتأثير بمختلف مستوياته له وسائل أهمها:

1. التأثير عن طريق قنوات وحملات الاتصال، ويكون هذا النوع عند التأثير على الزبائن.
2. التأثير باستخدام الأفكار وممارسة عملية الاقناع، ويطلق عليه التأثير على قادة الرأي.
3. التأثير باستخدام الضغط، وهو ما يعرف بالعمل الضغطي LOBBYING.

وترى الباحثة أن سياسات الضغط والتأثير تغطي العلاقة بين اطراف العلاقة، من خلال تشكيل جماعات ضغط تتحرك وفقاً لتدفق المعلومة، ومن ثم انتقاء المنهج الأنسب للتأثير: (التفاوض، التراجع، أو الهجوم، وكلها تعتبر سيناريوهات ممكنة من أجل منح صناع القرار السلطة القانونية للتأثير)، كما وتستخلص الباحثة أن سياسات التأثير هي مجموعة من العمليات والتقنيات التي تمارس بشكل مستمر، ضمن سلسلة من الأنشطة التي تتفاعل مع البيئة الداخلية والخارجية، من خلال التدفق المستمر للمعلومات، الذي يشكل جوهره الأساس لتحديد تقنيات التأثير والضغط المناسبة، للوصول للهدف الأساسي من ممارسة سياسات التأثير، ألا وهي تعديل المحيط لصالح المؤسسة، ويمكن وصفها بقلب ميزان القوى لصالح المؤسسة، والضغط على جميع الأطراف ذو العلاقة للاستفادة من المعلومات المتحصل عليها لمصلحة المؤسسة، مما يؤثر على منحها ميزة تنافسية، كذلك يمكنها من الاستمرار في إستراتيجياتها من خلال التحسين والتطور المستمر الذي تمارسه، في ظل تفعيل سياسات

ضغط وتأثير لصالحها، وجذب الفرص وتجنب التهديدات أو الاستفادة منها، والتأثير على الآخرين لتحويلها إلى فرص مستقبلية.

9.1.2. أدوات الذكاء الاقتصادي:

وفرت التكنولوجيا ووسائل الاتصال كافة الظروف لتطور نظام الذكاء الاقتصادي، حيث أدى إلى التزايد المطرد في جوانب وطرق جمع المعلومات والتحليل الى تبني مفهوم الذكاء الاقتصادي من قبل مختلف المؤسسات والهيئات عامة أو خاصة، ويمكن ذكر نموذج فولد fould 1995، الذي اعتنى بمفهوم الذكاء الاقتصادي، ويضم هذا النموذج عدة أدوات لتحليل الذكاء الاقتصادي يمكن إيضاحها كما يلي (زغدودي وقرنين، 2018) و(محمد ومنصور، 2019) و(بعيطش، 2017) و(جهاد وجهان):

1. **تحليل الإستراتيجية المستقبلية:** ويتم ذلك بمعرفة نقاط القوة والضعف، وكذا الفرص والتهديدات التي تحيط بالمؤسسة، وهو النموذج المعتمد في التحليل الإستراتيجي باسم "SWOT ".
2. **توقع الإستراتيجيات التنافسية:** ويقوم النموذج بتحليل أربعة قوى محيطة بالمؤسسة، وتلك القوى هي اللوائح الداخلية للمؤسسة، والتنظيمات والتكنولوجيا المستخدمة، وكذلك التغيرات التي تحدث في عمليات المؤسسة، ومنها نموذج بورتر Porter في عملية التحليل للمنافسة.
3. **توقع إدخال منتج جديد وتحليل التكاليف:** يقترح فولد في هذا الإطار ما يسمى بالنشاطات العملياتية (Time Lining) للمؤسسات، ويتم التعرف على مخرجات المعلومات وتحليلها، ويعتمد التحليل على الميزانية كأداة تحليل أساسية، ويتم التركيز بشكل كبير على العوامل الحرجة، المعدات والبيانات والتجهيزات والتكاليف الإدارية.
4. **المقارنة (Benchmarking):** وهي مقياس لجودة سياسات المؤسسة المنتجة وغيرها، ومقارنتها مع القياسات المعيارية أو قياسات مماثلة من وجه نظر المؤسسة، وتمم من خلال التقنيات المستخدمة، والتي يتم بناءً عليها التعرف على معيقات تحديد كفاءة المؤسسات العاملة في القطاع نفسه، ومجالات تطبيقها.

10.1.2. مستويات الذكاء الاقتصادي:

تنقسم مستويات الذكاء الاقتصادي إلى ثلاثة أنواع وفقاً لما أشارت إليه الأدبيات السابقة تشمل (أحمد وهدى، 2017) و(عواد ومحمود، 2018):

1. **الذكاء المعلوماتي:** ويعكس القدرة على إدارة المعلومات بصفة فردية وشخصية، وتعتبر المهارات المكتسبة على مستوى المؤسسة ممهداً لبناء ثقافة معلوماتية جيدة.
2. **الذكاء العملياتي:** ويقصد به القدرة على إدارة المعلومات العملياتية في إطار محيط تنافسي، وتخص هذه المعلومات كافة حلقات سلسة الإنتاج انطلاقاً من تصميم المنتج، أو الخدمة، مروراً بالإنتاج المادي، إلى بلوغ مرحلة النوعية والتسويق، ويعتبر هذا النوع الأكثر تكيفاً ومتطلبات المؤسسات الصغيرة والمتوسطة على المستويين المحلي والإقليمي
3. **الذكاء الإستراتيجي:** ويتعلق بإدارة المعلومة الإستراتيجية للتأثير في المحيط، ويجد هذا النوع من الذكاء مجالاً لتطبيقه في إطار المؤسسات الكبرى والمؤسسات الصغيرة والمتوسطة ذات التوجه الدولي.

11.1.2. متطلبات ممارسة الذكاء الاقتصادي:

يتطلب الذكاء الاقتصادي طريقة تفكير وفعل ونمط معين لممارسته، ولذلك يجب توافر ركائز أساسية داخل المؤسسات لتدعم تطبيق نظام الذكاء الاقتصادي، ويمكن إيضاح متطلبات الذكاء الاقتصادي كما يلي (أحمد وهدى، 2017) (عبد الناصر، 2016):

1. يجب الاقتناع التام بأهمية البيئة المحيطة بالمؤسسة، والتفكير بطريقة حديثة وغير نمطية للتعامل معها والتأثير فيها.
2. ضرورة الاعتراف بالسوق الذي تتواجد فيه المؤسسة، وسياساته وقوانينه، واعتباره من أساسيات نجاح المؤسسة أو فشلها، واعتبار المعلومة مورداً إستراتيجياً، وتسييرها يمكن المؤسسة من إحداث تفوق وسبق على المنافسين.
3. مواكبة التطورات واستيعاب التكنولوجيا الحديثة والمتجددة، كعنصر أساسي مؤثر في قرارات الإدارة ونجاح إستراتيجياتها.
4. العمل بشكل دائم على البحث عن المعلومات المفيدة والمعارف، وكذلك الاهتمام بعملية الرصد والمراقبة.
5. وجود الوعي بمكانة المؤسسة، والسعي المتواصل لتحقيق التميز المؤسسي على المنافسين.
6. رصد المتغيرات البيئية وتوقع آثارها المحتملة، وكذلك استكشاف فرص البيئة المتاحة والعمل على استغلالها، وكذلك التعرف على طبيعة التهديدات والمعوقات ورصد آثارها، لوضع إستراتيجية مناسبة للتعامل.

12.1.2. خلاصة المبحث:

يعتبر الذكاء الاقتصادي منهج متكامل، يرتكز بشكل أساسي على المعلومة المفيدة وذات القيمة المضافة، حيث أن طبيعة البيئة الديناميكية وما تمتاز به من تقلبات وعدم استقرار على المستوى الداخلي والخارجي، فرضت على المؤسسات تبني توجه ومنهج جديد لمواجهة المنافسة الشديدة واللايقين في البيئة الداخلية والخارجية، لضمان استدامتها وتطورها، والتي تقوم أساساً على استغلال المعلومة المفيدة الاستغلال الأمثل في الوقت وبالشكل والسرعة المناسبة، وهذا ما يوفره نظام الذكاء الاقتصادي، فالذكاء الاقتصادي نظام متكامل بمكوناته التي تشمل اليقظة الإستراتيجية، وحماية وأمن المعلومات، والتأثير والضغط، فهو لا يقتصر على أحد المكونات فقط، بل يجب أن يتم التنسيق على أعلى مستوى بين الأنشطة بشكل متواصل، لضمان تحقيق الأهداف المرجوة من عملية الذكاء الاقتصادي، وفضلاً على ذلك فإن الذكاء الاقتصادي هو عملية مستمرة لها مراحلها المتسلسلة التي تضمن إنتاج المعارف والمعلومات الإستراتيجية، وكذلك هي عملية تتميز بجوانبها الدفاعية والهجومية، ولا تنحصر في جانب واحد، بل هو نظام تفاعلي مستمر ومتماسك بشكل كامل لضمان استغلال المعلومة، وتحقيق ميزة تنافسية، ودعم القرار الإستراتيجي الذي يمكن من استدامة المؤسسة وتطورها، في إطار من الإبداع والقدرة على التكيف مع التغيرات البيئية.

ومن زاوية أخرى فالذكاء الاقتصادي آلية لمراقبة وفحص بيئة المؤسسة، لاسيما بيئتها التنافسية، وذلك برصد الفرص ليتم استغلالها، وكشف التهديدات ليتم تجنبها أو تحويلها إلى فرص حسب إستراتيجية المؤسسة، وبهذا يشكل فإن الذكاء الاقتصادي هو نقطة الانطلاق لتحقيق التميز في الأداء المؤسسي، وذلك بالاعتماد على الإبداع، وحسن استغلال موارد المنظمة، ودمج الخبرات مع المعلومات، التي تم الحصول عليها اعتماداً على نهج منظم داخل المؤسسات، بالإضافة إلى الحفاظ على الموارد البشرية والمعارف الموجودة، إضافة إلى اقامة شبكة علاقات مع المتخصصين والخبراء، وبناء شراكات وتعاون بين القطاعين العام والخاص، لتوفير المستلزمات الضرورية لتفعيل خواصه الدفاعية والهجومية لتلك المؤسسات، لتستطيع التعامل مع محيطها الداخلي والخارجي، وتطويرها لممارسة الذكاء الاقتصادي.

وعلى هذا الاساس تستخلص الباحثة أن الذكاء الاقتصادي من أهم الأدوات التي يمكن أن تستغلها المؤسسة لمواجهة التغيرات البيئة بجميع مجالاتها، وخاصة التنافسية الشديدة، في ظل العولمة والبيئة المتغيرة بسرعة كبيرة، والتي لا تسمح بالاستدامة إلا لمن يواكب تطور وتغير البيئة المحيطة، وهذا ما يضمن توسع وديمومة المؤسسات.

2.2 المبحث الثاني: الازدهار التنظيمي

1.2.2. مقدمة:

يعتبر الازدهار التنظيمي من المفاهيم الإدارية الحديثة، التي ترتبط بتحقيق المزايا التنافسية طويلة الأجل الناتجة عن عمليات التحسين والتطوير المستمر في إطار بيئة أعمالها، فالازدهار التنظيمي ما هو إلا تعبير عن القدرات التي استطاعت المنظمة تحقيقها وامتلاكها، كي تعزز من استدامة أعمالها في ظل بيئات العمال التنافسية المتنوعة. (الطائي والشيباني، 2016)

وللوصول إلى تحقيق الغايات المنشودة، المتمثلة بإحداث التطوير التنظيمي الذي يشكل أساساً وركيزة من ركائز الازدهار المنظمي، فإنه يتوجب على المنظمات الأخذ بمجموعة واسعة من المعايير التي تشكل قاعدةً أساسيةً للوصول إلى هذا الشكل من أشكال الازدهار، ولعل من أهم تلك الركائز امتلاكها لخصائص الرشاقة الإستراتيجية في إطار أعمالها، والتي تركز على قدراتها الحقيقة في استغلال الفرص المتاحة، وتخفيض كافة أوجه الهدر في عملياتها الداخلية، مع الاعتماد على برامج مستمرة لتعزيز الجودة الشاملة في أطر أعمالها استناداً إلى مفاهيم التحسين المستمر، هذا بالإضافة إلى قدرتها على امتلاك كوادر بشرية مؤهلة ذات مهارات متعددة، تمكنها من العمل بمرونة كافية لمواجهة كافة التغيرات المحتملة في بيئة الأعمال الداخلية والخارجية، هذه الكوادر تشير في مفهومها العام إلى حصيلة رأس المال الفكري التي تمتلكها المنظمات، والتي تعتبر أهم الأصول غير الملموسة التي تستند إليها في تعزيز سبقها التنافسي في مواجهة الخصوم، كما أن قدرة المنظمات على الإبداع اعتماداً على هذه الكوادر، تشكل رصيداً هاماً يسهم في تعزيز ازدهارها التنظيمي، لما لذلك من أثر هام في تعزيز استدامة أعمالها، وخلق مزايا فريدة تميزها عن غيرها من المنظمات العاملة في الحقل الذي تنتمي إليه. (العطار واخرون، 2020)

جميع هذه العوامل تحظى بأهمية نسبية في تعزيز جوانب الازدهار التنظيمي، الذي يجب أن يتوج في نهاية المطاف بامتلاك المنظمة لمزايا تنافسية مستدامة، سواءٌ على صعيد كلف الإنتاج، أو الجودة المدركة من قبل المتعاملين، أو تلك المرتبة بمرونة العمل، سواءً على الصعيد الإداري، أم الإنتاجي، أم الخدماتي، مع تعزيز قاعدة رضا الزبائن كأساس هام لامتلاك تلك المزايا، عبر الاعتماد على قاعدة التسليم السريع وفي الوقت المحدد للمنتج أو الخدمة التي تقدمها، لذا فإن الوصول إلى الازدهار التنظيمي يعتبر غاية طويلة الأجل؛ لا يمكن تحقيقها دون توافر رؤية إستراتيجية متكاملة؛ تجمع كافة المرتكزات في إطار خطة منظمة يتم العمل عليها لتعزيز حضور المنظمة؛ واستدامة أعمالها، وهو ما يشكل الهدف الرئيس لقضايا الازدهار التنظيمي، والمحفز لإيلاء الأهمية لتطبيق هذا المفهوم داخل بيئات العمل.

لذا ومن هذا المنطلق فإن هذا المبحث من الدراسة سيتناول بالشرح والتحليل كافة المفاهيم المرتبطة بالازدهار التنظيمي، سواءً من حيث الظهور والنشأة، أو تلك المرتبطة بالمضامين الخاصة بجوهر هذا المصطلح وارتباطه بالمفاهيم الأخرى، أو ذلك الجانب المرتبط بأهمية ممارسة هذا الشكل من الأعمال في إطار أنشطة المنظمات، إضافة إلى الأبعاد التي تشكل في جوهرها حقيقة هذا المفهوم، وكيفية ممارسته ومستوياته ووسائله.

2.2.2. مفهوم الازدهار التنظيمي:

لقد تعددت المفاهيم التي تناولت الازدهار التنظيمي، واختلفت باختلاف المداخل المرتبطة بالباحثين اللذين تناولوا هذا المفهوم، وقد أجمع هؤلاء الباحثين على ارتباط الازدهار التنظيمي بتعزيز المركز التنافسي المرغوب به للمنظمات بشتى أنواعها، لذا فقد عُرف الازدهار التنظيمي بأنه "نجاح المنظمة طويل الأمد، من خلال امتلاكها القدرات التنافسية والمادية والإبداعية والتكيفية في مختلف الظروف" عمير(2019، ص138)، هذا ويُعرف محمد(2019، ص271) الازدهار التنظيمي اعتماداً على المدخل السلوكي الذي تتبناه المنظمة بأنه " قدرة المنظمة على تنسيق عناصرها وتشغيلها في تكامل وترابط لتحقيق أعلى معدلات من الفاعلية والكفاءة؛ عبر حشد الجهود الحثيثة والمتعلقة باستثمار الموارد البشرية والإدارية والابتكارية والتكنولوجية؛ وتعزيز مستوى السياسات المدروسة ضمن إستراتيجيات المنظمة؛ ومقارنة هذه المستويات مع المنظمات المنافسة، إذ أن هذه الإجراءات تمر بكثير من المراحل من مستويات الأداء المتميز وصولاً إلى الازدهار التنظيمي للمنظمات "، كما ويُعرف الازدهار التنظيمي بأنه " قدرة المنظمة على تلبية حاجات ورغبات الزبائن من خلال الموارد والامكانات المعرفية والتعليمية التي تمتلكها المنظمة، والتي تستطيع تحويلها إلى منتجات ذات جودة عالية بكفاء وفاعلية" (العطار وآخرون، 2020، ص141)، وعليه فإن المنظمة المزدهرة هي تلك المنظمة التي يشترك فيها العاملون والإدارة العليا في شعور قوي بوجود هدف مشترك، وهو ما ينتج عنه تحقيق مجموعة متكاملة من الأهداف، التي يقف على رأسها استدامة أعمالها، وتعزيز قدرتها التنافسية التي تنطلق من مبدأ التآزر والفهم المشترك لطبيعة الأهداف المتوخاة، فالوصول إلى مرحلة الازدهار التنظيمي يتطلب من المنظمات العمل على مبدأ التطوير التنظيمي كإستراتيجية عمل تستهدف إحداث التغيير المطلوب في جوانب أدائها للعمليات، بما يسهم في تحقيق أهدافها الإستراتيجية المخططة في ضوء التغيرات المستمرة في بيئات العمل المتنوعة (احمد، 2016، ص4)، وهذا الاتجاه يؤكده (Mohammed&Saaed,2021,p2628) الذي يشير إلى أن العلماء قد استخدموا مجموعة من المصطلحات للتعبير عن الازدهار التنظيمي بشكل غير مباشر، مثل التميز

والنجاح، ومستويات النمو والتقدم في المنظمة، وبالتالي فإنهم يشيرون إلى أن الازدهار في المنظمات يتحقق من خلال قدرتها على التنسيق والربط بين عناصرها وأدواتها لتحقيق مستوى أداء متميز، من خلال استثمار الموارد البشرية المبدعة والمميزة، ومشاركتها مع الإدارة العليا في السعي لتحقيق الهدف المشترك من خلال أدائهم العالي، وعملهم المتماسك، التي تتميز بفعالية وكفاءة للوصول إلى هدف إستراتيجي تحاول من خلاله المنظمات الوصول إلى الازدهار، وبناء قاعدة تنافسية فريدة.

من خلال العرض السابق **ترى الباحثة أن الازدهار التنظيمي** هو عبارة عن حالة مرغوبة تسعى المنظمات للوصول إليها، من خلال الاستثمار المستمر في كافة الجوانب المتعلقة بأنشطة العمليات الخاصة بها، فهو بمثابة الحصيلة النهائية لعمليات التطوير التنظيمي، بحيث تصل المنظمة إلى مرحلة تتسم بالاستقرار والاستدامة في الأنشطة والأعمال، والذي تعكسه مؤشراتها المالية، إذ تتسم هذه الحالة بالاستدامة على المدى الطويل.

3.2.2. أهمية الازدهار التنظيمي:

يعتبر الازدهار التنظيمي المحصلة النهائية التي تحققها المنظمة كنتيجة مباشرة لعمليات التطوير المستمر لأعمالها المتنوعة، هو ما ينتج عنه تحقيق مزايا تنافسية مستدامة تمكن المنظمة من تحقيق أهدافها، لذا فإن أهمية الازدهار التنظيمي يمكن إيضاحها في الجوانب التالية (الطائي والشيباني، 2016)، (محمد، 2019):

1. يعتبر العامل الأهم لتحقيق الاستقرار الاقتصادي والاجتماعي للمنظمة، والذي يمكنها من مواجه كافة التحديات البيئية وخصوصاً تلك المرتبطة بجوانب المنافسة الموجهة نحوها.
2. زيادة القدرات التنافسية المستدامة للمنظمات، وبالتالي تعزيز مستوى النمو والبقاء والتميز التنظيمي الشامل.
3. زيادة مستوى الابتكار والإبداع المستدام وتعزيزها، من خلال تقديم منتج أو خدمة تلبي حاجة الزبون.
4. يساعد المنظمات في تطوير القدرات البشرية المستدامة، ومن ثم يزيد في خلق قيمة مستدامة عن طريق تقديم منتجات وخدمات إلى الزبون قادرة على كسب رضاه باستمرار.
5. يسهم في زيادة إنتاجية وفاعلية المنظمة، ويعزز رس المال الفكري والمادي بأحسن حالاته
6. تحقيق التميز المستدام للمنظمة عن طريق التعرف على كافة متطلبات البيئة التنافسية المضطربة، ووجود البدائل الممكنة للظروف غير المتوقعة.

ويؤكد هذا الاتجاه الخاص بأهمية الازدهار التنظيمي للمنظمات كل من (العطار وآخرون، 2020)، الذين أشاروا إلى أن الازدهار التنظيمي تنبع أهميته من كونه يسهم في تحقيق مجموعة من الجوانب المتمثلة في التالي:

1. زيادة القدرات التنافسية المستدامة، وبالتالي قدرتها على النمو والبقاء والتميز.
2. زيادة مستوى الابتكار والإبداع المستدام من خلال تقديم منتجات تحقق طموحات الزبون.

وترى الباحثة بأن الازدهار التنظيمي يوفر للمنظمة القدرة على مواجهة كافة التحديات في البيئة العدائية، وتعزيز الاستقرار الاقتصادي والاجتماعي للمنظمة، فضلاً عن تعزيز قدراتها التنافسية المستدامة ومستوى الإبداع والابكار المستدام.
وكذلك **ترى الباحثة** أن أهمية الازدهار التنظيمي ينبع من قدرته على تحقيق أهداف المنظمة الإستراتيجية، والمتمثلة في تعظيم القيمة والثروة للملاك، وهو ما لا يمكن تحقيقه إلا بتوافر منظمة مستقرة بكافة أركانها؛ وقادرة على تحقيق الاستدامة كهدف منهجي مرتبط بآليات عمل اقتصادية واجتماعية وبيئية؛ قادرة على الاستجابة لمتطلبات بيئة الأعمال المحلية والعالمية؛ والتي أصبحت الحوكمة إطاراً هاماً حاكماً لها؛ بما تقتضيه من جوانب إصلاحات مستمرة تضمن سيرورة عملها واستدامة متطلبات بقائها، لذا فالمنظمة المزدهرة هي المنظمة القادرة على البقاء في الأسواق التنافسية العالمية، بل أنها القادرة على فرض اتجاهاتها على المنافسين حولها، وتحقيق السبق التنافسي في ميادين الأعمال المتنوعة، وهذا الأمر يجسد الأهمية الحقيقية للوصول إلى حالة من الازدهار الدائم في المنظمات، لتمكينها من العمل برؤية مدروسة تقودها عمليات مخططة برشاقة محكمة في استغلال الفرص عبر قراءة الوقائع المحيطة بها لتحقيق أعلى العوائد والحصص السوقية مقارنة بمنافسيها.

4.2.2. آليات تحقيق الازدهار التنظيمي:

يشير الكتاب إلى وجود الآليات والطرائق التي يمكن للمنظمات التي تبحث عن الازدهار اللجوء إليها للنهوض بمستوى الأداء وصولاً إلى تحقيق الازدهار التنظيمي، ويمكن إيضاح أهم تلك الآليات في الجوانب التالية (العطار واخرون، 2020):

1. **الرقابة الإدارية:** لتحسين الأداء لابد من توافر رقابة داخلية فاعلة من خلال آليات الإدارة التقليدية.
2. **رقابة الكلف:** عملية الازدهار مصممة بالتركيز على النتائج المحددة للأداء، وتقليل الكلف ووقت العمل.
3. **مراقبة الربحية:** يدار الازدهار كمحفظة أعمال أو مشروع، وفي كلتا الحالتين لابد من تحقيق الربحية في حقوق الملكية.

من خلال العرض السابق ترى الباحثة أن تحقيق الازدهار التنظيمي عملية معقدة تتطلب مراحل طويلة من الإصلاح المؤسسي، الذي يجب أن يرتكز إلى أفكار التحسين المستمر التي قادها كايزن في اليابان كفلسفة تراكمية لتحقيق الريادة العالمية على مستوى الأعمال، هذه الفلسفة التي أثبتت نجاحها في تخفيض كافة أوجه الهدر في عمليات المنظمة، قادرة على نقل المنظمة نحو تحقيق جوانب الوفرة في تكاليف الإنتاج وتعزيز الجودة، وبالتالي تحقيق السبق التنافسي القائم على عمليات منظمة ومدروسة إستراتيجياً، بخفة حركة إستراتيجية لاستغلال الفرص وتلافي التهديدات المحيطة، بل وتحويلها إلى فرصٍ متاحة يمكن البناء عليها، مع تركيز الاهتمام على أوجه التطوير الداخلي لنقاط الضعف، عبر الاهتمام بالاستثمار برأس المال الفكري المتواجد داخل هذه المنظمات، والذي يعتبر المصدر الأهم للإبداع الذي يمكن أن يتم تجسيده على شكل ابتكارات نوعية تقود المنظمة نحو تحقيق السبق التنافسي والتميز التنظيمي، بما يفضي إلى استدامة الأعمال التي تعتبر أحد أهم أوجه الازدهار التنظيمي في بيئات العمل المعقدة.

5.2.2. أبعاد الازدهار التنظيمي:

لقد تعددت اتجاهات الكتاب فيما يتعلق بالمفاهيم والأبعاد المكونة للازدهار التنظيمي، وقد ارتبط هذا الاختلاف باختلاف الزوايا التي ركزت عليها كتاباتهم المتنوعة، فمنهم من تناول أبعاد الازدهار التنظيمي على نطاق ضيق، ومنهم من تناولها بإطار أوسع شمل إضافة أبعاد أخرى لم تتناولها بعض الكتابات، وبالرغم من اختلاف هذه الآراء في إرساء طرح موحد يجمع عليه الكتاب في هذا المجال، فقد اتفقوا جميعاً على تناول بعض العناصر التي تشكل الركيزة الأساسية لمكونات الازدهار التنظيمي، وقد تم حصر آراء مجموعة من الكتاب في هذا المجال بهدف تحديد أكثر العناصر التي حازت على إجماعهم، والتي يوضحها الجدول التالي:

جدول 3.2: اتجاهات الكتاب فيما يتعلق بأبعاد الازدهار التنظيمي.

أبعاد الازدهار التنظيمي	Mohammed&Saaed,2021	يوسف، 2021	العطار والغنيماوي وكاظم، 2020	محمد، 2019	عمير، 2019	الطائي والشيباني، 2016	علي، 2016	العدد
الإبداع	*	*	*	*	*	*	*	7
رأس المال الفكري	*	*	*	*	*	*	*	7
الميزة التنافسية المستدامة		*		*	*	*		4
الرشاقة الإستراتيجية		*	*	*	*	*	*	6
البنية التحتية	*							1

المصدر: الجدول من إعداد الباحثة بناءً على ما هو متوفر من دراسات.

1.5.2.2. الإبداع:

يعتبر الإبداع أحد أهم الجوانب التي ترتكز عليها المنظمات لتعزيز سبقها التنافسي في إطار حقل العمل الذي تؤديه، فالإبداع يرتبط بقدرة المنظمة على خلق جوانب غير نمطية خارجة عن المألوف، تنتج عن محصلة فكرية للطواقم البشرية، ينتج عنها أصالة في الأفكار المقدمة، وقدرة على التفكير باتجاهات متنوعة تحمل جوانب مرتفعة من المرونة، يرافقها طلاقة في استدعاء تلك الأفكار وقت الحاجة، وقد اختلفت اتجاهات الكتاب في تناولهم لمفهوم الإبداع ارتباطاً بالزوايا التي ركزت عليها اتجاهاتهم الأدبية، فمنهم من عرف الإبداع ارتباطاً بخصائص الفرد المبدع، ومنها ما يركز على عملية الإبداع نفسها، ومنها ما يركز على خصائص المنتج الإبداعي، ومنها ما يعرف الإبداع وفقاً لخصائص المناخ أو البيئة الإبداعية، أو بوصفه مدخل لحل المشكلات (الساعدي وعلي وعلي، 2013)، وهو ما جعل الكتاب يتجهون إلى تعريف الإبداع ارتباطاً بالجوهر الذي يحمله في تلك الاتجاهات، وقد قدم كل من Myers وMarquise في العام 1969 أول مفهوم للإبداع، إذ أشاروا إلى أنه ظاهرة إنسانية لم تخلق من جهد فردي، بل هي حصيلة جهد متميز ومثابرة بالتفاعل مع الآخرين، وهو لا يقتصر على ولادة فكرة جديدة، أو تقديم نصيحة، أو تطوير لسوق جديد، بل هو حصيلة كل هذه المعطيات (هرموش ومقيمح، 2019)، ومن ثم تنوعت اجتهادات

الكتاب في تعريف الإبداع، حيث عرف بأنه " مزيج من القدرات والخصائص الفردية والشخصية التي تؤدي إلى نتائج إيجابية ومفيدة للفرد والمنظمة، وبالتالي الوصول إلى حلول إبداعية لمشكلة معينة أو فكرة جديدة (Mohammed&Saaed,2021,p262)، وفي ذات السياق فقد عرف Alnidawi& Jaffal (2018,p148) الإبداع بأنه "القدرة على توليد أفكار جديدة ومفيدة تتعلق بالمنتجات والخدمات والعمليات والممارسات الإدارية، وكذلك الإستراتيجيات التنافسية كوسيلة رئيسية للتطوير التنظيمي، وأساساً للبقاء في السوق، وتحقيق نجاح مبتكر، وقد أشار آخرون إلى أن مفهوم الإبداع يرتبط بالوسائل التي ينتج بها الأفراد أفكارًا ومنتجات وعمليات جديدة ومفيدة (Cai et al,2020)، وهو ما أكده محمد(2016، ص4) الذي أشار إلى أن الإبداع هو عملية معقدة من العمليات العقلية أو الذهنية، تستدعي توليد الأفكار والمفاهيم الجديدة الأصيلة، وأن الإبداع في أبسط صوره هو بمثابة تحويل الأفكار الجديدة والأفكار الخيالية إلى واقع، وهو يضم عمليتين أساسيتين هما: التفكير والإنتاج، إذ أن هناك ترابط ما بين المعرفة والإبداع، فالعملية الإبداعية تحتاج إلى قدر كافٍ ومعقول من المعرفة في الموضوع أو الفكرة التي يقع عليه التفكير، وهو ما ذهب إليه (أبو زيد، 2010) في تأكيده على أن الإبداع يرتبط بالجانب الفكري غير النمطي، حيث أشار إلى أن الإبداع هو بمثابة جيل من الأفكار المبتكرة الذي قد يلبي حاجات محسوسة، أو يعطي فرصة للمنظمة، بحيث ينتج عنه أشكالاً جديدةً من المنتجات أو منافساً.

من خلال العرض السابق يتضح للباحثة أن الإبداع يرتبط بالقدرة على توليد الأفكار الخلاقة، التي يسهم استثمارها في تحقيق قيمة جديدة للمنظمة، وهنا ترى الباحثة أن الإبداع يعتبر جانباً هاماً من المكونات الشخصية المرتبطة بطبيعة الأفراد، إذ أن بعض الصفات التي يمتلكها الأفراد تعتبر أساساً للموهبة القادرة على توليد الأفكار الإبداعية، إلا أن هذه المواهب بحاجة إلى تدخل من قبل المنظمات لحسن استغلالها، وهو ما لا يمكن تحقيقه دون الاستثمار الحقيقي في تنمية المواهب الإبداعية وتشجيع الأفراد على تطويرها، ومن جانب آخر فإن سياسة المنظمة تعتبر عاملاً هاماً في تعزيز جوانب الإبداع لدى الأفراد، إذ أن السياسات المرنة التي تسمح بدراسة الأفكار وتجربتها وتتحمل مخاطر التطبيق لتلك الأفكار، تعتبر من أهم العوامل التي تسهم في تحقيق المنظمة لابتكارات نوعية، وحصولها على حقوق براءة اختراع مكتسبة، قد تشكل الأساس الناظم لنقلها نحو الريادة العالمية، فالإبداع ينطلق من الأفكار الأصيلة التي تحتاج إلى بيئة حاضنة ومشجعة لتحويلها إلى وقائع تسهم في ازدهار المنظمات بشتى أنواعها.

1. أنواع الإبداع:

لقد تناول الكتاب أشكالاً متنوعة للإبداع ارتبطت بالمداخل التي ركزت عليها المفاهيم المرتبطة بالجوانب الإبداعية، فبعض من هذه الكتابات ارتبطت بالغرض من الإبداع داخل المنظمات، والآخر قد ارتبط بمستويات التغيير التي من الممكن أن يؤديها الإبداع داخل المنظمات، وآخرون ركزوا على تناول أشكال الإبداع وفقاً لمصادره والغرض المتوخى منه، لذا يمكن تصنيف أنواع الإبداع إلى مجموعة من الأشكال وفقاً لهذه المداخل والتي تشمل: (Cai et al,2020) و(المولى، 2005) و(الحداوي وآخرون، 2014)

2. أنواع الإبداع وفقاً لاستعمالاته والغرض منه:

ويصنف الإبداع وفقاً لهذا الاتجاه إلى إبداع المنتج أو الخدمة، وتشمل العمليات التي تقود إلى طرح منتج جديد، وإبداع العملية، أي إدخال أساليب عمل جديدة، أو إجراء تحسينات على العملية الإنتاجية، ويعتبر هذا النوع من أنواع الإبداع مقاد بواسطة الطلب على خصائص المنتوج أو الخدمة الجديدة، والتي تمثل المخرجات التي تأخذ شكل، منتوج جديد أو خدمة جديدة، أو مواصفات جديدة، أقسام جديدة، برامج جديدة، وهذا النوع من الإبداع يركز على المستفيد من المنتج أو الخدمة، أما الجانب الآخر فقد ركز على الإبداع على مستوى العملية، والذي يتمثل بإدخال أساليب عمل جديدة، أو إجراء تحسينات على العملية ذاتها (المولى، 2005).

3. أنواع الإبداع وفقاً لمجالاته:

صُنف هذا النوع من أنواع الإبداع إلى الإبداع الإداري، والابداع التقني أو التكنولوجي، فالإبداع الإداري أحد أهم أشكال الإبداع في المنظمات، إذ يرتبط هذا الشكل بالإجراءات والأدوار، والبناء التنظيمي والقواعد وإعادة تصميم العمل، بالإضافة إلى النشاطات الإبداعية التي تهدف إلى تحسين العلاقات بين الأفراد والتفاعل فيما بينهم، بهدف الوصول إلى تحقيق الأهداف التي ترغب المنظمة في الوصول إليها (هرموش ومقيمح، 2019)، لذا فإن معظم المجالات التي ترتبط بالإبداع الإداري تركز على التغيرات التي يمكن إحداثها في الهياكل التنظيمية، وتصميم الأعمال، وعمليات المنظمة، سياسات وإستراتيجيات جديدة، ونظم رقابة جديدة، وغيرها (أبو حلوب، 2015)، وقد أكد هذا الاتجاه كل من (الدوري والحيت، 2013) في تناولهم لمفهوم الابداع الإداري، حيث أشارا إلى أن هذا النوع من الابتكارات التنظيمية تمتد لتشمل كافة التغيرات التي تحدث في الهياكل

التنظيمية، وأنظمة العمل وإستراتيجيات المنظمة، وبالتالي فهو يعني مجموعة الإجراءات والعمليات السلوكية التي تؤدي إلى تحسين مناخ التنظيم العام، وتحفز العاملين على حل المشاكل واتخاذ القرارات بأسلوب جديد وطرق غير مألوفة، فالإبداع الإداري هو ذلك التفكير الخلاق الذي يضفي على إيجاد قيم جديدة سواءٌ أكانت علمية أو عملية في الجوانب المتعلقة بالقضايا الإدارية داخل المنظمات (مكناسي، 2017، ص31)، لذا فإن الإبداع الإداري هو العنصر الوحيد الخلاق داخل المنظمات من خلال عمليات التفكير والتخطيط والتنظيم والقيادة والرقابة الواقعية على المبدعين وأنشطتهم الإبداعية، فالإدارة بالإبداع تنصب على إدارة الأفكار والمفاهيم وإبداعات الأفراد الجديدة، ويمكن أن تجري هذه العملية من خلال اكتشاف المبدعين، ودراسة إبداعاتهم وتقييمها، وتوظيفها في العمل (النشمي والدعيس، 2017، ص186)، وهذا الاتجاه قد أكده (حميدي وبن عنتر، 2021، ص111) اللذان أشارا إلى أن الإدارة تؤدي دوراً هاماً في الإفادة من التفكير الابتكاري وذلك بتشجيعها على الابداع، لذا يؤكد (بدح وأبو طه، 2013)،أن الإبداع يزدهر إذا استمتعنا بما نقوم به من عمل، من خلال وجود مساحة واضحة من الحرية دون خوف، فلنثق بالآخرين، ونوظف الحدث بشجاعة ودون تردد، إذ أن هذه الأمور تؤثر في طريقة استجابة الفرد لما أمامه من معلومات، أما الإبداع الفني فيرتبط بالجوانب المتعلقة بالتقنيات التي تستخدمها المنظمة، وكل ما يتعلق بنشاطها والعناصر الجديدة في العمليات التي تؤدي إلى تطوير منتجات وخدمات جديدة (الساعدي وعلي وعلي، 2013).

وفي هذا الإطار فقد أشار كل من (الساعدي وعلي وعلي، 2013) إلى مجموعة التحديات التي قد تسهم في تثبيط مستويات الإبداع الإداري داخل المنظمة، إذ قد ترتبط هذه المعوقات بالجوانب الذاتية المتعلقة بالفرد نفسه، والتي نمت معه بالاحتكاك وتراكم الخبرات، وتشمل المعوقات العقلية والانفعالية والدافعية، وقد ترتبط تلك المعوقات بالجوانب التنظيمية الخاصة بأنظمة المؤسسة والمسئولين عنها، وتحول دون الاستفادة من القدرات الإبداعية لأفرادها، ويصعب حصر جميع العوامل المؤثرة في ذلك، إلا أنه يمكن ذكر أبرزها والمتمثل بمقاومة التغيير، وجمود الانظمة، وغياب جو الحرية، والالتزام الحرفي بالقوانين، وازدواجية المعايير، ضعف كفاءة القيادات الإدارية، والمركزية العالية، ضعف توفر وسائل الاتصال المفتوحة، وصعوبة الحصول على البيانات المطلوبة، وقلة البرامج التدريبية التي تنمي الإبداع، وغياب العمل الجماعي، وانشغال المديرين بالأعمال الروتينية، والصراعات بين الرئيس والمرؤوس، والخشية من تألق بعض الموهوبين الذي يطيح بذوي الإمكانات التقليدية في الأداء ويصادر أدوارهم، وغيرها الكثير.

4. أنواع الإبداع حسب طبيعة تأثيره:

يصنف هذا النوع من الإبداع إلى كل من الابداع الجذري، والإبداع التدريجي، إذ يرتبط الشكل الأول بتطوير وسائل تتضمن عملية متكاملة العناصر، من أنتاج أو تسويق وإدارة إستراتيجية، بحيث يؤدي إلى طرح منتج جديد أو خدمة جديدة مختلفة جذرياً عن تلك الموجودة في الأسواق، أما الإبداع التدريجي فيرتبط بإدخال تحسينات صغيرة يتم إدخالها لتعزيز عمل مرتبط بعمليات المنظمة الحالية، بحيث تتراكم هذه الإبداعات لتسهم في خلق قيمة حقيقية، تسهم في تحقيق أهداف المنظمة، وقد أطلق بعض الباحثين على النوع الأول بالإبداع الكلي الرئيسي، والنوع الثاني بالإبداع الجزئي أو الثانوي (قاسم وأحمد، 2011).

من خلال العرض السابق ترى الباحثة أن التصنيفات المتنوعة للإبداع قد ارتبطت بطبيعة اتجاهات التفكير لدى الكتاب حول الغاية النهائية للعمل الإبداعي، فمنهم من ربطه باتجاه الغاية أو الهدف النهائي للإبداع، سواءٌ على مستوى المنتج أو العملية، ومنهم من تناوله على مستوى المجالات التي يمكن أن يمارس بها الإبداع، كالمجال الإداري أو التكنلوجي، ومنهم من تناوله وفقاً لما يترتب عليه من أثر على عمليات المنظمة، كالإبداع الجذري أو التدريجي، وعليه فإن هذا الاختلاف في التوجه وإن أخذ اشكالاً متنوعة، إلا أنه يصب في المحصلة النهائية بالأهداف التي ترتبط بوجود واستدامة المنظمة، وترى الباحثة أن شكل الإبداع المرتبط بآثاره الذي يأخذ شكل الإبداع الجذري، يتطلب قدرات مالية فائقة واستثمارات كبيرة مستمرة لإحداث نقلات مفاجئة كالابتكار أو توطين الابتكارات المستحدثة في البيئة المحلية، وهو ما قد لا يتلاءم مع إمكانات المنظمات القائمة، بينما تتناسب مفاهيم الإبداع التدريجي المرتبط بإجراء تحسينات على المنتجات أو الخدمات الحالية التي تنتجها المنظمة، مع هذه القدرات، **وكذلك ترى الباحثة أيضاً** وجود حالة من الاتفاق على أن الأشكال الأساسية للإبداع في المنظمات تنحصر ما بين الإبداع الإداري والتقني أو التكنولوجي، وعليه فإن هذه الاشكال من الإبداع تتكامل في جوانبها بشكل حقيقي، إذ أن الإبداع في السياسات والإجراءات والذي يشكل المنطلق الإداري، يشكل دعامة أساسية لتطوير الإبداعات التقنية داخل المنظمات، فتوفير المستلزمات الإدارية الإبداعية في أطر بيئات العمل يعتبر حاضنة داعمة للتطوير الإبداعي التقني، وفي ذات الإطار فإن إبداع المنظمات على المستوى التقني يعتبر عاملاً داعماً لسياسات المنظمة، وضامناً لاستدامة أعمالها من الناحية الإدارية، بل ومنطلقاً نحو تطوير النظم الإدارية بإطار إبداعي، فعلاقة هذه الأشكال من الإبداع هي علاقة تكاملية تأخذ اتجاهات متبادلة من حيث الصفة والمضمون.

5. مراحل الإبداع:

تناول الكتاب المراحل المتنوعة التي تمر بها العملية الإبداعية، حيث اتفقت الآراء على تحديد المراحل التي يمر بها الإبداع بأربع مراحل يمكن إيضاحها كما يلي (لبوز، 2017) و(أبو هاشم، 2018) و(عمران، 2015) و(حسين وحمد، 2018):

6. مرحلة الإعداد (التحضير):

وفي هذه المرحلة يعتمد الباحث على جمع البيانات والمعلومات حول المشكلة وتحديدها بشكل دقيق من واقع هذه المعلومات وخبراته، بالإضافة إلى الذاكرة ومن القراءات ذات العلاقة، ويربطها معاً بصور مختلفة يمكن من خلالها تناول موضوع الإبداع أو تحديد المشكلة، ففي هذه المرحلة يحصل فيها الفرد على المعرفة والمهارات ومكونات الخبرة التي تمكنه من وضع المشكلة أمامه والشعور بها، وتعتمد هذه المرحلة في جوهرها على تحديد الأعمال الأمامية، أي دراسة المعلومات والأبحاث ذات العلاقة بموضوع ما.

7. مرحلة الاحتضان (الاختمار):

وترتبط هذه المرحلة بالاحتضان الباطني للمشكلة بعد الإدراك الواعي لجميع جوانبها، إذ أن العقل الباطني هو الذي يجري التحليل والتخيل، وبالتالي حفز عملية الإبداع والابتكار، وهذه المرحلة تتميز بالجهد الشديد الذي يبذله المبدع في سبيل إيجاد حل للمشكلة، وفي هذه المرحلة يكون التفكير الواعي أو العقل ليس عاملاً هاماً، فالأفكار الجديدة تكون مختزنة تحت مستوى الوعي النفسي أو العقلي منذ مرحلة التحضير السابقة، وهذه المرحلة قد تستغرق فترة طويلة أو قصيرة، كما أنها تمثل أدق مراحل الإبداع وأهمها، لأنها المرحلة التي تشهد عمليات التفاعل وإرهاصاتها بكل ما تشمله من معاناة داخل الباحث، وتتداخل خلالها العوامل الشعورية واللاشعورية في شخصية الإنسان.

8. مرحلة الإشراق (الإلهام):

في هذه المرحلة يتوصل المبدع إلى الفهم الكافي لطبيعة العلاقة بين الأجزاء المختلفة للمشكلة، وانبثاق شرارة الإبداع، وبالتالي فهي تعبر عن اللحظة التي يلهم فيها الشخص إلى فكرة جديدة تمثل أساساً ومنطلقاً لحل المشكلة، فهذه المرحلة تجمع بين مرحلتي الإعداد والاحتضان، لينتج عنها الحل بصورة مفاجئة، فهي تتضمن انبثاق ومضة الإبداع، أي اللحظة التي يتم فيها توليد فكرة جديدة تؤدي إلى حل

المشكلة، وفي هذه المرحلة تلعب القدرات الذاتية الإبداعية فاصلاً فعلياً بين ما يمكن أن يقوم به أي باحث، وبين ما يقوم به المبدعون، فالمرحلتان السابقتان بقدر أهميتهما وصعوبتهما، إلا أنهما في الواقع مرحلتين يمكن لأي باحث أن يمر بهما، أما هذه المرحلة فلا يمر بها إلا المبدعون.

9. مرحلة التحقق:

وهي آخر مرحلة من مراحل الإبداع، ويتعين على الفرد المبدع أن يختبر الفكرة المبدعة ويعيد النظر فيها، ويعرض جميع أفكاره للتقييم، وهي مرحلة التجريب للفكرة الجديدة المبدعة، ولهذه المرحلة وظيفة مشابهة لمرحلة التحضير، ففي مرحلة التحضير ومرحلة إثبات الحقيقة يتركز العمل الواعي لحل المشكلة.

وقد قدمت عدة اجتهادات من كثير من الباحثين في تحديد المراحل التي تجتازها عملية الإبداع، فمثلاً يشير البعض إلى أنها تتكون من ست مراحل، لا بد من ممارستها في أي عمل من الأعمال الإبداعية دون التقيد بترتيب معين لهذه المراحل، أو وقت معين وهذه المراحل هي: "الإلهام، التوضيح، الاستخلاص، الترشيح، التقييم، مرحلة تطوير الأفكار وتضمين الاختبار وتطبيق للفكرة المبتكرة.

من خلال العرض السابق يتضح للباحثة أن مراحل الإبداع ترتبط بشكل رئيسي ببيئات العمل التي تشكل إطارا حاضناً للأفراد المبدعين، إذ أن الإشكالات التي تواجه هؤلاء الأفراد في ظل هذه البيئات تشكل منطلقاً هاماً من منطلقات استثارة الدوافع نحو التفكير الإبداعي، الذي يبدأ بشعور الأفراد بهذه الإشكالات وانطلاق شرارة التفكير المنظم نحو علاج تلك المشكلات، لذا فإن المرحلة الأهم من تلك المراحل تتمثل في القدرة على استيعاب الوقائع الباعثة نحو الإلهام للحلول غير النمطية لتلك المشكلات، وهو ما يتطلب حسب وجهة نظر الباحثة بيئة حاضنة لكافة الأفكار التي يتم طرحها، والاختبار الحقيقي لجدوى تلك الأفكار في إيجاد الحلول الخلاقة التي قد تضمن بقاء المنظمة وتميزها عن غيرها في علاج المشكلات، ومن جانب آخر فإن الإبداع في كافة مراحله يحتاج إلى مقومات بنيوية حقيقية على مستوى المنظمات، هذه المقومات قد ترتبط بالأطر المادية أو التسهيلات اللوجستية التي تمكن أصحاب الأفكار الخلاقة من استثمار قدراتهم وترجمتها لإبداعات ذات قيمة حقيقية لعمل المنظمات.

2.5.2.2. رأس المال الفكري:

لقد اختلفت الاتجاهات التي تناولت مفهوم رأس المال الفكري وتنوعت، إذ غلب الطابع العام بعدم وجود تعريف موحد ومتفق عليه من قبل الباحثين حول هذا المفهوم، ويرجع الاختلاف في المفاهيم إلى

اختلاف نظرة الباحثين لماهية رأس المال الفكري، والاتجاه الذي ركزت عليه كتاباتهم في، حيث أشار (حسناوي، 2014، ص16) نقلاً عن Stewart بأن رأس المال الفكري هو "مجموع المعرفة والمادة الفكرية في الشركة، والتي يمكن توظيفها واستخدامها لخلق الثروة، في حين ذهب (يحيضة، 2004، ص3) إلى حصر هذه القدرات لدى فئة محددة داخل المنظمات التي ينطبق عليها مفهوم رأس المال الفكري، حيث أشار إلى أن رأس المال الفكري يتمثل بالقدرة العقلية لدى فئة معينة من الموارد البشرية، ممثلة بالكفاءات القادرة على توليد الأفكار المتعلقة بالتطوير الخلاق والإستراتيجي للأنظمة والأنشطة والعمليات والإستراتيجيات، بما يضمن للمؤسسة امتلاك ميزة تنافسية مستدامة، أما (محمد، 2019) فقد ركز على استثمار مثل تلك القدرات في إطار نمو المنظمة كمفهوم لرأس المال الفكري، إذ أشار إلى أن رأس المال الفكري هو بمثابة القدرات العقلية والفكرية لموظفين وأفراد في المنظمة، والذين لهم إمكانية لاستثمارها في تحقيق أقصى زيادة للقيمة السوقية للمنظمة وزيادة مستوى النمو، أما (حسوني، 2008) نقلاً عن (Brooking, 1996) فقد ذهب إلى إطار أشمل يتعلق بكيفية تحديد رأس المال الفكري داخل المنظمات، لذا فقد أشار إلى أن رأس المال الفكري هو بمثابة "مصطلح محدد لتجميع الموجودات غير الملموسة التي تمكن المنظمة من إنجاز أنشطتها".

من خلال العرض السابق ترى الباحثة أن رأس المال الفكري ما هو إلا حصيلة تراكمية لكافة المعارف المكتسبة لدى المنظمة، سواءٌ بالتعلم أو بالخزن أثناء تأديتها لأعمالها، يضاف إلى ذلك القدرات الفكرية الكامنة لدى الطواقم العاملة داخل المنظمة والتي تشكل رصيداً غير ملموساً له قيمة حقيقية قد تفوق قيمة الموجودات المادية، كونه المصدر الأهم لتوليد الإيرادات اللازمة لخلق مثل تلك الموجودات، لذا فإن رأس المال الفكري يعتبر الدعامة الرئيسية التي تقود المنظمة نحو النجاح الحقيقي في بيئة أعمالها كونه أصلاً لا يمكن تقليده من قبل المنظمات المنافسة، لأنه يرتبط بالعقول البشرية لا بالموجودات المادية.

1. أهمية رأس المال الفكري:

يعتبر رأس المال الفكري أحد أهم الأصول غير الملموسة داخل المنظمات والتي تجمع الآراء على أهميتها في تعزيز استدامة أعمال تلك المنظمات، وإكسابها السبق التنافسي في إطار عملية متكاملة تعتمد على القدرات الكامنة التي تمتلكها الطواقم البشرية داخل تلك المنظمات، وقد أظهرت الادبيات أهمية رأس المال الفكري في إطار أعمال المنظمات في مجموعة متنوعة من الجوانب والتي تشمل ما يلي (حسناوي، 2014) و(أبو الهيجا وعبد الجبار وعكور، 2018) و(مرعي وحسن، 2017) و(الروسات والعجلوني، 2010):

أ. يعد رأس المال الفكري ركيزة أساسية للتميز والذكاء المنظمي؛ الذي يتطلب توافر عقول مميزة بالأفكار التي تقدمها؛ والقدرات التي تمتلكها في إطار تحويل تلك الأفكار إلى استثمارات ملموسة على ارض الواقع؛ وتسخيرها لصالح توسيع مساحة التميز للمنظمة؛ لأن تلك العقول لها قابلية التكيف مع الظروف المتغيرة، وهذا هو رأس المال الفكري.

ب. يعتبر رأس المال الفكري أحد أهم المؤشرات التي تعكس تطور الفكر الإداري، وعلى وجه التحديد في ظل حركة العولمة والانفتاح الاقتصادي وزيادة حدة المنافسة.

ج. يعتبر رأس المال الفكري من أقوى الموجودات داخل المنظمات مقارنة بالموجودات المالية أو الطبيعية، فأقوى سلاح تنافسي ذلك الموجود في عقول العاملين، ويتمثل في ولاء الزبائن الذين تخدمهم المنظمة وتتعلم منهم، وفي قيمة العلامة التجارية وبراءات الاختراع.

د. يعد رأس المال الفكري مصدراً لتوليد الثروة في المنظمة والأفراد، إذ تؤكد الدراسات بأن ثلاثة أرباع القيمة المضافة تشتق من المعرفة.

هـ. يعتبر رأس المال الفكري المورد الأهم في إدخال التحسينات المستمرة على أعمال مختلف المنظمات، والتي تسهم في تعزيز استدامة أعمالها.

و. يعتبر رأس المال الفكري مورداً إستراتيجياً، وسلاحاً تنافسياً في ظل اقتصاد المعرفة.

ز. يسهم الاستثمار في رأس المال الفكري في تعزيز جوانب الأداء الكلي للمنظمات، والتي يقف على رأسها تطوير الإنتاجية وزيادة الربحية، يضاف إلى ذلك تنمية القدرات الإبداعية وتحسين العلاقات والصورة الذهنية للمنظمة، والتي تعتبر أحد أهم الأصول غير الملموسة.

ح. زيادة متطلبات وتوقعات العميل والتوجه نحو زيادة الاهتمام بالقطاع الخدمي.

من خلال العرض السابق ترى الباحثة أن أهمية رأس المال الفكري للمنظمات تتجسد في تمكينها من خلق أشكال متميزة من الأعمال سواءً على مستوى الإجراءات أو الوسائل أو المخرجات، فهذه الجوانب تعتبر بمثابة البنية التحتية لبروز الإبداعات التي تشكل أساساً لتحقيق الأرباح وتوسيع الحصص السوقية، وبالتالي تعظيم القيمة الاقتصادية للمنظمة، وهو ما يترجم بشكل كلي وتراكمي إلى سلاح تنافسي يسهم في تحقيق السبق على المنافسين، والذي يعتبر أحد أبرز الأهداف الإستراتيجية في ظل بيئة الأعمال المعاصرة، التي تتسم بشدة المنافسة والانفتاح التكنولوجي الذي أفضى إلى بقاء الأقوى والأقدر على امتلاك الفكر المعزز لهذه الإستراتيجيات التي تقود عالم الأعمال الراهن.

2. خصائص رأس المال الفكري:

تشير الأدبيات المتنوعة إلى وجود مجموعة من الخصائص التي تميز رأس المال الفكري داخل المنظمات، ويمكن إجمال أهم تلك الخصائص في الجوانب التالية (أبو لبدة، 2018):

أ. القدرة على التفكير الحر والعمل المستقل.
ب. يكمن رأس المال الفكري في طبيعة المعارف التي يمكن استثمارها في إطار تحويلي يشكل إيرادات إضافية للمنظمة.
ج. يسعى رأس المال الفكري للاستفادة من خبرات الآخرين.
د. التفاوت العام في مدى توافر رأس المال الفكري في جميع الإستراتيجيات.
هـ. تظهر الأهمية الإستراتيجية لرأس المال الفكري عند مواجهة المنظمة لقضايا مستجدة تتسم بحالة من عدم التأكد، وبالتالي إفساح المجال للقدرات المتميزة للتعاطي مع تلك القضايا.

3. أبعاد رأس المال الفكري:

تتنوع الأبعاد التي تشكل رأس المال الفكري داخل المنظمات، إذ تشمل هذه الأبعاد كل من رأس المال البشري، ورأس المال الهيكلي، ورأس المال الزبائني أو ما يعرف برأسمال العلاقات، ويمكن إيضاح تلك الأبعاد كما يلي:

أ. رأس المال البشري:

يعتبر الذكاء الذي يتمتع به أفراد المنظمة المحرك الأساسي لرأس المال البشري، ويشمل رأس المال البشري مجموعة من العناصر التي تتمثل في كل من القدرات والإمكانيات، التحفيزات والالتزامات، والإبداع والتعلم (حوحو ولعشاشي، 2018)، لذا يشير (عبد الهادي، 2017) نقلاً عن (مهنا، 2013) بأن رأس المال البشري هو "إجمالي المعرفة والمهارات والتدريب والتعليم والخبرات، سواءٌ أكانت هذه المعرفة عامة أو متميزة ومتفردة، مثل الابتكار والإبداع وروح المبادرة وقدرات الموظفين لحل مشكلاتهم، ورأس المال هذا متلازم مع الموظفين، ولا يمكن للمنشأة امتلاكه بل استغلاله" وهو ما يؤكده (مسعداوي، 2014) الذي أشار إلى أن رأس المال البشري يتمثل بالمعارف والمهارات والقدرات التي تجعل العنصر البشرى قادراً على أداء واجباته ومسئولياته الوظيفية بكل فاعلية واقتدار، إذ يرتبط تنمية رأس المال باستقطاب ومساندة العنصر البشرى والاستثمار فيه، وذلك باستخدام عديد من الوسائل التي تتضمن التعليم والتدريب، وإعطاء النصح والإرشاد، والتدريب الميداني والإشراف المباشر، والتي تعد أحد أهم الأدوات التي تستخدمها إدارة الموارد البشرية لتطوير رأس المال البشري بداخلها.

والشكل التالي يوضح مكونات رأس المال البشري

شكل 3.2: مكونات المال البشري.

ب. رأس المال الهيكلي:

يشير مفهوم رأس المال الهيكلي إلى الجوانب المتوافرة داخل المنظمة والتي تدعم العاملين في أداء عملهم، ويتمثل رأس المال الهيكلي بالبنية التحتية والداعمة للعاملين، ويمتلك رأس المال الهيكلي من قبل المنظمة ويبقى معها حتى عند مغادرة العاملين لها، ويتضمن رأس المال الهيكلي الأشياء التقليدية كالبيانات، والأجزاء المادية للحاسبات والبرمجيات والعمليات، وبراءة الاختراع والعلامات التجارية، فضلاً عن نظام المعلومات الخاص بها (عبد الهادي، 2017، ص25)، لذا يعرف رأس المال الهيكلي بأنه " رأس المال المتعلق بالبنية التحتية والأنظمة التي تملكها المنشاة مثل الأجهزة والمعدات والتكنولوجيا" (العفيف، 2017)، ويتكون رأس المال الهيكلي من جميع محركات القيمة الداخلية للمنظمة مثل العمليات والإجراءات، وقواعد البيانات وملفات الزبائن، والبرامج والأدلة والهياكل التنظيمية، وبرامج القيمة الخارجية لهذه المنظمة مثل العلاقات مع الزبائن والموردين والشركاء والمتحالفين (العبودي ومشكور وناصر، 2019).

أما فيما يتعلق بالمكونات التي تشكل في إطارها العام رأس المال الهيكلي، فقد أشار (شعلان، 2018) إلى أنه يتكون من ثلاثة جوانب رئيسية تشمل:

1. **البنية التحتية:** وتشير إلى كافة الموجودات المادية وغير المادية التي تشمل أساساً داعماً لعمل رأس المال البشري داخل المنظمة.
2. **العمليات التنظيمية:** وتشير إلى كافة الإجراءات المتعلقة بأداء وظائف المنظمة التي تسهم في تحويل المدخلات إلى مخرجات.
3. **رأس المال الإبداعي:** ويشير إلى الملكية الفكرية والموجودات غير الملموسة، ويتمثل بكافة القدرات والنظريات والمواهب التي تمتلكها المنظمة.

ج. رأس المال الزبائني – العلاقات:

يطلق على هذا الشكل من أشكال رأس المال الفكري برأسمال العملاء أو رأس المال الزبائني أو العلاقاتي، ويستند أساساً على العلاقة بين المنظمة وعملائها، ويقوم على المعرفة التي تتعلق بقنوات التسويق، ويستمد هذا الشكل من أشكال رأس المال أهميته من كون العلاقة مع العملاء تعد من أهم الأمور التي تعني المنظمات، كونها تتعلق بتصريف المنتجات أو الخدمات، وبالتالي اعتبارها المصدر الرئيس لإيرادات تلك المنظمات (محمد والشيخ، 2018)، ويشير هذا الشكل إلى ما تحققه الشركة من قيمة يكون مصدرها نوعية الخدمات يقدمها المجهزون، أو قناعة العملاء وولائهم، ويكون رأس المال هذا كاملاً في أي جزء أو مكون للبيئة الخارجية للشركة يسهم في خلق قيمة مضافة لها (أبو الهيجا وعبد الجبار وعكور، 2018، ص5)، فرأس المال الزبائني هو بمثابة أحد الأصول غير الملموسة التي لا يمكن امتلاكها من قبل المنظمة، لأنه يمثل قيمة لعلاقاتها المتميزة والمستمرة مع المنظمات والأفراد التي تقدم لهم المنظمة الخدمة، لذا فهو بمثابة انعكاس لقيمة المنظمة التي يتم توليدها من خلال كسب رضا العملاء وتعزيز ولائهم لها (عبد، 2009)، وعليه فإن جوهر رأس المال الزبائني يكمن في المعرفة المتوافرة لدى الزبائن، والتي يجب اكتسابها من أجل ضمان استمرار ولائهم للمنظمة وكسب زبائن جدد، وهو ما يمثل انعكاس قوة رأس المال البشري والهيكلي تجاه العلاقات مع الزبائن من أجل تحقيق رضاهم (شعلان، 2018).

وفي إطار تكاملية العلاقة بين الأبعاد المكونة لرأس المال الفكري فقد أشار (بوقلقول، 2009) إلى أن المعارف الضمنية هي السياق المشترك بين تلك الأبعاد، فهي متضمنة في كافة الحلقات المكونة لرأس المال الفكري، فرأس المال العلاقاتي القائم على الشبكات والروابط الاجتماعية المتمثلة في مختلف التحالفات ما بين المؤسسات في مجالات البحث والتطوير والموارد العلاقاتية الفردية منها والجماعية، يشكّل أساساً لاكتساب المعارف ونشرها، أما رأس المال البشري فهو رأس المال المحوري، حيث يتم تقييم الموارد البشرية من خلال القدرات والمهارات المتوافرة التي يتم استثمارها نحو الأفعال المرتبطة بأنشطة المنظمة، والتي تعتمد وبشكل مباشر على المعارف الضمنية أو المكتسبة من خلال قضايا التعلم والتطوير، في حين يتولى رأس المال الهيكلي التركيز على عمليات الابتكار والنتائج المترتبة عنه، والتي يتم تثمينها مثلاً من خلال براءات الاختراع.

من خلال العرض السابق ترى الباحثة أن كافة أبعاد رأس المال الفكري ذات أهمية بالغة للمنظمات، إذ أن تلك الأشكال تتداخل فيما بينها لتنتج عملاً متناسقاً قوامه إرضاء الزبائن وتحقيق السبق التنافسي، فرأس المال البشري يعد الإطار الأوسع الذي يحتوي على القدرات التي يمكن استغلالها للمساهمة في تحقيق الصورة الذهنية الإيجابية للمنظمة لدى عملائها، وبالتالي تعزيز رأس المال الزبائني، كما أن كل من رأس المال الزبائني والبشري يتطلبان توافر رأس المال الهيكلي، الذي يعتبر

الداعم الحقيقي لتوفير متطلبات تفعيل القدرات الكامنة وتعزيز أواصر العلاقات مع الزبائن عبر توافر بنية تحتية مؤهلة للعمل ومعززة لجوانب الابتكار الذي تقوده القدرات البشرية داخل المنظمة، وعليه فإن رأس المال الفكري هو حصيلة متداخلة لكافة القدرات البشرية والإمكانات المادية والعلاقات التراكمية لأعمال المنظمات في إطار تاريخ عملها المهني في قطاع العمل الذي تنتمي إليه.

4. مقاييس رأس المال الفكري:

لقد تعددت الاتجاهات التي حاولت قياس رأس المال الفكري داخل المنظمات، وقد اختلف الباحثون في تحديد مؤشرات متفق عليها لقياس رأس المال الفكري، إلا أن الإجماع قد تجسد في مجموعة من الطرق التي يمكن من خلالها الوصول إلى تقدير قياسي دقيق لرأس المال الفكري داخل المنظمات، ومن أهم الطرق التي أجمعت عليها آراء الكتاب والباحثين ما يلي (مفتاح ورزقي، 2014):

1. **الطريقة المباشرة:** وترتكز هذه الطريقة على القيام المباشر بتقدير قيمة الموجودات غير الملموسة داخل المنظمة والمرتبطة بمكونات رأس المال الفكري، سواءٌ أكانت منفردة أم مجتمعة.
2. **طريقة رسملة السوق:** ويجري فيها حساب الفرق بين القيمة السوقية للمنظمة وبين حقوق مساهميها كقيمة لرأس المال الفكري أو الأصول غير الملموسة.
3. **طريقة العائد على الأصول:** وتشمل الأرباح قبل الضريبة مقسومة على الموجودات الملموسة للمنظمة، والنتيجة يتم مقارنتها بمتوسط الصناعة، والفرق يعبر عن العائد عن المعرفة.
4. **طريقة بطاقة الأداء:** يجري فيها تحديد مختلف مكونات الموجودات غير الملموسة أو رأس المال الفكري ومؤشراته والأرقام القياسية الواردة في بطاقة الأداء، وتعد هذه الطريقة مشابهة لطريقة رأس المال الفكري المباشر.

5. نماذج إدارة راس المال الفكري:

ظهرت العديد من النماذج لإدارة رأس المال الفكري ومن هذه النماذج ما يلي (مرعي وحسن، 2017) و(الروسات والعجلوني، 2010):

نموذج Stewart1997 ، الذي يركز على مجموعة من المحاور التي تشمل:

1. العمل على الاستفادة من الأفكار المقدمة من العاملين والزبائن من خلال توطيد العلاقة معهم.
2. العمل على توفير مناخ يمتاز بحرية التعبير وبعيداً عن القيود والضوابط التي تعرقل الإبداع.

3. توفير كل ما يلزم من موارد للعاملين لتحفيز إبداعاتهم.
4. الاحتفاظ بقاعدة بيانات لجميع الاقتراحات والإبداعات.

نموذج Daniel1997 ، الذي يتمحور حول البدء بإستراتيجية تأطير دور المعرفة في العمل، وأثر الاستثمارات الفكرية في التطوير وذلك من خلال:

1. تقييم إستراتيجيات المنافسين، ومعرفة البيئة التنافسية التي تحتوي على رأس المال الفكري.
2. توفير قاعدة بيانات بالموجودات الفكرية في المنظمة.
3. تقييم هذه الموجودات وكلفتها وماذا نحتاج لتعظيم قيمتها.
4. تصنيف هذه الموجودات حسب قيمتها وأهميتها للمنظمة.

نموذج Straus and Leonard 1999، الذي ركز على الأبعاد التقنية والاتصال من خلال:

1. تعزيز قابلية حل المشاكل بواسطة النظم وبرمجيات الحاسوب.
2. التغلب على المقاومة من خلال تشجيع المشاركة بالمعارف والمعلومات.
3. تحويل التنظيم نحو الموجودات الفكرية.
4. التخلي عن الهياكل الهرمية التقليدية، والتحول نحو الهياكل المقلوبة لزيادة المرونة.
5. تكوين شبكات علاقاتية من خلال تكوين لجان لحل المشاكل وإعادة التشكيل.

نموذج Ghen 2004 وآخرون الذي قسم النظام لأربعة عناصر:

1. رأس المال البشري بما يحتويه من قدرات وإبداعات واتجاهات.
2. رأس المال الزبوني متمثل بالقدرة التسويقية، وكثافة السوق وولاء الزبون.
3. رأس المال الابتكاري ويتمثل في الإنجازات الابتكارية وآليات وثقافة الابتكار.
4. رأس المال الهيكلي الذي يمثل الثقافة العامة والهيكل التنظيمي والتعلم التنظيمي والعمليات ونظام المعلومات.

نموذج Dallimore&Limand 2004 حيث تم الاعتماد على مدخلين:

1. مدخل الادارة الإستراتيجية وخطة الأعمال المعتمدة على رأس مال الأعمال، ورأس المال الوظيفي، ورأس المال البشري.
2. مدخل التسويق الإستراتيجي وخطة التسويق المعتمدة على رأس المال الزبوني والتجهيزي، إضافة إلى رأس المال المستثمر ورأسمال التحالفات.

3.5.2.2. الرشاقة الاستراتيجية:

تعتبر الرشاقة الإستراتيجية أحد أهم الاتجاهات الإدارية المرتبطة بخفة الحركة في التعاطي مع الظروف البيئة التي تعمل في إطارها المنظمات المتنوعة، وقد نشأ مفهوم الرشاقة مع مطلع القرن العشرين في العمل البحثي برعاية حكومة الولايات المتحدة الأمريكية في معهد Iacocca في العام 1991، ونالت اهتمام الباحثين والكتاب (راضي والموسوي، 2019، ص77)، لذا فقد تنوعت التعريفات التي تناولتها في إطار اختلاف المفاهيم الأدبية للكتاب وفقاً لخبراتهم وفلسفتهم تجاه تأصيل المفاهيم الإدارية، وعليه فقد عُرفت الرشاقة الإستراتيجية بأنها "القدرة على ضبط الاتجاه الإستراتيجي وتكييفه بشكل مستمر في الأعمال الأساسية، كدالة في الطموحات الإستراتيجية والظروف المتغيرة، وإنشاء منتجات جديدة ونماذج أعمال مبتكرة لإضافة قيمة للمنظمة" (عبد الله وذياب، 2019، ص115)، في حين تناول بعض الكتاب مفهوم الرشاقة الإستراتيجية استناداً إلى خفة حركة المنظمة في أدائها لعملياتها، وهو ما أشار إليه العبادي والعميدي(2020، ص 385)، الذي أكد أن الرشاقة التنظيمية هي " الحركة السريعة والسهلة للمنظمة بطريقة منهجية وبطريقة مدروسة نحو تحقيق الأهداف المخطط لها"، أما عبد الرزاق(2018، ص336) فيشير إلى أن الرشاقة الإستراتيجية هي بمثابة" خطوة وقائية استباقية للحدث الطارئ قبل وقوعه، والعمل على علاجه لو حدث"، وقد تمثل التعريف الأكثر إجماعاً بين الباحثين لمفهوم الرشاقة الإستراتيجية بأنها " القدرة على الإدراك والحصول على المزايا التي تتيحها الفرص البيئية، من خلال تخطيط وتنفيذ التغيير القريب والبعيد الذي يحدث في أنشطة منظمات الأعمال بشكل سريع وفاعل وبالشكل المطلوب، أي أنها مجموعة من الفلسفات والقدرات المتكونة التي تعمل سوياً لتمكين المنظمة للتوجه المستمر نحو الفرص الجديدة التي تظهر في بيئة الأعمال" (الموسوي، 2018، ص445)، وقد عرفها احمد وشعير ومحيمد(2021، ص124) بأنها " القدرة على الكشف والاستجابة للفرص والتهديدات بكل سهولة وسرعة ومهارة"، هذا ويشير (راضي والموسوي، 2019، ص77) إلى أن الرشاقة الإستراتيجية ترتبط بقدرة المنظمة على:

1. القراءة المتوقعة وغير المتوقعة للأحداث البيئية.
2. الاستجابة بشيكل أكثر فاعلية من حيث السرعة والتكلفة مقارنة بالمنافسين.
3. اغتنام الفرص التي أصبحت متاحة بسبب هذا التغير من خلال القدرات الاستباقية المنفذة.

من خلال العرض السابق ترى الباحثة أن الرشاقة الإستراتيجية هي إطار متراكم مبني على قضايا التعلم التنظيمي الذي تقوده قيادة منظمية قادرة على بناء أطر تنظيمية عصرية، سواءٌ من حيث المعرفة أو القدرة على التنفيذ، فالرشاقة الإستراتيجية تشير إلى خفة الحركة في التعاطي مع كافة

الظروف، وهو ما لا يمكن الوصول إليه دون توافر إطار إستراتيجي قادر على قيادة فرق العمل نحو التميز والإبداع، لذا تعرف الباحثة الرشاقة الإستراتيجية بأنها القدرات التراكمية التي تمكن المنظمات على استغلال الفرص المتاحة التي قد تظهر في إطار بيئة أعمالها بشكل يخلق لها فرصاً إستراتيجية جديدة لريادة الأعمال في الأجل الطويل.

1. أهمية الرشاقة الإستراتيجية:

تعتبر الرشاقة الإستراتيجية عنصراً هاماً وأساسياً في تعزيز السبق التنافسي للمنظمة، وتمكينها من العمل المستدام في ظل البيئات شديدة التعقيد التي تتسم بحالة من عدم الاستقرار والتقلبات المستمرة، لذا فإن أهمية الرشاقة الإستراتيجية قد حددها (عبد الله وذياب، 2019) في مجموعة من الجوانب التي تشمل:

أ. جعل المنظمات أكثر ديناميكية في الاستجابة للتغيرات البيئية، وبالتالي استدامة أعمالها في ظل بيئات العمل المتغيرة.
ب. تمكن المنظمة من الاستجابة بسرعة وفعالية أكبر لتقلبات السوق في ظل حالة عدم اليقين، مما يسمح للمنظمة بتأسيس موقع تنافسي متميز.

ويتفق (الموسوي، 2018، ص446) مع الطرح السابق المرتبط بأهمية الرشاقة الإستراتيجية، حيث أشار إلى أن هذه الأهمية نابعة من كونها تحقق للمنظمة مجموعة من المزايا التي يمكن حصرها في الجوانب التالية:

أ. أن الرشاقة الإستراتيجية هي بمثابة المدخل الأهم لنجاح واستدامة أعمال المنظمة في ظل بيئات العمل الديناميكية المتغيرة، وذلك ارتباطاً بقدرتها على تمكين المنظمة من التكيف السريع مع التغيرات المفاجئة غير المتوقعة.
ب. تسهم الرشاقة الإستراتيجية في بتمكين المنظمات من تأسيس موقع تنافسي متفوق بسبب قدرتها الفائقة على تعزيز قدرة المنظمة على الرد السريع والفعال للتقلبات البيئية المفاجئة.
ج. تمكين المنظمة من الاستفادة من الفرص المتاحة في الأسواق المضطربة.

بينما يرى (الفتلاوي ومضاض، 2021) أن أهمية الرشاقة الإستراتيجية تنبع من كونها مؤثراً هاماً وإيجابياً في الأداء التشغيلي والاحتفاظ بالزبائن، كونها تعتبر وسيطاً مهما بين ممارسات إدارة المخاطر المؤسسية وأداء المنظمة.

وترى الباحثة أن أهمية الرشاقة الإستراتيجية نابعة من قدرتها على جعل المنظمات في حالة استعداد ديناميكي مستمر لاستشعار أية فرص أو تهديدات محتملة، وتعزيز قدرتها على استغلال هذه المسارات لصالح المنظمة، عبر فكرٍ إستراتيجي منظم مبني على أسس التخطيط العلمي، والتنفيذ المبني على التعلم التراكمي والاستفادة من الخبرات والتجارب السابقة في أطر الأعمال.

2. مراحل الرشاقة الإستراتيجية:

تعتبر الرشاقة الإستراتيجية إطاراً تراكمياً نابعاً من استثمار طويل الأجل في اتجاهات متنوعة تقودها قيادة المنظمة من أجل التأسيس لخفة الحركة الإستراتيجية في التعاطي مع الجوانب الداخلية والخارجية المتعلقة بإطار عملها، ولبناء المنظمة الرشيقة إستراتيجياً، فإنها تمر بمجموعة من المراحل التي يمكن إيضاحها في الجوانب التالية (مقاط، 2020) و(عمر، 2020):

أ. **التكيف:** تشير هذه المرحلة إلى امتلاك المنظمة للقدرة على التأقلم مع ظروف العمل المحيطة، وهو ما يحتم على المنظمة إجراء تعديلات طفيفة وتدريجية للوصول إلى حالة من التكيف مع الإطار العام لبيئة أعمالها.

ب. **التطور:** وفي هذه المرحلة كذلك تحدث تعديلات طفيفة وبشكل تدريجي، من خلال السماح بتطوير أعمال المؤسسة.

ج. **التصور:** وتتطلب هذه المرحلة تأسيس المنظمة لتصورات دقيقة حول أوجه أو جوانب العمل التي يجب التركيز عليها لتأسيس قدراتها الرشيقة من الناحية الإستراتيجية للتعاطي مع جوانب بيئة العمل، وبالتالي فهذه المرحلة تتضمن تحديد الأولويات وإدخال إجراءات جذرية أكثر أهمية لتعزيز جوانب رشاقة عملياتها.

د. **التجديد:** وتتطلب هذه المرحلة تحقيق إجراءات جذرية ومهمة، ويمكن من خلال هذه المرحلة تجديد إستراتيجيات المؤسسة من خلال الاعتماد على الرشاقة الإستراتيجية، وفي هذه المرحلة تحتاج المؤسسة لإعادة النظر في الأنشطة والأعمال والمنتجات والخدمات المقدمة، والعمل على تطوير واقتناص الفرص المتاحة للحفاظ على استمرارية المؤسسة وديمومتها، وتمثل مرحلة التجديد الموقع الذي تصبح بها الرشاقة الإستراتيجية أمراً مهماً، للحفاظ على موقع المؤسسة الريادي.

3. أبعاد الرشاقة الإستراتيجية:

أ. وضوح الرؤية:

يشير مفهوم وضوح الرؤية إلى امتلاك المنظمة لنظرة طويلة الأجل لما تسعى إلى تحقيقه تجسيداً لطموحاتها وتطلعاتها القابلة للتحقق، فوضوح الرؤية يوفر للمنظمة السرعة الضرورية للتنفيذ في استثمار أو استغلال الفرص كلما أمكن، ذلك أن الرؤية هي عملية واقعية ذات مصداقية أكثر جاذبية للمستقبل، فعمل المنظمة في بيئة متغيرة يتطلب امتلاكها رؤية سريعة تمكنها من استغلال الفرص عبر التركيز على جميع الشركاء في سلسلة القيمة، وتدفعها نحو استغلال الفرص المرتبطة بها (الموسوي، 2018)، ويذهب (عمر، 2020) إلى وجود صلة وثيقة لوضوح الرؤية بالرشاقة التنظيمية، حيث يشير إلى أن وجود الرؤية في حد ذاتها لا يعني توافر الرشاقة التنظيمية، إنما الجانب الأهم هو الالتزام بالرؤية والتركيز علي تحقيقها، وهو الجانب الذي يسهم بجعل المنظمة أكثر رشاقة، إذ تعد الرؤية المحددة بوضوح أمراً حاسماً للنجاح التنظيمي؛ حيث أنها توفر للمديرين والموظفين الهدف الأسمى للعمل الجماعي المستمر.

ب. الحساسية الإستراتيجية:

يشير مفهوم الحساسية الإستراتيجية إلى قدرة المنظمة على الإحساس بالتغيرات البيئية المتجددة في إطار أعمالها والتي تشمل الاستبصار الإستراتيجي المهم في توقع وفهم الاتجاهات البيئية، إضافة إلى البصيرة الإستراتيجية التي تعتبر ذات أهمية بالغة في إجراء التحليلات البيئية للواقع، والتي تشمل عملية إستراتيجية الانفتاح والارتقاء بالوعي الإستراتيجي، والحوار الداخلي ذو الجودة العالية (حسين، 2016)، وهذا الاتجاه يؤكده (عبد الله وذياب، 2019) الذي يشير إلى أن الحساسية الإستراتيجية يتم تعزيزها من خلال الجمع بين إستراتيجية قوية ذات توجه خارجي وتشارك داخلي، ومستوى عالٍ من التركيز والانتباه، وحوار داخلي غني ومكثف ومفتوح.

ج. المقدرات الأساسية (الجوهرية):

يشير مفهوم المقدرات الجوهرية إلى مستوى وعي المنظمة وإدراكها للقدرات المطلوبة لكيفية أداء الأعمال، من أجل خلق قيمة لزبائنها، فالمقدرات الأساسية تنصرف إلى المهارات الخاصة بالمنظمة، والسمات المعرفية الموجهة نحو تحقيق أعلى المستويات الممكنة من رضا الزبائن مقارنة مع المنافسين، إذ أن المنظمة التي لا تدرك قدراتها الأساسية ستسري عملية تعقب الفرص لها بشكل

سيء، وهنا من الضروري إيجاد وتحديد القائمة الخاصة بالمهارات والمعرفة التي تتناسق مع المقدرة الجوهرية، وتتنوع المقدرات الجوهرية في أشكالها التي قد تأخذ مجموعة من الأشكال مثل المهارات التقنية، والنظرية، والعملية التي يمكن للمنظمة الاعتماد عليها(الشنطي والجيار، 2020).

أما فيما يتعلق بمصادر المقدرات الجوهرية التي تمتلكها المنظمات، فقد أشار (نجم، 2019، ص20) إلى أن تلك المقدرات تعتمد على مصدرين أساسيين يتمثلان فيا يلي:

1) **التعلم التنظيمي:** ويقصد به القدرة على اكتساب مهارات ومعارف وقدرات جديدة.
2) **رأس المال البشري:** وهو تلك الخبرات والمعارف والمهارات التي يمتلكها العاملون ويستطيعون توظيفها في عملية التطوير وتحسين كفاءة الخدمات، وتستطيع المنظمة قياسها وتحسينها من خلال التقييم والتدريب والحوافز.

والمقدرات الجوهرية التي تمتلكها المنظمة يجب أن تتسم بخصائص محددة حتى يمكن للمنظمة اعتبارها مقدرات حقيقية يمكن الاعتماد عليها في تحقيق السبق التنافسي وتعزيز استدامة أعمالها، وفي هذا الإطار فقد أشار (حمدان، 2019) إلى أن من أهم الخصائص التي يجب أن تتسم بها المقدرات الجوهرية ما يلي:

1) **علاقتها بالهدف:** يشير مفهوم العلاقة بالهدف إلى ضرورة ارتباط الموارد والمهارات بالأهداف المرسومة للمنظمة، إذ يتوجب على المنظمات التركيز على تلك المهارات وتوفير الموارد التي تسهم مباشرة في تحقيق أهداف المنظمة والاستثمار بها، إذ أن انفصام المهارات أو التباين في توفير الموارد ذات الصلة بالأهداف، قد يسهم في تبديد الأوقات والأموال التي استثمرتها المنظمة دون الوصول إلى تحقيق الأهداف المرسومة.
2) **صعوبة التقليد:** إن صعوبة التقليد تعني عدم قدرة المنافسين على الوصول إلى ذات المقدرات الجوهرية التي تمتلكها المنظمة، أو مواجهة هؤلاء المنافسين صعوبة وتكلفة مرتفعة في تقليد تلك المقدرات، وهو ما يسهم في تعزيز السبق التنافسي للمنظمة على الأجلين القصير والمتوسط.
3) **غير قابلة للتحويل:** إن المنظمات التي ترغب بالاستفادة من ميزتها التنافسية دون تحويلها للمنافسين عليها تبنى قدرات غير قابلة للتحويل.

د. تحديد الأهداف الاستراتيجية:

يشير مفهوم الأهداف الإستراتيجية إلى "النهايات أو النتائج الجوهرية التي تسعى المنظمة لتحقيقها من خلال الأنشطة، وذلك عن طريق الاستخدام الأفضل للموارد المتاحة والمستقبلية" حيث أن الأهداف هي الموجه الفعلي للمنظمات على اختلاف أنشطتها، لذا فإن اختيار الأهداف يساعد المنظمة على تعديل خططها وتطوير قدراتها الأساسية لتتوافق مع الفرص المتاحة والأهداف المحددة (نجم، 2019)، وفي هذا الإطار فإن عملية تحديد الأهداف واختيارها يعزز من قدرتها على تعزيز المتطلبات اللازمة لتحقيق هذه الأهداف من كافة جوانبها، سواءٌ المادية أم البشرية، وبالتالي تعزيز قدرتها على الاستعداد الدائم لاستغلال الفرص المتاحة بشكل أكثر رشاقة في بيئة عملها المحيطة (إسماعيل، 2018).

هـ. مشاركة المسؤولية:

يشير مفهوم مشاركة المسؤولية إلى أن مسؤولية اتخاذ القرار يتحملها جميع أعضاء فريق العمل المشارك في اتخاذ تلك القرارات، إذ أن المنظمات الرشيقة تتبنى مفهوم فرق العمل لأداء المهام، وبالتالي مشاركة جميع أعضاء الفريق مسؤولية القرارات المتخذة التي يجب أن تنطلق من فكرة صنع قرارات جريئة ومدروسة جيداً وبشكل جمعي، حيث تميل القرارات الجماعية إلى أن تكون أقل تحفظاً وأكثر دقة وثقة من القرارات الفردية، فتحمل جميع أعضاء الفريق للمسؤولية المشتركة عن اتخاذ القرارات ونتائجها تسهم في تكوين إرادة داخلية لبذل أقصى درجات الجهد في العمل النابع من الإيمان بأهداف وقيم الجماعة، والقدرة العالية على المحافظة على عضويتها (حمدان، 2019)، كما أن الشراكة في المسؤولية والالتزام الجماعي من قبل كافة الأطراف يستطيع أن يخلق قيمة للمنظمة، والتي تعتمد بشكل أساسي على فكرة العمل الجماعي، وهي مقياس لمدى وجود وتنمية العلاقة مع العميل كي يساهم في خلق القيمة (نجم، 2019)، وفي هذا الإطار يشير (مزهر وياسر، 2018) إلى أن التشاركية في اتخاذ القرارات تتطلب وجود حالة من التكامل والقدرة على لدى المنظمة بكافة إداراتها على توفير المعلومات من مصادرها، لغرض الاستفادة من إتاحة تلك المعلومات لعملية صنع القرار، فهناك بعض الأنشطة المترابطة التي تتألف عن طريقها مهمة صنع القرار التي تترجم الكثير من الأحداث وتحدد الفرص والتهديدات.

وفي ذات الإطار تشير (إسماعيل، 2018) إلى وجود مجموعة من العوامل التي تسهم في تعزيز المسؤولية المشتركة للالتزام الجماعي في إطار العمل المؤسسي والتي تشمل:

1) تبني فكرة فرق العمل في الممارسة التطبيقية.
2) الأساليب والقدرات الإبداعية التي تمتلكها قيادة المنظمة.
3) التوجه نحو التجديد المستمر لفرق العمل.
4) مشاركة فرق العمل بجداول الأعمال وتعزيز مفاهيم الاعتمادية المتجددة على عناصر تلك الفرق.

و. سرعة الاستجابة:

تشير سرعة الاستجابة إلى قدرة المنظمة على اتخاذ إجراءات فورية عند نقطة معينة قد تشكل فرصاً متاحة للمنظمة لاقتناصها، كأن يتوافر للمنظمة فرصاً لطرح منتجات جديدة، إذ يشكل هذا الجانب إطاراً لجعل المنظمة في حالة الحركة الدائمة، وهذا يقع على عاتق المدير من خلال توجيه الأفراد لأداء أفضل للواجبات والمهمات المنوطة بهم (هنية، 2016)، وتعتبر سرعة الاستجابة أحد أهم الإستراتيجيات التي تتبعها المنظمات لتحقيق الميزة التنافسية، وتكون من خلال تحقيق أقصى سرعة ممكنة لإنجاز الوظائف الأساسية، لها مثل تطوير وتحسين المنتج وإنتاجه وتوريده تلبية طلبات الزبائن، هذا بالإضافة لخدمات ما بعد البيع، وهو ما يعني التركيز على تقليل وقت دورة حياة المنتوج بدءً من توليد الأفكار للمنتج الجديد، وانتهاءً بتوريد السلع النهائية إلى الزبون بدلاً من الاعتماد على الوقت الاعتيادي لإنجاز الوظائف المحددة (كاظم وعبد الوهاب، 2013، ص26)، ويرتبط هذا البعد بتوافر عناصر التنسيق بين جميع وحدات العمل المختلفة بشكل يضمن الاستجابة السريعة والتغطية الشاملة لكل مجالات العمل التي تضمن تنفيد الأنشطة والمهام التي تحقق النتائج المرغوبة (حمدان، 2019).

4.5.2.2. الميزة التنافسية المستدامة:

يعتبر مفهوم الميزة التنافسية المستدامة أحد المفاهيم التي ظهرت في العام 1984، عندما اقترح العام (Geor Day) مجموعة متنوعة من الإستراتيجيات التي قد تسهم في تعزيز الميزة التنافسية للمنظمات (الشمري والاسدي والموسوي، 2021، ص195)، وامتداداً لهذا التوجه فقد كان الظهور الحقيقي لمفهوم الميزة التنافسية المستدامة في العام 1985 على يد العالم بورتر عندما قدم شرحاً لأنواع المزايا التنافسية، إلا أن بورتر لم يقدم تعريفاً محدداً للميزة التنافسية المستدامة، وهو ما قدمه بارني في العام 1991، الذي أشار إلى أنها استمرارية الفوائد وتطبيق إستراتيجيات خلق القيمة الفريدة بشكل غير متزامن مع المنافسين المحتملين (ورد وعمران، 2021، ص432)، هذا الاتجاه الذي أسسه بورتر قد أكد عليه (موسى، 2020، ص33) في تناوله لمفهوم الميزة التنافسية المستدامة الذي أشار إلى أنها أصبحت هدفاً تسعى إليه المنظمات المعاصرة من خلال امتلاكها شيئاً يصعب تقليده أو استبداله

ببدائل أخرى، وعليه فقد عُرفت الميزة التنافسية المستدامة بأنها "السمة الفريدة التي يصعب تقليدها أو الحصول عليها من قبل المنافسين"، كما وعرفها آخرون بأنها " الميزات الجديدة التي تحصل عليها منظمة الأعمال بما يجعلها في مركز متقدم باستمرار في العلاقة مع منافسيها" (بن شايب، 2021، ص 429)، وقد توافق سرور ومحمد(2020، ص71) في هذا الاتجاه حيث أشار إلى أن الميزة التنافسية المستدامة هي "المنافع أو الفوائد الناتجة عن إستراتيجية تنتهجها الوحدة الاقتصادية والتي تميزها عن المنافسين الحالين والمحتملين ولا يمكن تقليدها أو استنساخها بسهولة على الأمد الطويل".

1. أهمية الميزة التنافسية المستدامة:

يرتبط سعي المنظمات لامتلاك الميزة التنافسية المستدامة بمجموعة الفوائد التي تعود على تلك المنظمات كنتيجة مباشرة لامتلاكهم مثل هذه الميزة، إذ تتجسد أهمية الميزة التنافسية المستدامة في مجموعة من الجوانب التي يمكن إبرازها كما يلي (الشمري والاسدي والموسوي، 2021) و(العبادي والعتبي، 2014) و(النعيمي، 2018):

أ. تمكين المنظمة من تحقيق أرباح متزايدة أعلى من المتوسط العام السائد في الصناعة، أو جعل خسائرها أقل من خسائر المنافسين في نفس القطاع.
ب. تساعد المنظمة في تحديد وبناء المقدرات الجوهرية من خلال أربعة معايير تشمل: (القيمة، والندرة، وارتفاع تكاليف التقليد، وعدم القابلية للاستبدال).
ج. تعتبر الميزة التنافسية المستدامة من أهم المؤشرات العاكسة لقدرة المنظمة على احتلال موقع قوي من حيث الحصة السوقية وزيادة حجمي المبيعات والأرباح مقارنة بالمنافسين.
د. تشكل أساساً يتم بموجبه صياغة الإستراتيجيات التنافسية التي تتجه نحو الانسجام بمختلف متغيراتها مع هذه الميزة.

2. أبعاد الميزة التنافسية المستدامة:

لقد تنوعت اتجاهات الكتاب بشأن الأبعاد التي تشكل في مجملها الميزة التنافسية المستدامة، إلا أن أكثر الأبعاد إجماعاً بينهم قد تمثلت في التالي (الحاجم والسلمان، 2021):

أ. الكلفة:

يشير مفهوم هذا البعد إلى قدرة المنظمة على تقديم منتجاتها بكلفة أقل من منافسيها، مع حفاظها على جودة منتجاتها، بحيث تحقق رضا الزبائن الخارجيين أم الداخليين للعملية أو سلسلة التوريد، وللوصول

إلى الإنتاج بكلفة أقل يتوجب على المنظمة التركيز على سياسة التحسين المستمر وتخفيض كافة أوجه الهدر في العمليات (الحاجم والسلمان، 2021)، فتمتع الشركة بميزة انخفاض تكاليفها مقارنة بالمنافسين يعتبر أحد أبرز مؤشرات الميزة التنافسية المستدامة (خزعل وذياب، 2019)، حيث يؤكد (الشيباوي والياسري، 2021) بأن المنظمة التي تستطيع السيطرة على تكلفتها وجعلها أقل من المنافسين العاملين في نفس القطاع، سيكون لها اليد العليا وتتمكن من تحقيق السيطرة على السوق وخلق المزايا التنافسية المستدامة

ب. الجودة:

تعتبر الجودة أحد أهم الاتجاهات التي تركز عليها المنظمات لتحقيق الميزة التنافسية المستدامة، والتي ترتبط بما يطلق عليه بالأسبقيات التنافسية، ويرى علماء الجودة أن كلمة الجودة لا يمكن تعريفها بسهولة، إذ أنها تعتمد على تقدير الزبون أو المستهلك ونوعية السلعة وطبعتها، وهو ما يؤكده كل من جوران وديمنج اللذان يشيران إلى أن جودة أي سلعة أو خدمة يمكن فقط أن تعرف من قبل الزبون (حمودة، 2014، ص22)، وقد عُرفت الجودة أيضاً بأنها المواصفات والأداء الجيد للمنتج والوظيفة التي تقدمها المنظمة للحصول على جودة عالية لعمليات التصميم والإنتاج (عبد الرحمن، 2011، ص45) أي أن المنتج أو الخدمة التي تقدمها المنظمة يجب أن تلبي رغبة المستهلك، إذ أن تحقيق مستوى عالٍ من الجودة في عمليات ومخرجات الشركة يعد من أهم الوسائل التي تستخدمها الشركة لجذب الزبائن(الشعباني، 2010، ص248)، لذا فإن جودة السلعة أو الخدمة تعتبر أحد أهم الركائز الأساسية التي تضمن ولاء الزبائن وزيادة حجم استهلاكهم من السلع والخدمات التي تطرحها المنظمة، والتي تعتبر أساساً لتعظيم الميزة التنافسية المستدامة (العبادي والعتبي، 2014).

ومن هنا يتضمن بعد الجودة مجموعة من الجوانب الواجب على المنظمة الالتزام بها لتحقيق الميزة التنافسية المستدامة والتي تشمل (اللامي والبيتاني، 2008):

1) التصميم العالي للجودة أو الجودة العالية، أي تسلم متطلبات مستوى أداء العمليات لصنع المنتجات أو أداء الخدمات.
2) جودة المطابقة وهي مدى مطابقة المنتجات أو الخدمات للمعايير التي تم وضعها مسبقاً من قبل المنظمة ومدير العمليات، ولإثبات مطابقة المنتوج للمواصفات والمعايير الموضوعية يتم استخدام عدة أدوات والتي يطلق عليها أدوات التحسين أو أدوات الجودة.

وتتضمن الجودة مجموعة من الأبعاد التي أشار إليها (العامري، 2008) والتي تشمل جودة التصميم، التي تشير إلى تمتع المنتجات بتصاميم تلبي احتياجات الزبائن، هذا بالإضافة إلى جودة المطابقة والتي تشير إلى تطابق المنتج مع مواصفات التصميم المقرة التي تعاقد عليها الزبائن ويتوقعون وجودها الفعلي بشكل دقيق في السلع أو الخدمات المقدمة لهم.

وعليه فإن تحقيق جودة مرتفعة للمنتجات أو الخدمات التي تطرحها المنظمة سيسهم في تحقيق المزايا التنافسية المستدامة لها، وذلك عبر قدرتها على تعزيز ولاء الزبائن لها بطرح منتجات ذات جودة مرتفعة، وهو ما يسهم أيضاً في تخفيض تكاليف الإنتاج بالتركيز على تخفيض معدلات الفاقد أو العيوب، وبالتالي تمكينها من طرح المنتجات بأسعار أقل لكسب رضا الزبائن وتوسيع الحصة السوقية، وبالتالي تحقيق ميزة تنافسية طويلة الأجل (النعيمي، 2018)، لذا فقد أشار (خزعل وذياب، 2019) إلى أن قدرة الشركة على تحقيق جودة أعلى في مخرجاتها مقارنة بالمنافسين يعتبر أحد أهم المؤشرات الخاصة بقياس القدرة التنافسية المستدامة.

ج. المرونة:

ترتبط المرونة بالكيفية التي تصمم بها عمليات المنظمة، فهي ذات علاقة بقدرة المنظمة على طرح أنواع مختلفة من المنتجات يقودها طلب وأذواق العملاء وهو ما يعرف بالايصاء، أي القدرة على التكيف والاستجابة مع الحاجات الفريدة لكل زبون وتغيير تصاميم السلع أو الخدمات حسب تفضيلات هؤلاء الزبائن (الشيباوي والياسري، 2021، ص271)، هذا بالإضافة إلى مدى السرعة في تغيير ترتيبات الإنتاج لديها لإنتاج خط منتجات جديدة لمواجهة حالات الطلب الطارئ أو التغيرات المفاجئة في الأذواق، فقدرة المنظمة على تحقيق هذه الجوانب يسهم في تحقيق الميزة التنافسية المستدامة (نعمة والجنابي ومحمد، 2020).

د. السرعة:

يشير مفهوم السرعة إلى قدرة المنظمة على توفير منتجاتها وخدماتها في الوقت المحدد وبشكل أسرع مقارنة بمنافسيها، بالإضافة إلى سرعتها في التعامل مع شكاوى الزبائن، إذ ينصرف هذا المفهوم نحو مفهوم الاستجابة السريعة لمتطلبات الزبائن والأسواق (الحاجم والسلمان، 2021)، وعليه فإن تخفيض وقت الاستجابة لطلبات الزبائن يحمل الدور الأكبر في تحقيق الميزة التنافسية المستدامة للمنظمة (النعيمي، 2018).

3. مصادر الميزة التنافسية المستدامة:

تتنوع المصادر التي يمكن أن تشكل أساساً لتحقيق الميزة التنافسية بالمنظمات، وقد أشار (جربي، 2017) إلى مجموعة من المضامين التي يمكن أن تشكل مثل هذه الميزة في المنظمات والتي تشمل:

أ. تنجم الميزة التنافسية المستدامة عن مهارات المؤسسة المحددة والخاصة بها أكثر منها في حالة المبادرات العامة.
ب. تأتي الميزة التنافسية المستمرة من فرق العمل أكثر منها من الأفراد بصفتهم الشخصية.
ج. تنبع الميزة التنافسية المستمرة من نظم الموارد البشرية أكثر منها من ممارسات الموارد البشرية في بند واحد من بنودها، فالموارد البشرية هي أكثر الموارد قدرة على الحركة من الموارد الأخرى، لذلك فهي تعتبر أكثر مصادر الميزة التنافسية المستدامة.

ويؤكد (موسى، 2020، ص33) وجود أربع متطلبات أساسية يجب أن تتوفر في المورد ليصبح مصدراً للميزة التنافسية المستدامة وتشمل:

أ. يجب أن تكون ذات قيمة.
ب. يجب أن يكون المورد نادراً.
ج. يصعب تقليدها أو استبدالها ببدائل أخرى من قبل المنافسين.
د. أن تكون الشركة منظمة لاستغلال مواردها وقابلياتها.

6.2.2. خلاصة المبحث:

يعتبر الازدهار التنظيمي أحد أهم القضايا الإدارية الحديثة التي ترتبط بقدرة المنظمة على تنسيق عناصرها وتشغيلها في تكامل وترابط لتحقيق أعلى معدلات من الفاعلية والكفاءة؛ عبر حشد الجهود الحثيثة والمتعلقة باستثمار الموارد البشرية والإدارية والابتكارية والتكنولوجية؛ وتعزيز مستوى السياسات المدروسة ضمن إستراتيجيات المنظمة ومقارنة هذه المستويات مع المنظمات المنافسة؛ للوصول إلى الازدهار التنظيمي للمنظمات، وتكمن أهمية الازدهار التنظيمي في قدرته على تمكين المنظمة على توليد القيمة والنمو المستمر من خلال استثمار قابليتها وقدرتها المعرفية والفكرية وتحقيق التميز الشامل لاستدامة ميزتها التنافسية وتعزيز الابتكار، ويرتكز الازدهار التنظيمي إلى مجموعة متنوعة من الأبعاد التي يتمثل أهمها في الرشاقة الإستراتيجية والإبداع وامتلاك رأس المال البشري والميزة التنافسية المستدامة، فهذه الأبعاد تشكل في حصيلتها الجوانب الفكرية لتأطير الازدهار التنظيمي للمنظمات، إذ ترتبط الرشاقة الإستراتيجية بخفة الحركة في إطار بيئات العمل التي تفضي لاستغلال الفرص المتاحة على الوجه الأمثل، كما أن رأس المال الفكري يعتبر أساساً لتعزيز الرشاقة الإستراتيجية بما يحتويه من قدرات فكرية كامنة كأصل غير ملموس من أصول المنظمة؛ الذي يسهم في تشكيل إطار ناظم لأعمال مهنية علمية قد تفضي إلى أشكال متنوعة من الإبداع والابتكار؛ الذي يعتبر أساساً للاستدامة، ومن جانب آخر فإن الميزة التنافسية المستدامة تشكل أحد أهم الأبعاد الأساسية للازدهار التنظيمي كونها تعبر عن قيمة لا يمكن للمنافسين تقليدها، وبالتالي تفرد المنظمة في امتلاك مثل هذه المزايا التي تستطيع من خلالها تحقيق تراكم إضافي قيمة المنظمة وتحقيق أهدافها الإستراتيجية المتمثلة بتعظيم حقوق المساهمين، وتنبع الميزة التنافسية من فرق العمل أكثر منها من الأفراد بصفتهم الشخصية، فالموارد البشرية تعتبر أكثر مصادر الميزة التنافسية المستدامة.

3.2 المبحث الثالث: القطاع المصرفي الفلسطيني في المحافظات الجنوبية

1.3.2. مقدمة:

تستحوذ الصناعة المصرفية في فلسطين أهمية كبيرة في الحياة الاقتصادية والاجتماعية، نظراً لكون القطاع المصرفي العنصر الأساسي في توطيد الثقة بالدولة وسياستها وتدعيم مصالحها الاقتصادية، وهذا يُوجب العمل على إيجاد قطاع مصرفي متين يدعم القطاعات المختلفة بالتمويل اللازم والكافي لتدشين أنشطتها، وتقديم الخدمات المصرفية على اختلاف أنواعها.

ويعتبر الجهاز المصرفي من أهم الركائز والدعائم الرئيسية للاقتصاد الوطني، لما له من دور مركزي في تحريك عجلة الاقتصاد وتحفيز النمو واستدامته، كما يعتبر محركاً رئيسياً لعملية التنمية الاقتصادية، عبر تقديم التسهيلات الائتمانية للقطاعات الاقتصادية الداعمة والجاذبة للاستثمار.

ولاتزال البيئة التي يعمل فيها النظام المالي بشكل خاص، والاقتصاد الفلسطيني بشكل عام بيئة غير مستقرة، نتيجة لتأثير العوامل والتقلبات السياسية والاقتصادية، العالمية والإقليمية، وقد تزايدت حالة عدم الاستقرار في ضوء جائحة كورونا وما تبعها من تأثيرات على مختلف الاقتصادات، ولا يزال النظام المصرفي الفلسطيني يعتبر المكون والمؤثر الرئيس في النظام المالي، ويتقاطع مع مختلف قطاعات الاقتصاد، يؤثر ويتأثر بمختلف التغيرات الاقتصادية والسياسية (سلطة النقد، 2020)، وقد شهد القطاع المصرفي الفلسطيني توسعاً وتقدماً في ظل التطور التكنولوجي، مما ساعد على تطوير تقنيات المعلومات والاتصالات، حيث تهدف إلى تحديث المنظومة المصرفية لمواكبة التحديات الحالية والمستقبلية.

لذا ومن هذا المنطلق فإن هذا المبحث من الدراسة سيتناول نشأة الجهاز المصرفي وتطوره، وتصنيفاته على المستوى الفلسطيني بشكل عام، وعلى مستوى المحافظات الجنوبية بشكل خاص، كذلك سيتم التطرق إلى أداء القطاع المصرفي الفلسطيني وخصوصية البيئة المصرفية.

2.3.2. تعريف المصرف حسب قانون المصارف رقم (9) لعام 2010م:

هو شركة مساهمة عامة يرخص لها بممارسة الأعمال المصرفية في فلسطين وفقاً لأحكام هذا القانون.

3.3.2. تعريف الجهاز المصرفي (الشمري، 2016، ص3):

هو مجموعة من المؤسسات المالية المصرفية والقوانين المنظمة لعملها وعلاقتها بالمجتمع الخاضعة لرقابة المصرف المركزي.

4.3.2. الجهاز المصرفي الفلسطيني:

يعتبر الجهاز المصرفي الفلسطيني حديث النشأة قياساً بالدول المجاورة، ورغم ذلك فقد حقق أداءً مميزاً خلال العقدين الأخيرين، ويُنسب ذلك للتطور المستمر في معايير وإجراءات سلطة النقد الفلسطينية، ومواكبتها للتغيرات الحاصلة في الاقتصاد العالمي، حيث تتسم المصارف الفلسطينية بالنمو المستمر، والحداثة في استخدام الوسائل الحديثة والمتطورة، والتي تعتبر بمثابة البنك المركزي لكن دون إصدار عملة بسبب الظروف الاستثنائية التي تمر بها الأراضي الفلسطينية (أبو شعبان، 2018).

5.3.2. التطور التاريخي للجهاز المصرفي الفلسطيني:

1.5.3.2. فترة ما قبل قدوم السلطة الوطنية الفلسطينية:

تعاقب على الأراضي الفلسطينية العديد من الأنظمة القانونية التي أثرت على القطاع المصرفي، ابتداءً من أوائل القرن العشرين منذ حكم الانتداب البريطاني حتى عام 1948 م، وانتهاءً بتشريعات السلطة الفلسطينية، وقد اختلف أداء وحجم القطاع المصرفي بشكل كبير (ماس، 2014).

مرّ الجهاز المصرفي الفلسطيني بعدة مراحل تأثر فيها بالتغيرات المتعاقبة، والتحولات السياسية التي مرت بها فلسطين، فقبل عام 1948 كان عمل المصارف مرتبط بمجموعة محددة كان أبرزها البنك العربي الذي تأسس عام 1930 م، على يد رجل الأعمال الفلسطيني عبد الحميد شومان في مدينة القدس، وانتشرت فروعه في العديد من المدن الفلسطينية، هذا إلى جانب العديد من المصارف الأجنبية مثل البنك العثماني، وبنك باركليز البريطاني الذي عمل كبنك للحكومة في فلسطين فترة الانتداب البريطاني عليها، بالإضافة إلى مؤسسات التمويل الأخرى، أما في الفترة ما بين 1948 حتى عام 1967 فقد انتشر نشاط المصارف على نحو أوسع، إذ بلغ عددها في الضفة ثمانية مصارف تمتلك (32) فرعاً (نصار، 2013)، أما في قطاع غزة فقد بلغ عددها ست مصارف تمتلك (7) فروع (ماس، 2014).

وفي الفترة ما بين 1967 حتى 1993، قامت إسرائيل بإغلاق المصارف العاملة في الضفة الغربية وقطاع غزة، وانتشرت المصارف الإسرائيلية كبديلاً لها، حيث بلغ عدد فروعها (39) فرعاً في الضفة الغربية وقطاع غزة (صبرة، 2015).

ترى الباحثة أن هذه الفترة تميزت بوضع العراقيل الكثيرة، وتحجيم دور المصارف من قبل الاحتلال بغرض إيقافها عن التوسع وعدم الصمود والنمو.

2.5.3.2. الفترة ما بعد 1994م: (فترة ما بعد تأسيس السلطة الوطنية الفلسطينية وتوقيع اتفاق باريس الاقتصادي):

شهد القطاع المصرفي الفلسطيني تطوراً ملحوظاً في الفترة ما بعد 1994م، ويرجع ذلك لإنشاء السلطة الفلسطينية وإعادة افتتاح المصارف العربية والفلسطينية في الضفة الغربية وقطاع غزة، وتأسيس سلطة النقد الفلسطينية، التي سمح لها – وفق بروتوكول باريس – بممارسة مهام البنك المركزي، مع قيود على الأداء من قبل السياسة والسلطات النقدية الإسرائيلية دون أن يكون لها الحق في إصدار عملة وطنية.(صبرة، 2015)

حيث بلغ عدد المصارف العاملة في الضفة الغربية وقطاع غزة 13 مصرفاً في العام 1995 م، كما بلغ عدد الفروع والمكاتب لنفس العام 57 فرعاً، وفي العام 2005 بلغ عددهم 20 مصرفاً، وعدد الفروع والمكاتب 212 فرعاً، وبلغت 17 مصرفاً عام 2013، وعدد الفروع والمكاتب ووصلت إلى 237 فرعاً ومكتباً (صبرة، 2015).

وبسبب استمرار الاندماج المصرفي بين بعضها البعض، تراجع عدد المصارف الى عدد 15 مصرفاً حتى عام، 2016 ووصلت المكاتب والفروع إلى 342 فرعاً (سلطة النقد التقرير السنوي، 2016)، أما في عام 2021م، فقد بلغ عدد المصارف العاملة في فلسطين 13 مصرفاً، تمتلك 381 فرعاً، وذلك حسب إصدار سلطة النقد للربع الأول من عام 2021 م.

ومن أهم التطورات التي شهدها النظام المصرفي الفلسطيني في تلك الفترة، هو صدور قانون سلطة النقد الفلسطينية رقم (2) لسنة 1997، الذي ينظم عمل سلطة النقد الفلسطينية ووجودها وإداراتها، وقانون المصارف رقم (9) لسنة 2010، الذي ينظم علاقة سلطة النقد بعمل المصارف.

وتتضح أهمية هذه القوانين فيما يلي: (نصار، 2013)

1. أنهما أول قانونين فلسطينيين ينظمان الشأن المصرفي، فقبل عام 1984م، كان يطبق على المصارف قانون الصرافة رقم 26 لسنة 1941، وبعد عام 1984 م استمر العمل بهذا القانون في قطاع غزة، فيما طبق قانون المصارف المؤقت رقم 94 لسنة 1966 في الضفة الغربية، أما بعد 1967 فطبقت على مصارف قطاع غزة والضفة الغربية الأحكام العسكرية الاسرائيلية.
2. أنهما قانونان شاملان في الأراضي الفلسطينية، حيث تسري أحكامها على جميع المصارف والشركات المالية التي تزاول الأعمال المصرفية في فلسطين.
3. أنهما ينظمان عمل المصارف العاملة وعلاقتها بسلطة النقد، باعتبارها المرجعية الأساسية للمصارف.

6.3.2. نبذة عن سلطة النقد:

تأسست سلطة النقد الفلسطينية في عام 1994، بموجب قرار رئاسي كمؤسسة عامة مستقلة مسؤولة عن رسم وتنفيذ السياسات النقدية والمصرفية لضمان سلامة القطاع المصرفي ونمو الاقتصاد المحلي بشكل متوازن.

وهدفها الأساسي المحافظة على الاستقرار النقدي والمالي وتعزيز النمو الاقتصادي المستدام وذلك من خلال:

1. التنظيم الفعال والشفاف على المصارف ومؤسسات الإقراض المتخصصة والصرافين العاملين في فلسطين.
2. الإشراف على تنفيذ وتشغيل نظم المدفوعات الحديثة بكفاءة عالية.
3. رسم وتنفيذ السياسة النقدية بهدف الاستقرار النقدي.

وتعمل سلطة النقد الفلسطينية بموجب قانون سلطة النقد الفلسطينية رقم (2) الصادر عن المجلس التشريعي الفلسطيني عام 1997، والذي حدد استقلاليتها، بالإضافة إلى قانون المصارف رقم 9 لعام 2010 (بنك فلسطين، التقرير السنوي والبيانات المالية، 2015).

7.3.2. أهم مكونات الجهاز المصرفي الفلسطيني:

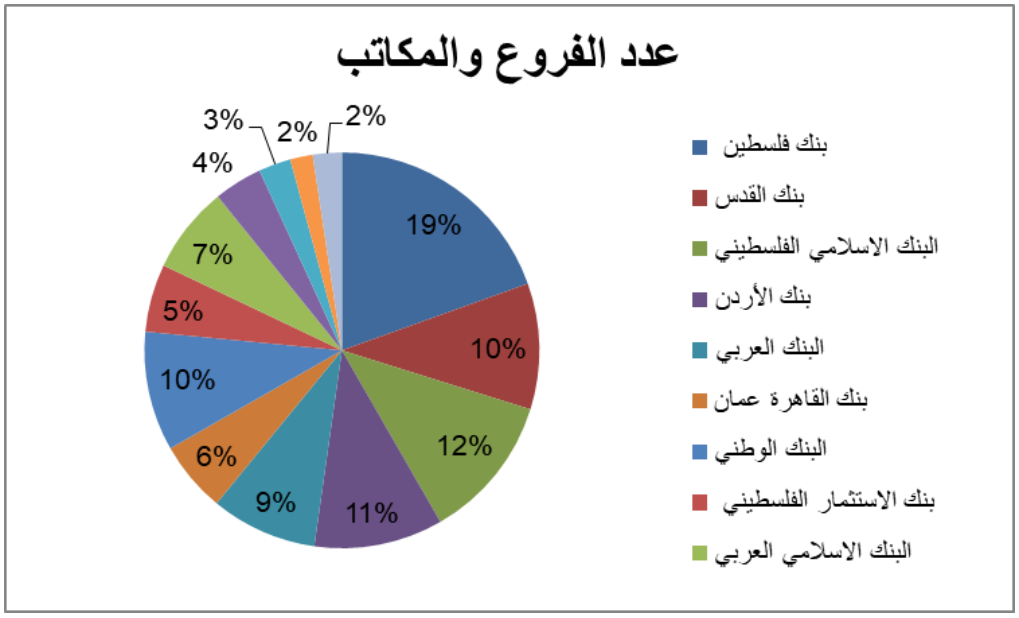
يقوم الجهاز المصرفي على عدة ركائز أساسية تتمثل في سلطة النقد الفلسطينية، وهي تقوم بدور البنك المركزي، والمصارف التجارية، والمصارف الإسلامية، والمصارف المتخصصة، بالإضافة إلى مؤسسات الصرافة، ومؤسسات الإقراض، وشركات خدمات الدفع الالكتروني.

يعمل في الأراضي الفلسطينية حالياً 13 مصرفاً وطنياً وأجنبياً، ويصل عدد فروع هذه المصارف إلى 379 فرعاً خلال العام 2020، كما هو موضح في الجدول التالي:

جدول 4.2: المصارف الوطنية والأجنبية العاملة في الأراضي الفلسطينية.

م.	المصرف	سنة التأسيس/ العمل	عدد الفروع والمكاتب	الجنسية	محلي/ وافد
1	بنك فلسطين	1960	74	فلسطيني	محلي
2	بنك القدس	1995	39	فلسطيني	محلي
3	البنك الاسلامي الفلسطيني	1996	45	فلسطيني	محلي
4	بنك الأردن	1994	40	أردني	وافد
5	البنك العربي	1194	33	أردني	وافد
6	بنك القاهرة عمان	1986	22	أردني	وافد
7	البنك الوطني	2006	37	فلسطيني	محلي
8	بنك الاستثمار الفلسطيني	1995	21	فلسطيني	محلي
9	البنك الاسلامي العربي	1996	27	فلسطيني	محلي
10	بنك الاسكان للتجارة والتمويل	1995	15	أردني	وافد
11	البنك الأهلي الأردني	1995	10	أردني	وافد
12	البنك العقاري المصري العربي	1994	7	مصري	وافد
13	بنك الصفا الاسلامي	2016	9	فلسطيني	محلي
	مجموع الفروع		379		

المصدر: إعداد الباحثة بالاعتماد على التقرير السنوي لسلطة النقد الفلسطينية – 2020.



شكل 4.2: عدد المصارف العاملة في فلسطين.

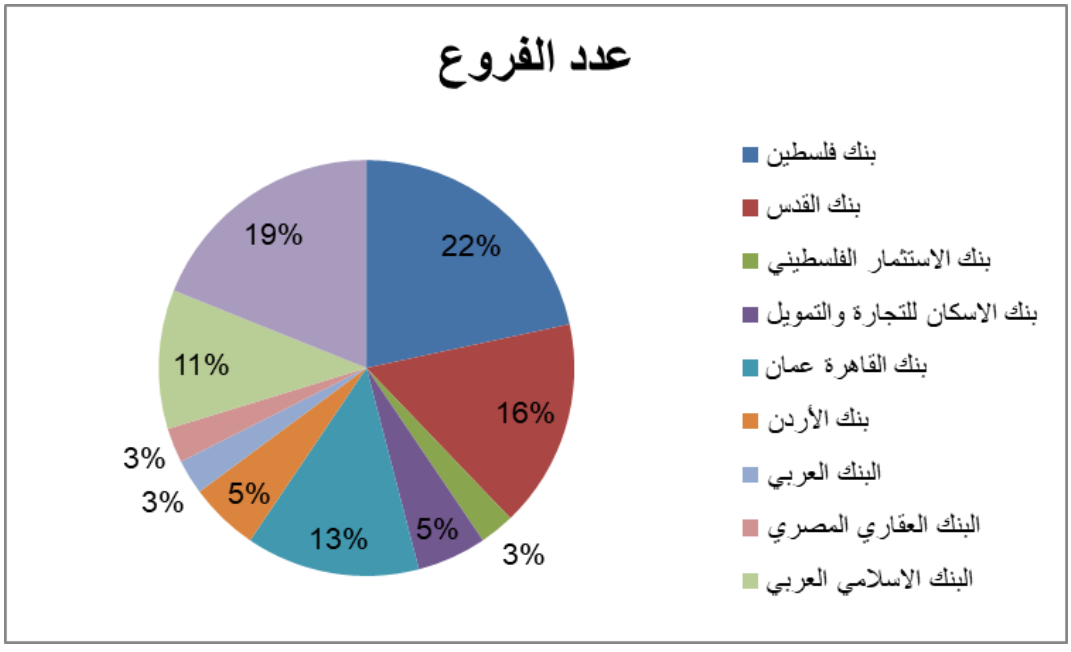
المصدر: إعداد الباحثة بالاعتماد على التقرير السنوي لسلطة النقد الفلسطينية – 2020.

8.3.2. المصارف العاملة في المحافظات الجنوبية:

جدول 5.2: المصارف العاملة في المحافظات الجنوبية حتى نهاية 2020.

م	اسم المصرف	عدد الفروع	عدد المكاتب	الإجمالي (فروع ومكاتب)
1	بنك فلسطين	8	8	16
2	بنك القدس	6	2	8
3	بنك الاستثمار الفلسطيني	1	0	1
4	بنك الاسكان للتجارة والتمويل	2	0	2
5	بنك القاهرة عمان	5	0	5
6	بنك الأردن	2	4	6
7	البنك العربي	1	0	1
8	البنك العقاري المصري	1	1	2
9	البنك الاسلامي العربي	4	0	4
10	البنك الاسلامي الفلسطيني	7	3	10
الاجمالي		37	18	55

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على دليل المصارف المرخصة 2020 من موقع سلطة النقد الفلسطينية.



شكل 5.2: عدد المصارف العاملة في المحافظات الجنوبية في فلسطين.

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على دليل المصارف المرخصة 2020 من موقع سلطة النقد الفلسطينية.

وبناءً على ما سبق تدرج الباحثة المقارنة بين المصارف في فلسطين والمحافظات الجنوبية والشمالية كالتالي:

جدول 6.2: التوزيع الجغرافي للمصارف العاملة في فلسطين.

البيان	فلسطين		المحافظات الجنوبية(قطاع غزة)		المحافظات الشمالية (الضفة الغربية
عدد المصارف العاملة	13 مصرفاً	379 فرعاً ومكتباً	10مصارف	55 فرعاً ومكتباً	13 مصرفاً	324 فرعاً ومكتباً
عدد المصارف الوطنية	7 مصارف	252 فرعاً ومكتباً	5 مصارف	39 فرعاً ومكتباً	7 مصارف	213 فرعاً ومكتباً
	66.49 % من اجمالي عدد الفروع والمكاتب					
عدد المصارف الأجنبية (الوافدة)	6 مصارف	127 فرعاً ومكتباً	5 مصارف	16 فرعاً ومكتباً	6 مصارف	111 فرعاً ومكتباً
	33.50 % من اجمالي عدد الفروع والمكاتب					
تشكل نسبة فروع ومكاتب المصارف العاملة في المحافظات الجنوبية من اجمالي المصارف العاملة في فلسطين 14.51%						

المصدر: إعداد الباحثة بالاعتماد على التقرير السنوي لسلطة النقد الفلسطينية – 2020.

جدول 7.2: تطور أعداد المصارف المحلية والوافدة في فلسطين من (2016–2020):

البيان	2016	2017	2018	2019	2020
عدد المصارف					
المصارف المحلية	7	7	7	7	7
المصارف الوافدة	8	8	7	7	6
الإجمالي	15	15	14	14	13
عدد الفروع والمكاتب					
المصارف المحلية	187	209	227	239	252
المصارف الوافدة	122	128	124	131	127
الإجمالي	309	337	351	370	379

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على بيانات سلطة النقد، تقرير الاستقرار المالي 2020.

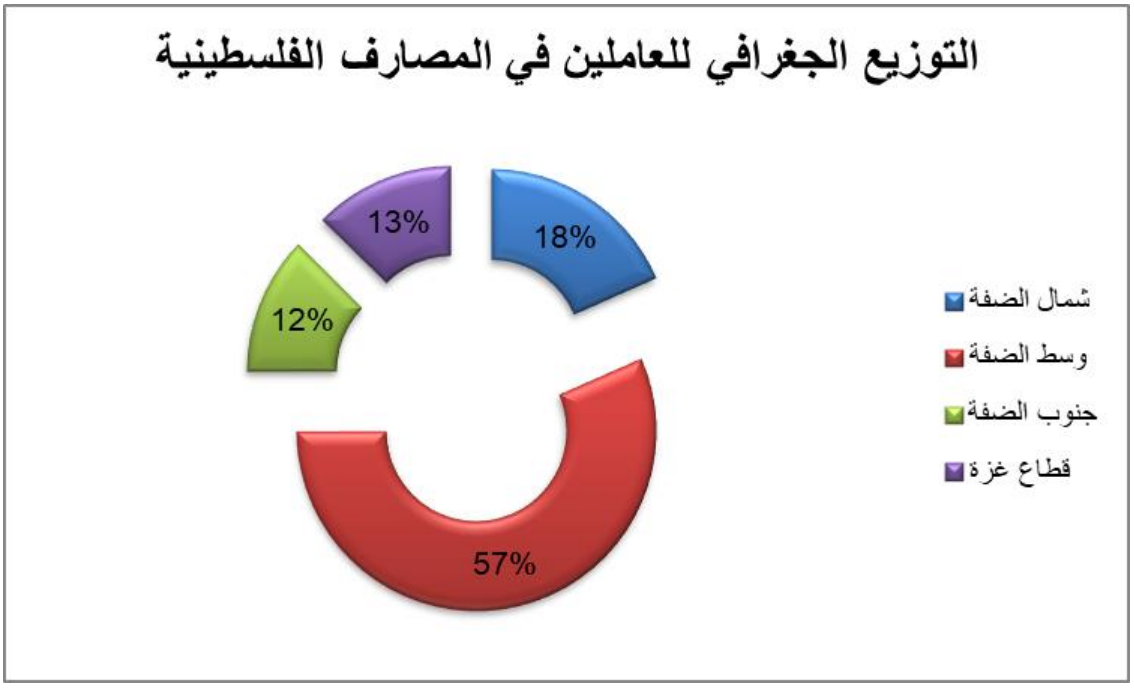
9.3.2. أعداد التشغيل في القطاع المصرفي الفلسطيني (العاملين):

جدول 8.2: الموظفينٍ في القطاع المصرفي للعام 2020.

البيان	التصنيف	العدد	المجموع
المستوى الوظيفي	إدارة عليا	91	7337
	إدارة وسطى	1045	
	كادر تنفيذي	5373	
	مستخدمين	828	
المؤهل العلمي	دكتوراه	3	6509
	ماجستير	370	
	بكالوريس	5452	
	دبلوم	575	
	توجيهي	10	
سنوات الخبرة	أقل من 5 سنوات	2789	6509
	من 5 إلى أقل من10 سنوات	1534	
	من 10الى أقل من 15 سنة	1067	
	من 15 إلى أقل من 20 سنة	415	
	أكثر من 20 سنة	704	
العمر	أقل من 25 سنة	575	6509
	من 25 إلى أقل من 35 سنة	3410	
	من 35 إلى أقل من 45 سنة	1632	
	من 45 إلى أقل من55 سنة	748	
	أكثر من 55 سنة	144	
التوزيع الجغرافي	شمال الضفة	1200	6509
	وسط الضفة	3680	
	جنوب الضفة	805	
	قطاع غزة	824	
النوع الاجتماعي	الذكور	4143	6509
	الاناث	2366	
التصنيف	مصنفين	6509	7337
	غير مصنفين	828	
ذوي الاحتياجات الخاصة	الذكور	14	22
	الاناث	8	
الدوران الوظيفي	التوظيف	422	422
	الاستقالات والاقالات	405	405

المصدر: إعداد الباحثة بالاعتماد على جمعية البنوك الفلسطينية، 2020.

https://www.abp.ps/ar



شكل 6.2: توزيع الموظفين العاملين في المصارف الفلسطينية.

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على دليل المصارف المرخصة 2020 من موقع سلطة النقد الفلسطينية.

يتضح من الشكل أعلاه أن أعداد العاملين في المصارف العاملة في المحافظات الجنوبية بلغ 805 موظفاً من إجمالي عدد العاملي البالغ 6509، أي ما نسبته **13%** من العاملين في المصارف الفلسطينية.

10.3.2. أداء القطاع المصرفي:

يشكل القطاع المصرفي لبنة أساسية مهمة في بناء الاقتصاد في أي دولة، إذ أن القطاع المصرفي له دور هام لا يمكن تجاهله في عملية التطور الاقتصادي، ذلك أنه يعتبر الأداة التي من خلالها تطبق الدولة نظامها النقدي وسياساتها المالية، ويعطي أداء القطاع المصرفي مؤشراً رئيسياً على حيوية الوضع الاقتصادي في الدولة، من خلال ما يقدمه من خدمات بنكية متعددة ومتنوعة تعمل على تنشيط العمليات الاقتصادية والمالية والتجارية (السقا، 2020).

واستناداً الى ما أورده تقرير الاستقرار المالي لسلطة النقد لعام2020، فقد تمكن القطاع المصرفي مدعوماً بإجراءات وتعليمات سلطة النقد الفلسطينية، من اكتساب قوة وصلابة على مدار الزمن، حيث مر بالعديد من الازمات، التي جعلته قادراً على تحمل الصدمات والتعامل والتكيف معها، بل وحتى تجاوزها، ومواصلة تقديم خدماته دون انقطاع.

شكلت الرقابة المصرفية التي تنتهجها سلطة النقد صمام الأمان لهذا القطاع، ومهدت السبيل لصموده والمحافظة على متانته واستقراره رغم الظروف الاقتصادية والسياسية والمالية الصعبة، وكذلك المحافظة على سلامته وسلامة أموال المودعين، وبما يمهد السبيل لمواصلة دوره في دعم الاقتصاد،

ويتضح ذلك من خلال المؤشرات الحيوية للقطاع المصرفي، والتي تشير عموماً إلى استمرار الارتفاع في الموجودات، وتحسن مستويات السيولة، وتعزيز ثقة الجمهور، وتزايد حجم الودائع وارتفاع المحفظة الائتمانية، في ظل سلامة وانضباط هذا القطاع وفقاً لأعلى المعايير والممارسات المصرفية العالمية (سلطة النقد، التقرير السنوي، 2020).

يمثل عام 2020 استمراراً لنمو أهم المؤشرات الحيوية للقطاع المصرفي الفلسطيني (الموجودات، الودائع، التسهيلات، وغيرها)، وفي بعض الأحيان بمستويات أعلى مما كانت عليه في العام 2019. فقد أظهر تحليل المالية الخاصة بالقطاع المصرفي (كما هي في نهاية العام 2020)، ارتفاعاً في إجمالي الموجودات بنحو 11% مقارنة مع نهاية العام 2019، لتصل إلى حوالي 19.9 مليار دولار، متأثرة بالتحسن الذي طرأ على المكونات الرئيسية للموجودات والمطلوبات في الميزانية المجمعة للمصارف، كما أظهرت مؤشرات مصفوفة خصائص النظام المالي الفلسطيني خلال العام 2019 والمقاسة حسب منهجية البنك الدولي، تحسناً في معظم أبعادها في المصارف، وعلى مستوى الأسواق المالية، وتتمثل هذه الأبعاد في مؤشرات العمق المالي، والشمول المالي، والاستقرار المالي، والكفاءة المالية.

تشير التغيرات الحاصلة في الأداء المصرفي أن المجهودات والإجراءات التي قامت بها سلطة النقد بالتعاون والتنسيق مع القطاع المصرفي، قد أسفرت بدورها عن مزيد من التوظيف للأموال في الاقتصاد المحلي.

وفيما يخص الودائع المصرفية والغير مصرفية يمثل الارتفاع والتزايد سمة اساسية للودائع وبمعدلات نمو مرتفعة فمع نهاية العام 2020 سجل إجمالي هذه الودائع نمواً بنحو 11.7% مقارنة مع نهاية العام 2019، لتصل إلى حوالي 16.5مليار دولار، أما بالنسبة لحقوق الملكية تمخض تراجع عدد المصارف العاملة في فلسطين عن تراجع طفيف (0.4%) في حقوق ملكية القطاع المصرفي مقارنة بالعام 2019 ولتبقي تقريباً عند مستوى 2 مليار دولار في نهاية العام 2020.

كما تشير البيانات المتعلقة بقائمة الدخل للقطاع المصرفي، إلى أن المصارف قد حققت في نهاية العام 2020 إيراداً صافياً من كافة العمليات بقيمة 697.2 مليون دولار،وقد حققت المصارف دخل

صافي (أرباح) بقيمة 100.6 مليون دولار متراجعاً بنسبة 37.3 % مقارنة مع نهاية عام 2019. (التقرير السنوي الصادر عن سلطة النقد الفلسطينية لعام 2020)

11.3.2. خصوصية البيئة التي يعمل فيها القطاع المصرفي الفلسطيني:

تؤثر الظروف السياسية والاقتصادية الخاصة التي تسود في الأراضي الفلسطينية على الجهاز المصرفي بشكل مباشر وغير مباشر، ويجب أخذ هذه العوامل بعين الاعتبار عند تقييم أداء القطاع المصرفي الفلسطيني، ذلك أن الظروف الفريدة التي تعمل فيها المصارف تشكل مقيداً أو محفزاً للتوسع والتنوع والمبادرة، ومن بين الظروف الخاصة المحيطة حداثة عمر الجهاز المصرفي، فكما أشرنا سابقاً أن الأراضي الفلسطينية كانت تفتقر إلى الخدمات المصرفية على امتداد فترة الاحتلال المباشر (1967–1994)، وينطبق انعدام التجربة التاريخية بدرجة أكبر على المؤسسة الرقابية لعمل الجهاز المصرفي، أي على سلطة النقد.

ومن بين العوامل الخاصة البنية المشوهة لاقتصاد الأراضي الفلسطينية المحتلة، والقيود المكبلة لتطوره، بسبب استمرار سيطرة الاحتلال على القدس الشرقية وعلى معظم موارده الطبيعية والاقتصادية وعلى المعابر التجارية مع الدول الأخرى.

ويعتبر الاحتلال وما نجم عنه من حالة عدم استقرار وارتفاع مخاطر الاستثمار والنشاط المصرفي، وغياب وجود عملة وطنية، وتداول ثلاث عملات بشكل رئيسي في السوق الفلسطينية (الشيكل الاسرائيلي، والدولار الامريكي، والدينار الاردني)، من أبرز الخصوصيات التي تؤثر على بيئة النشاط المصرفي الفلسطيني.

حيث يترتب على غياب عملة وطنية عدة نتائج أهمها غياب مقرض الملجأ الأخير، إذ تضطر المصارف الفلسطينية للعمل في ظل غياب خط الدفاع الأخير الذي يمثله البنك المركزي في الوضع الطبيعي، فليس لدى سلطة النقد القدرة على إقراض المصارف في حال مواجهتها لأزمة سيولة. ويحتم ذلك على المصارف أن تزيد من حرصها على سلامة أعمالها، وأن تدرس بعناية مخاطر أعمالها، وقد وضعت سلطة النقد الفلسطينية إجراءات ملزمة للمصارف للالتزام باحتياطي التقلبات الدورية، وهذا ما وضع المصارف العاملة في فلسطين في تحدٍ للالتزام بتعليمات سلطة النقد حيث، اضطر البعض للاندماج، وقد أدى ذلك إلى زيادة حواجز دخول السوق المصرفي (ماس، 2014).

وأما بالنسبة للمخاطر السياسية فيشكل انعدام اليقين وعدم استقرار وانسداد الأفق السياسي عبئاً إضافياً على القطاع المصرفي الفلسطيني، إذ أنه يرفع من درجة المخاطر التي يتوجب على المصارف أخذها بعين الاعتبار لضمان سلامة أعمالها وحماية مستقبلها، وكذلك مخاطر السوق المعروفة (مخاطر تقلب أسعار الفائدة والصرف والمخاطر التجارية)، ويعتبر الاحتلال الاسرائيلي وقيوده، وكذلك الانقسام الداخلي من أهم المخاطر التي تؤثر على الجهاز المصرفي على وجه الخصوص.

12.3.2. خلاصة المبحث:

يشكل الجهاز المصرفي الفلسطيني ركيزة هامة من ركائز التنمية بمفهومها الشامل، وقد مر الجهاز المصرفي الفلسطيني بتطورات متلاحقة، بدءً من الفترة التي سبقت العام 1948، ومروراً بفترة الاحتلال الإسرائيلي للأراضي الفلسطينية، وانتهاءً بقدوم السلطة الوطنية الفلسطينية في العام 1994، وقد تأثر عمل الجهاز المصرفي بالتغيرات المتعاقبة، والتحولات السياسية التي مرت بها فلسطين، فقبل عام 1948 كان عمل المصارف مرتبط بمجموعة محددة كان أبرزها البنك العربي الذي تأسس عام 1930 م، وفي الفترة ما بين 1967 حتى 1993، قامت إسرائيل بإغلاق المصارف العاملة في الضفة الغربية وقطاع غزة، وانتشرت المصارف الإسرائيلية كبديلاً لها، أما بعد قدوم السلطة الوطنية الفلسطينية فقد تم تأسيس سلطة النقد الفلسطينية وإعادة فتح المصارف الفلسطينية إلى أن وصل عددها 13 مصرفاً وطنياً وأجنبياً خلال العام 2020، ويواجه القطاع المصرفي الفلسطينية مجموعة واسعة من التحديات يتمثل أهمها في عدم قدرة سلطة النقد الفلسطينية على التحكم بالسياسات المالية والنقدية كنتيجة مباشرة لغياب العملة الوطنية الفلسطينية، والقيود الإسرائيلية المفروضة على عمل هذا القطاع، يضاف إلى ذلك عدم قدرة سلطة النقد الفلسطينية على تقديم الاسناد الكافي للمصارف في حال مواجهتها لازمات طارئة، وأخيراً فقد شكل الانقسام السياسي الفلسطيني أحد الأعباء الإضافية التي يواجهها عمل الجهاز المصرفي الفلسطيني في الآونة الأخيرة.

4.2 المبحث الرابع: الدراسات السابقة

تعتبر الدراسات السابقة إطاراً هاماً يشكل ركيزة أساسية توجه الباحثين نحو الأطر المنهجية السليمة التي يمكن الاعتماد عليها في دراساتهم المتنوعة، كما وتعتبر هذه الدراسات بمثابة حصيلة فكرية مرجعية يمكن اللجوء إليها لتأطير جوانب العمل الفكري، والاستفادة من مكوناتها في بناء وتنظيم الدراسة الراهنة، لذا فقد قامت الباحثة بحصر الدراسات المتنوعة ذات العلاقة بالموضوع البحثي، بهدف الوقوف على الفجوة البحثية التي يمكن أن تغطيها هذه الدراسة، والاستفادة مما أوردته هذه الدراسات في بناء الأطر النظرية الفكرية ذات العلاقة بالمتغيرات المبحوثة، فبعد قيام الباحثة بحصر ما توفر من دراسات متنوعة على المستويين المحلي والعربي، بالإضافة إلى الأجنبي منها، فقد استقرت على حصر ما مجموعة (36) دراسة مقسّمة إلى دراسات حسب المحاور، وعليه فقد قامت الباحثة في هذا المبحث من الدراسة بعرض موجز لتلك الدراسات، ونقدها والتعقيب عليها، بهدف بيان الفجوة البحثية التي يمكن أن تغطيها الدراسة الراهنة، وما يميزها عن تلك الدراسات.

1.4.2. الدراسات حسب المتغير المستقل (الذكاء الاقتصادي):

1. دراسة (راشد، 2020) بعنوان: أثر الذكاء الاقتصادي في تحقيق الميزة التنافسية بالمنظمات غير الحكومية في المحافظات الجنوبية الفلسطينية: دراسة حالة اتحاد لجان العمل الصحي.

هدفت الدراسة إلى قياس أثر الذكاء الاقتصادي في تحقيق الميزة التنافسية في اتحاد لجان العمل الصحي، وتحديد العلاقة بين أبعاد الذكاء الاقتصادي وتحقيق الميزة التنافسية من وجهة نظر العاملين في المستويات الإدارية العليا والوسطى.

استخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي لتحقيق الاهداف البحثية، حيث تم الاعتماد على الاستبانة كأداة لجمع البيانات الاولية، وتكون مجتمع الدراسة من العاملين بالمستويات الإدارية العليا والوسطى البالغ عددهم (68)، واستخدمت الدراسة أسلوب الحصر الشامل، حيث تم استرداد ما نسبته 96% من تلك الاستبانات التي استخدمت لأغراض التحليل.

خلصت الدراسة إلى مجموعة من النتائج تمثل أهمها في وجود علاقة إيجابية بين الذكاء الاقتصادي وتحقيق الميزة التنافسية، ووجود أثر للذكاء الاقتصادي في تحقيق الميزة التنافسية من وجهة نظر العاملين في الإدارة العليا والوسطى، وذلك من خلال التأثير لبُعدي اليقظة الإستراتيجية وسياسية الضغط والتأثير، أما بُعد الحماية فلم يكن له أثر معنوي في تحقيق الميزة التنافسية في اتحاد لجان العمل الصحي بالمحافظات الجنوبية الفلسطينية.

2. دراسة (الجمل، 2020) بعنوان: اليقظة الإستراتيجية في الجامعات الفلسطينية في جنوب الضفة الغربية وعلاقتها بتحقيق الميزة التنافسية من وجهة نظر الأكاديميين فيها.

هدفت الدراسة إلى التعرف على اليقظة الإستراتيجية في الجامعات الفلسطينية في جنوب الضفة الغربية وعلاقتها بتحقيق الميزة التنافسية من وجهة نظر الأكاديميين فيها.

استخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي لتحقيق الأهداف البحثية، وتم الاعتماد على الاستبانة كأداة لجمع البيانات الأولية، حيث تكونت عينة الدراسة من 66 أكاديمياً يعملون في الجامعات العامة والخاصة والحكومية.

خلصت الدراسة إلى مجموعة من النتائج تمثل أهمها وجود ارتباط دال إحصائياً بين اليقظة الإستراتيجية بكافة أبعادها والميزة التنافسية.

3. دراسة (ابو جراد، 2020) بعنوان: اليقظة الإستراتيجية وأثرها في تعزيز الميزة التنافسية في شركات تزويد الإنترنت في قطاع غزة.

هدفت الدراسة إلى التعرف على دور اليقظة الإستراتيجية في تعزيز الميزة التنافسية في الشركات العاملة في مجال تكنولوجيا المعلومات وتزويد الإنترنت في قطاع غزة.

استخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي لتحقيق الأهداف البحثية، وتم اعتماد الاستبانة كأداة رئيسية لجمع البيانات الاولية، حيث تكون مجتمع الدراسة من الأفراد العاملين في مختلف الأقسام الإدارية في شركات تزويد الإنترنت في قطاع غزة، والذي تمثل في العاملين في شركات تزويد الإنترنت العاملة في قطاع غزة والبالغ عددهم 153 موظفاً، وتم اختيار العاملين في الأقسام الإدارية والبالغ عددهم 58 موظفاً عاملاً بتلك الأقسام داخل الشركات المستهدفة، وقد تم استخدام أسلوب الحصر الشامل، وتم استرداد 50 استبانة أي ما نسبته 86.2% استخدمت لأغراض التحليل.

خلصت الدراسة إلى مجموعة من النتائج تمثل أهمها في أن اليقظة الإستراتيجية تمنح الشركة القدرة على اتخاذ القرارات التي تضمن لها الاستمرارية في بيئة المنافسة مع الشركات الأخرى، كما تساهم عمليات اليقظة الإستراتيجية في تفعيل الاتصال بين الشركة ومحيطها الخارجي، وبالتالي معرفة التهديدات وخلق فرص جديدة للشركة.

4. دراسة (قشطة، ابو دان، 2020) بعنوان: ذكاء الاعمال وأثره في تنمية رأس المال البشري:دراسة استطلاعية لآراء عينة من الموظفين بالجامعات الفلسطينية.

هدفت الدراسة إلى التعرف على أثر ذكاء الأعمال في تنمية رأس المال البشري في الجامعات الفلسطينية في قطاع غزة، من خلال الوسيط المتمثل بالتقدم العلمي والتكنولوجي.

استخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي لتحقيق الأهداف البحثية، وقد تم الاعتماد على الاستبانة كأداة رئيسية لجمع البيانات الأولية، وتكون مجتمع الدراسة من جميع الموظفين العاملين بمختلف المسميات الوظيفية، وقد تم اختيار أقدم الجامعات والتي تستحوذ على أكبر عدد من الطلاب حسب إحصائيات التعليم العالي وهي: (جامعة الازهر، الجامعة الإسلامية، جامعة الأقصى)، حيث بلغ عددهم 64 مفردة، وتم الاعتماد على أسلوب المسح الشامل لمجتمع الدراسة المستهدف.

خلصت الدراسة إلى مجموعة من النتائج تمثل أهمها وجود علاقة ارتباط إيجابية ذات دلالة إحصائية بين ذكاء الأعمال وتنمية رأس المال البشري، بمعامل ارتباط بلغ قيمته (0.314)، كما أظهرت النتائج أيضاً وجود أثر ذو دلالة إحصائية لذكاء الأعمال في تنمية رأس المال البشري بعدم وجود المتغير الوسيط.

5. دراسة (زرقوط، 2020) بعنوان: الذكاء الاقتصادي كسبيل لتحقيق الميزة التنافسية، مقاربة مفاهيمية.

هدفت الدراسة إلى التعرف على أهم مفاتيح نجاح منظمات الأعمال في وقتنا الحالي وهو الذكاء الاقتصادي كسبيل لتحقيق الميزة التنافسية.

استخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي لتحقيق الأهداف البحثية، حيث تم إجراء دراسة نظرية لتحقيق المقاربة المفاهيمية.

خلصت الدراسة إلى مجموعة من النتائج تمثل أهمها في أن الذكاء الاقتصادي يزيد حظوظ المؤسسات في تحليل بيئتها الخارجية، وترجمة ذلك إلى نقاط قوة وفرص وتزيد من توقعها في السوق، ما يتيح لها العمل على خلق مزايا تنافسية تمكنها من مواجهة المنافسة الشديدة.

6. (Nassè, 2020): emergence of economic intelligence approach in west Africa: Acase of Telico in Burkina Faso.

ظهور نهج الذكاء الاقتصادي في غرب أفريقيا: حالة شركة Telico في بوركينا فاسو.

هدفت الدراسة إلى التعرف على العلاقة بين الذكاء الاقتصادي والأداء، والتعرف على نهج الذكاء الاقتصادي في غرب أفريقيا وذلك من خلال دراسة حالة لشركات الاتصالات في بوركينا فاسو.

استخدمت الدراسة الاستكشافية المنهج المختلط لتحقيق الأهداف البحثية، حيث يجمع بين المعرفة النظرية والمعرفة الميدانية، وقد تم الاعتماد على مجموعة من الأدوات لجمع البيانات من مصادرها الأولية، إذ شملت هذه الأدوات المقابلة شبه المنظمة أو المهيكلة، والملاحظة والتوثيق (المكتوب والصوتي والسمعي البصري والصوتي)، حيث تم اختيار عينة مصغرة 15 شخصاً.

خلصت الدراسة إلى مجموعة من النتائج تمثل أهمها أن الذكاء الاقتصادي بأبعاده (المراقبة، الحماية، التأثير) يعمل على تحسين أداء الشركة من حيث تحقيق الأهداف.

7. (Kirilov,2019): Strategic Intelligence Strategies for Improving Performance in the Nonprofit Sector.

إستراتيجيات الذكاء الإستراتيجي لتحسين الأداء في القطاع غير الربحي.

هدفت الدراسة إلى استكشاف الإستراتيجيات التي اعتاد قادة المنظمات الغير ربحية على تطوير خطط لتحسين الأداء على أساس إستراتيجية الذكاء.

استخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي لتحقيق الأهداف البحثية، وقد تم الاعتماد على المقابلات شبه المهيكلة، ومراجعة الجمهور والتوثيق الداخلي ونتائج الأداء، حيث تكونت عينة البحث من 3 قادة في منظمات غير ربحية تقع في منطقة الغرب الأوسط من الولايات المتحدة، والتي نفذت مبادرات إستراتيجية غير ربحية لتحسين أداء مؤسساتهم.

خلصت الدراسة إلى مجموعة من النتائج تمثل أهمها أن الخطط الإستراتيجية القائمة على الذكاء الإستراتيجي يمكن أن تساعد قادة المنظمات الغير ربحية في تحسين الأداء التنظيمي.

8. دراسة (محمد: 2019) بعنوان: مساهمة الذكاء الاقتصادي في تحسين أداء المنظمة: دراسة حالة المؤسسة الصناعية للعتاد الصحي.

هدفت الدراسة إلى إبراز الدور الذي يلعبه الذكاء الاقتصادي في تحسين أداء المؤسسة الاقتصادية، بالتطبيق على المؤسسة الصناعية للعتاد الصحي كحالة مبحوثة.

وقد استخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي لتحقيق الأهداف البحثية، وتم الاعتماد على الاستبانة كأداة رئيسية لجمع البيانات الأولية، بالإضافة إلى المقابلة والملاحظة كأدوات داعمة للأداة الرئيسية، حيث تكون مجتمع الدراسة من مدراء ومسؤولي التنفيذ في المؤسسة محل الدراسة والمقدر عددهم 135 عاملاً، وقد تم اختيار عينة عشوائية من العمال والبالغ عددهم 35 عاملاً، منهم 18 مديراً و17 من مدراء التحكم والتنفيذ.

خلصت الدراسة إلى مجموعة من النتائج تمثل أهمها في وجود علاقة قوية بين تطبيق أسلوب الذكاء الاقتصادي وأداء المنظمات، وكذلك وجود علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية بين الذكاء الاقتصادي وتحسين أداء المؤسسة الصناعية للعتاد الصحي.

9. دراسة (عبد النبي، 2019) بعنوان: المتطلبات التقنية لتطبيق الذكاء الاقتصادي وتأثيرها في أبعاد النجاح الإستراتيجي للمصارف: بحث تطبيقي على عينة من المصارف العراقية الخاصة.

هدفت الدراسة إلى التعرف على المتطلبات التقنية لتطبيق الذكاء الاقتصادي وأبعاده المتمثلة ب (الأجهزة والمعدات، وشبكات الاتصال، والبرمجيات وقواعد البيانات)، وتأثيرها في أبعاد النجاح الإستراتيجي للمصارف المتمثلة ب (رضا الزبون، وثقة الزبون، وجودة الخدمة، والنمو)، في المصارف العراقية الخاصة الثلاث وهي (اشور الدولي للاستثمار، والمنصور للاستثمار، والتنمية الدولي للاستثمار والتمويل).

استخدمت الدراسة المنهج الوصفي التاريخي والتحليلي الكمي الإحصائي لتحقيق الأهداف البحثية، وقد تم الاعتماد على الاستبانة كأداة رئيسية لجمع البيانات الأولية، حيث تمثل مجتمع الدراسة في المصارف العراقية الخاصة الثلاث المذكورة أعلاه، حيث تم اعتماد العينة الطبقية العشوائية من المسؤولين في المصارف المبحوثة، وفي المستويات الإدارية (مدير مفوض، م. مدير مفوض، مدير دائرة، رئيس قسم، مسؤول شعبة، مسؤول وحدة)، والبالغ عددهم (85) مبحوثاً، وهم يشكلون نسبة 54% من إجمالي مجتمع البحث والبالغ (158) شخصاً.

خلصت الدراسة إلى مجموعة من النتائج تمثل أهمها في وجود علاقة تأثير قوية للمتطلبات التقنية لتطبيق الذكاء الاقتصادي في أبعاد النجاح الإستراتيجي، كما وأظهرت النتائج أيضاً عدم وجود فروق في استجابات العينة حول فقرات الاستبانة مجتمعة حسب المتغيرات الشخصية (التحصيل العلمي، الموقع الوظيفي، عدد سنوات الخدمة).

10. دراسة (جهان، جهاد، 2019) بعنوان: أثر الذكاء الاقتصادي في تحقيق الميزة التنافسية دراسة ميدانية بمطاحن الحضنة – الجزائر.

هدفت الدراسة إلى التعرف على أثر الذكاء الاقتصادي في تحقيق الميزة التنافسية بمطاحن الحضنة.

استخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي لتحقيق الأهداف البحثية، وتم اعتماد الاستبانة كأداة رئيسية لجمع البيانات الأولية، حيث تكون مجتمع الدراسة من جميع الموظفين بالإدارة العليا والوسطى بالمؤسسة، وقد تم اختيار عينة الدراسة وعددها 31 عامل من مجتمع الدراسة.

خلصت الدراسة إلى مجموعة من النتائج تمثل أهمها في أن جميع الارتباطات كانت قوية بين مختلف المتغيرات، وكانت أعلاها بين بُعد سياسة التأثير والميزة التنافسية، وهذا ما يؤكد أهمية بعد سياسة التأثير في تفعيل الميزة التنافسية من خلال امتلاك المؤسسة إستراتيجية واضحة للتعامل مع الأزمات.

11. دراسة (مسعودة، رجم، 2019) بعنوان: دور اليقظة الإستراتيجية في تحقيق الميزة التنافسية دراسة حالة سوق الهاتف النقال بالجزائر.

هدفت الدراسة إلى التعرف على دور اليقظة الإستراتيجية في تحقيق الميزة التنافسية، وذلك لإبراز قطاع خدماتي في الجزائر يتميز بالمنافسة الشديدة بين المتعاملين وهو قطاع الهاتف النقال، إلى جانب إبراز طبيعة هذه المنافسة.

استخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي لتحقيق الأهداف البحثية، وقد تمت عملية المقارنة لبعض مؤشرات التميز من سنة 2004 وحتى، 2014 حسب توافر البيانات للمتعاملين الثلاث وهم: (شركة جازي، شركة موبيليس، شركة اوريدو) لجمع البيانات الأولية.

خلصت الدراسة إلى مجموعة من النتائج تمثل أهمها في تميز شركة جازي بيقظة إستراتيجية من الناحية الاجتماعية والتسويقية متكاملة، مما أكسبها عدة مميزات تنافسية عن باقي المتعاملين.

12. دراسة (جميلة، فتيحة، 2019) بعنوان: أثر اليقظة الإستراتيجية في بناء الميزة التنافسية المستدامة، دراسة حالة: مؤسسة موبيليس لوكالتي أدار– تمنراسنت.

هدفت الدراسة إلى التعرف على أثر اليقظة الإستراتيجية في بناء الميزة التنافسية المستدامة في مؤسسة موبيليس لوكالتي أدار– تمنراسنت.

استخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي لتحقيق الأهداف البحثية، وقد تم الاعتماد على الاستبانة كأداة رئيسية لجمع البيانات الأولية، حيث تكون مجتمع الدراسة من قطاع الاتصالات السلكية واللاسلكية، وتم اختيار عينة قصدية تتمثل في كافة الموظفين والمدراء ومن ينوب عنهم في كلتا المؤسستين، حيث تم توزيع 44 استبيان على كلتا الوكالتين، واسترداد 35 استبانة صالحة للتحليل بنسبة 79.54%.

خلصت الدراسة إلى مجموعة من النتائج تمثل أهمها في وجود علاقة ارتباط بين اليقظة الإستراتيجية والميزة التنافسية المستدامة، وكذلك أظهرت نتائج الدراسة عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية لاستجابات المبحوثين من أفراد مجتمع الدراسة حول اليقظة الإستراتيجية تعزى للمتغيرات الديموغرافية.

13. دراسة (صويص، عابدين، 2018) بعنوان: دور نظم ذكاء الأعمال في بناء البراعة التنظيمية بالتطبيق على البنوك العاملة في فلسطين وقد اتخذت الدراسة البنوك (بنك فلسطين، بنك القاهرة عمان، البنك الاسلامي الفلسطيني) انموذجاً للدراسة.

هدفت الدراسة إلى التعرف على دور نظم ذكاء الأعمال في بناء البراعة التنظيمية في البنوك العاملة في فلسطين.

استخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي لتحقيق الأهداف البحثية، وقد تم الاعتماد على الاستبانة كأداة رئيسية لجمع البيانات الأولية، حيث تكون مجتمع الدراسة من جميع العاملين في المصارف العاملة في فلسطين بقطاع غزة، وبعدد عاملين (3594) حسب احصائيات سلطة النقد الفلسطينية في العام 2016، وقد تم اختيار عينة عشوائية طبقية من مجتمع الدراسة بلغت (120) فرداً من العاملين في المصارف العاملة في فلسطين بقطاع غزة، حيث وزعت عليهم الاستبانة، وتم استرداد (106) بنسبة استرداد (88.3%) استخدمت لأغراض التحليل.

خلصت الدراسة إلى مجموعة من النتائج تمثل أهمها حصول واقع تطبيق نظم ذكاء الأعمال على نسبة مرتفعة بلغت (79.25 %)، وأظهرت النتائج أيضاً وجود علاقة طردية بين مكونات نظم ذكاء الأعمال وبناء البراعة التنظيمية.

14. دراسة (احمد، 2018) بعنوان: الذكاء الاقتصادي كأسلوب تسييري يساهم في دعم الادارة الإستراتيجية في مواجهة التهديدات واستغلال الفرص (دراسة حالة مؤسسة موبيليس لولاية تلمسان).

هدفت الدراسة إلى إبراز مساهمة الذكاء الاقتصادي في دعم أبعاد الإدارة الإستراتيجية للمؤسسة الاقتصادية من أجل مواجهة تهديدات المحيط، والاستغلال الكامل للفرص المتاحة في بيئة الأعمال.

استخدمت الدراسة المنهج الوصفي والمسحي لإعداد دراسة استكشافية لتحقيق الأهداف البحثية، وقد تم الاعتماد على الاستبانة كأداة رئيسية لجمع البيانات الأولية، وتم تدعيمها بالمقابلة مع بعض المسؤولين، وتم استخدام الملاحظة بشكل أقل نسبياً مكملة لجمع البيانات، حيث تمثل مجتمع الدراسة بكافة المسؤولين الذين يعملون في مؤسسة موبيليس، وعلى وجه الخصوص في المديرية العامة لهذه المؤسسة، وقد تم اختيار عينة قصدية تكونت من مدراء عامون، ومدراء فروع، ورؤساء أقسام ومشرفين، حيث تم توزيع 52 استبانة، وتم استرجاع 46 بنسبة 88% استخدمت لأغراض التحليل.

خلصت الدراسة إلى مجموعة من النتائج تمثل أهمها في وجود علاقة تأثير إيجابية معنوية ذات دلالة إحصائية بين أسلوب الذكاء الاقتصادي والإدارة الإستراتيجية في مؤسسة موبيليس، كما وأكدت نتائج الدراسة على أن وجود التكامل بين الذكاء الاقتصادي والإدارة الإستراتيجية ضروريٌ من أجل مواجهة التحديات واستغلال الفرص.

15. دراسة (زغدودي، قرنين، 2018) بعنوان: دور الذكاء الاقتصادي في تطوير الهندسة المالية في البنوك التجارية – بنك الخليج الجزائر.

هدفت الدراسة إلى توضيح دور الذكاء الاقتصادي في تطوير الهندسة المالية في البنوك التجارية، ومحاولة إبراز أهميته.

استخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي لتحقيق الأهداف البحثية، وتم اعتماد الاستبانة كأداة رئيسية لجمع البيانات الأولية، بالإضافة إلى استخدام أسلوب المقابلة والملاحظة، حيث تكون مجتمع

الدراسة من العاملين في بنك الخليج الجزائر، وتكونت العينة من موظفي بنك الخليج الجزائر، وتم توزيع 37 استبانة عليهم، وتم استرجاع 30 استبانة، ولم يتم استبعاد أي استبانة.

خلصت الدراسة إلى مجموعة من النتائج تمثل أهمها في وجود علاقة تأثيرية بين أبعاد الذكاء الاقتصادي وتطوير الهندسة المالية لبنك الخليج الجزائر، وأن البنك محل الدراسة يطبق أبعاد الذكاء الاقتصادي مجتمعة.

16. (Tahmasebifard,2018): The role of competitive intelligence and its subtypes on achieving market performance.

دور الذكاء التنافسي وأنواعه الفرعية في تحقيق أداء السوق.

هدفت الدراسة إلى التعرف على دور الذكاء التنافسي وأنواعه الفرعية على أداء السوق في إيران.

استخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، حيث تم الاعتماد على الاستبيان لجمع البيانات الأولية، حيث تكون مجتمع الدراسة من قطاع التأمين الإيراني والذي بلغ 33 شركة، تمتلك 1115 فرعاً و41034 وكيلاً و640 وسيطاً رسمياً، وقد تم استخدام أسلوب العينة الطبقية العشوائية لجمع البيانات، حيث تم توزيع 871 استبانة على الشركات، وتم استلام 501 استبانة (بلغ معدل الاستجابة 57.5%).

خلصت الدراسة إلى مجموعة من النتائج تمثل أهمها في وجود أثر إيجابي للذكاء التنافسي على أداء السوق بشكل، وقد كان التأثير الأكبر لنوع ذكاء المنافس على أداء السوق، يليه ذكاء السوق، والذكاء التكنولوجي على التوالي.

17. (Amiri&ect,2017): Competitive Intelligence and Developing Sustainable Competitive Advantage.

الذكاء التنافسي والتنمية المستدامة ميزة تنافسية.

هدفت الدراسة إلى التعرف على الذكاء التنافسي كوسيلة لاكتساب ميزة تنافسية لشركات التأمين، وتحديد طبيعة أثره في خلق ميزة تنافسية مستدامة.

استخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي لتحقيق الأهداف البحثية، وقد تم الاعتماد على الاستبانة كأداة لجمع البيانات من مصادرها الأولية، وقد تكون مجتمع الدراسة من 180 مديراً في درجة متوسطة وعليا في شركة التأمين الإيرانية في طهران، وقد تم اختيار عينة عشوائية بلغ قوامها 123 مديراً في درجة متوسطة وعليا يعملون في شركات التأمين الإيرانية في طهران.

خلصت الدراسة إلى مجموعة من النتائج تمثل أهمها في أن الذكاء التنافسي كان له تأثير إيجابي في تطوير وإنشاء ميزة تنافسية، وهذا يعني أن مديري شركة التأمين الإيرانية يؤمنون بهذه الحقيقية من خلال اكتشاف الفرص والتحديات الجديدة، وقد أظهرت نتائج الدراسة أيضاً أن الذكاء التنافسي يمكن أن يؤدي إلى إنشاء ميزة تنافسية في شركة التأمين الإيرانية، وأن تنفذ خطة تهدف إلى الحصول على معلومات حول البيئة الداخلية والخارجية في المستوى الإستراتيجي من خلال تطوير وحدة منفصلة مع القوى العاملة المدربة والمحترفة لجمع المعلومات وتحليلها.

18. (Purity & ect,2017): The Effect of Strategic Intelligence on Business Success in Selected Commercial Banks in South-East, Nigeria .

تأثير الذكاء الإستراتيجي على نجاح الأعمال في بنوك تجارية مختارة في جنوب شرق نيجيريا.

هدفت الدراسة إلى التعرف على تأثير الذكاء الإستراتيجي على نجاح الأعمال، حيث يشكل ارتفاع معدل المنافسة في الصناعة المصرفية اليوم تحدياً كبيراً للنمو والتنمية.

استخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي لتحقيق الأهداف البحثية، حيث تم الاعتماد على الاستبانة لجمع البيانات الأولية، وقد تكون مجتمع الدراسة من موظفي المستويات الإدارية الدنيا والعليا للبنوك العشرة المختارة في منطقة جنوب شرق نيجيريا، وقد بلغ مجتمع الدراسة 16265 موظفاً، وقد وزعت الاستبانة على عينة استطلاعية بلغ عددها 100 مفردة، وتم تم استرداد 90 منها، وقد بلغ حجم العينة العشوائية 553 موظفاً.

خلصت الدراسة إلى مجموعة من النتائج تمثل أهمها في أن هناك علاقة إيجابية كبيرة بين الذكاء الإستراتيجي ونجاح الأعمال، وهو ما يوضح أن الذكاء الإستراتيجي الفعال من قبل الشركات يؤدي إلى نجاح الأعمال.

19. (Shahraki & Shahraki ,2017): Economic Intelligence and Innovation: Case Study"

الذكاء الاقتصادي والابتكار: دراسة حالة.

هدفت الدراسة إلى التعرف على الذكاء الاقتصادي وعلاقته بالابتكار في مجال صناعة السيارات في إيران.

وقد استخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، حيث تم الاعتماد على الاستبيان لجمع البيانات الأولية، وقد تكونت عينة الدراسة من كبار مديري الشركات الإيرانية الكبيرة في صناعة السيارات البالغة 45 استبانة.

خلصت الدراسة إلى مجموعة من النتائج تمثل أهمها في أن الذكاء الاقتصادي والابتكار مرتبطان ببعضهما البعض في مجال صناعة السيارات في إيران، وأنه على الرغم من أن ممارسة الذكاء الاقتصادي محدودة إلا أنها لا يمكن أن تستمر دون مساهمة الذكاء الاقتصادي والإستراتيجي في المعلومات التي يوفرها، ويسمح بتوجيه إبداع وقرارات الشركة، ومع ذلك فإن الدراسة لم تتطرق إلى جميع العوامل المحددة التي يمكن أن تعزز الابتكار من خلال الذكاء الاقتصادي.

20. دراسة (الزبيدي، 2017) بعنوان: الذكاء الاقتصادي مشروع عراقي مقترح وامكانية مساهمته في تنمية الاقتصاد العراقي.

هدفت الدراسة إلى بناء منهجية حديثة لموضوع الذكاء الاقتصادي تبعده عن البحوث النظرية المتعارف عليها، من خلال ربطه بمؤشرات الاقتصاد المعرفي، ومؤشرات الحكومة الالكترونية في العراق، وصولاً لبناء نموذج محلي للذكاء الاقتصادي.

استخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي للجانب النظري، والمنهج الاستنباطي في الرؤية المستقبلية لتكوين مشروع الذكاء الاقتصادي، بالاعتماد على النماذج الدولية والمحاولات العربية.

خلصت الدراسة إلى مجموعة من النتائج تمثل أهمها بوجود علاقة للذكاء الاقتصادي بالتنافسية، والمؤسسات الصغيرة المتوسطة، وبجذب الاستثمارات الاجنبية المباشرة، والاستثمار في رأس المال البشري، وأن الذكاء الاقتصادي يساهم في عمليات التنمية من خلال مهامه في جمع المعلومات قانونياً، والحفاظ على الأصول، والحماية واتخاذ القرار الذكي اقتصادياً.

21. دراسة (محمد، 2016) بعنوان: الذكاء الاقتصادي بين المنافسة والتعاون وتأثيره على تحسين أداء المؤسسات الاقتصادية: دراسة ميدانية على عينة من المؤسسات الاقتصادية الجزائرية.

هدفت الدراسة إلى التعرف على الذكاء الاقتصادي بين المنافسة والتعاون وتأثيره على تحسين أداء المؤسسات الاقتصادية في بعض المؤسسات الاقتصادية الجزائرية.

استخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي لتحقيق الأهداف البحثية، واعتمدت على الاستبانة كأداة رئيسية لجمع البيانات الأولية، حيث تكون مجتمع الدراسة من مدراء مؤسسات اقتصادية من مدينتي عنابة والطائف من الجزائر، وتم استخدام أسلوب العينة العشوائية، حيث تم توزيع 36 على مدراء مؤسسات اقتصادية من مدينة الطائف، وتم توزيع 40 استبانة على مدراء مؤسسات اقتصادية من مدينة الطائف، وتم استعادة 18 استبانة من مدينة عنابة و24 من مدينة الطائف.

خلصت الدراسة إلى مجموعة من النتائج تمثل أهمها في أن مدراء المؤسسات لا يعتبرون أن المعلومات هي عامل رئيسي في تطوير أدائها، وأنه يتم حماية المؤسسة من التأثيرات الخارجية بطريقة ارتجالية أكثر منها بطرق علمية، وأن الأداء الجيد ينتج عن التعاون بين مختلف العاملين بالمؤسسة والتنافس مع المؤسسات.

22. دراسة (الشمالي، 2016) بعنوان: أمن وسرية المعلومات وأثرها في الأداء المصرفي: دراسة تطبيقية على البنوك العاملة في الأردن.

هدفت الدراسة إلى التعرف على أمن وسرية المعلومات وأثرها في الأداء المصرفي في البنوك العاملة في الأردن.

استخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي لتحقيق الأهداف البحثية، وتم اعتماد الاستبانة كأداة رئيسية لجمع البيانات الأولية، حيث تكون مجتمع الدراسة من البنوك العاملة في الأردن، وتم الاعتماد على عينة عشوائية طبقية متناسبة بنسبة 50% من مجتمع الدراسة.

خلصت الدراسة إلى مجموعة من النتائج تمثل أهمها في أن مستوى ممارسة أمن المعلومات وسريتها في البنوك العاملة في الأردن كانت مرتفعة، كما وأظهرت النتائج أيضاً وجود أثر ذو دلالة احصائية لأمن المعلومات وسريتها في الأداء المصرفي في البنوك العاملة في الأردن.

23. (Neškovi & ect,2016): Economic Intelligence and Intellectual Capital in Agriculture Competitiveness –Case Study .

الذكاء الاقتصادي ورأس المال الفكري في التنافسية الزراعية – دراسة حالة.

هدفت الدراسة إلى اظهار الارتباط المباشر والعلاقة الارتباطية بين الذكاء الاقتصادي ورأس المال الفكري، وأهميتهم في تحقيق القدرة التنافسية في مجال الإنتاج الزراعي في مدينة صربيا في ظروف السوق المعولمة، والمشاكل التي قد تنشأ إذا لم تدار هذه الموارد بشكل إستراتيجي.

استخدمت الدراسة المنهج الكمي، واعتمدت على مؤشر التنافسية العالمية.

خلصت الدراسة إلى مجموعة من النتائج تمثل أهمها في أن صربيا لديها مستوى منخفض للغاية من رأس المال الفكري، وكذلك كانت نتائج توافر التكنولوجيا الحديثة والقدرة على استيعاب التكنولوجيا غير مرضية، كما أظهرت النتائج أنه في بيئة الأعمال المعولمة لا يمكن تحقيق النمو المستدام والقدرة التنافسية العالمية بدون تصدير رأس المال الفكري والابتكار والتكنولوجيا والذكاء الاقتصادي.

24. (Stefanikov& ect,2015): The impact of competitive intelligence on sustainable growth of the Enterprises.

تأثير الذكاء التنافسي على النمو المستدام للمؤسسات.

هدفت الدراسة إلى وصف التأثير الايجابي للذكاء التنافسي على النمو المستدام للمؤسسات السلوفاكية خلال عام 2014.

وقد استخدمت الدراسة المنهج الاستقصائي، حيث تم إجراء دراسات استقصائية للمؤسسات السلوفاكية التي تستخدم أو لا تستخدم الذكاء التنافسي، حيث تم الاعتماد على الاستبانة لجمع البيانات الأولية، وقد بلغت عينة الدراسة 384 مستجيباً.

خلصت الدراسة إلى مجموعة من النتائج تمثل أهمها في أن هناك دلالة إحصائية بين الوضع التنافسي للمؤسسات ومدة الذكاء التنافسي في الشركات في الجمهورية السلوفاكية، كما أظهرت النتائج أن هناك علاقة ذات دلالة إحصائية بين اتجاه حصة السوق ومدة الذكاء التنافسي في الشركات بجمهورية سلوفاكيا، وبناءً على ما سبق تم التوصل إلي أن تطبيق واستخدام الذكاء التنافسي يؤثر على النمو المستدام للمؤسسات في جمهورية سلوفاكيا، وأخيراً فقد أشارت نتائج الدراسة إلى أن البيئة الراهنة تمثل تحدياً

للمنظمات والأفراد، وتتميز بتعقيد عملية صنع القرار، وتحتاج إلى التصرف بسرعة والاستجابة للمواقف غير المتوقعة، وكذلك تتطلب البيئة المتغيرة عملية أسرع لمعالجة المعلومات وخلق المعرفة، لذلك فمن الضروري فهم هذه الديناميكيات كعامل لإدارة المعرفة وتطوير برنامج ذكاء تنافسي داخل الشركة.

25. دراسة (مغمولي، 2014) بعنوان: إشكالية تنافسية الجزائر في ضوء تحديات بيئة الأعمال الراهنة: حتمية نظام الذكاء الاقتصادي (دراسة تطبيقية على عينة من المؤسسات الاقتصادية الريادية في الجزائر).

هدفت الدراسة إلى التعرف على أثر تطبيق معايير نظام الذكاء الاقتصادي في دعم تنافسية المؤسسات الاقتصادية بالجزائر وتحقيقها.

استخدمت الدراسة المنهج المختلط لتحقيق الأهداف البحثية، حيث تكون من المنهج الوصفي التحليلي والمنهج الاستقرائي، وقد تم الاعتماد على أداة الاستبانة في جمع البيانات الأولية، حيث تمثل مجتمع الدراسة في المؤسسات الجزائرية الرائدة في قطاع التصدير والبالغ عددها 50 مؤسسة رائدة لعام 2013م، وقد بلغ حجم العينة 20 مؤسسة من المجتمع الأصلي بنسبة تقدر ب40%، وقد تم استخدام العينة الميسرة لجمع البيانات، وقد استقصت الدراسة آراء المديرين العامين، ومديري الإدارات ورؤساء الأقسام، وعدد من ذوي الاختصاص في المؤسسات محل الدراسة، حيث تم توزيع 160 استبانة بواقع 8 استبانة لكل مؤسسة، تم استعادة 120 استبانة منها واستخدمت لأغراض التحليل.

خلصت الدراسة إلى مجموعة من النتائج تمثل أهمها في وجود علاقة ارتباط معنوية موجبة قوية بين متغيرات نظام الذكاء الاقتصادي (اليقظة الإستراتيجية، حماية الإرث المعرفي، أنشطة التأثير والضغط)، وأبعاد القدرة التنافسية (النمو والإنتاجية، قيادة التكاليف، ترقية الجودة، التميز والإبداع، الشراكة).

26. دراسة (امحمد، 2014) بعنوان: الذكاء الاقتصادي "فهمه وإنشاؤه وتأصيله واستعماله".

هدفت الدراسة الى استقراء بعض الاسهامات المعرفية بطريقة منظمة علمية ومنهجية من طرف العديد من الباحثين في مجال الذكاء الاقتصادي وكيفيات الانشاء والتأصيل للذكاء الاقتصادي واستعماله.

استخدمت الدراسة المنهج التحليلي المبني على جمع الحقائق المتعلقة بموضوع الذكاء الاقتصادي، وقد اعتمدت الدراسة على تقنية المسح المكتبي لجمع البيانات البحثة، حيث شملت مصادر الدراسة مختلف الاطروحات والكتب والتقارير ومختلف المراجع، المقابلات الميدانية.

خلصت الدراسة إلى مجموعة من النتائج تمثل أهمها في اختلاف المصطلحات التي تستخدم للتعبير عن الذكاء الاقتصادي، كمصطلح (ذكاء تنافسي)، واستخلاص بأنه مفهوم فرنسي بحيث يشرك الدولة بمختلف مؤسساتها من خلال تقديم خدمات الاستعلام (الذكاء) لفائدة المنظمة، بغرض ضمان ديمومتها وتطورها، كما تستثمر المنظمة في مجال اليقظة وتوفير حماية الأملاك والتأثير على المحيط.

27. (Tarek , Sami , 2014): Effects of corporate economic intelligence on the international competitiveness of Tunisian firms .

تأثير الذكاء الاقتصادي للشركات على القدرة التنافسية الدولية للشركات التونسية.

هدفت الدراسة إلى التعرف على أثر الذكاء الاقتصادي للشركات بأبعاده (جمع المعلومات، تحليل ومعالجة المعلومات، نشر المعلومات وتقسيمها، حماية المعلومات، التوجه نحو المبادرة)، على القدرة التنافسية الدولية للشركات التونسية.

استخدمت الدارسة المنهج الوصفي التحليلي لتحقيق الأهداف البحثية، وقد تم الاعتماد على الاستبانة كأداة رئيسية لجمع البيانات الأولية، وقد تكون مجتمع البحث من الشركات التونسية العاملة في قطاعات التصنيع المختلفة، وتم اختيارها متقاربة في الحصص السوقية للتصدير لتجنب التحيز في الاختيار، وقد تم اختيار عينة عشوائية تكونت من 120 شركة تونسية.

خلصت الدراسة إلى مجموعة من النتائج تمثل أهمها في وجود علاقة ارتباط بين أبعاد الذكاء الاقتصادي، وكذلك وجود علاقة أثر بين لأبعاد الذكاء الاقتصادي مجتمعة على القدرة التنافسية الدولية للشركات التونسية المبحوثة.

28. (Virgil, 2014): Economic Intelligence - Theoretical and Practical .

الذكاء الاقتصادي بين النظرية والتطبيق.

هدفت الدراسة إلى التعرف على مفهوم الذكاء الاقتصادي، وهل من الممكن أن يكون حلاً في إدارة المعرفة.

استخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي بالاعتماد على تقنية المسح المكتبي للأدبيات المتوفرة حول الموضوع البحثي، والتي شملت المنشورات من كتب ومجلات ووثائق عليمة وتقارير وغيرها من الجوانب ذات العلاقة بالموضوع محل البحث.

خلصت الدراسة إلى مجموعة من النتائج تمثل أهمها أن الذكاء الاقتصادي يتضمن جمع وتقييم ومعالجة وتحليل ونشر البيانات الاقتصادية داخل المنظمات، كما وأظهرت النتائج أن الهدف النهائي للذكاء الاقتصادي هو الاستفادة من هذه الفرصة للتطوير والتحسين، وأخيراً فقد أشارت نتائج الدراسة الى ان الذكاء الاقتصادي يرتبط ارتباطًا وثيقًا بالمناهج الأخرى لإدارة المعلومات والمعرفة وذكاء الأعمال والإدارة، والتفوق في استخدام أدوات البرمجيات.

29. دراسة (ربيعي، 2012) بعنوان: الذكاء الاقتصادي كمدخل لتحسين أداء المنظومة البنكية الجزائرية بين متطلبات التطبيق وتحديات الواقع – دراسة تطبيقية لمجموعة من البنوك.

هدفت الدراسة إلى استخراج العلاقة بين الذكاء التنظيمي والمنظمات وإظهار أهمية الذكاء الاقتصادي في المنظومة البنكية الجزائرية وإبراز عوائد الذكاء الاقتصادي على المنظومة البنكية الجزائرية.

استخدمت الدراسة المنهج الوصفي المسحي لتحقيق الأهداف البحثية وقد تم الاعتماد على الاستبانة كأداة رئيسية لجمع البيانات الأولية، حيث تكون مجتمع الدراسة من جميع الدوائر العاملة بالبنوك، وذلك باختلاف رتبهم والبالغ عددهم 80 موظفاً، وقد تم استخدام أسلوب الحصر الشامل وتم استرداد 80 استبانة أي بنسبة 100% من إجمالي المجتمع المدروس.

خلصت الدراسة إلى مجموعة من النتائج تمثل أهمها تمارس المنظومة البنكية الجزائرية الذكاء الاقتصادي كأسلوب ضمني دون تقصيد أو تحديد لذاته، لأن مفهوم الذكاء الاقتصادي كان مفهوم دخيل عند طرحه على مستوى المنظومة البنكية، وكذلك أيضاً للذكاء الاقتصادي دور فعال في تحسين أداء المنظومة البنكية الجزائرية، ويتجسد ذلك في جملة العوائد التي يدرها الذكاء الاقتصادي عليها ومنها (خلق منظمات ذكية وادارة التغيير، بلوغ الريادة واكساب ميزة تنافسية وأداء متميز، خلق عمليات إدارية جديدة ودعم اتخاذ القرار الصائب، إشراك الأفراد وتقبل الأفكار، دعم الإبداع والابتكار، خلق منافذ وآفاق مستقبلية جديدة، دعم القدرة على البقاء والاستمرارية والمواجهة.

2.4.2. الدراسات المتعلقة بالمتغير التابع (الازدهار التنظيمي):

1. دراسة (العطار، الغنيماوي، كاظم، 2020) بعنوان: القيادة الذكية ودورها في تحقيق الازدهار التنظيمي، دراسة تحليلية في دائرة صحة واسط –العراق.

هدفت الدارسة إلى التعرف على تأثير القيادة الذكية بأبعادها المتمثلة ب(الذكاء الشعوري، الذكاء الروحي، الذكاء العقلاني)، في تحقيق الازدهار التنظيمي بأبعادها المتمثلة ب(الابتكار، رأس المال الفكري، الرشاقة التنظيمية) في دائرة صحة واسط.

استخدمت الدارسة المنهج الوصفي التحليلي لتحقيق الأهداف البحثية، وقد تم الاعتماد على الاستبانة كأداة رئيسة لجمع البيانات الأولية، وقد تكون مجتمع الدارسة من العاملين في دائرة صحة واسط، وتم اختيار عينة قصدية لاستطلاع رأي المعنيين في العلاقة، والعاملين في قطاع العمل الإداري وتحديداً في دائرة صحة واسط، حيث بلغ حجم العينة القصدية (40) فرداً.

خلصت الدراسة إلى مجموعة من النتائج تمثل أهمها في وجود علاقة ارتباط موجبة معنوية بين الذكاء الشعوري والازدهار التنظيمي في المنظمة المبحوثة، وكذلك وجود أثر ذو دلالة معنوية للذكاء الشعوري على الازدهار التنظيمي، بينما لا يوجد علاقة ارتباط موجبة معنوية بين الذكاء الروحي والعقلاني والازدهار التنظيمي للمنظمة المبحوثة، وعدم وجود أثر ذو دلالة معنوية للذكاء الروحي في الازدهار التنظيمي.

2. دراسة (عمير، 2019) بعنوان: دور المرونة التنظيمية في تحقيق الازدهار التنظيمي: بحث ميداني في عينة من شركات الاتصالات الخلوية العراقية.

هدفت الدراسة إلى قياس تأثير المرونة التنظيمية بأبعادها (المرونة الهيكلية، المرونة التشغيلية، المرونة الإستراتيجية)، في تحقيق الازدهار التنظيمي بأبعاده (الرشاقة الإستراتيجية، رأس المال الفكري، الابداع، والميزة التنافسية المستدامة)، في عدد من شركات الاتصالات الخلوية العراقية.

استخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي لتحقيق الأهداف البحثية، وقد تم الاعتماد على الاستبانة كأداة رئيسية لجمع البيانات الأولية، وقد تكون مجتمع البحث من مدراء الأقسام ومدراء الوحدات الإدارية ومهندسو الاتصالات في عدد من الشركات العراقية (شركة زين العراق، وشركة آسيا سيل)، وقد بلغ مجموعهم 155 شخصاً، وتم اختيار عينة قصدية جرى اختيارها لتنسجم مع طبيعة البحث،

حيث تم توزيع الاستبانة على 90 شخصاً من الشركتين بالتساوي بما نسبته 85% من مجتمع الدراسة، وقد تم استعادة 85 استبانة صالحة لأغراض البحث العلمي، حيث شكلت نسبة الاستجابة 54.8% من مجتمع البحث.

خلصت الدراسة إلى مجموعة من النتائج تمثل أهمها في وجود علاقة ارتباط، وعلاقة تأثير إيجابية معنوية بين المرونة التنظيمية بأبعادها في الازدهار التنظيمي للمنظمات المبحوثة.

3. (Alyasiry, Kadim ,Abbas, 2019): Stratigic Ambidexterity on organizational prosperity.

البراعة الإستراتيجية في الازدهار التنظيمي.

هدفت الدراسة إلى التعرف على حاجة المنظمات إلى البراعة الإستراتيجية وأثرها في الازدهار التنظيمي.

وقد استخدمت الدراسة المنهج المختلط لتحقيق الأهداف البحثية، وقد تم الاعتماد على الاستبانة الإلكترونية والمقابلة كأدوات رئيسية لجمع البيانات الأولية، حيث تكون مجتمع البحث من موظفين في 17 شركة تابعة لقطاع التكنولوجيا والمعلومات في الفلبين، وقد تم استرداد 245 استبانة تشمل 56 مجموعة من الشركات المستهدفة.

خلصت الدراسة إلى مجموعة من النتائج تمثل أهمها في وجود علاقة تأثير إيجابية بين البراعة الإستراتيجية والازدهار التنظيمي، وقد استحوذ بُعد الابتكار على التأثير الأكبر، كما تظهر الدراسة أن الشركات ذات المستويات العالية من البراعة تؤدي مستويات أفضل للموارد المخططة، وكفاءة إنجاز وأداء السوق.

4. دراسة (الحدراوي، الجنابي، الميالي، 2018) بعنوان: دور القيادة المستدامة في تحقيق التفوق التنظيمي: دراسة تحليله في مطار النجف الأشرف الدولي.

هدفت الدراسة إلى التعرف على دور القيادة المستدامة بأبعادها المتمثلة ب (بناء قدرات الملاك الوظيفي، التوزيع الإستراتيجي، التوطيد، بناء الأهداف طويلة الأمد، والتنوع)، في تحقيق التفوق التنظيمي بأبعاده المتمثلة ب (التخطيط الإستراتيجي، التركيز على الزبائن، المعلومات والتحليل، التركيز على العمليات، ونتائج الأعمال) في مطار النجف الأشرف الدولي.

استخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي لتحقيق الأهداف البحثية، وقد تم الاعتماد على الاستبانة كأداة رئيسية لجمع البيانات الأولية، وقد تكون مجتمع الدراسة من العاملين في مطار النجف الأشرف الدولي، حيث تم اختيار عينة عشوائية، وتم توزيع 220 استبانة على بعض الموظفين في المطار، وتم استرجاع 211 استبانة أي بنسبة استرجاع 96 % استخدمت لأغراض التحليل.

خلصت الدراسة إلى مجموعة من النتائج تمثل أهمها بوجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين أبعاد القيادة المستدامة مجتمعة وبين التفوق التنظيمي، وقد جاء بُعد بناء الأهداف طويلة الأمد في المرتبة الأولى يليه بُعد التنوع، ومن ثم التوزيع الإستراتيجي وبناء القدرات الملاك للموظفين والتوطيد على التوالي، كما وأظهرت النتائج أيضاً وجود أثر ذو دلالة احصائية بين متغيرات القيادة المستدامة جميعاً باستثناء بُعد التنوع على التفوق التنظيمي.

5. دراسة (الطائي، الشيباني، 2016) بعنوان: تأثير تنفيذ إدارة المعرفة في تحقيق الازدهار التنظيمي " دراسة تطبيقية لعينة من شركات الاتصالات المتنقلة في الفرات الأوسط.

هدفت الدراسة إلى التعرف على مدى تأثير عمليات إدارة المعرفة وعواملها الحرجة في تحقيق الازدهار التنظيمي لعينة من شركات الاتصالات المتنقلة في الفرات الأوسط.

استخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي لتحقيق الأهداف البحثية، وقد تم الاعتماد على الاستبانة كأداة رئيسية لجمع البيانات الأولية، وقد تكون مجتمع الدراسة من العاملين في شركات الاتصالات المتنقلة، وتم اختيار عينة عشوائية بسيطة بلغ قوامها 87 مسؤولاً ومديراً، ومن هم بدرجات متخذي القرار كصناع معرفة.

خلصت الدراسة إلى مجموعة من النتائج تمثل أهمها في وجود علاقة ارتباط موجبة ومعنوية بين عمليات تنفيذ إدارة المعرفة مجتمعة والازدهار التنظيمي لشركات عينة البحث، كما وأظهرت نتائج الدراسة أيضاً وجود تأثير ذو دلالة معنوية لتنفيذ إدارة المعرفة في الازدهار التنظيمي.

6. دراسة (بن حيزية، 2016) بعنوان: دور إدارة المعرفة في تطوير رأس المال الفكري دراسة حالة مؤسسة بريد الجزائر – وكالة أم البواقي.

هدفت الدراسة إلى معرفة دور إدارة المعرفة في تطوير رأس المال الفكري في مؤسسة بريد الجزائر، وكالة أم البواقي.

استخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي لتحقيق الأهداف البحثية، وتم اعتماد الاستبانة كأداة رئيسية لجمع البيانات الأولية، حيث تكون مجتمع الدراسة من عمال مؤسسة بريد الجزائر والبالغ عددهم 50 عاملاً، وتم اختيار عينة قدرها 40 عاملاً تم اختيارها بطريقة عشوائية، وتم استرداد 36 استبانة استخدمت لأغراض التحليل.

خلصت الدراسة إلى مجموعة من النتائج تمثل أهمها بأن هناك أثر ذو دلالة معنوية لإدارة المعرفة في تطوير رأس المال الفكري لمؤسسة بريد الجزائر وكالة أم البواقي.

7. (Legzian, 2015): Investigation of the Relationship between Organizational Trust and Organizational Prosperity.

استطلاع العلاقة بين الثقة التنظيمية والازدهار التنظيمي.

هدفت الدراسة إلى تحديد العلاقة بين الثقة التنظيمية وتحقيق الازدهار التنظيمي لدى العاملين في المجال الطبي والمكتبي في مستشفى الطالباني في مدينة مشهد الإيرانية.

استخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، واعتمدت على الاستبانة كأداة رئيسية لجمع البيانات، فضلاً عن المعلومات التي بينتها سجلات ووثائق المستشفى، وقد تم اختيار عينة تكونت من (320) شخصاً من الأطباء والممرضين والكادر الطبي.

خلصت الدراسة إلى مجموعة من النتائج تمثل أهمها في وجود علاقة إيجابية بين الثقة التنظيمية والازدهار التنظيمي، وأن الثقة بين العاملين تؤدي إلى التحسين من رفاهية العاملين.

3.4.2. التعقيب على الدراسات السابقة:

من خلال استعراض الدراسات السابقة باللغة العربية والأجنبية التي تناولت متغير الذكاء الاقتصادي بأبعاده (اليقظة الإستراتيجية، أمن وحماية المعلومات، سياسات التأثير)، والازدهار التنظيمي بأبعاده (الرشاقة الإستراتيجية، الإبداع، رأس المال الفكري، الميزة التنافسية المستدامة)، فقد شكلت هذه الدراسات أساساً لاستفادة الباحثة منها في مجموعة من الاتجاهات التي تشمل:

ساهمت الدراسات السابقة في صياغة مشكلة الدراسة ومعرفة أبعاد المشكلة وأثرها، مما ساعد في تطوير الدراسة وبنائها على أساس علمي منهجي صحيح، بالإضافة إلى تحديد المنهجية الملائمة

لطبيعة الدراسة الحالية، حيث اعتمدت الدراسة الحالية على المنهج الوصفي التحليلي لقياس العلاقة بين المتغيرين، بالإضافة إلى تحديد المتغيرات المستقلة والتابعة وأبعادهما، وكيفية الربط بين هذه الأبعاد بما يخدم مصلحة البحث العلمي.

ساهمت الدراسات السابقة في تحديد الإطار العام للدراسة الحالية، وتصميم هيكليتها والوصول إلى الأساليب الإحصائية التي تتناسب مع طبيعة هذه الدراسة، بالإضافة إلى تصميم أدوات جمع البيانات الخاصة بهذه الدراسة، وكيفية تحليل هذه البيانات، وتوقع النتائج والخروج بتوصيات علمية وعملية للدراسة الحالية تخدم البحث العلمي بشكل عام والحالة الفلسطينية في المحافظات الجنوبية بشكل خاص.

4.4.2. أوجه اتفاق الدراسة الحالية مع الدراسات السابقة:

1. اتفقت الدراسة الحالية مع معظم الدراسات السابقة في استخدامها المنهج الوصفي التحليلي بأدواته المتنوعة لجمع وتحليل البيانات.
2. اتفقت الدراسة الحالية مع معظم الدراسات السابقة في استخدمها أداة الاستبانة كأساس لجمع البيانات الأولية، باستثناء دراسة كل من (زرقوط، 2020)، (مسعودة، رجم، 2019)، (الزبيدي، 2017)، (أمحمد، 2014)، (Neškovi & ect,2016)، (Virgil, 2014), (Kirilov,2019)، (Nassè , 2020).
3. اتفقت الدراسة الحالية مع بعض الدراسات السابقة في استخدمها أداة المقابلة كأداة لجمع البيانات الأولية، حيث اتفقت مع دراسة: (محمد، 2019)، (أحمد، 2018)، (زغدودي، قرنين، 2018)، (محمد، 2014).
4. اتفقت الدراسة الحالية مع بعض الدراسات في المتغيرين المستقل والتابع، حيث اتفقت في المتغير المستقل وهو الذكاء الاقتصادي مع كل من دراسة: (Virgil, 2014)، (Neškovi & ect,2016)، (Shahraki & Shahraki ,2017)، (Tarek , Sami , 2014)، (ربيعي، 2012)، (امحمد، 2014)، (محمد، 2016)، (الزبيدي، 2017)، (زغدودي، قرنين، 2018)، (احمد، 2018)، (جهان، جهاد، 2019)، (عبد النبي، 2019)، (زرقوط، 2020)، (راشد، 2020)، في حين اتفقت في الازدهار التنظيمي كمتغير تابع مع دراسة كل من: (Legzian, 2015)، (Alyasiry Kadim Abbas 2019)، (العطار، الغنيماوي، كاظم، 2020)، (الطائي، الشيباني، 2016)، (محمد، 2019)، (عمير، 2019).

5. اتفقت الدراسة الحالية مع بعض الدراسات من حيث مجال التطبيق كما في دراسة: (Purity & ect,2017)، حيث تمت الدراسة على بنوك تجارية في نيجيريا، (ربيعي، 2012) التي طبقت على البنوك في الجزائر، (ربيعي، 2012) التي طبقت على البنوك في الجزائر، (زغدودي، قرنين، 2018) التي طبقت على البنوك التجارية في الجزائر، (صويص، عابدين، 2018) التي طبقت على البنوك في فلسطين، (الشمالي، 2016) التي طبقت على البنوك في الاردن.

5.4.2. أوجه الاختلاف مع الدراسة الحالية:

1. اختلفت الدراسة الحالية عن الدراسات السابقة في مشكلة الدراسة التي تسعى إلى تقديم إجابات محددة حول أسئلتها المفترضة.
2. اختلفت الدراسة الحالية عن الدراسات السابقة في متغيراتها البحثية، حيث أن الدراسة الحالية اعتمدت على الربط بين متغيري (الذكاء الاقتصادي، الازدهار التنظيمي)، وهو ما لم تقم الدراسات السابقة بتناوله في إطار علائقي يركز على تحديد طبيعة العلاقة بين هذه المتغيرات المستهدفة.
3. اختلفت الدراسة الحالية عن الدراسات السابقة في الفرضيات التي بنيت عليها وكذلك الأهداف، وأيضاً تباينت العينة الدراسية في الدراسات السابقة وفقاً للبيئة التي تمت بها الدراسة، واختلفت أحجام العينات حسب الفئة المستهدفة من الدراسة.

6.4.2. ما تميزت به الدراسة الحالية عن الدراسات السابقة:

تعتبر الدراسة الحالية أحد الدراسات التي تبحث عن أحد أهم التوجهات الإدارية الحديثة، سواءٌ الذكاء الاقتصادي أم الازدهار التنظيمي، فمتغيرات الدراسة تتسم بحداثة النشأة، وبالتالي فهي تعبر عن اتجاه فكري حديث المحتوى، وعليه يمكن تلخيص إسهامات هذه الدراسة عن غيرها من الدراسات السابقة في التالي:

1. تميزت الدراسة الحالية في كونها تعتبر الدراسة الأولى على المستوى المحلي –على حد علم الباحثة– التي تناولت الموضوع محل الدراسة مقارنة بالدراسات الأخرى.
2. تميزت الدراسة الحالية بالتركيز على قطاع المصارف، وهو من أكثر القطاعات الهامة في فلسطين.
3. تميزت الدراسة الحالية في شمولية المحتوى لمفهوم الذكاء الاقتصادي في المؤسسات الاقتصادية، وكذلك الازدهار التنظيمي على مستوى المحافظات الجنوبية، والتي لم يتم البحث فيه بالقدر الكافي على حد علم الباحثة، حيث تحتوي هذه الدراسة على إطار نظري تفصيلي بشكل واضح، مما يساعد الباحثين والمهتمين من الرجوع اليه والاستفادة منه بشكل واسع.

4. إن هذه الدراسة حاولت إكمال الجهود البحثية التي أجريت على المستويين العربي والمحلي والمتعلقة بالذكاء الاقتصادي في المؤسسات الاقتصادية، وخاصة المصارف العاملة في المحافظات الجنوبية الفلسطينية، الأمر الذي يمثل إضافة هامة على المستوى العلمي تدعم الجهود البحثية المستمرة في المجال الاقتصادي بما يعزز من أصالة البحث العلمي وحداثته سواءٌ من حيث المفاهيم أو التطبيقات في البيئات المتغايرة.

جدول 9.2: الفجوة البحثية.

نوع الفجوة البحثية	الدراسات السابقة	الدراسة الحالية
الفجوة المكانية	من حيث المنطقة الجغرافية، استهدفت الدراسات السابقة الدول الأجنبية والعربية.	استهدفت الدراسة الحالية المحافظات الجنوبية في فلسطين، وعلى وجه التحديد القطاع المصرفي في المحافظات الجنوبية، حيث تعد هذه الدراسة من أوائل الدراسات التي تناولت الموضوع البحثي.
الفجوة النظرية	تناولت الدراسات السابقة الأطر النظرية الخاصة بمتغيرات الدراسة، إلا أن تناولها لهذه الأطر ركز وبشكل رئيسي على إيضاح أبعاد الذكاء الاقتصادي مع شح الدراسات التي تناولت بشكل تفصيلي قضايا الازدهار التنظيمي بأبعاده المتنوعة.	لقد تناولت الدراسة الراهنة كافة الأطر النظرية الخاصة بالمتغيرات، مع إيضاح تفصيلي لقضايا الازدهار التنظيمي بالتركيز على أبعاده المتنوعة، وتناولها بشكل شمولي وتفصيلي في إطار بيئة العمل المصرفي بالمحافظات الجنوبية.
الفجوة المنهجية	اعتمدت معظم الدراسات السابقة على المنهج الوصفي التحليلي للوصول إلى النتائج، بالاعتماد على أداة الاستبانة لجمع البيانات من مصادرها الأولية.	اعتمدت الدراسة الراهنة ذات المنهج مع إضافة أداة جديدة تميزت بها عن الدراسات السابقة والمتمثلة بالمقابلات المهيكلة مع الإدارة العليا في المصارف المرخصة العاملة بالمحافظات الجنوبية.
الفجوة التحليلية	اعتمدت الدراسات السابقة على الإطار التحليلي النظري للأدبيات السابقة، مع اعتمادها على برنامج SPSS لتحليل البيانات المستقاة من الدراسة الميدانية.	اعتمدت الدراسة الراهنة على الإطار التحليلي المقارن للكتابات النظرية، بالإضافة الى اعتمادها على رصد تطور الوقائع التاريخية الخاصة بتطور الأداء المصرفي الفلسطيني، مع إضافتها لوسيلة أخرى لتحليل البيانات والمتمثلة بالاعتماد على برنامج smartpls لإيجاد درجات التشبع كبديلاً عن الاعتماد على أسلوب المتوسطات الحسابية، كون درجات التشبع تعتمد على الأوزان النسبية التي تعتبر أدق في تعبيرها من المتوسطات الحسابية، هذا بالإضافة إلى اعتماد على برنامج SPSS لتحليل البيانات الوصفية.

نوع الفجوة البحثية	الدراسات السابقة	الدراسة الحالية
الفجوة المعرفية	ندرت الدراسات التي تناولت الإطار المعرفي الذي يربط بين المتغيرات محل الدراسة والمتمثلة بالذكاء الاقتصادي والازدهار التنظيمي.	عملت الدراسة الراهنة على تكوين معرفة جديدة تعتمد على تشخيص طبيعة العلاقات والآثار بين الذكاء الاقتصادي والازدهار التنظيمي في بيئة العمل المصرفي الفلسطيني، وبالتالي المساهمة في خلق معارف جديدة مستندة إلى طبيعة النتائج البحثية التي خلصت إليها الدراسة الحالية.
الفجوة التطبيقية	طبقت الدراسات المحلية والعربية والأجنبية على قطاعات الاتصالات والمؤسسات الصناعية وشركات التأمين بشكل رئيسي.	طبقت الدراسة الحالية على القطاع المصرفي في المحافظات الجنوبية، الذي يعتبر أحد أهم القطاعات الحيوية في إطار قطاع الخدمات الفلسطيني.
الفجوة المفاهيمية	تناولت الدراسات السابقة التأصيل العلمي للمفاهيم من المراجع العلمية والقواميس.	أضافت الدراسية الحالية بعض المفاهيم الإجرائية في الإطار النظري، بعد استقراء المفاهيم المتصلة بالإطار المعرفي للمتغيرات المبحوثة.

الفصل الثالث

الإجراءات المنهجية للدراسة

تمهيد:

تعتبر منهجية الدراسة بمثابة إطاراً ناظماً وموجهاً لعمل الباحثين، إذ تشكل المنهجية الرصينة أساساً هاماً لموثوقية النتائج وتعميمها، وفي هذا السياق تشير منهجية الدراسة إلى كافة الأساليب والطرق التي اعتمدت عليها الباحثة للوصول إلى النتائج النهائية المرصودة، وإثبات أو نفي الفرضيات البحثية القائمة التي تشكل الغاية النهائية للعمل البحثي، وتذخر الأدبيات البحثية بمجموعة واسعة من المناهج البحثية التي يمكن اللجوء إليها بشروط محددة، ومن أشهر تلك المناهج ما يعرف بالمناهج الوصفية التي تعتبر الأوسع نطاقاً واستخداماً في الدراسات الإنسانية، هذا بالإضافة إلى المناهج التجريبية التي ينحصر استخدامها في العلوم الطبيعية، لما تتطلبه من شروط معملية خاصة تحدد طبيعة استخدامها، وعليه فإن الدراسة الراهنة التي تعتبر إحدى الدراسات التي تبحث في الجوانب السلوكية الإنسانية، يتناسب معها اللجوء إلى المناهج الوصفية بما تتيحه من أدوات واسعة لبحث العلاقات والآثار المتبادلة بين المتغيرات المتنوعة، وفي هذا الفصل من الدراسة فقد قامت الباحثة بتفصيلٍ شاملٍ للإجراءات المنهجية التي استخدمتها، بدءً من تحديد طبيعة المنهج الذي تم اللجوء إليه، ومروراً بطبيعة مجتمع الدراسة وعينتها، وانتهاءً بالأساليب والاختبارات والأدوات الإحصائية المتنوعة بهدف إثبات أو نفي الفرضيات البحثية.

1.3 منهج الدراسة

يعتبر منهج الدراسة بمثابة الطريق الذي يوضح المسلكيات المتنوعة التي سلكتها الباحثة للوصول إلى نتائجه البحثية، وتشير الأدبيات المنهجية الفكرية ذات العلاقة بمناهج البحث العلمي إلى وجود مجموعة واسعة من المناهج التي يمكن للباحث اللجوء إليها واستخدامها، وفي هذا السياق فإن هذه المناهج تحدد شروطاً مسبقة للجوء إلى استخدام أيٍ منها، هذه الشروط توجه الباحثة نحو المنهج الأنسب لدراسته وفقاً للظاهرة محل البحث، ويعتبر المنهج الوصفي التحليلي أكثر المناهج شيوعاً لدراسة الظواهر الإنسانية، وكون الظاهرة المبحوثة تعتبر أحد الظواهر الإنسانية التي تبحث في أثر الذكاء الاقتصادي على الازدهار التنظيمي بالمصارف المرخصة العاملة في المحافظات الجنوبية، فقد لجأت الباحثة إلى استخدم هذا المنهج كونه الأنسب لدراسة العلاقات والآثار بين المتغيرات لتحقيق أهداف الدراسة.

وفي هذا السياق فقد اعتمدت الباحثة على مجموعة من المصادر لجميع بياناتها المرتبطة بتكوين الأطر النظرية وتلك الخاصة بالجانب التطبيقي منها، حيث شملت تلك المصادر الجوانب التالية:

1. **المصادر الثانوية:** وهي المصادر التي استندت إليها الدراسة من أجل تكوين الإطار المعرفي الخاص بمتغيرات الدراسة المبحوثة والتي تمثلت في: (الذكاء الاقتصادي، والازدهار التنظيمي في المؤسسات الاقتصادية)، حيث اعتمدت الباحثة في هذا الإطار على تقنية المسح المكتبي للأدبيات المرتبطة بالمتغيرات المبحوثة، وقد شملت تلك الأدبيات على الكتب والمراجع العربية والأجنبية، والدوريات والأبحاث المنشورة وغير المنشورة، والتقارير الرسمية، وغيرها من المصادر ذات العلاقة.
2. **المصادر الأولية:** لقد تم الاعتماد على الاستبانة والمقابلات كأداتين رئيستين لجمع البيانات من مصادرها الأولية، والمتمثلة في المبحوثين محل الدراسة، وتم معالجة الاستبانة وتحليلها اعتماداً على برنامج التحليل الإحصائي SPSS، هذا بالإضافة إلى المقابلات المهيكلة والتي أُجريت مع الإدارة العليا في تلك المصارف، حيث قامت الباحثة بتنفيذ (6) مقابلات مهيكلة مع الإدارة العليا في تلك المصارف سواءٌ الوافدة أم المحلية العاملة بالمحافظات الجنوبية.

2.3 مجتمع الدراسة

يشير مجتمع الدراسة إلى الإطار الإجمالي للفئة المستهدفة من قبل الباحثة، والمتمثلة بالموظفين العاملين في المصارف المرخصة العاملة في المحافظات الجنوبية الفلسطينية وعددهم (10) بنوك، حيث تم الاعتماد على هذه الفئة من الموظفين نظراً لملاءمتها للإجابة على الأداة البحثية الخاصة

بالمتغيرات المبحوثة، حيث تعتبر هذه الفئة الأقرب للإجابة على تساؤلات الدراسة وتحقيق أهدافها، ويتكون مجتمع الدراسة من (805) موظفاً وفقاً للإحصاءات الصادرة عن جمعية البنوك الفلسطينية للعام 2020.

3.3 عينة الدراسة الفعلية

لقد اعتمدت الباحثة في دراستها الحالية على استخدام أسلوب العينة العشوائية البسيطة لاختيار عينة مكونة من الموظفين العاملين في المصارف المرخصة العاملة في المحافظات الجنوبية الفلسطينية، وذلك باستخدام معادلة روبيرت ماسون (بشماني، 2014، ص90)، بهدف الوصول إلى أفضل تمثيل لمجتمع الدراسة الراهن بالاعتماد على المعادلة التالية:

$$n = \frac{M}{\left[\left(S^2 \times (M-1)\right) \div pq\right] + 1}$$

حيث أن:

M : حجم المجتمع.

S : قسمة الدرجة المعيارية المقابلة لمستوى الدلالة أي قسمة على معدل الخطأ 0.05.

P : نسبة توافر الخاصية وهي 0.05 تساوي 0.5.

q : نسبة الخطأ الذي يمكن التجاوز عنه وأكبر قيمة له 0.07.

توصلت الباحثة من خلال المعادلة إلى حجم عينة الدراسة المناسب (158) موظفاً، من أصل المجتمع المتاح (805) موظفاً، ووُزعت الاستبانات على الموظفين ممثلي عينة الدراسة البالغ عددهم (158) استبانة خلال الفترة ما بين 19 اغسطس حتى 6 سبتمبر 2021، حيث تم استرداد (132) استبانة من أصل من (158) استبانة بنسبة استرداد (83.5%)، وتعتبر هذه النسبة مقبولة لأنها زادت عن 40% و50%، كما يمكن تعميم نتائج هذه الدراسة.

العينة الاستطلاعية (التجريبية):

تعتبر العينة الاستطلاعية أحد أهم الأدوات التي يمكن للباحثة اللجوء إليها للتحقق من طبيعة المشكلة البحثية، ومدى قوة الأداة في تمثيل المتغيرات البحثية، وطبيعة الصدق والثبات المرتبطة بهذه الأداة، هذا بالإضافة إلى فهم طبيعة الإشكالات التي يمكن أن تواجه الباحثة عند التوسع في دراستها البحثية، لذا فقد قامت الباحثة باللجوء إلى عينة استطلاعية بلغ قوامها (30) مستجيباً للتحقق من صلاحية الاستبانة، وذلك من خلال التعرف على المؤشرات المرتبطة بصدق وثبات أداة الدراسة والتي تعتبر من الإجراءات الهامة التي يتوجب التحقق منها قبل التوسع في إجراء الدراسة الميدانية، وبفحص نتائج العينة الاستطلاعية فقد شكلت أساساً للباحثة للتوسع في الدراسة الراهنة، كونها أثبتت تمتع الأداة بمؤشرات عالية من الصدق والثبات، بالإضافة إلى فهم المبحوثين لمكوناتها المتنوعة، وتم استثناء العينة الاستطلاعية خارج إطار العينة الفعلية للدراسة.

4.3 محتوى أداة الدراسة

تشمل أداة الدراسة على مجموعة من المحاور التي تمثل كل من المتغير المستقل والتابع، هذا بالإضافة إلى البيانات الديموغرافية الخاصة بعينة الدراسة المستهدفة، وقد انقسمت الأداة الحالية إلى قسمين، تمثل الأول منها المتغيرات الديموغرافية التي شملت: (النوع الاجتماعي، الفئة العمرية، المؤهل العلمي، سنوات الخبرة، المسمى الوظيفي، اسم المصرف)، بينما شمل القسم الثاني منها محاور الدراسة الرئيسة بأبعادها، والتي تعتبر الأساس العلمي لمعرفة أثر الذكاء الاقتصادي على الازدهار التنظيمي في المؤسسات الاقتصادية بالتطبيق على المصارف المرخصة العاملة في المحافظات الجنوبية الفلسطينية، حيث شملت هذه الاستبانة جميع أبعاد الدراسة التي تمثلت بالمتغير المستقل (الذكاء الاقتصادي)، والمتغير التابع (الازدهار التنظيمي)، إذ تم قياس المتغير المستقل والمتمثل ب "الذكاء الاقتصادي" بأبعاده المتنوعة من خلال (24) فقرة شملت أبعاده الثلاث التالية: (فقرات البُعد الأول: اليقظة الاستراتيجية= 8 فقرات، فقرات البُعد الثاني: أمن وحماية المعلومات= 8 فقرات، فقرات البُعد الثالث: سياسات التأثير = 8 فقرات)، بينما تم قياس المتغير التابع والمتمثل ب "الازدهار التنظيمي" من خلال (24) فقرة، وعليه أصبح إجمالي الفقرات المكونة للاستبانة (48) فقرة.

المحك المعتمد في أداة الدراسة (الاستبانة):

يعتبر مقياس الدارسة المستخدمة جزءاً هاماً يمكن الباحث من الوصول إلى الأوزان النسبية لمستويات الاتجاهات حول الظاهرة المستهدفة، وفي هذا الإطار فقد اعتمد الباحثة على مقياس ليكرت الخماسي

لقياس مستويات اتجاهات المبحوثين حول الظاهرة محل الدراسة، إذ يمكن هذا المقياس من تحديد الأوزان النسبية للفقرات والأبعاد، والاعتماد على نتائجها لتحديد اتجاهات استجابات المبحوثين حول الظاهرة المستهدفة، والجدول (1.3) يشير إلى تقسيم هذا المقياس وفقاً لدرجات الموافقة المعتمدة والتي تشمل: (منخفض جداً، منخفض، متوسط، مرتفع، مرتفع جداً).

جدول 1.3: مستويات الموافقة على فقرات وأبعاد ومحاور الدراسة.

مقياس ليكرت		مستوى الموافقة	الوسط الحسابي	الوزن النسبي	الوسط الحسابي: (مجموع الإجابات ÷ عدد المستجيبين)، الوزن النسبي: (الوسط الحسابي ÷ 5) *100
1	غير موافق بشدة	منخفض جداً	أقل من 1.80	أقل من 36%	
2	غير موافق	منخفض	1.80 إلى 2.59	36% إلى 51.9%	
3	محايد	متوسط	2.60 إلى 3.39	52% إلى 67.9%	
4	موافق	مرتفع	3.40 إلى 4.19	68% إلى 83.9%	
5	موافق بشدة	مرتفع جداً	أكبر من 4.20	أكبر من 84%	

المصدر: إعداد الباحثة اعتماداً على مقياس ليكرت الخماسي.

5.3 صدق وثبات أداة الدراسة (الاستبانة)

1.5.3. صدق المحتوى (صدق الأداة من وجهة نظر المحكمين):

يعتبر صدق المحتوى أساساً هاماً لقوة الأداة كونه يرتبط بالمحتوى العلمي للأداة المستخدمة، ومدى قدرتها على تمثيل المتغيرات تمثيلاً علمياً دقيقاً وشاملاً وفقاً لما أوردته النظريات العلمية حول موضوع البحث، فقدرة الباحثة من الإلمام الكامل بالتفاصيل العلمية الدقيقة الخاصة بمحتوى المحاور والأبعاد التي تشكل الأداة البحثية وتضمينها للفقرات المعبرة عن هذا المحتوى وفقاً للنظريات العلمية يشير إلى ارتفاع مستوى صدق المحتوى الخاص بها، ويعتبر الحقل الأكاديمي مجالاً هاماً يمكن للباحثة اللجوء إليه للتحقق من أشكال الصدق بالاعتماد على آراء الخبراء في هذا الحقل؛ من خلال عرض الأداة عليهم من أجل إبداء الرأي وتصحيح المحتوى أو تعزيزه؛ لإخراجها بشكل يحقق الغرض المرجو منها؛ ويطلق على هؤلاء الخبراء والمختصين بالمحكمين، ويمكن تقييم درجة الصدق المحتوى للمقياس من خلال التوافق بين وجهات نظر المتخصصين "المحكمين" (ازيدي وحرطاني، 2019، ص 27)، وبناءً على ذلك قامت الباحثة بتصميم الاستبانة باعتبارها الأداة الرئيسة للدراسة بشكلها الأولي، حيث تم عرض الاستبانة على خبراء ومتخصصين بالمجال وبلغ عددهم (13) خبيراً، وتم إجراء تحكيم الاستبانة وتعديل الأداة وفقاً لآرائهم وملاحظاتهم؛ وذلك للوصول إلى الاستبانة النهائية (الملحق رقم 1).

واعتمدت الباحثة في إيجاد نسبة صدق المحكمين من خلال معادلة لاوشي (Lawshe) (Bertea, zait, 2013, p43) وتنص المعادلة كما يلي:

$$CVR= n-1/N$$

Content Validity Ratio (CVR): هي نسبة صدق المحكمين، n: عدد المحكمين الذين يعتبرون البند أو الفقرة أساسي، N: هو مجموعة المحكمين.

ومن خلال نتائج معادلة بلغت نسبة الصدق (الذكاء الاقتصادي= 0.813، الازدهار التنظيمي= 0.835)، حيث تشير هذه النتائج إلى وجود صدق محكمين، وذلك بناءً على أن نتيجة المعيار أكبر من 0.60، وهذا يؤكد بأن الاستبانة صادقة لما وضعت لقياسه.

2.5.3. صدق الاتساق الداخلي:

بعد استطلاع نتائج معامل الارتباط بين الفقرات والبُعد أو المحور الذي ينتمي إليه، كانت جميع معاملات الارتباط ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (0.01)، بين متوسط فقرات البُعد أو المحور والمتوسط العام للبُعد نفسه أو المحور.

صدق الاتساق الداخلي لأبعاد المحور الأول "الذكاء الاقتصادي" والمحور الثاني "الازدهار التنظيمي"، حيث بلغ أدنى قيمة لمعامل الارتباط بين الفقرة الأولى للمحور الثاني "الازدهار التنظيمي" التي تنص على "يشترك العاملون بفاعلية في مناقشة إستراتيجيات المصرف" (0.753)، وكان هذا الارتباط ذو دلالة إحصائية عند مستوى 0.05، وبلغ مستوى الدلالة (0.000 أقل من 0.05)، بينما بلغت أعلى قيمة لمعامل الارتباط للفقرة الثانية للبعد الثاني "أمن وحماية المعلومات" التي تنص على "يدرك العاملين في المصرف أهمية أمن وحماية المعلومات الإستراتيجية" (0.939)، وقد كان هذا الارتباط ذو دلالة إحصائية عند مستوى 0.01 وبلغ مستوى الدلالة (0.000 أقل من 0.05)، وقد كانت جميع الفقرات الخاصة بأبعاد المحور الأول المتمثل ب (الذكاء الاقتصادي) والمحور الثاني "الازدهار التنظيمي" ذات دلالة إحصائية عند مستوى (0.05)، والجدول (2.3) يوضح نتائج صدق الاتساق الداخلي.

جدول 2.3: معاملات صدق الاتساق الداخلي باستخدام معامل ارتباط بيرسون لفقرات الذكاء الاقتصادي والازدهار التنظيمي.

المحور الأول: الذكاء الاقتصادي					
فقرات البعد الأول: اليقظة الإستراتيجية			فقرات البعد الثاني: أمن وحماية المعلومات		
رقم الفقرة	معامل ارتباط بيرسون	مستوى الدلالة	رقم الفقرة	معامل ارتباط بيرسون	مستوى الدلالة
الفقرة 1	0.870**	0.000	الفقرة 1	0.867**	0.000
الفقرة 2	0.898**	0.000	الفقرة 2	0.939**	0.000
الفقرة 3	0.905**	0.000	الفقرة 3	0.824**	0.000
الفقرة 4	0.931**	0.000	الفقرة 4	0.935**	0.000
الفقرة 5	0.889**	0.000	الفقرة 5	0.851**	0.000
الفقرة 6	0.925**	0.000	الفقرة 6	0.923**	0.000
الفقرة 7	0.917**	0.000	الفقرة 7	0.927**	0.000
الفقرة 8	0.929**	0.003	الفقرة 8	0.935**	0.000
فقرات البعد الثالث: سياسات التأثير					
الفقرة 1	0.880**	0.000	الفقرة 5	0.859**	0.000
الفقرة 2	0.904**	0.000	الفقرة 6	0.915**	0.000
الفقرة 3	0.898**	0.000	الفقرة 7	0.922**	0.000
الفقرة 4	0.916**	0.000	الفقرة 8	0.937**	0.000
فقرات المحور الثاني "الازدهار التنظيمي"					
الفقرة 1	0.753**	0.000	الفقرة 13	0.811**	0.000
الفقرة 2	0.902**	0.000	الفقرة 14	0.873**	0.000
الفقرة 3	0.892**	0.000	الفقرة 15	0.873**	0.000
الفقرة 4	0.919**	0.000	الفقرة 16	0.883**	0.000
الفقرة 5	0.872**	0.000	الفقرة 17	0.827**	0.000
الفقرة 6	0.898**	0.000	الفقرة 18	0.861**	0.000
الفقرة 7	0.850**	0.000	الفقرة 19	0.859**	0.000
الفقرة 8	0.889**	0.000	الفقرة 20	0.885**	0.000
الفقرة 9	0.878**	0.000	الفقرة 21	0.888**	0.000
الفقرة 10	0.880**	0.000	الفقرة 22	0.909**	0.000
الفقرة 11	0.859**	0.000	الفقرة 23	0.857**	0.000
الفقرة 12	0.883**	0.000	الفقرة 24	0.862**	0.000

** ذات دلالة إحصائية عند مستوى 0.01.

المصدر: إعداد الباحثة استناداً لمخرجات برنامج SPSS v26.

3.5.3. الصدق البنائي:

1.3.5.3. الصدق البنائي من خلال طريقة اختبار معامل ارتباط بيرسون:

يشير الصدق البنائي إلى قوة ارتباط البُعد أو المتغير بالمحور المنتمي إليه، فهو أحد أشكال صدق الأداة الذي يتم التوصل إليه من خلال استخلاص درجة الارتباط ما بين البُعد والمحور الذي ينتمي إليه، ويتم التوصل إليه بتحديد قيمة معامل ارتباط بيرسون، ويشترط لتحقيق هذا النوع من الصدق توفر معاملات ارتباط ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة تقل عن 0.05، ويشير الجدول (3.3) مؤشرات الصدق البنائي لأبعاد ومحاور الدراسة، واستناداً إلى نتائج معامل الارتباط بين أبعاد المحور الأول (الذكاء الاقتصادي) والأبعاد المنتمي إليها، حيث تراوحت معاملات الصدق البنائي لهذا المحور بين البُعد الثالث "سياسات التأثير" وبلغت قيمة الصدق (0.972) والبُعد الثاني "أمن وحماية المعلومات" وبلغت قيمة الصدق (0.987)، وتشير هذه القيم إلى وجود صدق بنائي وذات دلالة إحصائية عند مستوى 0.001، أما وفيما يتعلق بأبعاد المحور الثاني "الازدهار التنظيمي" فقد تراوحت معاملات الصدق البنائي بين البعد الثالث "الإبداع" وبلغت قيمة الصدق (0.942) والبعد الأول "الرشاقة الإستراتيجية" وبلغت قيمة الصدق (0.979).

جدول 3.3: الصدق البنائي لأبعاد ومحاور الدراسة من خلال معامل ارتباط بيرسون لأبعاد الذكاء الاقتصادي والازدهار التنظيمي.

متغيرات الدراسة		المتغير	قيمة معامل ارتباط بيرسون	مستوى الدلالة	التحقق
المحور الأول	البعد الأول: اليقظة الإستراتيجية	"الذكاء الاقتصادي"	**0.977**	0.000	تم التحقق خلال العينة الاستطلاعية (30)
	البعد الثاني: أمن وحماية المعلومات		**0.987**	0.000	
	البعد الثالث: سياسات التأثير		**0.972**	0.000	
المحور الثاني	البعد الأول: الرشاقة الإستراتيجية	الازدهار التنظيمي	**0.979**	0.000	
	البعد الثاني: رأس المال الفكري		**0.948**	0.000	
	البعد الثالث: الإبداع		**0.942**	0.000	
	البعد الرابع: الميزة التنافسية المستدامة		**0.975**	0.000	

** ذات دلالة إحصائية معنوية عند مستوى دلالة 0.01.

المصدر: إعداد الباحثة استناداً إلى مخرجات برنامج SPSS v26.

2.3.5.3. الصدق البنائي من خلال طريقة الصدق التقاربي:

- نسبة التحميل أو التشبع:

تم التحقق من الصدق البنائي من خلال درجة التشبع (درجة التشبع الفقرات عليها: والقيمة المقبول لدرجة التشبع هي 0.4)، وتم حذف الفقرات التي تقل عنها (تيغرة، 2017: ص 25)، حيث يوضح جدول (4.3) التحليل العاملي "درجة التشبع" لجميع فقرات أبعاد المتغيّر المستقل المتمثل ب (الذكاء الاقتصادي)، وفقرات المحور الثاني (الازدهار التنظيمي) والتي تمثل نسبة مساهمات كل فقرة في البُعد أو المحور المنتمي إليه.

وبعد إجراء اختبار التحليل العاملي لدرجة التشبع، فقد اتضح للباحثة تحقق كافة مؤشرات صدق الاتساق الداخلي لكافة الفقرات الخاصة بهذه الأبعاد من خلال التحليل العاملي (درجة التشبع)، حيث كانت جميع الفقرات تحقق معيار صدق الاتساق الداخلي من خلال التحليل العاملي، إذ تراوحت درجة تشبع لفقرات محاور الدراسة بشكلها العام (الفقرة الأولى = 0.756 من المحور الثاني "الازدهار التنظيمي"، الفقرة الثانية = 0.941 من البُعد الثاني "أمن وحماية المعلومات")، وتُعد هذه القيم مقبولة ويمكن الاعتماد عليها في تحليل نتائج الدراسة، وبذلك تم تحقيق معيار الصدق التقاربي من خلال درجة التشبع (التحميل).

جدول 4.3: نتائج نسبة التحميل أو التشبع لفقرات الذكاء الاقتصادي والازدهار التنظيمي.

المحور الأول: الذكاء الاقتصادي					
فقرات البعد الأول: اليقظة الإستراتيجية		فقرات البعد الثاني: أمن وحماية المعلومات		فقرات البعد الثالث: سياسات التأثير	
رقم الفقرة	درجة التشبع	رقم الفقرة	درجة التشبع	رقم الفقرة	درجة التشبع
الفقرة 1	0.879	الفقرة 1	0.866	الفقرة 1	0.884
الفقرة 2	0.901	الفقرة 2	0.941	الفقرة 2	0.903
الفقرة 3	0.910	الفقرة 3	0.820	الفقرة 3	0.899
الفقرة 4	0.929	الفقرة 4	0.936	الفقرة 4	0.913
الفقرة 5	0.890	الفقرة 5	0.849	الفقرة 5	0.858
الفقرة 6	0.923	الفقرة 6	0.925	الفقرة 6	0.915
الفقرة 7	0.917	الفقرة 7	0.926	الفقرة 7	0.924
الفقرة 8	0.927	الفقرة 8	0.936	الفقرة 8	0.935

رقم الفقرة	درجة التشبع	رقم الفقرة	درجة التشبع	رقم الفقرة	درجة التشبع
المحور الثاني: الازدهار التنظيمي					
الفقرة 1	0.756	الفقرة 10	0.878	الفقرة 19	0.862
الفقرة 2	0.902	الفقرة 11	0.858	الفقرة 20	0.886
الفقرة 3	0.893	الفقرة 12	0.881	الفقرة 21	0.891
الفقرة 4	0.917	الفقرة 13	0.815	الفقرة 22	0.908
الفقرة 5	0.871	الفقرة 14	0.874	الفقرة 23	0.857
الفقرة 6	0.896	الفقرة 15	0.876	الفقرة 24	0.862
الفقرة 7	0.850	الفقرة 16	0.882		
الفقرة 8	0.888	الفقرة 17	0.828		
الفقرة 9	0.878	الفقرة 18	0.859		

المصدر: إعداد الباحثة حسب مخرجات برنامج SPSS v26.

6.3 ثبات أداة الدراسة

بلغت قيمة معامل كرونباخ ألفا للمحور الأول ككل الذي يمثل (الذكاء الاقتصادي) (0.988)، بينما المحور الثاني (الازدهار التنظيمي) (0.986)، فيما يتعلق بقيمة اختبار أوميجا الموزونة للمحور الأول (0.988) وللمحور الثاني (0.985)، أما اختبار الثبات المركب بلغ قيمته للمحور الأول (0.990)، وللمحور الثاني (0.986)، وتشير هذه النتائج إلى وجود درجة مرتفعة من الثبات في أداة الدراسة، والجدول (5.3) يوضح نتائج اختبارات الثبات لمتغيرات وأبعاد ومحاور الدراسة.

جدول 5.3: نتائج اختبار الثبات لأبعاد الذكاء الاقتصادي ومحور الازدهار التنظيمي.

متغيرات الدراسة		كرونباخ ألفا	اوميجا الموزونة	الثبات المركب
المحور الأول	البعد الأول: اليقظة الإستراتيجية	0.970	0.969	0.974
	البعد الثاني: أمن وحماية المعلومات	0.967	0.966	0.971
	البعد الثالث: سياسات التأثير	0.968	0.966	0.972
الدرجة الكلية للمحور الأول "الذكاء الاقتصادي"		0.988	0.988	0.990
الدرجة الكلية للمحور الثاني "الازدهار التنظيمي"		0.986	0.985	0.986

المصدر: إعداد الباحثة استناداً إلى مخرجات (برنامج SPSS v26، برنامج AMOS).

تحقيق معايير الصدق والثبات:

بعد أن قامت الباحثة بتوزيع الاستبانات على العينة الاستطلاعية (التجريبية) المكونة من (30) مستجيباً للتأكد من صدق وثبات أداة الدراسة المتمثلة بالاستبانة، فقد أشارت النتائج التي تم التوصل إليها حول معايير الصدق والثبات لتحقق جميع معايير الصدق والثبات لجميع فقرات وأبعاد ومحاور الدراسة، وبذلك يمكننا الاعتماد على أداة الدراسة المستخدمة وتحليلها وتفسير نتائجها وتعميمها، والجدول التالي يوضح معايير تحقق الاستبانة.

جدول 6.3: طريقة ومدى تحقق الاختبارات.

الرقم	الاختبارات		طريقة تحقق الاختبارات	مدى تحقق الاختبارات
.1	صدق متغيرات الدراسة	• الصدق الظاهري • صدق الاتساق الداخلي	• لجنة من المحكمين (12 محكم) من خلال معادلة لاوشي. • معامل ارتباط بيرسون	تم التحقق
		• الصدق البنائي	• معامل ارتباط بيرسون • الصدق التقاربي (نسبة التشبع)	
.2	ثبات متغيرات الدراسة		• كرونباخ ألفا • اوميجا الموزونة • الثبات المركب	

المصدر: من إعداد الباحثة استناداً إلى الاختبارات الإحصائية المستخدمة في الدراسة.

7.3 التوزيع الطبيعي لمتغيرات الدراسة

تشترط الأدبيات العلمية القيام بإجراء اختبار التوزيع الطبيعي والتحقق من توافره كشرط يجب توافره قبل الشروع باختبار الفرضيات البحثية، وذلك بهدف تمكين الباحثة من تحديد طبيعة الاختبارات الإحصائية التي يمكنه الاعتماد عليها عند تنفيذ دراسته البحثية، سواءٌ ما يرتبط منها بالاختبارات المعلمية، أو تلك المرتبطة بتمكينه من استخدام الاختبارات اللامعلمية، وفي إطار الدراسة الراهنة فقد اعتمدت الباحثة على الاختبارات المعلمية دون الشروع في استخدام اختبار التوزيع الطبيعي بناءً على شرطين هما:

1. إذا كان حجم العينة يزيد عن (30) استبانة تبعاً لنظرية النهاية المركزية يجب استخدام الاختبارات المعلمية.
2. إذا تم استخدام مقياس ليكرت الخماسي في الدراسة، يتم الاعتماد على الاختبارات المعلمية بغض النظر عن حجم العينة.

وبناءً على الشرطين السابقين تم الاعتماد على الاختبارات المعلمية لاختبار فرضيات الدراسة (يغني، عثمان، 2019، ص 238).

8.3 الأساليب الإحصائية المستخدمة في الدراسة

جدول 7.3: الاختبارات الإحصائية المستخدمة في الدراسة.

الرقم	الاختبار المستخدم	مكونات الاختبار
اعتمدت الباحثة في الدراسة على برنامج (AMOS) (SPSS V.25)		
.1	اختبارات لقياس صدق متغيرات الدراسة	• صدق الاتساق الداخلي من خلال (معامل ارتباط بيرسون). • الصدق البنائي من خلال (معامل ارتباط بيرسون). • الصدق البنائي: صدق التقاربي (درجة التحميل أو التشبع).
.2	اختبارات لقياس ثبات متغيرات الدراسة	• طريقة كرونباخ ألفا. • طريقة اوميجا الموزونة. • الثبات المركب.
.3	اختبارات لقياس التحليل الوصفي لمتغيرات (ابعاد ومحاور الدراسة)	• الجداول التكرارية والنسب المئوية. • الوسط الحسابي. • الوزن النسبي. • الانحراف المعياري. • اختبار ت لعينة واحدة (One Sample T-test) لاختبار متوسطات الإجابات لأبعاد ومحاور الاستبانة حول القيمة (3) التي تعبر عن الدرجة المتوسطة. • الأشكال البيانية
.4	اختبارات فرضيات الدراسة	• معامل ارتباط بيرسون (Person Correlations). • طريقة الانحدار الخطي المتعدد (Multiple Linear Regression). • اختبار ت لعينتين مستقلتين (Independent Samples T-test). • اختبار تحليل التباين الأحادي (ANOVA).

المصدر: من إعداد الباحثة استناداً إلى مخرجات التحليل الإحصائي باستخدام البرامج الإحصائية المستخدمة في الدراسة.

الفصل الرابع

تحليل البيانات وتفسير ومناقشة النتائج

تمهيد

تعتبر النتائج البحثية بمثابة الغاية النهائية التي يهدف الباحثون الوصول إليها بغية إثبات أو نفي الفرضيات القائمة، إلا أن الوصول إلى هذه النتائج يعتبر قاصراً ما لم يتم المناقشة والفهم لطبيعتها، وربطها بالمتغيرات والوقائع الميدانية الخاصة بالظاهرة المبحوثة، فالنتائج البحثية تشير إلى أرقام صماء لا يمكن الاستفادة منها في قراءة المؤشرات وتحليلها؛ للوصول إلى دلالات عليمة ذات معنى يمكن أن يدعم باتجاه إثبات أو نفي الفرضيات البحثية، فالنتائج البحثية يمكن من خلالها وصف الظاهرة أو المتغيرات محل الدراسة بشكل تفصيلي للتعبير عن واقع الظاهرة، وهو ما يعرف بالتحليل الوصفي لتلك المتغيرات، والذي يعتمد وبشكل رئيس على الأوزان النسبية لتشخيص واقع هذه المتغيرات، كما ويشمل الجانب التحليلي على استخدام الاختبارات المتنوعة وتطبيقها على البيانات للوصول إلى مؤشرات متنوعة ذات دلالة للعلاقات والآثار القائمة بين المتغيرات البحثية، يُضاف إلى ذلك جهود الباحثين في قراءة ومناقشة تلك النتائج لتحقيق الغايات النهائية في إثبات أو نفي الفرضيات المقرة، وفي هذا الفصل من الدراسة سيتم توضيح طبيعة النتائج البحثية من واقع العمل الميداني، سواءٌ ذلك المرتبط بتشخيص واقع تلك المتغيرات، أو ذلك الجانب المرتبط بطبيعة العلاقات والآثار المتبادلة بين المتغيرات البحثية محل الدراسة، وأخيراً مناقشة تلك النتائج وتعقيب الباحثة عليها.

1.4 الوصف الإحصائي لأفراد عينة الدراسة وفقاً للبيانات الديموغرافية

يوضح الجدول (1.4) الوصف الإحصائي لأفراد عينة الدراسة وفقاً للبيانات الديموغرافية، حيث بلغ عدد المستجيبين في تعبئة استبانة الدراسة (132) من الموظفين العاملين في المصارف العاملة في المحافظات الجنوبية الفلسطينية.

جدول 1.4: الوصف الإحصائي لأفراد عينة الدراسة وفقاً للبيانات الديموغرافية (عدد المستجيبين= 132).

المتغير		العدد	%	المتغير		العدد	%
النوع الاجتماعي	ذكر	102	77.3	الفئة العمرية	25 سنة فأقل	8	6.1
	أنثى	30	22.7		26 أقل من 35 سنة	47	35.6
المؤهل العلمي	دبلوم	7	5.3		36 أقل من 45 سنة	52	39.4
	بكالوريوس	107	81.1		45 سنة فأكثر	25	18.9
	دراسات عليا	18	13.6	المصرف	بنك فلسطين	42	31.8
سنوت الخبرة	5 سنوات فأقل	12	9.1		بنك القدس	26	19.7
	6–10 سنوات	27	20.5		البنك الإسلامي الفلسطيني	18	13.6
	11–15 سنة	39	29.5		البنك الإسلامي العربي	15	11.4
	16–20 سنة	26	19.7		البنك العقاري المصري العربي	8	6.1
	21 سنة فأكثر	28	21.2		بنك الأردن	9	6.8
المسمى الوظيفي	مدير	30	22.7		بنك الإسكان	8	6.1
	المراقب	14	10.6		بنك الاستثمار الفلسطيني	5	3.8
	رئيس قسم	35	26.5		البنك العربي	1	0.8
	موظف	53	40.2				

المصدر: إعداد الباحثة حسب مخرجات برنامج SPSS v26.

2.4 نتائج تحليل المتغيرات المستقلة والتابعة بشكلها العام

يوضح الجدول (2.4) الأوزان النسبية الخاصة بمستويات الموافقة لأبعاد ومحاور الدراسة لإجابات (132) من الموظفين العاملين في المصارف المرخصة العاملة في المحافظات الجنوبية الفلسطينية، حيث يتكون المتغير الأول المتمثل في المتغير المستقل (أبعاد الذكاء الاقتصادي) من (24) فقرة، بينما يتكون المتغير الثاني المتمثل في المتغير التابع (الازدهار التنظيمي) من (24) فقرة، حيث بلغ

الوسط الحسابي للدرجة الكلية لأبعاد الذكاء الاقتصادي (4.10 من 5 بانحراف معياري 0.73)، بوزن نسبي (82%)، وتعبر عن مستوى موافقة مرتفع، أما المحور الثاني فقد بلغ الوسط الحسابي للدرجة الكلية للازدهار التنظيمي (4.04 من 5 بانحراف معياري 0.79)، بوزن نسبي (80.8%)، وتعبر عن مستوى موافقة مرتفع.

أما فيما يتعلق بأبعاد الذكاء الاقتصادي فقد استحوذ البعد الثاني "أمن وحماية المعلومات" على الوسط الحسابي الأعلى بواقع (4.19 من 5 بوزن نسبي 83.8% بانحراف معياري 0.77)، وتشير هذه النتيجة إلى وجود درجة موافقة مرتفعة، بينما استحوذ البعد الثالث "سياسات التأثير" على الحد الأدنى من المتوسطات الحسابية لأبعاد الدراسة بوسط حسابي (4.02 من 5 بوزن نسبي 80.3% بانحراف معياري 0.78)، وتشير هذه النتيجة إلى وجود درجة موافقة مرتفعة.

إما فيما يتعلق بأبعاد الازدهار التنظيمي، فقد استحوذ البعد الثاني المتمثل برأس المال الفكري على الحد الأعلى للوسط الحسابي بواقع" (4.08 من 5 بوزن نسبي 81.6% بانحراف معياري 0.84)، وتشير هذه النتيجة إلى وجود درجة موافقة مرتفعة، بينما استحوذ بعد "الرشاقة الإستراتيجية" على الحد الأدنى للوسط الحسابي بواقع (4.00 من 5 بوزن نسبي 80% بانحراف معياري 0.81)، وتشير هذه النتيجة إلى وجود درجة موافقة مرتفعة.

جدول 2.4: نتائج التحليل الإحصائي لأبعاد ومحاور الدراسة.

أبعاد ومحاور الدراسة	المقاييس الوصفية الإحصائية لمتغيرات الدراسة					
المقياس	العدد	الوسط الحسابي	الوزن النسبي %	الانحراف المعياري	الترتيب	مستوى الموافقة
اليقظة الإستراتيجية	132	4.09	81.8%	0.77	2	مرتفع
أمن وحماية المعلومات		4.19	83.8%	0.77	1	مرتفع
سياسات التأثير		4.02	80.3%	0.78	3	مرتفع
الذكاء الاقتصادي		4.10	82.0%	0.73	---	مرتفع
الرشاقة الإستراتيجية		4.00	80.0%	0.81	4	مرتفع
رأس المال الفكري		4.08	81.6%	0.84	1	مرتفع
الإبداع		4.03	80.7%	0.84	3	مرتفع
الميزة التنافسية المستدامة		4.04	80.8%	0.84	2	مرتفع
الازدهار التنظيمي		4.04	80.8%	0.79	---	مرتفع

المصدر: إعداد الباحثة حسب مخرجات برنامج SPSS v26.

استخدمت الباحثة الوسط الحسابي والوزن النسبي واختبار (ت) لعينة واحدة؛ لتحليل النتائج المتعلقة بأبعاد المحور الأول وهو الذكاء الاقتصادي؛ بأبعادها الثلاثة (اليقظة الاستراتيجية، امن وحماية المعلومات، سياسات التأثير)؛ من وجهة نظر الموظفين العاملين في المصارف المرخصة العاملة في المحافظات الجنوبية الفلسطينية.

من الملاحظ وجود مستوى مرتفع للذكاء الاقتصادي في المصارف المرخصة العاملة بقطاع غزة، وتعزو الباحثة هذا المستوى المرتفع إلى أن طبيعة عمل المصارف يرتبط وبشكل مباشر بالقضايا المالية والاستثمارية؛ التي تفرض عليها وعياً كاملاً بأهمية توفير المعطيات الاقتصادية النابعة من الوقائع المتنوعة؛ بهدف خلق إستراتيجية اقتصادية تتعاطي مع الجوانب المتغيرة في أعمالها؛ هذه الإستراتيجية تتطلب قدرة مرتفعة على قراءة الوقائع لاستخلاص المعلومات الهامة؛ التي تشكل منطلقاً أساسياً لبناء التوجهات الإستراتيجية المرتبطة بمستقبل العمل المالي لتلك المصارف، وعليه فان ارتباط أعمال المصارف بشكل رئيس بظروف البيئة الخارجية، يحتم عليه العمل والبقاء في حالة من اليقظة الإستراتيجية لكافة متغيرات هذه البيئة، خصوصاً في ظل بيئات العمل المتغيرة التي تتسم بحالة من عدم التأكد بشأن المستقبل، ومن أجل تحقيق هذه الغاية فإن إدارة المصارف العاملة في قطاع غزة تولي أهمية خاصة لكافة الجوانب المتعلقة بالمعلومات ومصادرها المتنوعة، كي تستخلص منها المؤشرات العامة التي تعتبر ضرورية للقراءة الإستراتيجية للوقائع المستقبلية، بحيث تمكنها من البقاء في حالة استعداد تام لمواجهة أية تغيرات محتملة في ظروف العمل، لذا نجد أن إدارة هذه المصارف تركز على التطوير المستمر للفكر الإستراتيجي المرتبط بتحليل البيئة الداخلية والخارجية الخاصة بها من أجل تحديد نقاط القوة والضعف، والفرص والتهديدات التي قد تحيط بأعمالها، وذلك في خطوة هامة تعزز من قدرة تلك المصارف على معالجة نقاط الضعف، وتعزيز نقاط القوة، ومحاولة استغلال الفرص وتلافي التهديدات التي قد تواجهها في بيئة العمل، هذه الجوانب أسهمت في تعزيز مستويات الذكاء الاقتصادي داخل المصارف، ومن جانب آخر فإن طبيعة عمل المصارف الذي يعتمد على استخدام التطبيقات الإلكترونية المتنوعة التي تستند إلى جوانب تكنولوجيا المعلومات وما يرتبط بها من بيانات متعلقة بقواعد البيانات الخاصة بالعملاء والمعاملات البنكية، قد أسهم في تعزيز اهتمام إدارة هذه المصارف بحماية وأمن المعلومات كمتطلب إستراتيجي لاستدامة أعمال المصرف، والقدرة على الحفاظ على جودة مرتفعة لعملياته، وحماية أمن المتعاملين معه، من أجل الحفاظ على ثقة المتعاملين بالمصرف ومن أية اهتزازات أو عمليات اختراق قد تضر بأمنه الإستراتيجي، هذا بالإضافة إلى تركيز إدارة هذه المصارف على تعزيز الصورة الذهنية له في الأوساط المجتمعية عبر تفعيل جانب المسؤولية المجتمعية، وتبني دعم المبادرات الشبابية، وإقامة علاقات تشبيك واسعة تتيح له التأثير في الأوساط المجتمعية والمؤسسية المتنوعة، فجميع هذه الجوانب تفسر المستوى المرتفع للذكاء الاقتصادي داخل المصارف المرخصة العاملة في المحافظات الجنوبية.

وتتوافق هذه النتيجة مع نتيجة دراسة (راشد، 2021) التي أشارت إلى وجود درجة مرتفعة من الاهتمام بالذكاء الاقتصادي في اتحاد لجان العمل الصحي، كما وتتفق هذه النتيجة مع نتيجة دراسة (صويص، عابدين، 2018) التي أشارت إلى وجود درجة مرتفعة من تطبيق نظم ذكاء الأعمال من قبل العاملين في البنوك العاملة في فلسطين، وقد توافقت هذه النتيجة أيضاً مع نتيجة دراسة (محمد، 2019) والتي أشارت إلى وجود درجة مرتفعة من تطبيق أسلوب الذكاء الاقتصادي من قبل مدراء ومسؤولي التنفيذ في المؤسسة الصناعية للعتاد الصحي بالجزائر، كذلك توافقت نتيجة الدراسة مع نتيجة دراسة (جهان، جهاد، 2019) والتي أشارت إلى توفر درجة مرتفعة من ممارسة الذكاء الاقتصادي من قبل جميع الموظفين بالإدارة العليا والوسطى بمطاحن الحضنة بالمسيلة بالجزائر، وقد توافقت هذه النتيجة أيضاً مع نتيجة دراسة (احمد، 2018) والتي أشارت إلى أن درجة ممارسة أسلوب الذكاء الاقتصادي من قبل جميع المسؤولين الذين يعملون في مؤسسة موبيليس، وبالخصوص في المديرية العامة لهذه المؤسسة قد جاءت مرتفعة بشكل عام، وقد اتفقت هذه النتيجة مع نتيجة دراسة (زغدودي وقرنين، 2018) والتي أشارت إلى أن العاملين في بنك الخليج الجزائر يطبقون أبعاد الذكاء الاقتصادي مجتمعة، كما توافقت هذه النتيجة مع نتيجة دراسة (ربيعي، 2012) والتي أشارت إلى أن جميع الدوائر العاملة بالبنوك الجزائرية تمارس الذكاء الاقتصادي كأسلوب ضمني دون تقصيد أو تحديد لذاته، كما اتفقت هذه النتيجة مع نتيجة دراسة (Nassè , 2020) والتي أشارت إلى أن تطبيق الذكاء الاقتصادي بأبعاده (المراقبة، الحماية، التأثير) في شركات الاتصالات في بوركينا فاسو كانت بدرجة مرتفعة.

بينما اختلفت هذه النتيجة مع نتيجة دراسة (محمد، 2016) والتي أشارت إلى أن مدراء المؤسسات الاقتصادية في الجزائر قد أشاروا إلى وجود درجة منخفضة من ممارسة الذكاء الاقتصادي، كما اختلفت نتيجة هذه الدراسة أيضاً مع نتيجة دراسة (Shahraki ,2017) والتي أشارت إلى أن ممارسة الذكاء الاقتصاد محدودة في مجال السيارات في ايران، وكذلك اختلفت هذه النتيجة مع نتيجة دراسة (Neškovi & ect,2016) والتي أشارت إلى أن درجة ممارسة الذكاء الاقتصادي في صربيا منخفضة.

ومن جانب آخر فقد أظهرت نتائج التحليل وجود مستوى مرتفع من الازدهار التنظيمي للمصارف العاملة في المحافظات الجنوبية، وتعزو الباحثة هذا المستوى إلى مجموعة من الأسباب الهامة التي يقف على رأسها أن جوهر عمل هذه المصارف يعتمد وبشكل رئيس على توافر رأس المال الفكري الذي يستطيع الإبداع في تقديم الخدمة المصرفية؛ ويسهم في تعظيم جودة مخرجاتها؛ كما أن رأس المال الفكري يعتبر الركيزة الأساسية لقيادة أرباح تلك المصارف اعتماداً على أفكاره الاصيلة في مجال الاستثمار المصرفي؛ في ظل بيئة المحافظات الجنوبية التي تتسم بالاضطراب وعدم التأكد؛ وبالتالي

فإن الاعتماد على الحصيلة الفكرية المعرفية لرأس المال البشري بهذه المصارف يعتبر العامل الأهم لتلافي حجم التهديدات المتزايدة في ظل بيئة المحافظات الجنوبية؛ التي يغلب عليها طابع التعثر المالي وتراجع الأعمال للأفراد والمؤسسات بفعل الصدمات الاقتصادية المتلاحقة؛ الناجمة عن حالات الحصار والاضطراب السياسي والحروب المتكررة والانقسام ومعدلات البطالة المرتفعة، فقدرة رأس المال الفكري كأحد الأبعاد الرئيسية للازدهار التنظيمي تعتبر العمود الفقري لقيادة أعمال تلك المصارف نحو الازدهار التنظيمي بمفهومه الواسع المعتمد على قدرات التطوير الداخلي التي تقودها فرق العمل داخل هذه المصارف، ومن جانب آخر فإن طبيعة بيئة العمل المصرفي في المحافظات الجنوبية تتسم بحالة من التغير الشديد واللاتاكد بشان المستقبل، هذه الحالة قد فرضت على تلك المصارف العمل وبشكل عميق في إطار من خفة الحركة أو ما يعرف بالرشاقة الإستراتيجية المرتبطة بعمليات تلك المصارف، بهدف تلافي حجم المخاطر المصرفية المتزايدة، والاعتماد على التحليل الإستراتيجي لبيئة العمل كسبيل موجه لأعمالها، كما أن إدراك المصارف لأهمية تخفيض تكاليف تقديم الخدمات المصرفية كهدف تنافسي، قد حفز من مستويات ممارسة الرشاقة الإستراتيجية داخل تلك المصارف كأحد أبعاد الازدهار التنظيمي، إذ أن هذه المفاهيم تركز على تخفيض كافة أشكال الهدر في العمليات، وبالتالي تحقيق الوفرة في تكاليف تقديم الخدمات المصرفية بأشكالها المتنوعة، وهو ما يعتبر السلاح التنافسي الأقوى في مواجهة حالات الاضطراب الشديد وارتفاع معدلات المخاطر المصرفية في بيئة أعمال المحافظات الجنوبية، فجميع هذه العوامل قد أسست لقاعدة أعمال متنامية لممارسة الرشاقة الإستراتيجية داخل بيئة أعمال المصارف كأحد المرتكزات الهامة للازدهار التنظيمي، وبالتالي انعكست وبشكل إيجابي على مستويات استجابة المبحوثين حول مستوى الازدهار التنظيمي في تلك المصارف، وأخيراً فإن تنامي قدرة المصارف على امتلاك مزايا تنافسية مستدامة تؤهلها للمنافسة على المستوى المحلي والخارجي، كقدرتها على تخفيض تكاليف تقديم الخدمة المصرفية لأدنى حدودها، وقدراتها الائتمانية المرتفعة التي يعكسها حجم الاستقرار المالي في القطاع المصرفي؛ بالرغم من التقلبات الشديدة التي أصابت مجريات الحياة الاقتصادية بالمحافظات الجنوبية، قد أسهمت في تعزيز قدراتها على استدامة الأعمال في ظل مزايا تنافسية مرتفعة، سواءٌ في مجال الجودة أو الكلفة أو المرونة أو تقديم الخدمة للعميل في وقتها المحدد، فجميع هذه العوامل قد جعلت من مستويات الازدهار التنظيمي في هذه المصارف تستحوذ على الطابع المرتفع، وهو ما يفسر نتيجة هذا المحور.

وتتوافق هذه النتيجة مع نتيجة دراسة (عمير، 2019) التي أشارت إلى وجود مستوى مرتفع من أبعاد الازدهار التنظيمي في عدد من شركات الاتصالات الخلوية العراقية، كما اتفقت هذه النتيجة أيضاً مع نتيجة دراسة (الحدراوي واخرون، 2018) والتي أشارت إلى وجود مستوى مرتفع من التفوق التنظيمي في مطار

النجف الأشرف الدولي، كما توافقت نتيجة هذه الدراسة مع نتيجة دراسة (الطائي والشيباني، 2016)، والتي أشارت إلى توفر مستوىً مرتفع من الازدهار التنظيمي في شركات الاتصالات المتنقلة، وقد اتفقت هذه النتيجة مع نتيجة دراسة (العطار واخرون، 2020) والتي أشارت إلى امتلاك العاملين في دائرة صحة واسط مهارات القيادة الذكية التي تسهم في توفر مستوى عالٍ من الازدهار التنظيمي، كما توافقت نتيجة هذه الدراسة أيضاً مع دراسة (Alyasiry Kadim Abbas 2019) والتي أشارت إلى توافر مستوى عالٍ من البراعة الإستراتيجية لدى بعض الشركات التابعة لقسم التكنولوجيا والمعلومات في الفلبين، والتي أدت إلى وجود مستوى مرتفع من الازدهار التنظيمي في هذه المؤسسات.

1.2.4. نتائج التحليل المتعلقة بالبعد الأول "اليقظة الإستراتيجية":

جدول 3.4: ملخص لنتائج التحليل الإحصائي لفقرات البعد الأول "اليقظة الاستراتيجية".

الفقرة	الوسط الحسابي	الوزن النسبي %	الانحراف المعياري	اختبار T	الترتيب
1- يعمل المصرف باستمرار على تحديد نقاط القوة والضعف في بيئة العمل الداخلية.	**4.23**	**84.7%**	**0.88**	****16.10**	**1**
2- يعمل المصرف على تحليل دوري للفرص والتهديدات المحتملة في بيئة العمل الخارجية.	**4.05**	**81.1%**	**0.98**	****12.40**	**6**
3- يقوم المصرف بتحليل أوجه التميز لدى المنافسين في تقديم الخدمة المصرفية.	**4.15**	**83.1%**	**0.86**	****15.27**	**2**
4- يعمل المصرف على إجراء مقارنة دورية لمستويات أداء البنك مقارنة بالبنوك المنافسة.	**3.93**	**78.6%**	**1.02**	****10.40**	**8**
5- يتوفر لدى المصرف إدارة متخصصة للبحث عن فرص الاستثمار الخارجي.	**4.02**	**80.3%**	**0.94**	****12.31**	**7**
6- يتوفر لدى المصرف إستراتيجية واضحة للتعامل مع المخاطر المصرفية.	**4.13**	**82.6%**	**1.01**	****12.79**	**4**
7- يتابع المصرف باستمرار تطور الاختراعات في مجالات الخدمة المصرفية.	**4.14**	**82.7%**	**0.87**	****14.97**	**3**
8- يمتلك المصرف رؤية لاستخدام تكنولوجيا تتوافق مع ظروف سوق العمل.	**4.08**	**81.5%**	**1.03**	****11.98**	**5**
الدرجة الكلية للبعد الأول "اليقظة الإستراتيجية"	**4.09**	**81.8%**	**0.77**	****16.28**	**مرتفع**

المصدر: إعداد الباحثة حسب مخرجات (برنامج SPSS v26).

** ذات دلالة إحصائية عند مستوى 0.01.

* ذات دلالة إحصائية عند مستوى 0.05. (حيث مستوى الدلالة أقل من 0.05 والتي تشير معنوية الفقرة والبعد).

يوضح الجدول (3.4) الوصف الإحصائي لفقرات البُعد الأول "اليقظة الإستراتيجية" التي تندرج تحت المحور الأول (الذكاء الاقتصادي) لإجابات الموظفين العاملين بالمصارف المرخصة العاملة في المحافظات الجنوبية الفلسطينية، ويتكون البُعد من (8) فقرات، حيث بلغ الوسط الحسابي لإجابات المستجيبين حول البُعد الأول (4.09 من 5 بانحراف معياري 0.77) وبوزن نسبي (81.8%)، ويشير هذا المؤشر إلى وجود درجة موافقة مرتفعة، حيث تشير نتيجة قيم اختبار (T لعينة واحدة) للتحقق من أن متوسط الإجابات لفقرات البُعد الأول حول القيمة (3)، التي تعبر عن الموقف المتوسط، حيث تبين بأن قيم الوسط الحسابي للدرجة لفقرات البُعد أكبر من القيمة (3) وذات دلالة إحصائية، وهو ما يشير إلى وجود اتجاه إيجابي مرتفع من الموافقة نحو هذا البعد، وهذه النتيجة تعزز من الموافقة الإيجابية والمرتفعة لفقرات البُعد الأول "اليقظة الإستراتيجية".

أما فيما يتعلق بتحليل الفقرات المكونة لهذا البُعد، فقد أظهرت النتائج بأن الفقرة الأولى التي تنص على " يقوم المصرف باستمرار على تحديد نقاط القوة والضعف في بيئة العمل الداخلية" قد احتلت المرتبة الأولى بوسط حسابي (4.23 من 5 بانحراف معياري 0.88)، وبوزن نسبي (84.7%)، وتعبر عن درجة موافقة مرتفعة جداً، بينما احتلت الفقرة الرابعة التي تنص على " يعمل المصرف على إجراء مقارنة دورية لمستويات أداء البنك مقارنة بالبنوك المنافسة" المرتبة الأخيرة بوسط حسابي (3.93 من 5 بانحراف معياري 1.02)، وبوزن نسبي (78.6%)، وتعبر عن درجة موافقة مرتفعة.

من الملاحظ وجود معدلات إيجابية مرتفعة من الموافقة من قبل العاملين في المصارف بالمحافظات الجنوبية فيما يتعلق بتوافر اليقظة الإستراتيجية لديهم في إطار أعمالهم في بيئة المحافظات الجنوبية، حيث بلغ الوزن النسبي لمتوسط اتجاهاتهم نحو توافر هذا البعد (81.8%)، الأمر الذي يشير إلى وجود درجة مرتفعة في آرائهم نحو مستوى توافر اليقظة الإستراتيجية لديهم، وترى الباحثة أن المستوى المرتفع لتوافر اليقظة الإستراتيجية كأحد أهم أبعاد الذكاء الاقتصادي، يرتبط بمجموعة متنوعة من الأسباب التي يقف في مقدمتها أن نشاط المصارف العاملة في المحافظات الجنوبية يعتمد وبشكل رئيسي على المعلومات التي بموجبها يتم تحديد المعالم العامة المستقبلية لحركة النشاط الاقتصادي في المحافظات الجنوبية، إذ أن طبيعة بيئة الأعمال الفلسطينية بشكل عام، وفي المحافظات الجنوبية على وجه التحديد، تتسم بالغموض والتعقد الشديد والضبابية وعدم التأكد الذي يفرز في العديد من الأحيان حالات طارئة غير متوقعة قد تؤثر على منظومة العمل الاقتصادي برمتها، لذا فإن جوانب بيئة العمل الخارجية الخاصة بهذه المصارف تعتبر الأهم لضمان الحد من المخاطر التي قد تتعرض لها، ولما كانت اليقظة الإستراتيجية أحد أهم المفاهيم التي تُعنى باستخدام المعلومات بشكل استباقي للحد من

المخاطر، فإن هذا المفهوم يتقاطع مع احتياجات المصارف العاملة بالمحافظات الجنوبية؛ كونه يلبي احتياجاتهم في القراءة الاستباقية للوقائع المرتبطة بالبيئة الخارجية؛ التي قد تحمل مجموعة من المخاطر الهائلة التي قد تفضي إلى الإضرار باستدامة أعمال تلك المصارف، لذا فإن اهتمام تلك المصارف بتخفيض حجم المخاطر والعمل برؤية استباقية مرتبطة بسيناريوهات الحدث المتوقعة تفرض عليها الاهتمام بتطبيق مفهوم اليقظة الإستراتيجية في أطر أعمالها، بل وتوطينه كنهج عمل في أطر أعمال المستويات الإدارية العليا المسؤولة عن تخطيط ورسم مسارات عمل تلك المصارف، فقادة المصارف العاملة بالمحافظات الجنوبية يولون المعلومات المرتبطة بالمؤشرات الاقتصادية والمالية العامة أهمية قصوى في أطر تحديد التوجهات، كون تقييم هذه المعلومات بشكل استباقي يتيح لهم قراءة الوقائع المستقبلية الهامة التي قد تؤثر على توجهاتهم المرتبطة بجوانب السياسات والعمليات المصرفية في البيئة المحلية، أو بقضايا التوسع في منح الائتمان من عدمه، أو تلك المرتبطة بقضايا التسهيلات المصرفية المتنوعة الخاصة بشرائح واسعة من عملاء تلك المصارف، لذا فإن ممارسة مفهوم اليقظة الإستراتيجية هو واقع مطبق بشكل متكامل في أطر أعمال تلك المصارف، والذي قد يأخذ مسميات متنوعة داخل تلك المصارف، إذ أن البعض يربطه بما يعرف بإدارة مخاطر الائتمان، ويمنح هذه الدوائر صلاحيات متابعة المعلومات وتقييمها ورفعها لصناع القرار لإقرار التوجهات والسياسات المصرفية اللازمة لتلافي أية تهديدات محتملة في بيئة العمل الخارجية بالمحافظات الجنوبية، يضاف إلى ذلك التوصيات الخاصة باستغلال الفرص التي قد تنجم عن تقييم تلك المعلومات كفرص استباقية مرتبطة بيقظة المصارف حول الفترات التي قد تحمل معها رواجاً في الحركة الاقتصادية العامة، وثباتاً نسبياً في آجال تلك الحركات، فجميع هذه الأسباب قد جعلت من مستويات اليقظة الإستراتيجية في هذه المصارف تأخذ الطابع المرتفع، وهو ما يفسر نتيجة هذا البعد.

وتتوافق هذه النتيجة مع نتيجة دراسة (الجمل، 2020) التي أشارت إلى وجود مستوى مرتفع بشكل عام لليقظة الإستراتيجية في الجامعات الفلسطينية في جنوب الضفة الغربية، كما اتفقت نتيجة هذه الدراسة مع نتيجة دراسة (ابو جراد، 2020) التي أشارت إلى توفر درجة موافقة عالية لمستوى اليقظة الإستراتيجية في شركات تزويد الإنترنت في قطاع غزة، كما اتفقت مع دراسة (مسعودة ورجم، 2019) التي أشارت إلى توفر مستوى مرتفع من اليقظة الإستراتيجية بأبعادها في شركة جازي الجزائرية، وكذلك توافقت هذه النتيجة مع نتيجة دراسة (جميلة وفتيحة، 2018) والتي أشارت إلى وجود مستوى مرتفع من اليقظة الإستراتيجية في مؤسسة موبيليس لوكالتي أدار – تمنراسنت بالجزائر.

2.2.4. نتائج التحليل المتعلقة بالبعد الثاني "أمن وحماية المعلومات":

جدول 4.4: ملخص لنتائج التحليل الإحصائي لفقرات البعد الثاني "أمن وحماية المعلومات".

الفقرة	الوسط الحسابي	الوزن النسبي %	الانحراف المعياري	اختبار T	الترتيب
1- يتوفر لدى المصرف أنظمة الكترونية متطورة للرقابة المادية على مقتنياته.	**4.31**	**86.2%**	**0.93**	****16.26**	**1**
2- يدرك العاملين في المصرف أهمية امن حماية المعلومات الاستراتيجية.	**4.14**	**82.9%**	**0.97**	****13.49**	**6**
3- يتوفر لدى المصرف دليلاً إجرائيا للوصول إلى المعلومات الإستراتيجية.	**4.08**	**81.7%**	**0.85**	****14.48**	**8**
4- يتوفر لدى المصرف برامج حماية متطورة لقواعد البيانات تتيح له التعامل الفوري مع حالات الاختراق المحتملة.	**4.15**	**83.0%**	**1.00**	****13.23**	**4**
5- ينظم المصرف دورات تدريبية واجتماعات لتوضيح أهمية حماية المعلومات الإستراتيجية	**4.14**	**82.9%**	**0.95**	****13.83**	**5**
6- يقوم المصرف بإتباع إجراءات مضمونة لأرشفة الوثائق الحساسة والمهمة، وذلك منعاً لأي تسريب.	**4.31**	**86.1%**	**0.98**	****15.31**	**2**
7- يتوفر لدى المصرف خطط بديلة لمواجهة الطوارئ أو الكوارث الخاصة بالأنظمة والمعلومات في حال تعطل خطوط الاتصال.	**4.25**	**85.0%**	**0.86**	****16.61**	**3**
8- يحتفظ المصرف بالبيانات والمعلومات الهامة بمستودعات رقمية احتياطية (Backup).	**4.12**	**82.4%**	**1.08**	****11.87**	**7**
الدرجة الكلية للبعد الثاني "أمن وحماية المعلومات"	**4.19**	**83.8%**	**0.77**	****17.76**	**مرتفع**

المصدر: إعداد الباحثة حسب مخرجات (برنامج SPSS v26).

** ذات دلالة إحصائية عند مستوى 0.01.

* ذات دلالة إحصائية عند مستوى 0.05. (حيث مستوى الدلالة أقل من 0.05 والتي تشير معنوية الفقرة والبعد).

يوضح الجدول (4.4) الوصف الاحصائي للمكونات الخاصة بالبُعد الثاني "أمن وحماية المعلومات" التي تندرج تحت المحور الأول (الذكاء الاقتصادي)، لإجابات الموظفين العاملين بالمصارف المرخصة العاملة في المحافظات الجنوبية الفلسطينية، ويتكون هذا البُعد من (8) فقرات، حيث بلغ

الوسط الحسابي لإجابات المستجيبين حول البُعد الثاني (4.19 من 5 بانحراف معياري 0.77)، وبوزن نسبي (83.8%)، ويشير هذا المؤشر إلى وجود درجة موافقة مرتفعة، حيث تشير نتيجة قيم اختبار (T لعينة واحدة) للتحقق من أن متوسط الإجابات لفقرات البُعد الثاني حول القيمة (3) التي تعبر عن الموقف الحيادي، حيث تبين بأن قيم الوسط الحسابي للدرجة لفقرات البُعد أكبر من القيمة (3) وذات دلالة إحصائية، وهو ما يشير إلى أن متوسط إجابات أفراد عينة الدراسة في تعبئة فقرات البُعد الثاني يميل نحو الموقف الإيجابي، وهذه النتيجة تعزز من الموافقة الإيجابية والمرتفعة لفقرات البُعد الثاني "أمن وحماية المعلومات".

أما فيما يتعلق بتحليل الفقرات المكونة لهذا البُعد، فقد أظهرت النتائج بأن الفقرة الأولى التي تنص على " يتوفر لدى المصرف أنظمة الكترونية متطورة للرقابة المادية على مقتنياته" قد احتلت المرتبة الأولى بوسط حسابي (4.31 من 5 بانحراف معياري 0.93)، وبوزن نسبي (86.2%)، وتعبر عن درجة موافقة مرتفعة جداً، بينما احتلت الفقرة الثالثة التي تنص على " يتوفر لدى المصرف دليلاً إجرائياً للوصول إلى المعلومات الإستراتيجية" المرتبة الأخيرة بوسط حسابي (4.08 من 5 بانحراف معياري 0.85)، وبوزن نسبي (81.7%)، وتعبر عن درجة موافقة مرتفعة.

من الملاحظ وجود معدلات إيجابية مرتفعة من الموافقة من قبل العاملين في المصارف بالمحافظات الجنوبية فيما يتعلق بتوافر أمن وحماية المعلومات لديهم في إطار أعمالهم في بيئة المحافظات الجنوبية، حيث بلغ الوزن النسبي لمتوسط اتجاهاتهم نحو توافر هذا البعد (83.8%)، الأمر الذي يشير إلى وجود درجة مرتفعة في آرائهم نحو مستوى توافر أمن وحماية المعلومات لديهم، وترى الباحثة أن المستوى المرتفع لتوافر أمن وحماية المعلومات كأحد أهم أبعاد الذكاء الاقتصادي، يرتبط بمجموعة متنوعة من الأسباب التي يقف في مقدمتها أن عمل المصارف على وجه التحديد يرتبط بتكنولوجيا المعلومات بشكل رئيسي، وبالتالي فإن ارتباط المعلومات وقواعد البيانات بالعمل التكنولوجي يحتم على المصارف الاهتمام بكافة التقنيات التي تسهم في توفير تلك المعلومات، وحمايتها بالشكل المحكم، كونها تمثل العصب الأهم في عمليات تلك المصارف، ومن هنا فإن إدراك المصارف لأهمية المعلومات كونها تعتبر المورد الإستراتيجي لاستدامة أعمالها، قد فرض عليها الاهتمام بتوفير أحدث التقنيات التكنولوجية لتقديم الخدمة المصرفية من جانب، وتوفير الحماية الكافية لتلك الموجودات من جانب آخر، لذا فإن كافة المصارف العامة في المحافظات الجنوبية قد انتهجت سياسات صارمة في التركيز على حماية وأمن المعلومات الخاصة بها، كونها تعتبر المورد الإستراتيجي الأهم لاستدامة أعمالها وذلك من خلال الاستثمار المادي في تطوير البنية التحتية التكنولوجية التكنولوجية وأنظمة الحماية المادية والتقنية، سواءٌ للممتلكات أو لقواعد البيانات باستخدام تقنيات التشفير المتنوعة، إضافة

لبرامج الحماية من الاختراقات السيبرانية التي قد تهدد أركان العمل المصرفي، وتضر بجودة الخدمات التي تقدمها، لذا فإن هذه المصارف قد عملت على إيجاد دوائر واقسام ووحدات مختصة في العمل التكنولوجي للعمل بداخلها، مع منحها الإمكانات الكافية والأدوات اللازمة لتأدية هذه الأعمال بما يحقق أهداف حماية وأمن معلوماتها.

ومن جانب آخر فإن هذه المصارف قد انتهجت نهجاً إدارياً يركز على مجموعة هامة من الجوانب لحماية تلك المعلومات والتي من أهمها وضع قيود صارمة على سياسات الوصول إلى المعلومات الخاصة بعملاء المصرف، سواءٌ من قبل العاملين بتلك المصارف، أو من قبل المتعاملين بالوسائل التكنولوجية وخصوصاً التطبيقات المرتبطة بالخدمات المصرفية المتنوعة، فأولت التحقق من هوية العميل عناية خاصة عند منح أُذونات الوصول إلى المعلومات الخاصة بهم، ومن جانب آخر فإن تركيز المصارف العاملة في المحافظات الجنوبية على تطوير مهارات الكوادر البشرية في سبل استخدام تكنولوجيا المعلومات بتطبيقاتها الحديثية وآليات حماية خصوصية العملاء، قد أسهم في حفز مستويات الحماية للمعلومات الخاصة بالمصارف، سواءٌ من حيث سرية تلك المعلومات، أو تكاملها وسلامة المحتوى الخاص بها عند استخدامها لأغراض تقديم الخدمات المتنوعة المرتبطة بأعمالها، وأخيراً فإن التزام المصارف العاملة بقطاع غزة بالأطر القانونية لاستخدام المعلومات ووضع قيود قانونية محددة على منح المعلومات لأية جهات، قد أسهم في حماية تلك المعلومات والحفاظ على سريتها، فجميع هذه الأسباب قد جعلت من مستويات أمن وحماية المعلومات في هذه المصارف أن تأخذ الطابع المرتفع، وهو ما يفسر نتيجة هذا البعد.

وتتوافق هذه النتيجة مع نتيجة دراسة (عبد النبي، 2019) التي أشارت إلى وجود مستوى مرتفع لبعد حماية وأمن المعلومات في المصارف العراقية الخاصة الثلاث وهي (اشور الدولي للاستثمار، والمنصور للاستثمار، والتنمية الدولي للاستثمار والتمويل)، كما اتفقت نتيجة هذه الدراسة مع نتيجة دراسة (مغمولي، 2014) التي أشارت إلى وجود مستوى مرتفع من حماية وأمن المعلومات في بعض المؤسسات الاقتصادية الريادية في الجزائر، كما اتفقت هذه النتيجة مع نتيجة دراسة (راشد، 2020) التي أشارت إلى وجود درجة موافقة مرتفعة لبعد أمن وحماية المعلومات من قبل العاملين بالمستويات الإدارية العليا والوسطى في اتحاد لجان العمل الصحي، وتتوافق هذه النتيجة أيضاً مع نتيجة دراسة(الشمالي، 2016) التي أشارت إلى أن مستوى ممارسة أمن المعلومات وسريتها في البنوك العاملة في الأردن من حيث الأهمية النسبية كانت مرتفعة.

بينما اختلفت نتيجة هذه الدراسة مع دراسة (مغمولي، 2014) والتي أشارت إلى وجود مستوى متوسط من أمن وحماية المعلومات لبعض المؤسسات الاقتصادية الريادية في الجزائر.

3.2.4. نتائج التحليل المتعلقة بالبعد الثالث "سياسات التأثير":

جدول 5.4: ملخص لنتائج التحليل الإحصائي لفقرات البعد الثالث "سياسات التأثير".

الفقرة	الوسط الحسابي	الوزن النسبي %	الانحراف المعياري	اختبار T	الترتيب
1- يعزز المصرف علاقاته مع الأطراف المختلفة من مؤسسات حكومية او مجتمع مدني أو غيرها بتعزيز تأثيرها للحفاظ على مصالحها.	**4.18**	**83.7%**	**0.78**	****17.30**	**1**
2- يهتم المصرف برعاية مجموعة واسعة من الفعاليات الاعلامية لتعزيز قوة تأثيره في الأوساط المجتمعية.	**3.98**	**79.5%**	**0.96**	****11.69**	**5**
3- يعتمد المصرف سياسة فعالة للاتصال عن طريق المشاركة الفاعلة في شبكات التواصل الاجتماعي والمنتديات.	**4.08**	**81.5%**	**0.87**	****14.10**	**3**
4- يركز المصرف على تعزيز مشاركته في الفعاليات المهنية بصفة منتظمة.	**3.92**	**78.3%**	**1.03**	****10.16**	**7**
5- يشارك المصرف في أنشطة ذات طابع اجتماعي كالتجمعات الرياضية والثقافية والإنسانية.	**4.03**	**80.6%**	**1.00**	****11.80**	**4**
6- يخصص المصرف موازنات مالية لدعم المبادرات الشبابية ذات الطابع المتميز.	**3.89**	**77.7%**	**0.97**	****10.40**	**8**
7- يشارك المصرف في المؤتمرات الاقتصادية الدولية لتعزيز حضوره على المستوى الخارجي.	**4.11**	**82.1%**	**0.90**	****14.13**	**2**
8- يمتلك المصرف إستراتيجية اتصالات رقمية للتأثير على منافسيه.	**3.96**	**79.2%**	**0.97**	****11.32**	**6**
الدرجة الكلية للبعد الثالث "سياسات التأثير"	**4.02**	**80.3%**	**0.78**	****14.96**	**مرتفع**

المصدر: إعداد الباحثة حسب مخرجات (برنامج SPSS v26).

** ذات دلالة إحصائية عند مستوى 0.01.

* ذات دلالة إحصائية عند مستوى 0.05. (حيث مستوى الدلالة أقل من 0.05 والتي تشير معنوية الفقرة والبعد).

يوضح الجدول (5.4) الوصف الاحصائي للمكونات الخاصة بالبُعد الثالث "سياسات التأثير" التي تندرج تحت المحور الأول (الذكاء الاقتصادي) لإجابات الموظفين العاملين بالمصارف المرخصة العاملة في المحافظات الجنوبية الفلسطينية، ويتكون البُعد من (8) فقرات، حيث بلغ الوسط الحسابي لإجابات المستجيبين حول البُعد الثالث (4.02 من 5 بانحراف معياري 0.78)، وبوزن نسبي (80.3%)، ويشير هذا المؤشر إلى وجود درجة موافقة مرتفعة، حيث تشير نتيجة قيم اختبار (T لعينة واحدة) للتحقق من أن متوسط الإجابات لفقرات البُعد الثالث حول القيمة (3)، التي تعبر عن الموقف الحيادي، حيث تبين بأن قيم الوسط الحسابي للدرجة الكلية لفقرات البُعد أكبر من القيمة (3) وذات دلالة إحصائية، وهو ما يشير إلى أن متوسط إجابات أفراد عينة الدراسة في تعبئة فقرات البُعد الثالث يميل نحو الموقف الإيجابي، وهذه النتيجة تعزز من الموافقة الإيجابية والمرتفعة لفقرات البُعد الثالث "سياسات التأثير".

أما فيما يتعلق بتحليل الفقرات المكونة لهذا البُعد، فقد أظهرت النتائج بأن الفقرة الأولى التي تنص على "يعزز المصرف علاقاته مع الأطراف المختلفة من مؤسسات حكومية أو مجتمع مدني أو غيرها بتعزيز تأثيرها للحفاظ على مصالحها" قد احتلت المرتبة الأولى بوسط حسابي (4.18 من 5 بانحراف معياري 0.78)، وبوزن نسبي (83.7%)، وتعبر عن درجة موافقة مرتفعة، بينما احتلت الفقرة السادسة التي تنص على " يخصص المصرف موازنات مالية لدعم المبادرات الشبابية ذات الطابع المتميز" المرتبة الأخيرة بوسط حسابي (3.89 من 5 بانحراف معياري 0.97)، وبوزن نسبي (77.7%)، وتعبر عن درجة موافقة مرتفعة.

من الملاحظ وجود معدلات إيجابية مرتفعة من الموافقة من قبل العاملين في المصارف بقطاع غزة فيما يتعلق بتوافر سياسات التأثير في إطار عمل المصارف في بيئة قطاع غزة، حيث بلغ الوزن النسبي لمتوسط اتجاهاتهم نحو توافر هذا البعد (80.3%)، الأمر الذي يشير إلى وجود درجة مرتفعة في آرائهم نحو مستوى توافر سياسات التأثير لديهم، وترى الباحثة أن المستوى المرتفع لتوافر سياسات التأثير كأحد أهم أبعاد الذكاء الاقتصادي، يرتبط بمجموعة متنوعة من الأسباب التي يقف في مقدمتها أن مركبات المنظومة الاقتصادية الفلسطينية بشكل عام والتي تشمل قطاع غزة، تعتمد وبشكل رئيسي على قطاع الخدمات الذي يشكل العصب الأهم من مكونات الاقتصاد الوطني، هذا القطاع الذي تشكل الخدمة المصرفية جزءاً هاماً منه يعتبر المؤثر الأكبر في حركة المنظومة الاقتصادية المحلية، كونه يعتبر الرافد الرئيسي للقطاعات الاقتصادية الأخرى باحتياجاتها الأساسية لتمويل استثماراتها المتنوعة، وبالتالي فإن هيمنة هذا القطاع على مركبات الفعل الاقتصادي قد أسهم في تعزيز تأثير قطاع العمل المصرفي على كافة مكونات المنظومة الاقتصادية، ومن جانب آخر فإن سياسات

المصارف التي تركز على تعزيز حضورها في الوقائع الاقتصادية والاجتماعية المتنوعة عبر تبني سياسات هادفة إلى تعزيز المسؤولية المجتمعية لها، قد أسهم في تعزيز حضورها وتأثيرها على طيف واسع من الشرائح المجتمعية، وخصوصاً تلك الشرائح التي ترتبط أعمالها بدعم الفئات الهشة مجتمعياً، فتركيز تلك المصارف على رعاية مجموعة واسعة من البرامج الهادفة إلى دعم المبادرات الشبابية أو تمكين المرأة، أو دعم ذوي الاحتياجات الخاصة عبر منظمات المجتمع المدني العاملة في قطاع غزة، قد أسهم وبشكل إيجابي في تعزيز تأثير تلك المصارف في منظومة العمل الاجتماعي المتكامل، يضاف إلى ذلك اعتماد السلطة الفلسطينية على القطاع المصرفي كركيزة أساسية لمواجهة الأزمات المتعلقة بسيولة الموازنة قد أسهم في تعزيز تأثير سياسات المصارف الفلسطينية في الشأن الاقتصادي العام، والتأثير على سياسات عمل القطاع العام بما يضمن مراعاة احتياجات القطاع المصرفي في بيئة الأعمال الفلسطينية، وأخيراً فإن تركيز المصارف على تعزيز حضورها في المحافل المهنية سواءٌ على المستوى المحلي أو الخارجي، قد أفضى إلى تعزيز رؤيتها النابعة من سياساتها المنظمة للتأثير في التوجهات العامة، عبر محاولاتها تطوير رؤيتها بما يتواءم مع المخرجات المهنية لتلك الوقائع، والعمل المشترك مع مجموعة واسعة من المنظمات المحلية في إطار علاقات تشبيك منظمة للوصول إلى قاعدة واسعة من المشاركة المجتمعية التي يصعب من خلالها فصل سياسات تأثير المصارف عن الشأن العام في قطاع غزة، فجميع هذه الأسباب قد جعلت من مستويات سياسات التأثير في هذه المصارف تأخذ الطابع المرتفع، وهو ما يفسر نتيجة هذا البعد.

وتتوافق هذه النتيجة مع نتيجة دراسة (جهان، جهاد، 2019) التي أشارت إلى وجود درجة مرتفعة جداً لبعد سياسات التأثير بمطاحن الحضنة – المسيلة في الجزائر، كما اتفقت هذه النتيجة مع نتيجة دراسة (راشد، 2020) التي أشارت إلى وجود درجة موافقة مرتفعة جداً لبعد سياسات التأثير في اتحاد لجان العمل الصحي، وكذلك توافقت نتيجة هذه الدراسة مع نتيجة دراسة (عبد النبي، 2019) التي أشارت إلى وجود مستوى مرتفع جداً لسياسات التأثير في المصارف العراقية الخاصة الثلاث وهي (اشور الدولي للاستثمار، والمنصور للاستثمار، والتنمية الدولي للاستثمار والتمويل).

بينما اختلفت هذه النتيجة مع نتيجة دراسة (محمد، 2016) والتي أشارت إلى وجود مستوىً محايد لسياسات التأثير في المؤسسات الاقتصادية الجزائرية، كما اختلفت نتيجة هذه الدراسة مع نتيجة دراسة (مغمولي، 2014) والتي أشارت إلى وجود مستوى منخفض من سياسات التأثير لبعض المؤسسات الاقتصادية الريادية في الجزائر.

3.4 نتائج التحليل المتعلقة بالمحور الثاني "الازدهار التنظيمي":

جدول 6.4: ملخص لنتائج التحليل الإحصائي لفقرات لمحور الثاني "الازدهار التنظيمي".

الفقرة	الوسط الحسابي	الوزن النسبي %	الانحراف المعياري	اختبار T	الترتيب
1- يشترك العاملون بفاعلية في مناقشة إستراتيجيات المصرف.	3.95	79.1%	0.94	**11.58	20
2- يستخدم المصرف آليات مختلفة لفهم التطورات الإستراتيجية بسرعة وبشكل أشمل في كافة الاقسام.	3.93	78.6%	0.95	**11.17	21
3- يستفيد المصرف من معلومات قطاع الاتصالات في معرفة اتجاهات منافسيه.	4.05	80.9%	0.91	**13.05	10
4- يدرك المصرف طبيعة المهارات الأكثر أهمية لتحقيق رضا الزبائن.	4.00	80.0%	1.00	**11.36	13
5- يدرك المصرف أي من موارده المتاحة هي الاكثر أهمية في توليد قيمة لزبائنه الحاليين والمحتملين.	4.08	81.7%	0.93	**13.36	8
6- يخصص المصرف موازنة مالية مرنة لمواجهة متطلبات العمل والتغيرات المستجدة كافة.	3.98	79.5%	1.03	**10.90	17
7- يتوفر لدى المصرف طواقم بشرية مؤهلة في العمل المصرفي.	4.30	86.0%	0.86	**17.34	1
8- يقوم المصرف بتوفير مخصصات لتطوير خطط الاستقطاب للكفاءات المتميزة في العمل المصرفي.	4.05	80.9%	1.03	**11.54	11
9- يقوم المصرف بتطوير خطط تدريبية للاستجابة للتحديثات المستمرة في مجال الخدمات المصرفية.	4.24	84.8%	0.90	**15.76	2
10- تعزز سياسة المصرف قضايا التعلم الذاتي بين طواقمه البشرية.	3.91	78.3%	1.02	**10.14	23
11- يوجد آليات واضحة لمتابعة الملاحظات والشكاوى المتعلقة بعمليات خدمة الزبائن والسعي لحلها.	4.16	83.2%	0.96	**13.84	4
12- يدعم المصرف المشاركة في المؤتمرات التي تساهم في اكتساب معارف جديدة.	3.81	76.2%	1.06	**8.73	24
13- يمتلك العاملون في المصرف قدرات فكرية متميزة عن الاخرين.	4.13	82.6%	0.88	**14.59	5
14- يتمتع الموظفون في المصرف بالقدرة على إيجاد الحلول وتطوير الأداء.	3.98	79.5%	1.02	**10.97	16

الفقرة	الوسط الحسابي	الوزن النسبي %	الانحراف المعياري	اختبار T	الترتيب
15- يهتم المصرف بمفاهيم التحسين المستمر كوسيلة لترجمة الأفكار الإبداعية على أرض الواقع	**4.09**	**81.8%**	**0.94**	****13.31**	**7**
16- تتميز الأفكار المقدمة من العاملين بقدرتها على الموازنة بين أهداف المصرف والظروف الاقتصادية المعقدة في بيئة العمل المصرفي.	**3.98**	**79.5%**	**1.00**	****11.05**	**15**
17- يمتلك العاملون في المصرف القدرة على تقديم أفكار متعددة خلال فترة زمنية قصيرة.	**4.04**	**80.8%**	**0.95**	****12.44**	**12**
18- يمتلك العاملون في المصرف القدرة على الانتقال من أسلوب إلى آخر من أجل انجاز العمل بالوقت المحدد.	**3.99**	**79.8%**	**1.06**	****10.66**	**14**
19- يعتمد المصرف على نهج التحسين المستمر لتخفيض تكلفة أداء الخدمة المصرفية.	**4.21**	**84.2%**	**0.94**	****14.69**	**3**
20- يتوفر لدى المصرف مرونة عالية للاستجابة للتغيرات السريعة في أسواق الخدمات المصرفية.	**3.97**	**79.4%**	**1.03**	****10.77**	**18**
21- يعتمد المصرف على التطبيقات التقنية لأداء الخدمة بشكل سريع.	**4.09**	**81.9%**	**0.91**	****13.59**	**6**
22- يتميز أداء المصرف بالدقة وانخفاض معدلات الأخطاء في تقديم الخدمة المصرفية.	**3.93**	**78.6%**	**1.02**	****10.39**	**22**
23- يسعى المصرف لإدخال خدمات مصرفية مغايرة عن المألوف في السوق المحلي.	**4.07**	**81.4%**	**0.99**	****12.32**	**9**
24- يستخدم المصرف الأساليب العلمية في وضع إستراتيجيات لزيادة الحصة السوقية مقارنة بالمنافسين	**3.96**	**79.2%**	**1.04**	****10.57**	**19**
الدرجة الكلية للمحور الثاني "الازدهار التنظيمي"	**4.04**	**80.8%**	**0.79**	****15.12**	**مرتفع**

المصدر: إعداد الباحثة حسب مخرجات (برنامج SPSS v26).

** ذات دلالة إحصائية عند مستوى 0.01.

* ذات دلالة إحصائية عند مستوى 0.05. (حيث مستوى الدلالة أقل من 0.05 والتي تشير معنوية الفقرة والمحور).

يوضح الجدول (6.4) الوصف الاحصائي للمكونات الخاصة بالمحور الثاني "الازدهار التنظيمي" لإجابات الموظفين العاملين بالمصارف المرخصة العاملة في المحافظات الجنوبية الفلسطينية، ويتكون المحور من (24) فقرة، حيث بلغ الوسط الحسابي لإجابات المستجيبين حول المحور الثاني (4.04

من 5 بانحراف معياري 0.79)، وبوزن نسبي (80.8%)، ويشير هذا المؤشر إلى وجود درجة موافقة مرتفعة، حيث تشير نتيجة قيم اختبار (T لعينة واحدة) للتحقق من أن متوسط الإجابات لفقرات المحور الثاني حول القيمة (3) التي تعبر عن الموقف الحيادي، حيث تبين بأن قيم الوسط الحسابي للدرجة لفقرات المحور أكبر من القيمة (3) وذات دلالة إحصائية، وهو ما يشير إلى أن متوسط إجابات أفراد عينة الدراسة في تعبئة فقرات المحور الثاني يميل نحو الموقف الإيجابي، وهذه النتيجة تعزز من الموافقة الإيجابية والمرتفعة لفقرات المحور الثاني "الازدهار التنظيمي".

أما فيما يتعلق بتحليل الفقرات المكونة لهذا المحور، فقد أظهرت النتائج بأن الفقرة السابعة التي تنص على " يتوفر لدى المصرف طواقم بشرية مؤهلة في العمل المصرفي" قد احتلت المرتبة الأولى بوسط حسابي (4.30 من 5 بانحراف معياري 0.86)، وبوزن نسبي (86%)، وتعبر عن درجة موافقة مرتفع جداً، بينما احتلت الفقرة الثانية عشر التي تنص على " يدعم المصرف المشاركة في المؤتمرات التي تساهم في اكتساب معارف جديدة" المرتبة الأخيرة بوسط حسابي (3.81 من 5 بانحراف معياري 1.06)، وبوزن نسبي (76.2%)، وتعبر عن درجة موافقة مرتفعة.

من الملاحظ وجود معدلات إيجابية مرتفعة من الموافقة من قبل العاملين في المصارف بقطاع غزة فيما يتعلق بتوافر مستويات مرتفعة من الازدهار التنظيمي، حيث بلغ الوزن النسبي لمتوسط اتجاهاتهم نحو توافر هذا المحور (80.8%)، الأمر الذي يشير إلى وجود درجة مرتفعة في آرائهم نحو مستوى توافر الازدهار التنظيمي لدى مصارفهم، وتعزو الباحثة هذا المستوى إلى مجموعة من الأسباب الهامة التي يقف على رأسها أن جوهر عمل هذه المصارف يعتمد وبشكل رئيسي على توافر رأس المال الفكري الذي يستطيع الإبداع في تقديم الخدمة المصرفية ويسهم في تعظيم جودة مخرجاتها، كما أن رأس المال الفكري يعتبر الركيزة الأساسية لقيادة أرباح تلك المصارف اعتماداً على أفكاره الأصيلة في مجال الاستثمار المصرفي في ظل بيئة قطاع غزة التي تتسم بالاضطراب وعدم التأكد، وبالتالي فإن الاعتماد على الحصيلة الفكرية المعرفية لرأس المال البشري بهذه المصارف يعتبر العامل الأهم لتلافي حجم التهديدات المتزايدة في ظل بيئة قطاع غزة التي يغلب عليها طابع التعثر المالي للأفراد والمؤسسات، بفعل الصدمات الاقتصادية الناجمة عن حالات الحصار والاضطراب السياسي والحروب المتنوعة، فقدرة رأس المال البشري كأحد الأبعاد الرئيسية للازدهار التنظيمي تعتبر العمود الفقري لقيادة أعمال تلك المصارف نحو الازدهار التنظيمي بمفهومه الواسع المعتمد على قدرات التطوير الداخلي التي تقودها فرق العمل داخل هذه المصارف، ومن جانب آخر فإن طبيعة بيئة العمل المصرفي في قطاع غزة تتسم بحالة من التغير الشديد واللاتاكد بشان المستقبل، هذه الحالة قد فرضت على تلك المصارف العمل وبشكل عميق في إطار من خفة الحركة أو ما يعرف بالرشاقة الإستراتيجية

المرتبطة بعمليات تلك المصارف بهدف تلافي حجم المخاطر المصرفية المتزايدة، والاعتماد على التحليل الإستراتيجي لبيئة العمل كسبيل موجه لأعمالها.

كما أن إدراك المصارف لأهمية تخفيض تكاليف تقديم الخدمات المصرفية كهدف تنافسي قد حفز من مستويات ممارسة الرشاقة الإستراتيجية داخل تلك المصارف كأحد أبعاد الازدهار التنظيمي، إذ أن هذه المفاهيم تركز على تخفيض كافة أشكال الهدر في العمليات، وبالتالي تحقيق الوفرة في تكاليف تقديم الخدمات المصرفية بأشكالها المتنوعة، وهو ما يعتبر السلاح التنافسي الأقوى في مواجهة حالات الاضطراب الشديد وارتفاع معدلات المخاطر المصرفية في بيئة أعمال قطاع غزة، فجميع هذه العوامل قد أسست لقاعدة أعمال متنامية لممارسة الرشاقة الإستراتيجية داخل بيئة أعمال المصارف كأحد المرتكزات الهامة للازدهار التنظيمي، وبالتالي انعكست وبشكل إيجابي على مستويات استجابة المبحوثين حول مستوى الازدهار التنظيمي في تلك المصارف، وأخيراً فإن تنامي قدرة المصارف على امتلاك مزايا تنافسية مستدامة تؤهلها للمنافسة على المستوى المحلي والخارجي كقدرتها على تخفيض تكاليف تقديم الخدمة المصرفية لأدنى حدودها، وقدراتها الائتمانية المرتفعة التي يعكسها حجم الاستقرار المالي في القطاع المصرفي، بالرغم من التقلبات الشديدة التي أصابت الوقائع الاقتصادية بقطاع غزة، قد أسهمت في تعزيز قدراتها على استدامة الأعمال في ظل مزايا تنافسية مرتفعة سواءٌ في مجال الجودة أو الكلفة أو المرونة أو تقديم الخدمة للعميل في وقتها المحدد، فجميع هذه العوامل قد جعلت من مستويات الازدهار التنظيمي في هذه المصارف تستحوذ على الطابع المرتفع، وهو ما يفسر نتيجة هذا المحور.

وتتوافق هذه النتيجة مع نتيجة دراسة (راشد، 2020) التي أشارت إلى وجود مستوى مرتفع من الميزة التنافسية المستدامة في اتحاد لجان العمل الصحي في المحافظات الجنوبية الفلسطينية، كما واتفقت هذه النتيجة مع نتيجة دراسة (جميلة وفتيحة، 2018) التي أشارت إلى وجود مستوى مرتفع من الموافقة بتوافر ميزة تنافسية مستدامة في مؤسسة موبيليس لوكالتي أدار– تمنراسنت بالجزائر، وكذلك توافقت نتيجة هذه الدراسة مع نتيجة دراسة (بن حيزية، 2016) التي أشارت إلى توفر مستوى مرتفع من رأس المال الفكري في مؤسسة بريد الجزائر، وكما تتوافق هذه النتيجة مع نتيجة دراسة(عمير، 2019) والتي أشارت إلى وجود مستوى مرتفع من أبعاد الازدهار التنظيمي في عدد من شركات الاتصالات الخلوية العراقية، كما اتفقت هذه النتيجة أيضاً مع نتيجة دراسة (الحدراوي وآخرون، 2018) والتي أشارت إلى وجود مستوى مرتفع من التفوق التنظيمي في مطار النجف الأشرف الدولي، كما توافقت نتيجة هذه الدراسة مع نتيجة دراسة (الطائي والشيباني، 2016)، والتي أشارت إلى توفر مستوى عالٍ من الازدهار التنظيمي في شركات الاتصالات المتنقلة، وقد اتفقت هذه النتيجة مع نتيجة

دراسة (العطار واخرون، 2020) والتي أشارت إلى امتلاك العاملين في دائرة صحة واسط مهارات القيادة الذكية التي تسهم في توفر مستوى عالي من الازدهار التنظيمي، كما توافقت نتيجة هذه الدراسة أيضاً مع دراسة (Alyasiry Kadim Abbas , 2019) والتي أشارت إلى توافر مستوى عالٍ من البراعة الإستراتيجية لدى بعض الشركات التابعة لقسم التكنولوجيا والمعلومات في الفلبين والتي أدت إلى وجود مستوى مرتفع من الازدهار التنظيمي في هذه المؤسسات

4.4 اختبار فرضيات الدراسة

الفرضية الرئيسة الاولى: التي تنص على " توجد علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) بين الذكاء الاقتصادي والازدهار التنظيمي في المصارف المرخصة العاملة في المحافظات الجنوبية الفلسطينية"

ويتم التحقق من صحة الفرضية الرئيسة الثالثة من خلال استخدام اختبار معامل ارتباط بيرسون لقياس العلاقة بين الذكاء الاقتصادي والازدهار التنظيمي، والجدول (7.4) يوضح نتائج اختبار الفرضية الرئيسة الثالثة.

جدول 7.4: نتائج اختبار العلاقة بين الذكاء الاقتصادي والازدهار التنظيمي.

محاور الدراسة		المتغير التابع "الازدهار التنظيمي"		
		عدد المشاهدات	معامل ارتباط بيرسون	مستوى الدلالة
المتغير المستقل	البعد الأول: اليقظة الإستراتيجية	132	0.866*	0.000
	البعد الثاني: أمن وحماية المعلومات		0.887*	0.000
	البعد الثالث: سياسات التأثير		0.863*	0.000
الدرجة الكلية للمحور الأول "الذكاء الاقتصادي"			0.921*	0.000

المصدر: إعداد الباحثة حسب مخرجات برنامج SPSS v26.

** ذات دلالة إحصائية عند مستوى 0.01.

والجدول (7.4) يوضح نتائج العلاقة بين الذكاء الاقتصادي والازدهار التنظيمي من وجهة نظر الموظفين العاملين في المصارف المرخصة العاملة في المحافظات الجنوبية الفلسطينية، فمن خلال النتائج التي يظهرها الجدول أعلاه، نستنتج أن وجود علاقة ارتباطية إيجابية بين الذكاء الاقتصادي

والازدهار التنظيمي في المصارف المرخصة العاملة في المحافظات الجنوبية الفلسطينية"، حيث بلغت قيمة معامل ارتباط بيرسون (0.921)، بمستوى دلالة (0.000) أقل من 0.05.

وهذه النتيجة تؤكد قبول الفرضية الرئيسة الثالثة التي تنص على "وجود علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين الذكاء الاقتصادي والازدهار التنظيمي في المصارف المرخصة العاملة في المحافظات الجنوبية الفلسطينية"

وتعزو الباحثة وجود مثل هذه العلاقة الإيجابية بين الذكاء الاقتصادي والازدهار التنظيمي في المصارف الفلسطينية المرخصة العاملة في قطاع غزة إلى مجموعة من الأسباب، يتمثل أهمها في أن الازدهار التنظيمي هو حالة من الإنجازات التراكمية التي تستند على عمليات التطوير المستمر المعتمد على الرشاقة الإستراتيجية ورأس المال الفكري والإبداع المتواجد داخل المنظمات، هذه الجوانب لا يمكن تطويرها أو الوصول إليها بمعزل عن ممارسة أركان الذكاء الاقتصادي الذي يتقاطع في مضمونه مع هذه الاتجاهات، إذ أن الذكاء الاقتصادي يرتكز في جوهره إلى فكرة اليقظة الإستراتيجية المرتبطة بتقييم المعلومات لاستغلال الفرص وتخفيض حجم المخاطر، وهو ما يتقاطع بجوهره مع مفاهيم خفة الحركة الإستراتيجية التي هي نتاج طبيعي لتوافر حركة اليقظة الإستراتيجية المتسارعة داخل المنظمات.

ومن جانب آخر فإن جوهر الازدهار التنظيمي يعتمد على التحليل المعمق للمنافسين وإمكانية اكتساب الميزة التنافسية المستدامة، هذا الأمر الذي يعتمد في مضمونه على توافر المعلومات الإستراتيجية اللازمة لدراسة وتحليل المنافسين، والقدرة على حماية هذه المعلومات والحفاظ عليها لتحقيق السبق التنافسي في إطار قراءة سلوك هؤلاء المنافسين، وإمكانية التغلب عليهم في إطار ترجمة إنجازات من الصعب تقليدها، فهذه الجوانب تعتبر جزءاً هاماً من أبعاد الذكاء الاقتصادي الذي يركز على كيفية توفير المعلومات وحمايتها، كما أن الوصول إلى سياسات فاعلة للتأثير في الأوساط المجتمعية المتنوعة، ومنها فئة المتعاملين مع المنظمات، يعتبر عنصراً أساسياً من عناصر الذكاء الاقتصادي، هذا العنصر الهام يرتبط وبشكل مباشر بالازدهار التنظيمي الذي يعتمد على توسيع قاعدة الحصص السوقية للمنظمة؛ بما يحقق لها القدرة على تحقيق أرباح مستدامة؛ تسهم في تعزيز جوانب ازدهارها الآني والمستقبلي، فارتباط الأبعاد المكونة للذكاء الاقتصادي بمكونات الازدهار التنظيمي قد خلقت حالة من التفاعل الإيجابي بين هذه المكونات، تُرجمت على شكل علاقة إيجابية قوية بينهما، ومن جانب آخر فإن هذه النتيجة تتفق مع ما أوردته الأدبيات النظرية التي أشارت إلى مثل هذه العلاقة من الارتباط بين توافر مقومات الذكاء الاقتصادي المنظمي والقدرة على التميز والازدهار التنظيمي.

اما في إطار بيئة عمل المصارف في قطاع غزة، فإن وجود مثل هذه العلاقة يرتبط بحيثيات الواقع البيئي الذي تعايشه المنظمات في إطار توجهاتها التنفيذية، إذ أن من متطلبات البقاء واستدامة الأعمال في ظل هذه البيئة، تتطلب القدرة على العمل الإستراتيجي الفطن والمنظم المرتكز إلى توافر قدرات هائلة من العمق في التفكير، واليقظة للتغيرات التي قد تحدث، في إطار سيناريوهات عميقة يتوجب قراءتها بدقة للوصول إلى حالة من الاستقرار، والقدرة على المنافسة في ظل هذه البيئة، هذا التوجه يرتبط وبشكل مباشر بقدرات الذكاء الاقتصادي المتوفرة داخل هذه المصارف، والتي تستند إلى مقومات بشرية ومادية بالدرجة الأولى، غذ أن قدرات ومكنونات رأس المال الفكري تستحوذ على الاعتبار الأهم في إمكانات قيادة تلك المصارف نحو الذكاء الاقتصادي، من خلال قدراته على تقييم المعلومات واليقظة إلى الفرص أو المخاطر الإستراتيجية التي قد تلوح في بيئة أعمال تلك المصارف، والقدرة على صياغة الخيارات المهنية للتعاطي مع كافة التغيرات المحتملة، هذا الجانب يعتبر أساساً للازدهار التنظيمي كون رأس المال الفكري يعتبر أحد أهم الأبعاد المشكلة له، وهو ما يعزز من علاقة الذكاء الاقتصادي برأس المال الفكري داخل تلك المصارف.

وأخيراً فإن القدرة على الحفاظ على البنى المادية وغير المادية في ظل عصر التحول الرقمي، قد جعل من المعلومات الإستراتيجية أساساً لقدرة المنظمات على تحقيق الازدهار، وبالتالي وكون المعلومات وأمنها يعتبر أحد أهم أبعاد الذكاء الاقتصادي، فمن الطبيعي أن يرتبط توافر مقومات هذا الجانب داخل المصارف في تعزيز ازدهارها التنظيمي، فجميع هذه الأسباب تفسر طبيعة العلاقة الإيجابية القوية بين الذكاء الاقتصادي والازدهار التنظيمي في المصارف الفلسطينية المرخصة العاملة بقطاع غزة، والذي أظهرته نتائج التحليل.

وقد اتفقت نتيجة هذه الدراسة مع نتيجة دراسة(راشد، 2020) التي أشارت إلى وجود علاقة ايجابية للذكاء الاقتصادي في تحقيق الميزة التنافسية في اتحاد لجان العمل الصحي في المحافظات الجنوبية الفلسطينية، كما اتفقت نتيجة هذه الدراسة مع نتيجة دراسة (محمد، 2019) التي أشارت إلى وجود علاقة قوية بين تطبيق أسلوب الذكاء الاقتصادي وأداء المنظمات في المؤسسة الصناعية للعتاد الصحي بالجزائر، كما توافقت أيضاً نتيجة هذه الدراسة مع نتيجة دراسة (جهان وجهاد، 2019) التي أشارت إلى وجود علاقة ارتباط قوية بين متغيرات الذكاء الاقتصادي والميزة التنافسية بمطاحن الحضنة – المسيلة بالجزائر، كما اتفقت نتيجة هذه الدراسة مع نتيجة دراسة (Purity & ect,2017) والتي أشارت إلى أن هناك علاقة ايجابية كبيرة بين الذكاء الإستراتيجي ونجاح الأعمال، كما توافقت أيضاً نتيجة هذه الدراسة مع نتيجة دراسة (Shahraki & Shahraki 2017,) التي أشارت إلى أن الذكاء الاقتصادي والابتكار مرتبطان ببعضهما البعض في مجال

صناعة السيارات في إيران، كما توافقت أيضاً نتيجة هذه الدراسة مع نتيجة دراسة (Neškovi & ect,2016) التي أشارت إلى وجود علاقة ارتباط ايجابية بين الذكاء الاقتصادي ورأس المال الفكري في مجال الإنتاج الزراعي في مدينة صربيا.

الفرضية الرئيسة الثانية: التي تنص الفرضية على "وجود أثرٍ ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) للذكاء الاقتصادي على الازدهار التنظيمي في المصارف المرخصة العاملة في المحافظات الجنوبية الفلسطينية".

جدول 8.4: نتائج فرضية الرئيسة الرابعة.

المتغير التابع "الازدهار التنظيمي"						
المتغيرات المستقلة طريقة التقدير	معامل الانحدار (B)	مستوى الدلالة (Sig.)	معامل التحديد المعدل (R^2) %	معنوية النموذج عند مستوى 0.05		
				F	مستوى الدلالة (Sig.)	النتيجة
نموذج (Enter)						
الحد الثابت (a)	0.030−	0.846	0.847 (%84.7)	**239.5	0.000	معنوي
البعد الأول: اليقظة الإستراتيجية	**0.249	0.002				
البعد الثاني: أمن وحماية المعلومات	**0.434	0.000				
البعد الثالث: سياسات التأثير	**0.308	0.000				
نموذج الانحدار الخطي البسيط المتغير التابع "الازدهار التنظيمي"						
الحد الثابت (a)	0.017−	0.911	0.848 (%84.8)	**723.6	0.000	معنوي
الذكاء الاقتصادي	**0.990	0.000				
ملاحظة: ** ذات دلالة إحصائية (معنوية عند مستوى 0.01)، * ذات دلالة إحصائية (معنوية عند مستوى 0.05)، وبلغ متوسط معامل تضخم التباين (VIF) (4.5) وهذا النتائج تشير إلى عدم وجود مشكلة ازدواج خطي (معيار عدم وجود مشكلة هي أن تتراوح القيم ما بين (0−10). وبهذه النتيجة يمكننا الاعتماد على نتائج النموذج وذلك لعدم وجود مشكلة ازدواج خطي بين المتغيرات، بينما بلغ متوسط دربن واتسون (1.9) والتي تشير إلى عدم وجود مشكلة ارتباط ذاتي، إضافة إلى التأكد من بأن البيانات تتبع التوزيع الطبيعي من خلال (Histogram).						

المصدر: إعداد الباحثة حسب مخرجات برنامج SPSS v26.

ومن خلال نتائج الجدول (8.4) نستنتج أن هناك تأثيرًا إيجابيًا للذكاء الاقتصادي على الازدهار التنظيمي من وجهة نظر الموظفين العاملين في المصارف المرخصة العاملة في المحافظات الجنوبية

الفلسطينية، حيث بلغ معامل الانحدار (0.990)، وهذا يعني أن توفر الذكاء الاقتصادي بمقدار درجة واحدة سيؤدي إلى زيادة مستوى الازدهار التنظيمي بمقدار (0.990) درجة، كما ويلاحظ أن مستوى دلالة اختبار بلغت (0.000)، وهي قيمة أقل من مستوى 0.05، بينما بلغ معامل التحديد 84.8%، والذي يفسر التباين الحاصل في الازدهار التنظيمي (أي ان الذكاء الاقتصادي يفسر بنسبة 84.8% في الازدهار التنظيمي، والباقي يرجع الي عوامل أخرى ومنها الخطأ العشوائي).

وهذه النتيجة تؤكد قبول الفرضية الرئيسة الثانية التي تنص على: " وجود أثرٍ ذي دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) للذكاء الاقتصادي على الازدهار التنظيمي من وجهة نظر الموظفين العاملين في المصارف المرخصة العاملة في المحافظات الجنوبية الفلسطينية".

وتعزو الباحثة وجود مثل هذا التأثير للذكاء الاقتصادي على الازدهار التنظيمي داخل المصارف المرخصة العاملة في المحافظات الجنوبية إلى مجموعة من الأسباب التي يقف في مقدمتها ما أشارت إليه الأدبيات المتنوعة التي تناولت المتغيرات البحثية والتي أثبتت وجود أثر إيجابي لأخذ المنظمات بتطبيقات الذكاء الاقتصادي على مستويات الازدهار التنظيمي واستدامة أعمالها، وبالتالي فإن هذه النتيجة توافقت مع ما أوردته الأدبيات النظرية المتعلقة بالموضوع البحثي، ومن جانب آخر فإن الذكاء الاقتصادي يقوم في جوهره على فكرة العمل الإستراتيجي المستند إلى مفاهيم اليقظة الإستراتيجية وحماية المعلومات والتأثير من قبل المنظمات العاملة على أطراف العلاقة، وبالتالي فإن العمل الإستراتيجي القائم على الدراسة المتأنية لبيئة الأعمال سواءٌ الداخلية أم الخارجية ينتج عنها قدرة المصارف على تحديد جوانب القوة أو الضعف في بيئتها الداخلية، والفرص والتهديدات في بيئتها الخارجية، وهو ما يتيح لها العمل بإستراتيجية منظمة لإدارة المخاطر وتحجيمها أو التحكم بها، الأمر الذي ينعكس إيجاباً على ازدهارها التنظيمي المرتبط بجوهره بقدرتها على تحقيق مزايا تنافسية مستدامة، كما أن قدرة المصارف على تحليل البيئة التنافسية والتكنولوجية المستندة إلى ما يتيحه الذكاء الاقتصادي من أبعاد تركز على هذه المضامين يعتبر الأهم في تحقيق الازدهار التنظيمي في ظل بيئة الأعمال المعاصرة التي تتسم بشدة المنافسة وارتفاع درجة المخاطر، لذا فإن الأخذ بهذه الأبعاد المرتبطة بالذكاء الاقتصادي ستنعكس إيجاباً على قدرة المصارف على تحقيق السبق التنافسي في مجال تقديم الخدمات، واكتساب حصص سوقية أوسع، وهو ما يسهم إيجاباً في تحقيق ازدهارها التنظيمي، وأخيراً فإن تركيز المصارف على أنظمة المعلومات وحماية وأمن تلك المعلومات كأحد أبعاد الذكاء الاقتصادي يتوافق مع متطلبات الانفتاح التكنلوجي الذي يعد العصب الرئيس لتحقيق الازدهار التنظيمي، إذ أن المنظمات المنفتحة على التكنولوجيا هي الأكثر حظاً في تحقيق النمو المضطرد،

وذلك تماشياً مع متطلبات العصر التي تفرض نفسها على طبيعة الأعمال، ومن هنا فإن أخذ المصارف بالعمل على تطوير جوانب العمل التقني فيما يتعلق بأمن وحماية المعلومات يتماشى مع هذه الاتجاهات، التي تعتبر أساساً لتحقيق الازدهار التنظيمي، فجميع هذه الأسباب تفسر طبيعة الأثر للذكاء الاقتصادي بأبعاده المتنوعة في تحقيق الازدهار التنظيمي في المصارف المرخصة العاملة بالمحافظات الجنوبية.

وتتوافق نتيجة هذه الدراسة مع نتيجة دراسة (راشد، 2020) التي أشارت إلى ووجود أثر للذكاء الاقتصادي في تحقيق الميزة التنافسية من وجهة نظر العاملين في الإدارة العليا والوسطى في اتحاد لجان العمل الصحي في المحافظات الجنوبية، كما اتفقت نتيجة هذه الدراسة مع نتيجة دراسة (قشطة، أبو دان، 2020) والتي أشارت إلى وجود تأثير للمتغير ذكاء الأعمال على المتغير تنمية رأس المال البشري بالجامعات الفلسطينية، كما اتفقت نتيجة هذه الدراسة أيضاً مع نتيجة دراسة(عبد النبي، 2019) التي أشارت إلى وجود علاقة تأثير قوية للمتطلبات التقنية لتطبيق الذكاء الاقتصادي في أبعاد النجاح الإستراتيجي في المصارف العراقية الخاصة الثلاث وهي (اشور الدولي للاستثمار، والمنصور للاستثمار، والتنمية الدولي للاستثمار والتمويل)، كما اتفقت نتيجة هذه الدراسة أيضاً مع نتيجة دراسة (Tarek, Sami, 2014) التي أشارت إلى وجود أثر لأبعاد الذكاء الاقتصادي مجتمعة على القدرة التنافسية الدولية للشركات التونسية، كما اتفقت نتيجة هذه الدراسة أيضاً مع نتيجة دراسة (Amiri&ect, 2017) التي أشارت إلى أن الذكاء التنافسي كان له تأثير إيجابي في تطوير وإنشاء ميزة تنافسية في شركة التأمين الإيرانية في طهران.

الفرضية الفرعية الأولى: تنص الفرضية على "وجود أثرٍ ذي دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) لليقظة الإستراتيجية على الازدهار التنظيمي في المصارف المرخصة العاملة في المحافظات الجنوبية الفلسطينية".

ومن خلال نتائج الجدول (8.4) نستنتج أن هناك تأثيرًا إيجابيًا لليقظة الإستراتيجية على الازدهار التنظيمي من وجهة نظر الموظفين العاملين في المصارف العاملة في المحافظات الجنوبية الفلسطينية، حيث بلغ معامل الانحدار (0.249)، وهذا يعني أن توفر اليقظة الإستراتيجية بمقدار درجة واحدة سيؤدي إلى زيادة مستوى الازدهار التنظيمي بمقدار (0.249) درجة، كما ويلاحظ أن مستوى دلالة الاختبار بلغت (0.002)، وهي قيمة أقل من مستوى 0.05.

وهذه النتيجة تؤكد قبول الفرضية الفرعية الأولى التي تنص على: " وجود أثرٍ ذي دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) لليقظة الإستراتيجية على الازدهار التنظيمي من وجهة نظر الموظفين العاملين في المصارف المرخصة العاملة في المحافظات الجنوبية الفلسطينية".

وتعزو الباحثة وجود مثل هذا التأثير لليقظة الإستراتيجية على مستويات الازدهار التنظيمي بالمصارف العاملة بقطاع غزة، إلى قدرة اليقظة الإستراتيجية على استباق الوقائع في تحديد المعالم المستقبلية من خلال تحليل فكري معمق للمعلومات المستمدة من مصادر المعلومات المتنوعة، هذا الجانب الاستباقي الذي يترافق معه تحديد إمكانات تخفيض حجم المخاطر المتوقعة وتلافي التهديدات، وفي ذات الوقت استغلال الفرص الإستراتيجية يسهم وبشكل إيجابي في تعزيز القدرات التنافسية المستدامة للمنظمات والتي تعتبر أحد أهم مرتكزات الازدهار التنظيمي، ومن جانب آخر وفي ظل الوقائع المعقدة لبيئة العمل المصرفي بقطاع غزة فإن أثر اليقظة الإستراتيجية في تعزيز جوانب الازدهار التنظيمي نابع من كونها تعتبر مرتكز أساسياً للاستدامة في ظل وقائع البيئات المتغيرة وشديدة التعقد التي تتسم بحالة من اللاتأكد في مجرياتهم المستقبلية، لذا فإن أخذ المصارف بمبادئ اليقظة الإستراتيجية سواءٌ في المجال التكنولوجي من خلال قيامها بمتابعة الابتكارات التكنولوجية المتجددة في مجال الخدمات المصرفية، أو تلك المرتبطة في المجال التنافسي من خلال قدرتها على تقييم المعلومات وتحليل المنافسين، يُعزز من قدرتها على قيادة مقومات التطوير والازدهار في أروقة أعمالها، ومن جانب آخر فإن وجود مثل هذا الأثر يرتبط وبشكل مباشر بما توفره اليقظة الإستراتيجية للمصارف العاملة في قطاع غزة من القدرة على التعامل برشاقة في أطر عملياتها المتنوعة، وبالتالي تعزيز قدرتها على تعزيز جودة خدماتها المقدمة التي تعتبر أساساً للازدهار التنظيمي، كونه يرتكز على رضا العملاء القائم على قدرة المصارف على الإبداع في شكل تقديم تلك الخدمات والذي يعتبر أحد أهم مكونات الازدهار التنظيمي، فجميع هذه الأسباب تفسر وجود مثل هذا الأثر الإيجابي المرتفع لليقظة الإستراتيجية في تعزيز الازدهار التنظيمي داخل المصارف العاملة بقطاع غزة.

وقد اتفقت نتيجة هذه الدراسة مع نتيجة دراسة (الجمل، 2020) التي أشارت إلى وجود أثر ذو دلالة إحصائية لليقظة الإستراتيجية بكافة مجالاتها والميزة التنافسية، كما واتفقت هذه النتيجة مع نتيجة دراسة (ابو جراد، 2020) التي أشارت إلى وجود أثر ايجابي لليقظة الإستراتيجية على الميزة التنافسية في شركات تزويد الإنترنت في قطاع غزة، كما توافقت هذه النتيجة مع نتيجة دراسة (جميلة، فتيحة، 2018) التي أشارت إلى وجود أثر معنوي إيجابي لليقظة الإستراتيجية والميزة التنافسية المستدامة.

الفرضية الفرعية الثانية: تنص الفرضية على "وجود أثرٍ ذي دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) للأمن وحماية المعلومات على الازدهار التنظيمي في المصارف المرخصة العاملة في المحافظات الجنوبية الفلسطينية".

ومن خلال نتائج الجدول (8.4) نستنتج أن هناك تأثيرًا إيجابيًا للأمن وحماية المعلومات على الازدهار التنظيمي من وجهة نظر الموظفين العاملين في المصارف المرخصة العاملة في المحافظات الجنوبية الفلسطينية، حيث بلغ معامل الانحدار (0.434)، وهذا يعني أن توفر للأمن وحماية المعلومات بمقدار درجة واحدة سيؤدي إلى زيادة مستوى الازدهار التنظيمي بمقدار (0.434) درجة، كما ويلاحظ أن مستوى دلالة الاختبار بلغت (0.000)، وهي قيمة أقل من مستوى 0.05.

وهذه النتيجة تؤكد قبول الفرضية الفرعية الثانية التي تنص على: " وجود أثرٍ ذي دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) للأمن وحماية المعلومات على الازدهار التنظيمي من وجهة نظر الموظفين العاملين في المصارف المرخصة العاملة في المحافظات الجنوبية الفلسطينية".

وتعزو الباحثة وجود مثل هذا التأثير لأمن وحماية المعلومات على مستويات الازدهار التنظيمي بالمصارف العاملة بقطاع غزة إلى مجموعة متنوعة من الأسباب التي يقف في مقدمتها أن الازدهار التنظيمي في العصر الراهن أصبح يعتمد على ما يعرف بالاقتصاد الرقمي، بما يحتويه من مكونات مستندة إلى المعلومات الضخمة بشكل أساسي، ويعتبر مجال تقييم المعلومات وحماية أمنها أحد أهم الركائز الأساسية للذكاء الاقتصادي القائم على فكرة اليقظة الإستراتيجية، المرتبطة أساساً بتقييم تلك المعلومات المستندة إلى فكرة البيانات الضخمة، إضافة إلى تركيزه على كيفية حماية تلك المعلومات وضمان أمنها من أجل حماية المنظمة، وضمان فعالية السبق في استخدام تلك المعلومات لأغراض إستراتيجية تتعلق بإمكانات المنافسة وصياغة سيناريوهات التعاطي مع مؤشرات البيئة الخارجية التي قد تحمل فرصاً أو تهديدات إستراتيجية، وعليه فقد أصبح أمن وحماية المعلومات العنصر الأهم والحاسم في تطوير قواعد المنافسة وحماية خصوصية المتعاملين وإحاطة الأسرار التنافسية بهالة ضخمة من القيود التي يصعب على المنافسين الوصول إليها، فهذه الجوانب تعتبر أساساً للازدهار التنظيمي الذي يركز على جوانب الرشاقة الإستراتيجية واكتساب الميزة التنافسية المستدامة بشكل رئيسي، ومن جانب آخر فإن وجود أثر لأمن وحماية المعلومات بالمصارف المرخصة العاملة بقطاع غزة على مستويات ازدهارها التنظيمي، يرتبط بخصوصية بيئة العمل في قطاع غزة بشكل عام وخصوصية العمل المصرفي على وجه التحديد، إذ أن قدرة المصارف على حماية معلوماتها من الاختراقات السيبرانية يعتبر أساساً لحماية الصورة الذهنية الخاصة بالمصرف، والتي تعتبر عنصراً

جوهرياً لثقة المتعاملين معها، إذ أن العمل المصرفي يتسم بحساسية شديدة تجاه أية اختراقات متعلقة بالمتعاملين مع هذه المصارف، كون وجود أية حالات اختراق قد يترتب عليه فقدان الثقة بالمصرف، وبالتالي إفراز حالة من السحب النقدي الهائل الذي قد يترافق معه وجود حالة من التعثر الذي قد يقود إلى الإفلاس، وبالتالي فإن إيلاء المصارف الأولوية لحماية تلك البيانات يعتبر الضامن الأهم لثقة المتعاملين، والذي بدوره يعد أساساً للتطوير التنظيمي وتوسيع الحصص السوقية لتلك المصارف، وبالتالي تعزيز قدرتها التنافسية المستدامة التي تعد عصب الازدهار التنظيمي، وأخيراً فإن وجود مثل هذا الأثر لأمن وحماية المعلومات في تعزيز الازدهار التنظيمي يرتبط بقدرة أنظمة الحماية على تمكين المصرف من التوسع في تقديم الخدمات المصرفية الإلكترونية بجودة مرتفعة تستحوذ على ثقة المتعاملين، وتسهم في تخفيض حجم التكاليف المرتبطة بتقديم تلك الخدمات، وعليه فإن انخفاض التكلفة يعتبر أحد أهم أبعاد الميزة التنافسية الذي تسعى المنظمات إلى الوصول إليها بما يعزز من ازدهارها التنظيمي، فجميع هذه الأسباب تفسر وجود مثل هذا الأثر الإيجابي المرتفع لأمن وحماية المعلومات في تعزيز الازدهار التنظيمي داخل المصارف المرخصة العاملة بقطاع غزة.

وقد اتفقت نتيجة هذه الدراسة مع نتيجة دراسة(الشمالي، 2016) التي أشارت إلى وجود أثر ذو دلالة إحصائية لأمن المعلومات وسريتها في الأداء المصرفي في البنوك العاملة في الأردن، كما واتفقت هذه النتيجة مع نتيجة دراسة (عبد النبي، 2019) والتي أشارت إلى وجود علاقة تأثير قوية للمتطلبات التقنية لتطبيق الذكاء الاقتصادي في أبعاد النجاح الإستراتيجي في المصارف العراقية الخاصة الثلاث وهي (اشور الدولي للاستثمار، والمنصور للاستثمار، والتنمية الدولي للاستثمار والتمويل)، كما واتفقت هذه النتيجة مع نتيجة دراسة (Tarek & Sami , 2014) وجود علاقة أثر بين بعد حماية المعلومات كأحد أبعاد الذكاء الاقتصادي على القدرة التنافسية الدولية للشركات التونسية.

بينما اختلفت مع دراسة (راشد، 2020) والتي أشارت إلى أن بعد الحماية كان غير مؤثر في تحقيق الميزة التنافسية في اتحاد لجان العمل الصحي بالمحافظات الجنوبية الفلسطينية.

الفرضية الفرعية الثالثة: تنص الفرضية على "وجود أثرٍ ذي دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) لسياسات التأثير على الازدهار التنظيمي في المصارف المرخصة العاملة في المحافظات الجنوبية الفلسطينية".

ومن خلال نتائج الجدول (8.4) نستنتج أن هناك تأثيرًا إيجابيًا لسياسات التأثير على الازدهار التنظيمي من وجهة نظر الموظفين العاملين في المصارف المرخصة العاملة في المحافظات الجنوبية الفلسطينية، حيث بلغ معامل الانحدار (0.308)، وهذا يعني أن توفر لسياسات التأثير بمقدار درجة

واحدة سيؤدي إلى زيادة مستوى الازدهار التنظيمي بمقدار (0.308) درجة، كما ويلاحظ أن مستوى دلالة الاختبار بلغت (0.000)، وهي قيمة أقل من مستوى 0.05.

وهذه النتيجة تؤكد قبول الفرضية الفرعية الثالثة التي تنص على: " وجود أثرٍ ذي دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) لسياسات التأثير على الازدهار التنظيمي من وجهة نظر الموظفين العاملين في المصارف المرخصة العاملة في المحافظات الجنوبية الفلسطينية".

وتعزو الباحثة وجود مثل هذا التأثير لسياسات التأثير على مستويات الازدهار التنظيمي بالمصارف العاملة بقطاع غزة إلى مجموعة متنوعة من الأسباب التي يقف في مقدمتها أن سياسات المصارف التي تستند إلى تحقيق اختراقات في مستويات التأثير، سواءٌ على صناع القرار أو على مستوى الفئات المجتمعية المتنوعة تسهم في تحقيق مجموعة من الفرص الهامة التي تعزز من طبيعة المكتسبات التي قد تحققها هذه المصارف كنتيجة مباشرة لقدرتها على إحداث التغييرات المرتبطة بتعزيز أعمالها المصرفية، فسياسات التأثير التي تمارسها تلك المصارف قد أسهمت في تأطير بيئة قانونية داعمة لعمل تلك المصارف، وهو ما أسهم في تعزيز قدرتها على تقديم الخدمة المصرفية بشكل أكثر أماناً في ظل بيئة قطاع غزة، وهو ما أفضى إلى قدرة تلك المصارف على تحقيق حالة من التطور المستمر الذي أثبتت التقارير قدرة مرتفعة لتلك المصارف على العمل في ظل أكثر البيئات تعقيداً على مستوى العالم، ومن جانب آخر فإن وجود مثل هذا الأثر لسياسات التأثير التي تنتهجها المصارف في تعزيز ازدهارها التنظيمي يرتبط بقدرة هذه السياسات من تعزيز تواجد تلك المصاف في الأوساط المجتمعية المحلية، وخصوصاً بين فئات المجتمع الهشة عبر مفهوم المسؤولية المجتمعية، ورعاية تلك المصارف لمجموعة من البرامج الهادفة إلى دعم تلك الفئات، وهو ما يسهم بتعزيز الصورة الذهنية لها بما يقود إلى تعزيز ازدهارها التنظيمي الذي يعتبر عاملاً رديفاً لرضا العملاء وحجم التأثير الذي تقوده تلك المؤسسات في الأوساط المجتمعية، وأخيراً فإن قدرة تلك المصارف على التأثير عبر المشاركة الفاعلة في الفعاليات المتنوعة سواءٌ على المستوى المحلي أم الدولي، يسهم في تعزيز مكتسباتها في إدارة المنح أو الإقراض لمجموعة هامة من المشاريع المنفذة بقطاع غزة، وهو ما ينعكس على إمكانات تعزيز حجم ربحيتها وتعظيم قيمتها الاقتصادية، وبالتالي تعزيز ازدهارها التنظيمي،، فجميع هذه الأسباب تفسر وجود مثل هذا الأثر الإيجابي المرتفع لسياسات التأثير في تعزيز الازدهار التنظيمي داخل المصارف المرخصة العاملة بقطاع غزة.

وقد اتفقت نتيجة هذه الدراسة مع نتيجة دراسة (راشد، 2020) التي أشارت إلى وجود أثر إيجابي لسياسات التأثير كإحدى أبعاد الذكاء الاقتصادي في تحقيق الميزة التنافسية في اتحاد لجان العمل الصحي في المحافظات الجنوبية الفلسطينية، كما توافقت نتيجة هذه الدراسة مع نتيجة دراسة (جهان

وجهاد، 2019) التي أشارت إلى وجود أثر معنوي لبعد سياسات التأثير كأحد أهم أبعاد الذكاء الاقتصادي في تحقيق الميزة التنافسية بمطاحن الحضنة – المسيلة.

معادلة خط الانحدار ← الازدهار التنظيمي= 0.030 – (0.846) + اليقظة الإستراتيجية (0.249) (0.002) + أمن وحماية المعلومات (0.434) (0.000) + سياسات التأثير" (0.308) (0.000)

المصدر: من إعداد الباحثة استناداً لمخرجات التحليل الانحدار الخطي المتعدد.

الفرضية الرئيسة الثالثة: تنص الفرضية على "وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) في متوسط استجابة المبحوثين حول الذكاء الاقتصادي تعزي للبيانات الديموغرافية (النوع الاجتماعي، الفئة العمرية، المؤهل العلمي، سنوات الخبرة، المسمى الوظيفي، اسم المصرف).

وللتحقق من صحة هذه الفرضية تم استخدام اختبار (T) في حالات العينتين المستقلتين (Independent – Samples T Test)، لاختبار الفروق التي تعزى لمتغير (النوع الاجتماعي)، بينما تم استخدام اختبار تحليل التباين الأحادي (One Way ANOVA)، لاختبار الفروق التي تعزى للمتغيرات (الفئة العمرية، المؤهل العلمي، سنوات الخبرة، المسمى الوظيفي، اسم المصرف) والتي تتكون من أكثر من مجموعتين، وفيما يلي اختبار الفرضية الرئيسة الخامسة وفقاً للبيانات الديموغرافية والجدول (9.4) يوضح ذلك.

جدول 9.4: نتائج اختبار الفروق في متوسط استجابة المبحوثين حول الذكاء الاقتصادي تعزي للبيانات الديموغرافية.

المتغيرات الديمغرافية	" الذكاء الاقتصادي"		
	قيمة الاختبار الاحصائي	مستوى الدلالة	النتيجة
النوع الاجتماعي	ت= 2.296	0.023	يوجد فروق
الفئة العمرية	ف= 0.212	0.592	لا يوجد فروق
المؤهل العلمي	ف= 1.749	0.178	لا يوجد فروق
سنوات الخبرة	ف= 0.960	0.432	لا يوجد فروق
المسمى الوظيفي	ف= 3.227	0.025	يوجد فروق
اسم المصرف[1]	ف= 7.779	0.000	يوجد فروق

المتغيرات الديمغرافية		" الذكاء الاقتصادي"		
		قيمة الاختبار الاحصائي	مستوى الدلالة	النتيجة
اختبار الفروق (اقل فرق معنوي)				
المتغيرات		الفروق		المتوسط الفروق
المسمى الوظيفي	مدير	رئيس قسم		-0.36*
		موظف		-0.50*
اسم المصرف	فلسطين	بنك القدس		0.82*
		البنك الإسلامي العربي		-0.44*
	القدس	البنك العقاري المصري العربي		-0.88*
		بنك الأردن		-0.90*
		بنك الإسكان		-0.90*
		الاستثمار الفلسطيني		-0.92*
		البنك الإسلامي الفلسطيني		-1.06*

** دالة إحصائية عند مستوى 0.01.

* دالة إحصائية عند مستوى 0.05. 1 تم دمج فئة (الاستثمار الفلسطيني والبنك العربي) لقلة عددهم.

المصدر: إعداد الباحثة حسب مخرجات برنامج SPSS V26

يوضح الجدول (9.4) نتائج اختبار الفروق في متوسط استجابة المبحوثين حول الذكاء الاقتصادي التي تعزي للبيانات الديموغرافية، فإذا كان مستوى الدلالة الإحصائية أكبر من 0.05 نستنتج عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في متوسط استجابة المبحوثين حول الذكاء الاقتصادي تعزي للبيانات الديموغرافية، بينما إذا كان مستوى الدلالة الإحصائية أقل من 0.05 نستنتج وجود فروق ذات دلالة إحصائية في متوسط استجابة المبحوثين حول الذكاء الاقتصادي تعزي للبيانات الديموغرافية، وفي هذه النتيجة سيتم استخدام اختبار المقارنات البعدية (LSD: Lest Significant Difference) أقل فرق معنوي لمعرفة اتجاه الفروق، ونتائج جدول (9.4) يوضح:

1. **النوع الاجتماعي:** بلغت قيمة مستوى الدلالة (0.023 أقل من 0.05)، نستنتج وجود فروق ذات دلالة إحصائية في متوسط استجابة المبحوثين حول الذكاء الاقتصادي تعزى لمتغير النوع الاجتماعي، والفروق بين الذكور والإناث والفروق لصالح الذكور.

2. **الفئة العمرية:** بلغت قيمة مستوى الدلالة (0.222 أكبر من 0.05)، نستنتج عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في متوسط استجابة المبحوثين حول الذكاء الاقتصادي تعزى لمتغير الفئة العمرية.
3. **المؤهل العلمي:** بلغت قيمة مستوى الدلالة (0.178 أكبر من 0.05)، نستنتج عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في متوسط استجابة المبحوثين حول الذكاء الاقتصادي تعزى لمتغير المؤهل العلمي.
4. **سنوات الخبرة:** بلغت قيمة مستوى الدلالة (0.432 أكبر من 0.05)، نستنتج عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في متوسط استجابة المبحوثين حول الذكاء الاقتصادي تعزى لمتغير سنوات الخبرة.
5. **المسمى الوظيفي:** بلغت قيمة مستوى الدلالة (0.025 أقل من 0.05)، نستنتج وجود فروق ذات دلالة إحصائية في متوسط استجابة المبحوثين حول الذكاء الاقتصادي تعزى لمتغير المسمى الوظيفي، والفروق بين المدير ورئيس قسم لصالح رئيس القسم، وبين المدير والموظف لصالح الموظف.
6. **اسم المصرف:** بلغت قيمة مستوى الدلالة (0.000 أقل من 0.05)، نستنتج وجود فروق ذات دلالة إحصائية في متوسط استجابة المبحوثين حول الذكاء الاقتصادي تعزى لمتغير اسم المصرف، والفروق بين مصرف فلسطين والقدس لصالح فلسطين، وبين فلسطين والبنك العربي الإسلامي لصالح بنك العربي الإسلامي، وبين مصرف القدس و(العقاري المصري العربي والأردن والإسكان والاستثمار الفلسطيني والبنك الإسلامي الفلسطيني)، لصالح (العقاري المصري العربي والأردن والإسكان والاستثمار الفلسطيني والبنك الإسلامي الفلسطيني).

وترى الباحثة أن وجود فروق في استجابات المبحوثين حول الذكاء الاقتصادي تعزى للنوع الاجتماعي وتميل لصالح الذكور إلى أن طبيعة التركيز في سياسات الاستقطاب والتوظيف داخل المصارف الفلسطينية العاملة في قطاع غزة تميل نحو الذكور، وهو ما انعكس على حجم تمثيل الذكور في الفئة المستهدفة الذي بلغ 77.3%، وبالتالي فإن استحواذ الطابع الذكوري على الإطار العام لبيئة الأعمال المصرفية قد انعكس على طبيعة استجاباتهم التي مالت نحو الفئة الأكثر مشاركة في تعبئة الاستبانة، وهو ما يتوافق مع ما أشار إليه الجهاز المركزي للإحصاء الفلسطيني من وجود حالة من ضعف مشاركة المرأة في الحياة الاقتصادية، إذ تمثل نسبة النساء العاملات نحو 16% خلال العام 2020 (الجهاز المركزي للإحصاء الفلسطيني، 2021)، ومن جانب آخر فإن طبيعة إدراك الذكور لكيفية العمل في إطار البيئات شديدة التعقيد كبيئة العمل المصرفي في قطاع غزة، والتي تتطلب مشاركة واسعة وحركة ديناميكية مستمرة يتولى الذكور قيادتها في إطار العمل المصرفي، قد انعكس على

طبيعة إدراكهم وفهمهم لكيفي العمل في إطار إدراك مفاهيم الذكاء الاقتصادي والمزايا المتحصلة تطبيقه، وكذلك أهمية تفعيل أبعاده داخل المصارف من أجل الوصول إلى أداء افضل على المستوى المؤسسي، ومن جانب آخر فإن اعتماد المصارف في أعمالها على المكنون المعرفي لرأس المال الفكري، والاعتماد على كفاءات بشرية مميزة عاملة في المستويات الإدارية العليا والوسطى، وذات خلفيات علمية واسعة تتركز في الجانب الذكوري العامل في هذه المستويات أكثر منه في الإناث وفقاً لما أشارت إليه جمعية البنوك خلال العام 2020، والتي أكدت أن الذكور يستحوذون على ما نسبته 64% من العاملين مقابل 36% للإناث فقط، الأمر الذي انعكس بدوره على تمكين الذكور من الإدراك الأعمق لمفاهيم الذكاء الاقتصادي بحكم كثافة تواجدهم في المستويات الإدارية خصوصاً العليا والوسطى منها داخل هذه المصارف، كما أن مفاهيم سياسات التأثير وجوانب الحماية المادية والبرمجية الخاصة بالمعلومات والتي تعتبر عصب الذكاء الاقتصادي في تلك المصارف، يتناسب مع الطابع الذكوري، إذ أن هذه الوظائف تتطلب الحركة الديناميكية المستمرة والتي قد تتناسب مع واقع الموظفين الذكور أكثر من الإناث، وهو ما انعكس على رؤيتهم وتقديرهم حول تلك المفاهيم في استجاباتهم ارتباطاً بطبيعة ممارستهم وفهمهم المختلف عن الإناث في المصارف المستهدفة.

ومن جانب آخر فقد أظهرت النتائج عدم وجود فروق تعزى لمتغير للعمر، فالفئات الشابة لم تختلف في توجهاتها عن الفئات العمرية الأخرى في تقدير أهمية الذكاء الاقتصادي في الإدارة الكفؤة للمصارف كرافعة أساسية للازدهار التنظيمي، فعدم الاختلاف هنا نابع من أن طبيعة التوجهات التي ترتكز إلى سياسات المصارف التي تركز على إدارة المصارف استناداً إلى الأبعاد الرئيسية للذكاء الاقتصادي والتي من أهمها التركيز على اليقظة الإستراتيجية وأمن وحماية المعلومات كسبيل لاستدامة الأعمال، فهذه التوجهات يدركها جميع المستجيبين سواءٌ من الفئات الشابة أم الفئات الأخرى، وهو ما جعل استجاباتهم متقاربة من حيث المضامين، وبالتالي تجنب الفروقات الناجمة عن التشتت في التوجهات، كما لم تظهر نتائج الدراسة وجود فروقات في الاستجابات تعزى لمتغير سنوات الخبرة والمؤهل العلمي، وتعزو الباحثة عدم وجود مثل هذه الفروقات إلى أن طبيعة النظر إلى أهمية تطبيقات الذكاء الاقتصادي في إطار بيئة العمل الراهنة التي تتسم بالتنافسية الشديدة والعمل في حالة من عدم التأكد بشأن ظروف المستقبل، وهو ما لا يختلف عليه أصحاب الخبرات الواسعة عن حديثي الخبرة، فالجميع يدرك أهمية تلك التوجهات في إطار العمل المصرفي، لذا فلم تكن هناك فروقاً في استجاباتهم حول أهمية الذكاء الاقتصادي تعزى لاختلاف سنوات الخبرة لديهم.

كما لم تظهر النتائج فروقاً تعزى للمؤهل العلمي، فعدم وجود مثل هذه الاختلافات مرده إلى أن المستجيبين أصحاب المؤهلات العلمية الدنيا أو أصحاب المؤهلات الوسطى أو العليا ينظرون بذات

النظرة الى طبيعة الذكاء الاقتصادي ودوره الإيجابي في تعزيز ازدهار أعمال تلك المصارف، وهو ما جعل عدم وجود فروقات في الاستجابة بينهم ترتبط بطبيعة هذا المؤهل، كما وأظهرت النتائج وجود فروق معنوية تعزى لمتغير المسمى الوظيفي، وأن هذه الفروقات كانت تميل لصالح العاملين في الأعمال التنفيذية أكثر من اتجاهها نحو العاملين في المناصب الإدارية، إذ أن الفروق بين المدير ورئيس القسم كانت تميل لصالح رئيس القسم، وبين المدير والموظف كانت تميل لصالح الموظف، وهذا الاختلاف في النظر إلى طبيعة الذكاء الاقتصادي تعزوه الباحثة إلى أن طبيعة أعمال رؤساء الأقسام أو الموظفين يرتبط وبشكل مباشر بأطر الأعمال التنفيذية اليومية التي تعايشها تلك المصارف، والتي تتطلب اختيار أساليب محددة للتعامل مع الإشكالات والقضايا اليومية بحكم الممارسة المتكررة لتلك الحالات، ومن هنا فقد اختلفت نظرات رؤساء الأقسام والموظفين عن المدراء في طبيعة النظر إلى كيفية تفعيل ممارسات الذكاء الاقتصادي في أطر الأعمال، فنظرة العاملين في المناصب الإشرافية العليا قد تنطلق من فهم إستراتيجي لطبيعة الذكاء الاقتصادي بأطره المفاهيمية العامة، فيما قد يختلف النظر إلى تلك المفاهيم عند مواجهة الحالات أثناء الممارسة التنفيذية من قبل رؤساء الأقسام أو الموظفين اللذين يعتبرون الحلقة الأقرب إلى الحالات التنفيذية، فهذا الاختلاف في طبيعة الفهم لكيفية تفعيل أدوات الذكاء الاقتصادي أثناء الممارسة العملية قد انعكس على استجابات المبحوثين، وهو ما خلق فروقا في مثل هذه الاستجابة.

وأخيراً فقد أشارت نتائج التحليل إلى وجود د فروق ذات دلالة إحصائية في متوسط استجابة المبحوثين حول الذكاء الاقتصادي تعزى لمتغير اسم المصرف، حيث كانت هذه الفروق بين مصرفي فلسطين والقدس، ولصالح مصرف فلسطين، وهذا الاتجاه في الفروق يرتبط بحجم أعمال تلك المصارف والتي تعتبر من المصارف الهامة الكبرى العاملة في قطاع غزة، إذ أن نطاق أعمال مصرف فلسطين يتسم بالشمولية والعمل على نطاق واسع مقارنة بمصرف القدس، وبالتالي فإن اتساع نطاق أعمال هذا المصرف الذي يتطلب العمل وفقاً لرؤية إستراتيجية مرتكزة إلى قدرات مرتفعة من الذكاء الاقتصادي الهادف إلى استغلال الفرص وتلافي التهديدات والحفاظ على أمن وحماية المعلومات المصرفية الخاصة به، هذا الاتساع في نطاق أعمال المصرف جعل اتجاهات الاستجابة حول الذكاء الاقتصادي ومدى ممارسته وإدراكه تميل لصالح العاملين فيه أكثر من ميلها للعاملين في مصرف القدس، كما وأظهرت النتائج وجود فروقات في الاستجابة بين العاملين في مصرفي فلسطين والعربي الإسلامي لصالح البنك الإسلامي العربي، وترى الباحثة أن هذا الاختلاف الذي يميل لصالح البنك العربي الإسلامي قد يرتبط باختلاف الإدراك والفهم لأبعاد الذكاء الاقتصادي في إطار ممارسة الأعمال، إذ أن طبيعة أعمال المصارف التجارية تختلف عن تلك الأعمال الممارسة من قبل المصارف الإسلامية، وهو ما جعل هناك تبايناً في طبيعة الاتجاهات حول ممارسة أبعاد الذكاء الاقتصادي ارتباطاً باختلاف

طبيعة الأعمال المصرفية بينهما، كما وأظهرت النتائج وجود فروقات في الاستجابة بين كل من القدس و(العقاري المصري العربي والأردن والإسكان والاستثمار الفلسطيني والبنك الإسلامي الفلسطيني)، لصالح (العقاري المصري العربي والأردن والإسكان والاستثمار الفلسطيني والبنك الإسلامي الفلسطيني)، وترى الباحثة أن هذا الاختلاف نابع من أن إدراك المصارف ذات الأعمال الواسعة كمصرف القدس، يختلف عن إدراك العاملين في المصارف ذات الأعمال المحدودة كالمصارف الأخرى حول طبيعة الذكاء الاقتصادي وماهية ممارسته داخل تلك المصارف، وهو ما خلق مثل هذه الفروق في الاستجابة.

الفرضية الرئيسة الرابعة: تنص الفرضية على "وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) في متوسط استجابة المبحوثين حول الازدهار التنظيمي تعزي للبيانات الديموغرافية (النوع الاجتماعي، الفئة العمرية، المؤهل العلمي، سنوات الخبرة، المسمى الوظيفي، اسم المصرف).

وللتحقق من صحة هذه الفرضية تم استخدام اختبار (T) في حالات العينتين المستقلتين (Independent – Samples T Test)، لاختبار الفروق التي تعزى لمتغير (النوع الاجتماعي)، بينما تم استخدام اختبار تحليل التباين الأحادي (One Way ANOVA)، لاختبار الفروق التي تعزى للمتغيرات (الفئة العمرية، المؤهل العلمي، سنوات الخبرة، المسمى الوظيفي، اسم المصرف) والتي تتكون من أكثر من مجموعتين، وفيما يلي اختبار الفرضية الرئيسة السادسة وفقاً للبيانات الديموغرافية والجدول (10.4) يوضح ذلك.

جدول 10.4: نتائج اختبار الفروق في متوسط استجابة المبحوثين حول الازدهار التنظيمي تعزي للبيانات الديموغرافية.

المتغيرات الديمغرافية	" الازدهار التنظيمي"		
	قيمة الاختبار الاحصائي	مستوى الدلالة	النتيجة
النوع الاجتماعي	ت= 2.321	0.002	يوجد فروق
الفئة العمرية	ف= 0.212	0.888	لا يوجد فروق
المؤهل العلمي	ف= 1.006	0.368	لا يوجد فروق
سنوات الخبرة	ف= 0.579	0.678	لا يوجد فروق
المسمى الوظيفي	ف= 2.427	0.069	لا يوجد فروق
اسم المصرف[1]	ف= 8.149	0.000	يوجد فروق

المتغيرات الديمغرافية		" الازدهار التنظيمي"		
		قيمة الاختبار الاحصائي	مستوى الدلالة	النتيجة
اختبار الفروق (اقل فرق معنوي)				
المتغيرات		الفروق		المتوسط الفروق
اسم المصرف	فلسطين	القدس		0.82*
		البنك العربي الإسلامي		0.59-*
	القدس	البنك الإسلامي الفلسطيني		1.09-*
		العقاري المصري العربي		1.20-*
		الاردن		0.83-*
		الإسكان		0.85-*
		الاستثمار الفلسطيني		1.00-*

** دالة إحصائية عند مستوى 0.01.

* دالة إحصائية عند مستوى 0.05.. 1 تم دمج فئة (الاستثمار الفلسطيني والبنك العربي) لقلة عددهم.

المصدر: إعداد الباحثة حسب مخرجات برنامج SPSS V26.

يوضح الجدول (10.4) نتائج اختبار الفروق في متوسط استجابة المبحوثين حول الازدهار التنظيمي تعزي للبيانات الديموغرافية، فإذا كان مستوى الدلالة الإحصائية أكبر من 0.05 نستنتج بعدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في متوسط استجابة المبحوثين حول الازدهار التنظيمي تعزي للبيانات الديموغرافية، بينما إذا كان مستوى الدلالة الإحصائية أقل من 0.05 نستنتج وجود فروق ذات دلالة إحصائية في متوسط استجابة المبحوثين حول الازدهار التنظيمي تعزي للبيانات الديموغرافية، وفي هذه النتيجة سيتم استخدام اختبار المقارنات البعدية (LSD: Lest Significant Difference) أقل فرق معنوي لمعرفة اتجاه الفروق، ونتائج جدول (10.4) يوضح:

1. **النوع الاجتماعي:** بلغت قيمة مستوى الدلالة (0.002 أقل من 0.05)، نستنتج وجود فروق ذات دلالة إحصائية في متوسط استجابة المبحوثين حول الازدهار التنظيمي تعزى لمتغير النوع الاجتماعي، والفروق بين الذكور والإناث والفروق لصالح الذكور.
2. **الفئة العمرية:** بلغت قيمة مستوى الدلالة (0.888 أكبر من 0.05)، نستنتج عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في متوسط استجابة المبحوثين حول الازدهار التنظيمي تعزى لمتغير الفئة العمرية.

3. **المؤهل العلمي:** بلغت قيمة مستوى الدلالة (0.368 أكبر من 0.05)، نستنتج عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في متوسط استجابة المبحوثين حول الازدهار التنظيمي تعزى لمتغير المؤهل العلمي.
4. **سنوات الخبرة:** بلغت قيمة مستوى الدلالة (0.678 أكبر من 0.05)، نستنتج عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في متوسط استجابة المبحوثين حول الازدهار التنظيمي تعزى لمتغير سنوات الخبرة.
5. **المسمى الوظيفي:** بلغت قيمة مستوى الدلالة (0.069 أكبر من 0.05)، نستنتج عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في متوسط استجابة المبحوثين حول الازدهار التنظيمي تعزى لمتغير المسمى الوظيفي.
6. **اسم المصرف:** بلغت قيمة مستوى الدلالة (0.000 أقل من 0.05)، نستنتج وجود فروق ذات دلالة إحصائية في متوسط استجابة المبحوثين حول الازدهار التنظيمي تعزى لمتغير اسم المصرف، والفروق بين مصرف فلسطين والقدس لصالح فلسطين، وبين فلسطين والبنك العربي الإسلامي لصالح البنك العربي الإسلامي وبين مصرف القدس و(العقاري المصري العربي والأردن والإسكان والاستثمار الفلسطيني والبنك الإسلامي الفلسطيني)، لصالح (العقاري المصري العربي والأردن والإسكان والاستثمار الفلسطيني والبنك الإسلامي الفلسطيني).

وترى الباحثة أن وجود فروق في استجابات المبحوثين حول الازدهار التنظيمي تعزى للحالة الاجتماعية وتميل لصالح الذكور العاملين في المصارف بقطاع غزة يرتبط بطبيعة تركيز المصارف في إطار استقطاب الكوادر البشرية يميل لصالح الذكور أكثر من ميله لصالح الاناث، إذ أن 77.3% من المستطلعة آرائهم هم من الذكور، وبالتالي فإن استحواذ الطابع الذكوري على الإطار العام لبيئة الأعمال المصرفية قد انعكس على طبيعة استجاباتهم التي مالت نحو الفئة الأكثر مشاركة في تعبئة الاستبانة، ومن جانب آخر فإن طبيعة إدراك الذكور لكيفية العمل في إطار البيئات شديدة العقيد كبيئة العمل المصرفي في قطاع غزة، والتي تتطلب مشاركة واسعة وحركة ديناميكية مستمرة يتولى الذكور قيادتها في إطار العمل المصرفي قد انعكس على طبيعة إدراكهم وفهمهم لكيفية العمل في إطار تفعيل ممارسات الازدهار التنظيمي وخصوصاً في جانبه الإستراتيجي المتعلق بالرشاقة الإستراتيجية، وبالتالي فإن واقع هذه الممارسة الديناميكية المستمرة التي يتولى الذكور قيادتها قد أدت إلى اختلاف نظرتهم عن الإناث في هذا الاتجاه، وهو ما خلق مثل هذه الفروق في الاستجابة، ومن جانب آخر فقد أظهرت النتائج عدم وجود فروق تعزى للعمر، فالفئات الشابة لم تختلف في توجهاتها عن الفئات العمرية الأخرى في تقدير أهمية الازدهار التنظيمي وآليات تحقيقه، فعدم الاختلاف هنا نابع إدراك الجميع للأهداف الإستراتيجية للمصارف، والتي تركز على تحقيق الميزة التنافسية المستدامة والتطوير المستمر

المرتكز إلى قضايا الإبداع في تقديم الخدمة المصرفية كأساس للازدهار التنظيمي في تلك المصارف، فهذا الإدراك الموحد لطبيعة أهداف المصارف من قبل العاملين قد جعل استجاباتهم تميل للاتفاق فيما يتعلق بهذا الجانب، وقضى على الفروقات الناجمة عن الاختلافات العمرية بين العاملين في تلك المصارف، كما لم تظهر نتائج الدراسة وجود فروقات في الاستجابات تعزى لمتغير سنوات الخبرة والمؤهل العلمي، وتعزو الباحثة عدم وجود مثل هذه الفروقات إلى أن طبيعة النظر إلى أهمية الوصول إلى الازدهار التنظيمي كهدف إستراتيجي في إطار بيئة العمل الراهنة التي تتسم بالتنافسية الشديدة والعمل في حالة من عدم التأكد بشأن ظروف المستقبل، وهو ما لا يختلف عليه أصحاب الخبرات الواسعة عن حديثي الخبرة، فالجميع يدرك أهمية تلك التوجهات في إطار العمل المصرفي، لذا فلم تكن هناك فروقاً في استجاباتهم حول أهمية الازدهار التنظيمي تعزى لاختلاف سنوات الخبرة لديهم، كما لم تظهر النتائج فروقاً تعزى للمؤهل العلمي، فعدم وجود مثل هذه الاختلافات مرده إلى أن المستجيبين أصحاب المؤهلات العلمية الدنيا أو أصحاب المؤهلات الوسطى أو العليا ينظرون بذات النظرة إلى الازدهار التنظيمي كهدف يتوجب على الجميع المشاركة في تحقيقه لضمان استدامة أعمال المصرف، والذي يقود بدوره إلى تعزيز استدامة أعمالهم الوظيفية، وهو ما جعل عدم وجود فروقات في الاستجابة بينهم ترتبط بطبيعة هذا المؤهل، كما وأظهرت النتائج عدم وجود فروق معنوية تعزى لمتغير المسمى الوظيفي، فجميع المستجيبين من كافة المسميات الوظيفية قد اتفقت اتجاهات استجاباتهم حول التقييم الإيجابي للازدهار التنظيمي، والإدراك المشترك لماهيته كهدف تسعى كافة المصارف لتحقيقه، لذا فلم يكن هناك اختلاف في اتجاهات المدراء أو رؤساء الأقسام أو الموظفين حول ماهية الازدهار التنظيمي أو أبعاده المتنوعة في إطار العمل المصرفي، وأخيراً فقد أشارت نتائج التحليل إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية في متوسط استجابة المبحوثين حول الازدهار التنظيمي تعزى لمتغير اسم المصرف، حيث كانت هذه الفروق بين مصرفي فلسطين والقدس ولصالح مصرف فلسطين، وهذا الاتجاه في الفروق يرتبط بحجم التحديات التنافسية التي ترتبط باتساع أعمال تلك المصارف، فمصرف فلسطين يتسم بالعمل على نطاق واسع وهو ما يترافق معه اختلاف في نظرة القائمين على المصرف في كيفية الوصول إلى الميزة التنافسية المستدامة في إطار بيئة العمل الراهنة مقارنة بمصرف القدس الذي يتسم بصغر حجم أعماله مقارنة بفلسطين، ومن جانب آخر فإن طبيعة استحواذ مصرف فلسطين على رأس المال البشري يختلف عنه في مصرف القدس، وبالتالي فقد انعكست طبيعة حجم أعمال تلك المصارف وطبيعة إدراكها لأبعاد الازدهار التنظيمي والتي من أهمها الوصول إلى الميزة التنافسية المستدامة على استجابات المبحوثين في المصرفين المستهدفين، وهو ما خلق مثل هذه الفروق في النظر إلى ماهية الازدهار التنظيمي بينهما، كما وأظهرت النتائج وجود فروقات في الاستجابة بين العاملين في مصرف فلسطين والعربي الإسلامي لصالح البنك العربي الإسلامي، وترى الباحثة أن هذا الاختلاف الذي يميل لصالح البنك العربي الإسلامي قد يرتبط باختلاف الإدراك والفهم لأبعاد الازدهار

التنظيمي في إطار ممارسة الاعمال، غذ أن طبيعة أعمال المصارف التجارية تختلف عن تلك الأعمال الممارسة من قبل المصارف الإسلامية، فنظرة المصارف الإسلامية إلى طبيعة المنافسة وكيفية مواجهتها كأحد أبعاد الازدهار التنظيمي، تختلف عن نظرة المصارف التجارية، وهو ما جعل هناك تبايناً في طبيعة الاتجاهات حول ماهية الازدهار التنظيمي، وكيفية تحقيقه ارتباطاً باختلاف الأعمال المصرفية بينهما، كما وأظهرت النتائج وجود فروقات في الاستجابة بين كل من القدس و(العقاري المصري العربي والأردن والإسكان والاستثمار الفلسطيني والبنك الإسلامي الفلسطيني)، لصالح (العقاري المصري العربي والأردن والإسكان والاستثمار الفلسطيني والبنك الإسلامي الفلسطيني)، وترى الباحثة أن هذا الاختلاف نابع من أن إدراك المصارف ذات الأعمال الواسعة كمصرف القدس يختلف عن إدراك العاملين في المصارف ذات الأعمال المحدودة كالمصارف الأخرى حول طبيعة الازدهار التنظيمي وماهية وسبل تحقيقه في إطار بيئة أعمال تلك المصارف، وهو ما خلق مثل هذه الفروق في الاستجابة.

تحديات تطبيق الذكاء الاقتصادي وتحقيق الازدهار التنظيمي في المصارف العاملة في المحافظات الجنوبية:

في إطار تعزيز الفهم الكافي لقضايا الذكاء الاقتصادي والازدهار التنظيمي في بيئة العمل المصرفي، فقد قامت الباحثة بتنفيذ مجموعة من المقابلات المهيكلة التي شملت طيف واسع من تلك المصارف سواءٌ المحلية أم الوافدة للوقوف على أهم التحديات التي تعيق التطبيق الكافي لهذه المفاهيم في إطار بيئة العمل المصرفي بقطاع غزة، إذ استندت الباحثة في منهجيتها على استهداف الفئات الإدارية العليا ذات المواقع القيادية في تلك المصارف، كونها الأقدر على تقييم التحديات الإستراتيجية التي ترتبط بمعيقات تحقيق هذه الإستراتيجيات، ففي الإطار الكلي فقد أظهرت نتائج تلك المقابلات إدراك قيادة تلك المصارف لتطبيقات الذكاء الاقتصادي في إطار ضيق يركز بالدرجة الأولى على أهمية وجود حماية آمنة للمعلومات للحفاظ على مكانة وديمومة المصارف، أما فيما يتعلق بجوانب الازدهار التنظيمي كهدف طويل الأجل تسعى تلك المصارف لتحقيقه، فقد أظهرت نتائج التحليل أن قيادة تلك المصارف تدرك جيداً ماهية الازدهار التنظيمي واهميته كهدف إستراتيجي طويل الأمد تسعى إلى تحقيقه، إلا أن هذه القيادة ترى أن هناك معيقات إستراتيجية واسعة تحول دون الوصول إلى هذه الهدف في الأجل القصير والتي من أهمها الظروف الاقتصادية والسياسة التي تقف حائلاً أمام حركة التطور والتوسع في الأعمال المصرفية في بيئة قطاع غزة والتي تقود بدورها إلى ازدهار أعمال تلك المصارف، وفي ذات الإطار فقد اختلفت نظرة قيادة المصارف الوافدة عن المصارف المحلية في النظر الى طبيعة المعيقات أو التحديات التي تعيق

التطبيق المتكامل لأركان الذكاء الاقتصادي في تلك المصارف، إذ أن المصارف الوافدة تشير إلى أن العقبة الأهم التي تحول دون الوصول إلى هذا الهدف تتمثل في افتقار تلك المصارف لوجود إدارات إقليمية لها في فلسطين، الأمر الذي ينتج عنه تحجيماً لصلاحياتها في إطار الممارسة أو التطبيق لتلك المفاهيم، وفي الإطار الإجمالي فقد اتفقت آراء العاملين في قيادة تلك المصارف مع ما افرزته نتائج تحليل أداة الاستبانة حول توافر المستوى المرتفع من اهتمام المصارف بالوصول إلى الازدهار التنظيمي من خلال ممارسة الذكاء الاقتصادي، كما تبين مع الباحثة وجود علاقة بين الذكاء الاقتصادي والازدهار التنظيمي حيث تم ربط العديد من الأبعاد من قبل الطبقة العليا مع العديد من أبعاد الازدهار التنظيمي ولا سيما الميزة التنافسية المستدامة ورأس المال الفكري، وفي اطار التحليل التفصيلي لجوانب اتجاهات قيادة تلك المصارف يمكن للباحثة إيضاح تلك الاتجاهات كما يلي:

أولاً: المصارف الوافدة

في إطار الاستقصاء الدقيق لآراء مدراء المصارف الوافدة في المحافظات الجنوبية، فيما يتعلق بتوافر عناصر الذكاء الاقتصادي في إطار بيئة العمل المصرفي بقطاع غزة، ومدى الإدراك الكافي لماهية الازدهار التنظيمي، وكيفية تحقيقيه، وأهم التحديات التي تواجه قيادة تلك المصارف في الوصول إلى تلك الغايات، فقد تم تنفيذ ثلاث مقابلات مع مدراء المصارف الوافدة والتي تشمل:

1. بنك الاردن:

في إطار استقصاء الباحثة لأهم التحديات التي تواجه المصاف الوافدة في تفعيل تطبيقات الذكاء الاقتصادي وتحقيق الازدهار التنظيمي، فقد قامت بإجراء مقابلة مع السيد: نور الدين السميري (مدير بنك الأردن– فرع النصر)، حيث أشار إلى أن العوائق التي تواجه المصرف في تحليل البيئة المحيطة والمنافسين تتمثل أساساً في البيئة التنافسية الموجودة في الوسط المصرفي، كذلك فإن المصارف تواجه العديد من التحديات كثقافة العملاء تجاه تجربة المكنة، أي الابتكارات التكنولوجية الحالية، حيث مازالت الرهبة عند العملاء في التعامل مع التكنولوجيا، وكذلك عدم الرغبة في التغيير، بالإضافة إلى الاعتقاد عند البعض بأن استعمال التكنولوجيا في أمورهم المالية يؤدي إلى معرفة الآخرين بأسرارهم المالية، أي ما زال هناك درجة من عدم الموثوقية لديهم في استخدام التكنولوجيا، كما أشار أيضاً إلى أن من أهم المعوقات التي تحد من القدرة على تحليل البيئة المحيطة والمنافسين هي محدودية الحصول على المعلومات، سواءٌ بالطرق الرسمية أو غير الرسمية، حيث أن المعلومات المنشورة غير

كافية خاصة بالمصارف المنافسة، حيث نظراً لهذه المعوقات يوجد دائرة رئيسة في الإدارة الإقليمية تسمى دائرة التخطيط الإستراتيجي وبالتشارك مع دائرة المخاطر تعمل على تحليل البيئة، خاصة في المصارف الوافدة نظرًا لوجود الإدارات الإقليمية في الخارج، كذلك فقد تأثرت المصارف الوافدة بشكل عام وبنك الأردن على وجه التحديد، بالعوامل الخارجية المسيطرة على بيئة المحافظات الجنوبية، والتي من أهمها حالة الانقسام وتوغله، الأمر الذي أدى إلى التذبذب في اتخاذ قرارات كالتوسع في بعض المناطق، فأصبحت الظروف السياسية وكذلك الاقتصادية عاملاً أساسياً في التحليل، نظراً لخصوصية الوضع في المحافظات الجنوبية، وكما أشرنا بأن تواجد الإدارات الإقليمية خارج البلاد أدت إلى وجود بعض الخصوصية للمصارف الوافدة، حيث تضع العديد من القيود أو النظم الإدارية والتي تكون في بعض الأحيان ضمن هيكل موحد مع الخارج.

أما في إطار حماية وأمن المعلومات فيوجد اهتمام من قبل المصرف وبشكل كبير جداً في الوصول إلى مستوى حماية آمنة للمعلومات، حيث يوجد اهتمام شديد جداً من الإدارة العليا بموضوع أمن وحماية المعلومات بجوانبه التي تشمل الأمن المادي والتقني، كالمحافظة على الأصول الموجودة في المصرف وعلى الموجودات، وكذلك تتوافر في البنك بجميع فروعه أجهزة الإنذار وكاميرات مربوطة على جوالات أكثر من شخص من الإدارة وذلك يتم بشكل إلزامي من قبل الإدارة أولاً، وامتثالاً لتعليمات سلطة النقد، حيث أن المعلومات للمصارف هي رأس ماله وثروته الحقيقية، أما بالنسبة للأمن البشري والذي يمثل موضوعاً حساساً في بنك الاردن، فإنه يوجد بروتوكول لضمان المحافظة على المعلومات من قبل الموظفين كتوقيع تعهد قبل تعيين الموظف على المحافظة على سرية المعلومات، بالإضافة إلى عقد دورات دورية لتوضيح أهمية المعلومات وعدم تداولها، والإجراءات العقابية لمن لا يلتزم بذلك، أما فيما يتعلق بسياسات التأثير، فأولاً يوجد لدى بنك الأردن سياسة تسمى (اعرف عميلك – Know Your Customer)، حيث أن فكرة البيع التقليدية انتهت، والآن يتجه البنك للبيع الذكي، والذي يرتكز على النهج التكنولوجي بشكل أساسي، على سبيل المثال بدأت المصارف بالتشبيك مع شركة paypal للخدمات الإلكترونية، وكذلك تم تطوير موقع البنك ليتلاءم مع التطور المستمر، علاوة على وجود ما يسمى بدائرة المسؤولية الاجتماعية في الإدارة الاقليمية والمسؤولة عن تطوير الصورة الذهنية للبنك لدى الأطراف ذوي العلاقة، وكذلك يتم طرح برامج متخصصة لفئات معينة بهدف التأثير واستقطاب العدد الأكبر من الزبائن، وترسيخ السمعة الجيدة لديهم، ففي الإطار الإجمالي المتعلق بمستويات تطبيق الذكاء الاقتصادي، فإن مدير البنك ممثلاً عن بنك الأردن يرى بأنه يتم تطبيقه بشكل فعال وداعم لاستدامة البنك.

وبالانتقال لمستوى تحقق الازدهار التنظيمي في بنك الأردن، فيرى مدير البنك بأن قدرة البنك على التوسع محلياً واقليمياً ودولياً يشكل تحدياً في ظل الوضع السياسي والاقتصادي والانقسام الجغرافي كذلك، وبالرغم من المخاطر الخارجية فإن البنك استحدث دوائر عدة ليتم مواكبة التطورات وقياس المخاطر لتحقيق رؤية وإستراتيجيات البنك، كدائرة الامتثال، ودائرة غسيل الأموال وإدارة المخاطر، وكذلك دائرة التخطيط الإستراتيجي، ودائرة التنمية والتسهيلات، والتي تحفظ البنك داخلياً وخارجياً من المخاطر التي تهدد استدامته، وقد أشار إلى أن ما يميز هذه الدوائر بأنها يجب أن تقوم بمهامها بشكل فعلي وليس مجرد مسميات لما لها من أهمية قصوى للبنك، فبالنسبة لبنك الأردن فإن إحدى متطلبات الاستدامة وجود مواكبة البنك للتطورات التكنولوجية والبيئية، إضافة إلى المتابعة الدورية والشهرية لمتطلبات سلطة النقد من حيث تطبيق التعاميم الصادرة من سلطة النقد التي تحمي حق العميل وحق البنك، إما فيما يتعلق برأس المال الفكري الذي يمتلكه البنك، فإنه يشير إلى أن بنك الأردن من المصارف التي تهتم جداً بالرصيد الذهني والفكري والبشري والعلاقات الإستراتيجية، حيث يهتم البنك بالواجهة الفكرية والحضارية والمجتمعية للبنوك التي تمثل جزءاً هاماً من المجتمع.

وبالانتقال إلى أهم المزايا التنافسية التي يمتلكها بنك الأردن فإنها تنطلق من الرؤية الإستراتيجية التي يسعى البنك إلى تحقيقها والمتمثلة في الوصول إلى الانتشار على نطاقٍ واسع عالمياً، كذلك الهيكل التنظيمي الواضح والمحكم والذي يستند إلى أحدث المعايير العالمية كالحوكمة والتنظيم المقنن، علاوة على مواكبة التطورات التكنولوجية والعلمية بشكل دوري، بالإضافة إلى سرعة وجودة الخدمة المصرفية، ويعتبر بنك الأردن أقل المصارف في نسب الفوائد على القروض على وجه التحديد، مما ييسر سهولة المنح، بالإضافة إلى أن 90% تقريباً من برامجه لا تحتاج إلى كفلاء، كما تهتم إدارة البنك بالتشبيك مع المؤسسات ذات الصلة، كذلك بالنسبة لرأس المال البشري وقدرته على إبداع أفكار أصيلة، فإن بنك الأردن يمتلك دائرة تسمى تطوير المنتجات والتي من مهامها ضخ دماء جديدة للبنك سواء بأفكار جديدة أو أفكار مستحدثة يتم تحديثها وتطويرها حسب متطلبات السوق بشكل دائم، الأمر الذي يضفى ميزة تنافسية للبنك في الوسط المصرفي، إضافة إلى الاهتمام بالتغذية الراجعة عدا عن إشراك الموظفين بشكل مستمر في استحداث الأفكار والتغذية الراجعة الدورية.

وأخيراً بالنسبة لجانب رشاقة العمليات المصرفية فيرى مدير البنك أنه يوجد بعض المعوقات لتطبيق الرشاقة والتي أهمها عدم وجود الإدارة العامة في فلسطين، والانقسام الجغرافي الذي يجعلهم في تحدي دائم لمواكبة والتكيف مع التحديثات التكنولوجية والخدمات المصرفية المتغيرة، وذلك بسبب صعوبة التواصل بشكل مستمر مع الإدارة الإقليمية والإدارة العامة وغزة، بسبب الحصار والاغلاقات الموجودة، لذلك فإن بنك الأردن في حالة إدارة أزمة مستمرة نظراً لوضع المحافظات الجنوبية الخاص جداً.

2. البنك العقاري المصري العربي:

لقد قامت الباحثة بإجراء مقابلة مع السيد: أنور أبو صلاح (مدير البنك العقاري المصري فرع غزة)، للوقوف على رؤية المصرف لماهية كل من الذكاء الاقتصادي والازدهار التنظيمي، والمعيقات التي تحول دون التطبيق المتكامل لتلك المفاهيم في إطار بيئة أعمال المصارف الوافدة، وقد أظهرت نتائج المقابلة أن العائق الأساسي للوصول إلى تفعيل أركان الذكاء الاقتصادي في بيئة العمل المصرفي من وجهة نظره لتحليل البيئة المحيطة والمنافسين هو الحصول على المعلومات المفيدة للاستغلال، وبالأغلب بالطرق الغير رسمية من خلال العملاء، وكذلك عدم وجود إدارة إقليمية في غزة يعتبر أحد أهم العوائق المرتبطة بحساسية الوضع الاقتصادي والسياسي، حيث يصعب على الإدارة الإقليمية التعامل مع أكثر مع حكومة، فالوضع السياسي جعل البيئة الاستثمارية غير مستقرة للبنوك الوافدة على سبيل الخصوص.

أما في إطار حماية وأمن المعلومات، فيولي البنك العقاري المصري العربي اهتماماً كبيراً جداً بالمعلومات والحفاظ عليها، فالبنك أولاً مؤمن بشكل كامل، كذلك يوجد لدى البنك دائرة تسمى دائرة أمن المعلومات تهتم بالجانب الأمني للمعلومات بشكل كامل، سواءٌ ما يرتبط مه بالجانب المادي أم التقني أم البشري أم القانوني، وبالانتقال إلى سياسات التأثير لتعميق الصورة الذهنية للبنك، فإن البنك يمتلك أيضاً دائرة المسؤولية الاجتماعية بشكل خاص، عدا عن اهتمامه بالتشبيك مع المؤسسات الشريكة والمصارف، أما فيما يتعلق بمستوى تحقيق الازدهار التنظيمي في البنك فيرى مدير البنك أن المخاطر تشكل تهديداً إستراتيجياً على استدامة البنك، وأن التطورات البيئية المتسارعة تجعل البنك في تحدي دائم للتكيف والمواكبة، حيث أن أي عمل لا يوجد فيه تطور وزيادة فهو في الحقيقة يتناقص ويتراجع، فالظروف السياسية والاقتصادية المحيطة تعتبر العائق الأكبر للتوسع والاستدامة، عدا عن الانقسام الذي فرض خصوصيته على الوضع الراهن، والمتمثل في أهم معالمه بوجود أكثر من حكومة، وهو عائق رئيس للبنوك الوافدة بشكل عام والبنك العقاري المصري العربي بشكل خاص، إذ أنه وفي ظل الظروف الحالية فقد تم تجميد التسهيلات الممنوحة وحتى التوسع في الفروع، وانتقالاً للجانب الذي يخص رأس المال الفكري، فقد أثنى وأكد على الدور المهم الذي تقوم به الإدارات العليا بالتشارك مع جميع المستويات لتفعيل إستراتيجياتها وتحقيق رؤيتها، أما بالنسبة للمزايا التنافسية التي تميز البنك العقاري المصري العربي عن غيره من البنوك، فيرى مدير البنك بأن العلاقات الشخصية واستقطاب نوعية معينة من الأفراد للبنك العقاري المصري العربي هي ميزة تنافسية يمتلكها، حيث أنه يهتم بنوعية العملاء الذين يستقطبهم، كذلك الكادر البشري القوي يميز البنك، بالإضافة إلى جودة وسرعة الخدمة والسمعة الطبية بين العملاء، وذلك من خلال التغذية الراجعة المستمرة، أما فيما يتعلق

بالإبداع الذي ينتج عن رأس المال البشري بجميع المستويات الإدارية فأشار إلى أن هناك نموذج اقتراحات لأية فكرة أو اقتراح من قبل العاملين، كما يتم عقد دورات بشكل مستمر ليتم أخذ آراء الموظفين بعين الاعتبار، إذ يتم احترام وتقدير أية أفكار مبدعة بحوافز سواءٌ مادية أم معنوية. وأخيراً فيما يخص الرشاقة المصرفية فيرى أنه يوجد مستوى رشاقة خاصة في ظل التقدم التكنولوجي واهتمام المصارف بالتحول نحو الخدمات الإلكترونية، مما أدى إلي تقليل الهدر بشكل كبير في ظل جودة وسرعة في الأداء.

3. بنك الاسكان:

لقد قامت الباحثة بإجراء مقابلة مع السيد: جبر النويري (احد مسؤولي فرع غزة) بمصرف الاسكان، حيث اتفقت اتجاهاته مع نظرائه في المصرف العقاري المصري العربي بشأن التحديات التي تعيق تفعيل جوانب العمل بأبعاد الذكاء الاقتصادي في تلك المصارف، إذ يرى أن العائق الأساسي في تحليل البيئة المحيطة والمنافسين للبنوك الوافدة بشكل عام وبنك الاسكان بشكل خاص، يتمثل في البيئة القانونية والانقسام والظروف السياسية والاقتصادية، حيث أن بنك الاسكان في المحافظات الجنوبية محجم نظراً للأسباب السابقة، كما أن محدودية المعلومات تعتبر عائق رئيس في تحليل البيئة، حيث يتم الحصول على المعلومات عن طريق العلاقات الشخصية، وتبقي ضمن المعلومات المصرح بالنشر وليست المعلومات السرية، أما فيما يتعلق بجانب أمن وحماية المعلومات فإنه يرى أن الأمن البشري يشكل التحدي الأكبر، لذلك يتابع البنك بشكل دوري أية تجاوزات، وكذلك يتم منح صلاحيات محددة وفقاً للموقع الوظيفي الخاص بالموظف، ويتم توقيع تعهدات بضرورة سرية المعلومات البنكية، علاوة على وجود برامج متطورة ودوائر تختص بهذا الجانب، لذا فإن الأمن التقني والتكنولوجي متوفر وبشكل كبير وإلزامي، وكذلك الأمن المادي موجود ويتم الحفاظ عليه وفحصه بشكل دوري، وبالانتقال إلى الجانب الأخير من عناصر الذكاء الاقتصادي ألا وهو سياسات التأثير، فقد أشار مراقب الفرع بأن البنك يهتم بسياسات التأثير لترسيخ الصورة الذهنية واستقطاب العملاء وزيادة مزاياه التنافسية، ولعل دائرة المسؤولية الاجتماعية في الإدارة الإقليمية تهتم بالتشارك مع دائرة العلاقات العامة للتشبيك مع المؤسسات ذات الصلة ومؤسسات المجتمع المدني، ولكن وجب التنويه إلى أن حصة المحافظات الجنوبية قليلة جداً مقارنة بالضفة نظراً للانقسام السياسي وعدم وجود رؤية حتى الآن بالتوسع في ظل البيئة الغير مستقرة، لذلك النصيب الأوفر للمحافظات الشمالية.

أما فيما يتعلق بمستوى تحقيق الازدهار التنظيمي في البنك، فإن العوامل الخارجية المتمثلة بالظروف الاقتصادية والبيئية والسياسية تُشكل أهم المخاطر الإستراتيجية لاستدامة المصرف، وهو ما أثر على

توسع البنك في المحافظات الجنوبية كما أشرنا سابقاً، وفيما يخص رأس المال الفكري وقدرته على تلبية رؤية المصرف وإستراتيجياته، فيوجد ضبابية في الموضوع فيما يخص المحافظات الجنوبية، ويرجع ذلك لعدم وجود الإدارة الإقليمية، كما أن البيئة الغير مستقرة أثرت بشكل كبير على امتيازات وصلاحيات المصرف في المحافظات الجنوبية، كما ويشير المراقب إلى وجود بعض العوائق والنقص والبيئة التنافسية التي تعمل على استقطاب الأكفأ لها، وانتقالاً للمزايا التنافسية التي تخص بنك الإسكان، فقد أشار إلى أن المكانة المالية القوية تشكل اهم المزايا للبنك نظراً لتفرع البنك محلياً واقليماً، أي سمعة مالية واجتماعية قوية ودرجة ضمان أعلى، كذلك على المستوى العام لم يتوقف بنك الاسكان عن الانتشار والتوسع، وهذا ما يمنح ضمان للبنك حتى على المستوى المحلي في المحافظات الجنوبية، إضافة إلى جودة الخدمة وسرعتها، اما فيما يتعلق برأس المال البشري الذي ينتج أفكاراً إبداعية فيرى البنك أن المجال مفتوح لجميع الموظفين من مبدأ المشاركة، ولكن بمستوى أقل في المحافظات الجنوبية مقارنة بالمحافظات الشمالية، وأخيراً فيما يخص الرشاقة المصرفية فقد ركز على بعض العوائق التي تحول دون تحقيق رشاقة مصرفية، كعدم التكيف بشكل سريع مع البرامج والتحديثات المستمرة نظراً للبعد الجغرافي، والتي يحاول البنك تخطيها بعقد اجتماعات ودورات مكثفة، بالإضافة إلى إجراءات وسياسات العمل التي في بعض الأحيان تكون معقدة وطويلة.

ثانياً: المصارف المحلية

في إطار الاستقصاء الدقيق لآراء مدراء المصارف المحلية العاملة في المحافظات الجنوبية فيما يتعلق بتوافر عناصر الذكاء الاقتصادي في إطار بيئة العمل المصرفي بقطاع غزة، ومدى الإدراك الكافي لماهية الازدهار التنظيمي وكيفية تحقيقيه وأهم التحديات التي تواجه قيادة تلك المصارف في الوصول إلى تلك الغايات، فقد تم تنفيذ ثلاث مقابلات مع مدراء المصارف المحلية والتي تشمل:

1. بنك فلسطين:

في إطار استقصاء الباحثة لأهم التحديات التي تواجه المصاف المحلية في تفعيل تطبيقات الذكاء الاقتصادي وتحقيق الازدهار التنظيمي، فقد قامت بإجراء مقابلة مع السيد: خلدون أبو سليم (مدير العلاقات العامة)، الذي اتفق نسبياً مع آراء قيادة المصارف الوافدة بشأن التحديات التي تعيق التطبيق المتكامل لأبعاد الذكاء الاقتصادي في تلك المصارف، حيث أكد أن أهم تلك العوائق التي تواجه البنك تتمثل في تحليل البيئة المحيطة والمنافسين، والتي ترتبط وبشكل رئيسي بالتعقيد الشديد في الظروف الاقتصادية والسياسية الداخلية، والتي تحجم من القدرة على الحصول على المعلومات، بالإضافة إلى

عن محدودية المعلومات في ظل بيئة تنافسية حريصة على أمن معلوماتها، أما بالنسبة لأمن وحماية المعلومات فيرى ممثل البنك أنه يوجد مستوىً مرتفع من أمن وحماية المعلومات سواءٌ من ناحية الأمن البشري، حيث يتم إعطاء دورات بشكل مكثف للاهتمام بسرية المعلومات وحساسيتها، كما يتم توقيعهم على تعهدات بشكل ملزم للحفاظ على المعلومات وسريتها، كذلك على المستوى التقني والتكنولوجي، فبنك فلسطين يواكب التطور التقني والتكنولوجي لحماية المعلومات بشكل دوري ويتم تخصيص جزء من الموازنة بشكل مسبق لهذه الغاية.

وبالانتقال للعنصر الأخير من عناصر الذكاء الاقتصادي ألا وهو سياسات التأثير، فقد أشار أن الإدارة تهتم بشكل أساسي بسياسات التأثير لجذب واستقطاب العملاء من جهة، وترسيخ صورة ذهنية للبنك بشكل مميز من جهة أخرى، حيث تهتم دائرة المسؤولية الاجتماعية والعلاقات العامة بهذا المجال، وهو ما يرتبط أيضاً بجوانب الشمول المالي لذلك التشبيك مع مؤسسات المجتمع المدني وغيرها الذي يعتبر من القضايا الهامة للبنك، أما فيما يتعلق بمستوى تحقيق الازدهار التنظيمي في البنك فقد أشار إلى أن المخاطر تشكل أهم العناصر التي تحد من استدامة أعمال البنك على المستوى المحلي، حيث تتمثل تلك المخاطر بالظروف الاقتصادية والسياسية والحصار والاغلاقات والحروب، إذ تؤثر تلك العوامل على توسع البنك في بعض المناطق، حيث أشار إلى أن البنك بشكل خاص في المحافظات الجنوبية قد تعايش مع البيئة الموجودة، وحاول التكيف معها وإدارة الأزمة الموجودة لا التقليص من إنتاجيتها وخدماتها، أما فيما يتعلق برأس المال الفكري وقدرته على تحقيق رؤية وإستراتيجية البنك، فقد أفاد بأن البنك يملك رأس مال فكرى على قدر عالٍ من المهنية، كما ويمتلك البنك دائرة مختصة تم استحداثها تسمى دائرة إدارة المواهب، وتهتم بجذب الأفكار الإبداعية من جميع المستويات الإدارية، وانتقالاً للمزايا التنافسية التي تخص بنك فلسطين وتميزه عن غيره من البنوك، فأفاد بأنها أكبر شبكة مصرفية على المستوى المحلي وعلى المستوى الوطني من حيث عدد الفروع والمكاتب، ويعتبر بنك فلسطين البنك الأول في مجال الخدمات المصرفية وخاصة الإلكترونية، وكذلك البنك الأول في مواكبة البرامج التقنية والإلكترونية وكذلك سرعة الخدمة وجودتها، كما أثنى على الكادر البشري الذي يتم تدريبه بجميع المستويات ليواكب التطور والتقدم والتغير البيئي بشكل دوري، وأخيراً فيما يتعلق بالرشاقة المصرفية فيرى البنك أن الخدمات الإلكترونية قللت من الهدر بشكل مرتفع، كما أن البنك عمل على اختراق الثقافة التنظيمية الجامدة وتوجيهها نحو مواكبة التغيرات التكنولوجية، ويتجهون نحو رؤية لتمكين العملاء من الوصول لثقافة الخدمات الإلكترونية بشكل كبير تسهيلاً لهم.

2. بنك القدس:

تمت مقابلة مدير بنك القدس السيد: خليل نسمان (مدير الفرع الرئيسي –غزة)، حيث تم طرح اسئلة للتعرف على مستوى تطبيق الذكاء الاقتصادي في البنك، ففي هذا الإطار فقد أشار إلى أن من أهم العوائق التي تواجه المصرف في تحليل البيئة المحيطة والمنافسين تعود بالشكل الأساسي إلى محدودية المعلومات، بالإضافة إلى العوائق الخارجية البيئية كالظروف الاقتصادية والسياسية، بالإضافة إلى محدودية الخدمات المصرفية في المحافظات الجنوبية، إذ تنحصر المنافسة بين المصارف بشكل أساسي في سعر الفائدة، وكذلك في الخدمات الإلكترونية المطروحة بين المصارف، أما فيما يتعلق بأمن وحماية المعلومات، فقد أشار إلى وجود درجة مرتفعة من الاهتمام من قبل البنك بحماية المعلومات المتحصل عليها، ويوجد مراقبة شديدة للأمن البشري وتدريب على حماية المعلومات، بالإضافة للتعهدات الإلزامية التي يتم توقيعها، ويعقبها إجراءات قانونية في حال عدم الالتزام، وبالنسبة للأمن التقني والتكنولوجي فهو متوفر بدرجة مرتفعة داخل البنك، وفي مواكبة مستمرة لأي تحديثات تكنولوجية، وانتقالاً للعنصر الأخير من عناصر الذكاء الاقتصادي والمتمثل بسياسات التأثير، فيشير مدير البنك الى وجود اهتمام رئيس من قبل البنك بالتأثير على مستوى العملاء والمؤسسات الشريكة ومؤسسات المجتمع المدني، إذ تعمل الدوائر المختصة بالتنسيق على إقامة علاقات تشبيك قوية مع أطراف العلاقة لبناء صورة ذهنية مميزة للبنك.

أما فيما يتعلق بمستوى تحقيق الازدهار التنظيمي في البنك فإن من أهم المخاطر التي تحد من استدامة أعمال البنك على المستوى المحلي تتمثل في طبيعة الوضع السياسي للمحافظات الجنوبية على وجه التحديد، ولكن بالتنسيق مع دائرة التخطيط الإستراتيجي يتم بناء رؤية تتوافق مع المعلومات التي يتم الحصول عليها من تحليل البيئة المحيطة والداخلية لمواكبة الظروف، حيث أن الظروف مستمرة ومنذ وجود البنك حتى الآن اتسمت البيئة الفلسطينية بعدم الاستقرار بسبب الاحتلال الإسرائيلي بشكل أساسي والبعد الجغرافي، ولكن المصارف المحلية واكبت البيئة المتغيرة وتكيفت مع الواقع، وتفرع بنك القدس خلال الأعوام السابقة هو دليل جوهري على ذلك، وفيما يخص رأس المال الفكري وقدرته على تحقيق رؤية المصرف، فإن بنك القدس يهتم بالخطط الإستراتيجية والمؤشرات السنوية للبنك لقدرته على الاستدامة والنمو ومدى قدرة الكوادر البشرية على الإسهام في تحقيق تلك المؤشرات، وانتقالاً لأهم المزايا التي تميز بنك القدس عن المصارف الأخرى، فأفاد مدير البنك بأنه يتميز بكادر مهني وقوي على جميع الأصعدة، جودة الخدمة وسرعتها، قدرته على مواكبة التغيرات والحفاظ على موجوداته، كذلك يتم طرح برامج بشكل متجدد، عدا عن تطوره في مجال الخدمات الإلكترونية، أما

بالنسبة لوجود رأس مال بشيري قادر على إبداع أفكار جديدة، فيرى مدير البنك أن بنك القدس يتسم بكادر بشري مميز، حيث يعقد البنك اجتماعات دورية ويوجد تطبيق يسمى فكرة، خاص بالموظفين لمن لديه أية فكرة إبداعية لاستقطابها من قبل الدوائر المختصة، وأخيراً فيما يخص رشاقة العمليات المصرفية، فيرى أن جائحة كورونا أجبرت العملاء والموظفين على التعامل إلكترونياً مما أثر على تخفيف الهدر وسرعة التكيف مع التطور التكنولوجي، كما أن الثقافة التنظيمية داخلياً وخارجياً بدأت بالتغيير، علاوة على أن تسلسل المهام ضمن المستويات الإدارية واضح ويمكن الاستجابة له بسرعة من قبل الموظفين.

3. البنك الاسلامي العربي:

تمت مقابلة مدير البنك الاسلامي العربي السيد: ضياء مسمح (فرع خانيونس)، حيث تم طرح أسئلة للتعرف على مستوى تطبيق الذكاء الاقتصادي، فبالنسبة للبنك الاسلامي العربي تعد الحروب والوضع الاقتصادي واغلاق المعابر بالإضافة الى صعوبة توفير المعلومات الحساسة الخاصة بالمنافسين هي العوائق الأساسية لتحليل البيئة المحيطة والمنافسين، لذلك يوجد دائرة التخطيط الإستراتيجي التي تعمل على تحليل البيئة بشكل أساسي، والحصول على المعلومات بجميع الطرق المتاحة، حيث تبحث عن المنتجات الجديدة التي سيتم طرحها ويتم إعادة بلورتها بمزايا تنافسية أفضل، ويوجد عائق أساسي بخصوص المصارف الإسلامية على وجه الخصوص، يتمثل في أنها أحياناً لا تستطيع مواكبة المنتجات للبنوك الأخرى التجارية، لأن الخدمات الإسلامية تختلف عن الخدمات الأخرى، خاصة أن المصارف الإسلامية تختلف طريقة استثمارها، وبالتالي من الممكن أن تزداد إمكانية التعثر بالنسبة لها، أما بالنسبة لأمن وحماية المعلومات فيولي البنك اهتمام كبير بهذا المجال، كما أنه يوجد لديهم برنامج داخلي متطور جداً لحماية البيانات من الاختراقات، كما أن البنك يهتم بالموجودات بأنواعها، وبالعنصر البشري وتدريبه على حماية المعلومات الحساسة والسرية، أما بالنسبة لآخر عنصر من عناصر الذكاء الاقتصادي وهو سياسات التأثير، فيرى البنك أن هناك العديد من الإستراتيجيات التي تقوم بها الإدارة العليا والدوائر المتخصصة للتأثير على الأطراف ذات الصلة، وبناء صورة ذهنية مميزة، كما أن الموظف نفسه يعتبر وسيلة أساسية للتأثير والضغط لجذب واستقطاب عملاء، وبالتالي إضافة مزايا تنافسية.

أما فيما يتعلق بمستوى تحقيق الازدهار التنظيمي في البنك وأهم المخاطر التي تحد من استدامة البنك على المستوى المحلي، فيرى مدير البنك أن المخاطر الأساسية التي تواجه ازدهار المصارف تتمثل في المخاطر الخارجية، إذ أن المخاطر الداخلية يوجد دوائر متخصصة لتخفيضها إلى أدنى المستويات، وفيما يخص المزايا التنافسية التي تميز البنك الإسلامي العربي عن غيره من المصارف،

فأشار إلى التقدم التكنولوجي المواكب للتطور البيئي، التوسع وزيادة عدد الفروع في ظل الأزمات المتتالية مما يعطي موثوقية للعملاء بقوة البنك، الكادر البشري المؤهل عدا عن الجودة والسرعة في تقديم الخدمة، كما أن المنتجات الإسلامية نفسها تعتبر ميزة، نظراً للثقافة الدينية الموجودة على المستوى المحلي، وخاصة في المحافظات الجنوبية، أما بالنسبة لرأس المال البشري وقدرته على إبداع أفكار جديدة، فأفاد المصرف أنه يتم عقد اجتماعات بشكل دوري من باب مشاركة الموظفين في أية أفكار جديدة، وأخيراً فيما يخص رشاقة العمليات المصرفية، فيرى المصرف أن وجود كادر مؤهل قادر على التعامل بمرونة مع البرامج المتطورة والخدمات المصرفية أدت إلى تقليل الهدر، وكذلك التطورات التكنولوجية ساعدت في تخفيف الجهد والحصول على الخدمة بوقت أسرع.

الفصل الخامس

النتائج والتوصيات

تشير النتائج البحثية إلى الاستخلاصات التي توصلت إليها الباحثة في إطار الدراسة الراهنة، والتي من خلالها يتم التحقق من الفرضيات البحثية المقرة، واستناداً الى الدراسة النظرية والتطبيقية الخاصة بمتغيرات الدراسة الحالية، والتي تشمل البحث في مدى تأثير الذكاء الاقتصادي على الازدهار التنظيمي في المصارف المرخصة العاملة بالمحافظات الجنوبية، فقد توصلت الباحثة إلى مجموعة من النتائج التي يمكن إبرازها في الجوانب التالية:

5.4 النتائج

1.5.4. النتائج النظرية:

1. يعتبر الذكاء الاقتصادي أحد أهم المفاهيم الحديثة في عالم الأعمال، والذي ارتبط بشكل مباشر بالمفاهيم التي ظهرت ضمن ما يعرف باقتصاد المعرفة، فهو بمثابة وسيلة ضمن نظام إدارة المعرفة الهادفة إلى إنتاج المعلومات المفيدة في عملية صنع القرار من منظور الأداء، وخلق قيمة لأصحاب المصالح ذات العلاقة بالمنظمة.
2. يتسم الذكاء الاقتصادي بمجموعة هامة من الخصائص التي يتمثل اهما في قدرته على استخدام الأداء التكتيكي والإستراتيجي للمعلومات ذات القيمة والتي تعد أساساً للميزة التنافسية والإبداع، واستدامة المؤسسة في اتخاذ القرارات.

3. تنبع أهمية الذكاء الاقتصادي للمنظمات من قدرته على تطوير الأساليب الداخلية للعمل، وتوفير المعلومات الصحيحة والمناسبة، للتعرف على توقعات المؤسسة الحالية، واستشراف التوقعات المستقبلية، وذلك بهدف اتخاذ القرارات الإستراتيجية.
4. يمر الذكاء الاقتصادي بمجموعة متنوعة من المراحل تبدا بتحديد طبيعة الاحتياج للمعلومات وجمعها مرورا بمعالجة وتحليل تلك المعلومات وبثها لأطراف العلاقة وانتهاء باستخدام تلك المعلومات في اتخاذ القرارات الرشيدة.
5. تمثل كل من اليقظة الاستراتيجية وامن وحماية المعلومات وسياسات التأثير الابعاد الرئيسية الي يبنى عليها الذكاء الاقتصادي في المنظمات.
6. يعتبر الازدهار التنظيمي من المفاهيم الإدارية الحديثة، التي ترتبط بتحقيق المزايا التنافسية طويلة الأجل الناتجة عن عمليات التحسين والتطوير المستمر في إطار بيئة أعمالها، لذا فان الازدهار التنظيمي يرتبط بقدرة المنظمة على تنسيق عناصرها وتشغيلها في تكامل وترابط لتحقيق أعلى معدلات من الفاعلية والكفاءة؛ عبر حشد الجهود الحثيثة والمتعلقة باستثمار الموارد البشرية والإدارية والابتكارية والتكنولوجية؛ وتعزيز مستوى السياسات المدروسة ضمن إستراتيجيات المنظمة؛ ومقارنة هذه المستويات مع المنظمات المنافسة، إذ أن هذه الإجراءات تمر بكثير من المراحل من مستويات الأداء المتميز وصولاً إلى الازدهار التنظيمي للمنظمات.
7. تنبع أهمية الازدهار التنظيمي من كونه أداة هامة تمكن المنظمات من رفع قدراتها التنافسية المستدامة للمنظمات، وبالتالي تعزيز مستوى النمو والبقاء والتميز التنظيمي الشامل.
8. يعتبر كل من الابداع وراس المال البشري والميزة التنافسية المستدامة والرشاقة الاستراتيجية اهم الابعاد التي تشكل الاطار العام للازدهار التنظيمي.
9. يعتبر القطاع المصرفي الفلسطيني احد اهم القطاعات التي تسهم في توفير مصادر التمويل والخدمات المالية لكافة القطاعات الاقتصادية الأخرى، اذ بلغ عدد المصارف العاملة في فلسطين 13 مصرفاً، تمتلك 381 فرعاً خلال العام 2020، حيث يعمل من هذه المصارف 10 مصارف في المحافظات الجنوبية.

2.5.4. النتائج المتعلقة بمحور الذكاء الاقتصادي:

1. أظهرت نتائج الدراسة وجود تقييم إيجابي مرتفع حول مستوى توافر أبعاد الذكاء الاقتصادي في المصارف الفلسطينية المرخصة العاملة بالمحافظات الجنوبية، وقد تمثلت هذه الأبعاد في (اليقظة الإستراتيجية، أمن وحماية المعلومات، سياسات التأثير)، حيث بلغ الوزن النسبي الإجمالي لمستوى تطبيق أبعاد الذكاء الاقتصادي في تلك المصارف (82%).

2. أشارت نتائج الدراسة التطبيقية إلى وجود علاقة ارتباطية إيجابية قوية بين الذكاء الاقتصادي والازدهار التنظيمي في المصارف الفلسطينية المرخصة العاملة بالمحافظات الجنوبية، حيث بلغت قيمة معامل الارتباط بينهما (0.921).

3.5.4. النتائج المتعلقة بمحور الازدهار التنظيمي:

1. أشارت نتائج الدراسة إلى وجود مستوىً مرتفع للازدهار التنظيمي بالمصارف الفلسطينية المرخصة العاملة بقطاع غزة، حيث بلغ الوزن النسبي الخاص بهذا المستوى 80.8%.
2. لقد احتل بعد رأس المال الفكري المرتبة الأولى وفقاً لتقييم العاملين في المصارف الفلسطينية المرخصة بالمحافظات الجنوبية لمستوى توافره، حيث بلغ الوزن النسبي لهذا المستوى (81.6%)، تلاه من حيث الترتيب بعد الميزة التنافسية المستدامة، وبوزن نسبي بلغ (80.8%)، تلاه بعد الإبداع وبوزن نسبي بلغ (80.7%)، وجاء في المرتبة الأخيرة بعد الرشاقة الإستراتيجية وبوزن نسبي بلغ (80.0%)

4.5.4. النتائج المتعلقة بأبعاد الذكاء الاقتصادي:

1. لقد احتل بعد أمن وحماية المعلومات المرتبة الأولى وفقاً لتقييم العاملين في المصارف الفلسطينية المرخصة بالمحافظات الجنوبية لمستوى توافره، حيث بلغ الوزن النسبي لهذا المستوى (83.8%)، تلاه من حيث الترتيب بعد اليقظة الإستراتيجية وبوزن نسبي بلغ (81.8%)، وجاء في المرتبة الأخيرة بعد سياسات التأثير وبوزن نسبي بلغ (80.3%).
2. أشارت نتائج اختبار الفرضيات إلى وجود أثر إيجابي معنوي للذكاء الاقتصادي على الازدهار التنظيمي من وجهة نظر الموظفين العاملين في المصارف المرخصة العاملة في المحافظات الجنوبية الفلسطينية، حيث بلغ معامل الانحدار (0.990)، وهذا يعني أن مضاعفة مستويات الذكاء الاقتصادي الممارس داخل المصارف عن الوضع الراهن، سيسهم في رفع مستويات الازدهار التنظيمي لهذه المصارف بمقدار (0.990) درجة.
3. أظهرت النتائج وجود أثر معنوي إيجابي عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) لبعد اليقظة الإستراتيجية على الازدهار التنظيمي في المصارف الفلسطينية المرخصة العاملة في المحافظات الجنوبية، حيث بلغ معامل الانحدار (0.249)، وهذا يعني أن مضاعفة مستويات اليقظة الإستراتيجية عن الوضع الراهن سيسهم في مستوى الازدهار التنظيمي بمقدار (0.249) درجة.

4. أظهرت النتائج وجود أثر معنوي إيجابي عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) لبعد أمن وحماية المعلومات على الازدهار التنظيمي في المصارف الفلسطينية المرخصة العاملة في المحافظات الجنوبية، حيث بلغ معامل الانحدار (0.434)، وهذا يعني أن مضاعفة مستويات أمن وحماية المعلومات عن الوضع الراهن في تلك المصارف عن المستوى الراهن، سيسهم في زيادة مستوى الازدهار التنظيمي بمقدار (0.434) درجة.
5. اشارت نتائج الدراسة إلى وجود أثر معنوي إيجابي عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) لبعد سياسات التأثير على الازدهار التنظيمي في المصارف الفلسطينية المرخصة العاملة في المحافظات الجنوبية، حيث بلغ معامل الانحدار (0.308)، وهذا يعني مضاعفة فعالية سياسات التأثير عن الوضع الراهن سيسهم في زيادة مستوى الازدهار التنظيمي بمقدار (0.308) درجة.

6.4 التوصيات:

تعتبر التوصيات البحثية إطاراً توجيهياً هاما تم بناء توجهاته استناداً إلى النتائج البحثية التي توصلت إليها الباحثة، وذلك من خلال رصد جوانب الضعف أو القوة المرتبطة بالظاهرة محل البحث، إذ أن المبتغى الرئيسي من هذه التوصيات هو توجيه المهتمين وصناع القرار نحو معالجة أوجه القصور وتعزيز نقاط القوة بما يعزز من مستقبل عمل المؤسسات المستهدفة، والتي تشكل المصارف إطارها الحالي في الدراسة الراهنة، واستناداً إلى النتائج المستخلصة، فقد قامت الباحثة بصياغة مجموعة من التوصيات التي يمكن الأخذ بها كمدخل هام لتحسين الوقائع الممارسة، والتي يمكن توضيحها على النحو التالي:

1.6.4. التوصيات الخاصة بالذكاء الاقتصادي:

1. ضرورة تبني سلطة النقد الفلسطينية كجهة رقابية وإشرافية على القطاع المصرفي الفلسطيني لمفهوم الذكاء الاقتصادي وتعزيزه في البيئة المصرفية.
2. قيام المصارف الفلسطينية بتعزيز أوجه اليقظة الإستراتيجية الممارسة بداخلها، من خلال تركيزها على تطوير مفاهيم العمل الإستراتيجي المستند إلى مفاهيم سيناريوهات الحدث المتوقعة، المستند في أساسه إلى عملية تقييم مهنية وحقيقية للمعلومات بهدف الاستعداد لأية مخاطر محتملة متوقعة في بيئة العمل المصرفي بقطاع غزة.
3. ضرورة قيام المصارف باستحداث وحدة متخصصة في الهيكل التنظيمي تحت مسمى وحدة الذكاء الاقتصادي، تتولى مهمة التركيز على توفير المعلومات الإستراتيجية الهامة وتقييمها، وبناء السيناريوهات المرتبطة بأعمال المصرف للفترات المستقبلية، بهدف تخفيض معدلات الأخطار المتوقعة، على أن يرتبط عمل هذه الوحدة بقيادة المصرف ووحدات إدارة المخاطر العاملة.

4. العمل على تكوين شبكات مختصة في مجال الذكاء الاقتصادي تضم مجموعة من الخبراء والمختصين بالعمل المصرفي المرتبط بالمصرف، من أجل تعقب المعلومة وتحليلها ونشرها في قرارات تسهم في خلق قيم اقتصادية مضافة للمصارف، مع التركيز على ضرورة توافر التغذية الراجعة لضمان وصول تلك المعلومات إلى قيادة المصارف.
5. ضرورة اهتمام قيادة المصارف بالعمل على توفير التوعية والتدريب اللازم للعاملين في المصارف بتقنيات الوصول إلى المعلومات الهامة وتأمينها، فضلاً عن استخدامها لصالح عمل تلك المصارف.

2.6.4. توصيات خاصة بالازدهار التنظيمي:

1. ضرورة اهتمام المصارف الفلسطينية بتعزيز أنظمة المكافئات والحوافز كسبيل هام للإبداع يسهم في تعزيز جوانب الازدهار التنظيمي في الاستثمارات المصرفية بأشكالها المتنوعة.
2. ضرورة تركيز المصارف على توطين ثقافة التحسين المستمر وجعلها منهجاً في العمل اليومي الممارس داخل تلك المصارف، باعتبارها أحد أهم المناهج التي أثبتت نجاحها في ازدهار الشركات اليابانية بالاعتماد على تطبيق مدخل كايزن للتحسين المستمر.
3. ضرورة اهتمام المصارف بتعزيز التطبيقات الحقيقية لمفاهيم الجودة الشاملة باعتبار أن رضا العميل هو الغاية النهائية من أعمال تلك المصارف، وتقديم مصالح هؤلاء العملاء عن الغايات الربحية المحضة باعتبارهم السلاح التنافسي الأهم والقاعدة الرئيسية لازدهار تلك المصارف.
4. قيام المصارف بالتركيز على توطين التطبيقات التكنولوجية الآمنة التي تسهل من الوصول إلى الخدمات المصرفية، وتسهم في تخفيض تكاليف تقديم الخدمة المصرفية، ورفع معدلات المرونة التنظيمية في التعاطي مع جوانب العمل الإستراتيجي أكثر منها على جوانب العمل التنفيذي والتشغيلي، وهو ما يسهم بتعزيز الميزة التنافسية لتلك المصارف كأحد أهم أبعاد الازدهار التنظيمي.

المصادر والمراجع

أولاً: المراجع العربية

1. أبو الهيجاء، م. وعبد الجبار، أ. ؛ وعكور، س. (2017). أثر رأس المال الفكري على الأداء المالي للبنوك التجارية الأردنية حسب نموذج public دراسة تطبيقية. **مجلة جامعة القدس المفتوحة للبحوث الإدارية والاقتصادية**. 3(10). ص ص 1-13.
2. أبو جراد، م. (2020). **اليقظة الإستراتيجية وأثرها في تعزيز الميزة التنافسية في شركات تزويد الإنترنت في قطاع غزة**. رسالة ماجستير غير منشورة. كلية الاقتصاد والعلوم الإدارية. الجامعة الإسلامية بغزة. فلسطين.
3. أبو حلوب، م. (2015). **التخطيط الإستراتيجي وعلاقته بالابتكار التنظيمي دراسة ميدانية على العاملين في القطاع الخاص الإنتاجي الصناعي الفلسطيني في الإستراتيجية الوطنية للتصدير**. رسالة ماجستير غير منشورة. كلية الاقتصاد والعلوم الادارية. جامعة الازهر. فلسطين.
4. أبو زيد، خ. (2010). **أثر القوة التنظيمية على الإبداع الوظيفي للعاملين في البنوك التجارية الأردنية**. رسالة ماجستير غير منشورة. كلية الأعمال. جامعة الشرق الأوسط. الأردن.
5. أبو شعبان، ع. (2018). **دور القطاع المصرفي في تمويل قطاع الإسكان الفلسطيني الواقع والتحديات**. رسالة ماجستير غير منشورة. كلية الاقتصاد والعلوم الإدارية. جامعة الأزهر غزة. فلسطين.
6. أبو لبدة، ص. (2018). **رأس المال الفكري ودوره في تحقيق التميز المؤسسي لدى جامعة القدس**. رسالة ماجستير غير منشورة. معهد التنمية المستدامة. جامعة القدس. فلسطين.
7. أحمد، أ. وشعير، ح. ومحيميد، ك.(2021). دور الرشاقة الإستراتيجية في تحقيق التفوق التنافسي دراسة ميدانية لآراء المدراء في عدد من شركات الاتصالات العراقية. **مجلة الاقتصاد وإدارة الأعمال**. 5(1). ص ص 119- 137.
8. أحمد، ب. وخير الدين، ت. ويوسف، ر. (2018). مساهمة الذكاء الاقتصادي في تحسين تسيير خدمات منظمات المعرفة. **مجلة اقتصاديات المال والأعمال**. (6). ص ص 441 – 462.
9. أحمد، ب. وهدى، ش.(2017). أثر الذكاء الاقتصادي على عملية اتخاذ القرار في المؤسسة الاقتصادية. **مجلة مخبر الدراسات الاقتصادية والتنمية المحلية بالجنوب الغربي الجزائري**. 1(4).ص ص 6- 15.

10. أحمد، ب.(2014). **تأثير الذكاء الاقتصادي على عملية اتخاذ القرار في المؤسسة الاقتصادية الجزائرية –دراسة حالة موبيليس ودازي بولاية تلمسان**. رسالة ماجستير غير منشورة. كلية العلوم الاقتصادية والتسيير والعلوم التجارية. جامعة أبي بكر بلقايد –تلمسان. الجزائر.
11. أحمد، ب.(2019). **الذكاء الاقتصادي كأسلوب تسييري يساهم في دعم الادارة الاستراتيجية في مواجهة التهديدات واستغلال الفرص (دراسة حالة مؤسسة موبيليس لولاية تلمسان)**. رسالة دكتوراه غير منشورة.كلية العلوم الاقتصادية والتسيير والعلوم التجارية. جامعة أبي بكر بلقايد – تلمسان –. الجزائر.
12. أحمد، ن.(2016). **إستراتيجية التطوير التنظيمي وأثرها في تحقيق الأهداف الإستراتيجية – اختبار الدور الوسيط للتعلم التنظيمي** –. رسالة ماجستير غير منشورة. كلية الأعمال. جامعة الشرق الأوسط. الأردن.
13. اسماعيل، س.(2018). **مدى ممارسة الرشاقة الإستراتيجية ودورها في تحسين جودة القدرات في المنظمات غير الحكومية**. رسالة ماجستير غير منشورة. كلية الاقتصاد والعلوم الإدارية. جامعة الأزهر غزة. فلسطين.
14. الاغا، م.(2018). **المهارات الناعمة وعلاقتها بالأداء الوظيفي دراسة تطبيقية على العاملين في بنوك محافظات فلسطين الجنوبية**. رسالة ماجستير غير منشورة. كلية الاقتصاد والعلوم الإدارية. جامعة الأزهر غزة. فلسطين.
15. افتخار، ي.(2017). **أهمية الالتزام بالسلوك الأخلاقي في إرساء قواعد الذكاء الاقتصادي**. رسالة ماجستير غير منشورة. كلية العلوم الاقتصادية.ج امعة أبي بكر بلقايد – تلسمان –. الجزائر.
16. ألعبادي، س والعتبى، ت.(2014). **تأثير عناصر النجاح الحرجة في تحقيق الميزة التنافسية المستدامة بحث ميداني لآراء عينة من المدراء في شركة المعتصم العامة للمقاولات الإنشائية**. مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية.20(80). ص ص 204–235.
17. أمحمد، ح. (2014). **الذكاء الاقتصادي "فهمه وانشاؤه وتأصيله واستعماله**. رسالة دكتوراه غير منشورة. كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير. الجزائر.
18. بتغة، ب وبرحومة، ع. (2008). مدى ممارسة المؤسسات الاقتصادية الجزائرية لتقنيات الذكاء الاقتصادي دراسة ميدانية لعينة من المؤسسات الاقتصادية بولاية المسيلة. **مجلة الدراسات الاقتصادية والمالية**. 2(9). ص ص 32– 44.
19. بدح، أ.(2013). مقومات وممارسات الإبداع الإداري من وجهة نظر مديرات رياض الأطفال الخاصة في مدينة عمان. **مجلة العلوم التربوية والنفسية**. 14 (3). ص ص 446– 470.

20. بشير، ع. (2011). **دور الاقتصاد المعرفي في تحقيق الميزة التنافسية للبنوك دراسة حالة الجزائر**. رسالة دكتوراه غير منشورة. كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير. جامعة الجزائر. الجزائر.
21. بشير، ع.(2011). **دور الاقتصاد المعرفي في تحقيق الميزة التنافسية للبنوك دراسة حالة الجزائر**. رسالة دكتوراه غير منشورة. كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير. جامعة الجزائر.
22. بشير، م.(2020). **العلاقة بين تطبيق إطار ال coso على سياسة منح التسهيلات دراسة ميدانية: قطاع المصارف العاملة بالمحافظات الجنوبية**. رسالة ماجستير غير منشورة. كلية الاقتصاد والعلوم الإدارية. جامعة الأزهر غزة. فلسطين.
23. بلبال، ح.(2013). **دور رأس المال الفكري في تحسين الأداء المستدام للمؤسسة دراسة حالة بعض المؤسسات**. رسالة ماجستير غير منشورة. كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير. جامعة فرحات عباس سطيف 01. الجزائر.
24. بن حيزية، و.(2016). **دور إدارة المعرفة في تطوير رأس المال الفكري دراسة حالة مؤسسة بريد الجزائر وكالة أم البواقي**. رسالة ماجستير غير منشورة. كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير. جامعة العربي بن مهيدي أم البواقي. الجزائر.
25. بودرامة، م.(2018). واقع الذكاء الاقتصادي في الجزائر. 15 (1). ص ص 427 – 438.
26. بورحلي، أ. ولحرش، ص.(2014). واقع اليقظة الإستراتيجية والذكاء الاقتصادي في القطاع البنكي الجزائري: حالة ولاية قسطينة. **مجلة الدراسات المالية والمحاسبية والإدارية**. (1). ص ص 77-90.
27. بوسالم، أ. والهناني، ا. (2017). دور اليقظة الإستراتيجية كأحد أبعاد الذكاء الاقتصادي في تعزيز القرارات التسويقية " دراسة تحليلية على مؤسسة اتصالات الجزائر ". **مجلة المعيار**. (18). ص ص 182 – 191.
28. بوفلفل، س. بوقموم، م. (2019). الذكاء التنافسي والذكاء الاقتصادي كآلية لدعم تنافسية المؤسسة. **مجلة الدراسات الاقتصادية المعمقة**. 4(2). ص ص 01-13.
29. بوقرنوس، خ.(2013).**الذكاء الاقتصادي ودوره في تعزيز نظام المعلومات المحاسبي – دراسة حالة مؤسسة سونلغاز أم البواقي** –. رسالة ماجستير غير منشورة. كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير. جامعة أم البواقي. الجزائر.
30. بوقلقول، ا.(2009). أهمية رأس المال الفكري في تحقيق الميزة التنافسية للمنظمات. **مجلة العلوم الاجتماعية**. (24). ص ص 1- 18.

31. التلباني، م. (2017). **علاقة إستراتيجيات ريادة الأعمال بالمسؤولية الاجتماعية في المصارف التجارية العاملة في قطاع غزة.** رسالة ماجستير غير منشورة. كلية الاقتصاد والعلوم الإدارية. جامعة الأزهر غزة. فلسطين.

32. جربي، ع. (2017). أثر الاستثمار في الموارد البشرية في تحقيق الميزة التنافسية المستدامة للمؤسسات الاقتصادية دراسة حالة مجمع صيدال لصناعة الأدوية فرع قسطينية. **مجلة دراسات العدد الاقتصادي.** 8(2). ص ص 275 – 294.

33. الجمل، س. (2020). اليقظة الإستراتيجية في الجامعات الفلسطينية ي جنوب الضفة الغربية وعلاقتها بتحقيق الميزة من وجهة نظر الأكاديميين فيها. **مجلة جامعة القدس المفتوحة.** 8 (2). ص ص 1-33.

34. جميلة، ب. وفتيجة، ز. (2019). **أثر اليقظة الإستراتيجية في بناء الميزة التنافسية المستدامة دراسة حالة: مؤسسة موبيليس لوكالتي أدرار – تمنراست.** رسالة ماجستير غير منشورة. كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير. جامعة أحمد دراية أدرار. الجزائر.

35. الجنابي، ن. والزبيدي، م. (2019). **الذكاء الاقتصادي المدخل الحديث للاقتصاد المعرفي.** ط1. عمان. دار غيداء للنشر والتوزيع.

36. الجهاز المركزي للإحصاء الفلسطيني، 2021. د. عوض، تستعرض أوضاع المرأة الفلسطينية عشية يوم المرأة العالمي، 2021/03/08. تم استرجاعه بتاريخ: 2021/11/1. الموقع: https://www.pcbs.gov.ps/postar.aspx?lang=ar&ItemID=3933.

37. جهان، م. وجهاد، م. (2019). **أثر الذكاء الاقتصادي في تحقيق الميزة التنافسية (دراسة ميدانية بمطاحن الحضنة –المسيلة).** رسالة ماجستير غير منشورة. كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير. جامعة محمد بوضياف –المسيلة –. الجزائر.

38. الجوهر، ك. ومطر، خ. (2016). دور نظم المعلومات المحاسبية في تعزيز الذكاء الاقتصادي (دراسة تحليلية). **مجلة الإدارة والاقتصاد.** (107). ص ص 229 – 249.

39. الحاجم، هـ. والسلمان، ح.(2021). دور الانتاج المستدام في تحقيق الميزة التنافسية المستدامة من خلال المتغير الوسيط القدرات الديناميكية. **مجلة العلوم الاقتصادية.** 16(61). ص ص 1- 26.

40. حسوني، أ.(2008). رأس المال الفكري والميزة التنافسية: العلاقة والأثر دراسة ميدانية في الشركة العامة للصناعات الميكانيكية. **مجلة القادسية للعلوم الإدارية.** 10(1). ص ص 98- 121.

41. حسين، ع.(2006). العلاقة التأثيرية بين إستراتيجيات الاستشعار البيئي والتجديد الإستراتيجي من خلال الدور الوسيط للرشاقة الإستراتيجية بحث تحليلي لآراء عينة من المديرين في شركة زين العراق للاتصالات. **مجلة جامعة كربلاء العلمية.** 14(3). 107- 126.

42. حسين، و. وحمد، ع.(2018). **دور عمليات إدارة المواهب البشرية في تعزيز الإبداع التنظيمي دراسة استطلاعية في جامعة صلاح الدين آربيل العراق.**
43. حسين، و. ولفتة، ب.(2019). عناصر الذكاء الاقتصادي للمنظمة ودورها في تحقيق النمو الاقتصادي بحث تطبيقي. **مجلة دراسات محاسبية ومالية.** 14 (47).
44. حمدان، م.(2019). **الرشاقة الإستراتيجية وأثرها في السلوم الإبداعي لدى موظفي المنظمات الأهلية الفلسطينية بقطاع غزة.** رسالة ماجستير غير منشورة. كلية الاقتصاد والعلوم الإدارية. الجامعة الإسلامية بغزة. فلسطين.
45. حمودة، خ.(2014). **واقع تكاليف الجودة في الشركات الصناعية الفلسطينية دراسة تطبيقية.** رسالة ماجستير غير منشورة. كلية التجارة. الجامعة الإسلامية بغزة. فلسطين.
46. الحمومي، ع. (2020). الذكاء الاقتصادي الترابي كمدخل حقيقي للتنمية الجهوية في ظل جائحة كورونا. **مجلة المنارة للدراسات القانونية والإدارية.** ص ص 320-307.
47. حميدي، ع. وعنتر، ع.(2020). دور الإبداع والابتكار في تعزيز الميزة التنافسية للمؤسسات الجزائرية. 15(1). ص ص 110 - 122.
48. خزعل، ب. وذياب، ع.(2019). الابتكار الأخضر وأثره في تعزيز الميزة التنافسية المستدامة دراسة استطلاعية لآراء عينة من العاملين في مجموعة شركات الكرونجي في كركوك. **مجلة الاقتصاد وعلوم الإدارة.** 25 (112). ص ص 133- 148.
49. خوالد، أ. (2018). نحو إقامة نظام وطني للذكاء الاقتصادي في الجزائر تحليل الواقع الجهود والمعوقات. **مجلة جامعة بابا للعلوم الانسانية.** 26 (9). ص ص 369 - 391. العراق.
50. داي، و.(2015). **الذكاء الاقتصادي في خدمة تنافسية الأقاليم. دراسة حالة الصناعة الصيدلانية والبيوتكنولوجية في الجزائر.** رسالة دكتوراه غير منشورة. كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير. جامعة باتنة 1. الجزائر.
51. راشد، م. (2021). **أثر الذكاء الاقتصادي في تحقيق الميزة التنافسية بالمنظمات غير الحكومية المحافظات الجنوبية الفلسطينية (دراسة حالة: اتحاد لجان العمل الصحي).** رسالة ماجستير غير منشورة. معهد التنمية المستدامة. جامعة القدس. فلسطين.
52. راضي، ج. والموسوي، م.(2019). تأثير آليات التعلم التنظيمي في تعزيز الرشاقة الإستراتيجية بحث استطلاعي لآراء عينة من القيادات العليا في المصارف الأهلية لمحافظات الفرات الأوسط. **مجلة المثنى للعلوم الإدارية والاقتصادية.** 9(1). ص ص 69- 88.

53. ربيعي، س.(2012). **الذكاء الاقتصادي كمدخل لتحسين أداء المنظومة البنكية الجزائرية بين متطلبات التطبيق وتحديات الواقع –دراسة تطبيقية لمجموعة من البنوك** –. رسالة ماجستير غير منشورة. كلية العلوم الاقتصادية والتجارية. جامعة 8 ماي 1945 قالمة. الجزائر.

54. رضوان، ر. (2020). **متطلبات اليقظة الإستراتيجية وعلاقتها بإدارة الأزمات (دراسة تطبيقية على الكليات المتوسطة في المحافظات الجنوبية بفلسطين)**. رسالة ماجستير غير منشورة. كلية الاقتصاد والعلوم الإدارية. الجامعة الإسلامية بغزة. فلسطين.

55. الروسان، م. والعجلوني، م.(2010). أثر رأس المال الفكري في الإبداع في المصارف الاردنية دراسة ميدانية. **مجلة جامعة دمشق للعلوم الاقتصادية والقانونية**. 26(2). ص ص 37– 57.

56. الزبيدي، م. (2017). **الذكاء الاقتصادي مشروع عراقي مقترح وإمكانية مساهمته في تنمية الاقتصاد العراقي**. رسالة دكتوراه غير منشورة. كلية الإدارة والاقتصاد. جامعة القادسية. العراق.

57. الزبيدي، م. (2017). **الذكاء الاقتصادي مشروع عراقي مقترح وإمكانية مساهمته في تنمية الاقتصادي العراقي**. رسالة ماجستير غير منشورة. كلية الإدارة والاقتصاد. جامعة القادسية. العراق.

58. زرقوط، س. (2020). **مجلة الامتياز لبحوث الاقتصاد والإدارة**. 4 (1). ص ص 61 – 78.

59. زغدودي، خ. وقرنين، و.(2018).**دور الذكاء الاقتصادي في تطوير الهندسة المالية في البنوك التجارية دراسة حالة بنك الخليج الجزائر " وكالات الشرق قالمة –عنابة – سكيكدة**".رسالة ماجستير غير منشورة.كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير. جامعة 08 ماي 1945 –قالمة–. الجزائر.

60. زكريا، ر. ونورية، غ. (د. ت). **الذكاء الاقتصادي كأسلوب تسييري حديث يدعم عملية اتخاذ القرار الإستراتيجي في المؤسسة الاقتصادية**. مجلة حوليات جامعة بشار في العلوم الاقتصادية.4 (2).ص ص 342– 362.

61. زهرة، ع. (2017). **واقع الذكاء الاقتصادي ودوره في تحقيق القدرة التنافسية في المؤسسة الاقتصادية دراسة حالة مؤسسة جازي " وكالة أدرار** ".رسالة ماجستير غير منشورة. كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير. جامعة أحمد دراسة أدرار. الجزائر.

62. زهير، ط. ونجاة، ب. (2018).التأصيل التاريخي لمفهوم الذكاء الاقتصادي. **مجلة الدراسات المالية والمحاسبية والإدارية ISSN**. 2(3). ص ص 185–201.

63. زينب، ب. وعبد السلام، م. (2018). تقييم نشاط الذكاء الاقتصادي في سياق تحقيق أهداف منظمات الأعمال. **مجلة البشائر الاقتصادية**. 4(2). ص ص 1- 15.
64. سرور، م. ومحمد، ش.(2020).دور تكلفة الانتاج الأنظف في تحقيق الميزة التنافسية المستدامة. **مجلة تكريت للعلوم الادارية والاقتصادية**. 16(51). ص ص 63 – 79.
65. سعدية، ح. وفايزة، ب. (2014). دور الذكاء الاقتصادي وأهميته في رفع القدرة التنافسية لمنظمات الأعمال مع الإشارة الى حالة الجزائر. **مجلة حوليات جامعة بشار في العلوم الاقتصادية**. 7(2). ص ص 1- 19.
66. سعيدة، ض.(2020).الذكاء الاقتصادي كآلية حديثة لبناء منظمات معرفية. **مجلة آفاق للعلوم**. 05 (02),ص 296-311.
67. سلطة النقد الفلسطينية. (2020). تقرير التنبؤات الاقتصادية لعام 2021.فلسطين. دائرة الأبحاث والسياسة النقدية.
68. سلطة النقد الفلسطينية.(2020). تقرير الاستقرار المالي. فلسطين. دائرة الأبحاث والسياسة النقدية.
69. سلطة النقد الفلسطينية.(2020). تقرير انجازات سلطة النقد201-2019. فلسطين. دائرة الأبحاث والسياسة النقدية.
70. سلطة النقد الفلسطينية.(2021). التقرير السنوي.فلسطين. دائرة الأبحاث والسياسة النقدية.
71. سماح، غ ؛ مروة، غ. (2017). **دور الذكاء الاقتصادي في اتخاذ القرارات المالية – دراسة عينة من المؤسسات الاقتصادية الجزائرية** -. رسالة ماجستير غير منشورة. كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير. جامعة 8 ماي 1945 قالمة. الجزائر.
72. سميحة، م. والزهراء، ب.(2020) ممارسات الذكاء الاقتصادي في المؤسسات عالية التكنولوجيا. **مجلة البشائر الاقتصادية**. 6(2). ص ص 65- 54.
73. شتيح، ع. وبداوي، م. (2020). أثر الذكاء الاقتصادي على الإستراتيجية للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر في ضوء الموقع التنافسي كمتغير وسيط. **مجلة الباحث**. (20). ص ص 624- 609
74. شعلان، م.(2018). أثر مكونات رأس المال الفكري في تحقيق الإبداع التقني دراسة استطلاعية لآراء عينة من العاملين في مصنع نسيج الحلة. م**جلة كلية الادارة والاقتصاد للدارسات الاقتصادية**. 10(3). ص ص 211- 169.
75. الشمالي، ح. (2016). أمن وسرية المعلومات وأثرها في الأداء المصرفي (دراسة تطبيقية على البنوك العاملة في الأردن). **مجلة جامعة القدس المفتوحة للأبحاث والدراسات الإدارية والاقتصادية**. 2(7). ص ص 187 – 200.

76. الشمري، م. والاسدي، م. والموسوي، أ.(2021). **الذكاء الإستراتيجي ودوره في تحقيق الميزة التنافسية المستدامة بحث استطلاعي لآراء عينة من مدراء أقسام ومديري الشعب الادارية في جامعة كربلاء** .مجلة ميسان للدراسات الاكاديمية. (40), ص ص 190-211.

77. الشنطي، م. والجيار، م. (2021). الرشاقة الإستراتيجية وأثرها في تعزيز الميزة التنافسية دراسة ميدانية على شركات صناعة الأدوية الفلسطينية. **مجلة الجامعة الإسلامية للدراسات الاقتصادية والإدارية**. 29(1). ص ص 130-163.

78. شهرة، ب. ونعيمة، غ. (2019). واقع تطبيق الذكاء الاقتصادي في المؤسسة الاقتصادية – دراسة ميدانية بالمؤسسة الصناعية حجر السود بسكيكدة. **مجلة الدراسات المالية والمحاسبية والإدارية**. 6 (3). ص ص 383 - 400.

79. الشيباوي، ح والياسري، ا.(2021). توظيف الإنتاج الرشيق في تحقيق الميزة التنافسية دراسة تحليلية لآراء عينة من العاملين في مصنع ألبان القادسية. **مجلة الدراسات المستدامة**. 3(3). ص ص 263- 282.

80. الشيخ خليل، ع.(2020). دور القيادة الإستراتيجية في تحقيق التميز التنظيمي في المؤسسات التابعة لوزارة الحكم المحلي –دراسة حالة بلدية غزة -. **مجلة جامعة الإسراء للعلوم الانسانية**.(9). ص ص 213-242.

81. صالح، م. ومحمد، ر.(2014).أثر رأس المال الفكري على الأداء المالي لمنظمات الاعمال دراسة حالة مجمع صيدال خلال الفترة 2002 – 2014. **مجلة الحقوق والعلوم الانسانية**. 34(2). ص ص 417 – 429.

82. صبرينة، ح. وضيف، س. الذكاء الاقتصادي كسبيل لتحقيق الميزة التنافسية – مقاربة مفاهيمية. (2020). الذكاء الاقتصادي كآلية حديثة لبناء منظمات معرفية. **مجلة آفاق للعلوم**. الذكاء الاقتصادي كآلية حديثة لبناء منظمات معرفية. 5 (2). ص ص 311- 296.

83. صونية، ب.(2016) **الذكاء الاقتصادي كآلية للتحكم في المعلومة الإستراتيجية ودوره في صناعة مؤسسة تنافسية دراسة حالة على عينة من المؤسسات الاقتصادية**. رسالة دكتوراه غير منشورة. كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير. جامعة محمد بوضياف بالمسيلة. الجزائر.

84. صويص، م. وعابدين، ا. (2018). دور نظم ذكاء الأعمال في بناء البراعة التنظيمية بالتطبيق على البنوك العاملة في فلسطين. **مجلة الجامعة الإسلامية للدراسات الاقتصادية والإدارية**. 27 (1).ص ص 179-201.

85. ضيات، خ. (2013). الذكاء الاقتصادي رهان لتسيير المؤسسات الحديثة. **مجلة العلوم الانسانية والاجتماعية**. (10). ص ص 225 – 243.

86. الطائي، ي. والشيباني، ح. (2016). تأثير تنفيذ إدارة المعرفة في تحقيق الازدهار التنظيمي دارسة تطبيقية لعينة من شركات الاتصالات المتنقلة في الفرات الأوسط. **مجلة الغري للعلوم الاقتصادية والإدارية**.13 (40).ص ص 145 – 165.

87. العبادي، هـ. والعميدي، ض.(2018). مقدرات القيادة الإستراتيجية ودورها في تحقيق الرشاقة التنظيمية دراسة تحليلية في شركة أسياسيل للاتصالات. م**جلة جامعة الأنبار للعلوم الاقتصادية والإدارية**.12(28). ص ص 379– 398.

88. عبد الرازق، ر.(2018).انماط القيادة واثرها في تحقيق الرشاقة الإستراتيجية. **مجلة العلوم الإسلامية**. (20). ص ص 322 – 350.

89. عبد اللطيف، خ، واحمد، ز. ونجم الدين، س. (2016). الذكاء الاقتصادي عامل أساسي للإبداع والمنافسة (اليابان وامريكا وفرنسا كنموذج). **مجلة الفنون والأدب وعلوم الانسانيات والاجتماع**. (11). ص ص 1–13.

90. عبد الهادي، م. (2017). **رأس المال الفكري ودوره في جودة الأداء المؤسسي دراسة تطبيقية على برنامج التربية والتعليم بوكالة غوث وتشغيل اللاجئين في قطاع غزة**. رسالة ماجستير غير منشورة. أكاديمية الإدارة والسياسة للدراسات العليا. جامعة الأقصى. فلسطين.

91. عبد، غ.(2009). أثر رأس المال الفكري في امكانية تطبيق ادارة الجودة الشاملة دراسة استطلاعية في جامعة تكريت. **مجلة تكريت للعلوم الإدارية والاقتصادية**. 5(15). ص ص 9– 32.

92. عبدالله، أ. وذياب، أ. (2019). أثر خصائص شخصية المنظمة في تعزيز مقدرات الرشاقة الإستراتيجية بحث تحليلي لعدد من الجامعات الأهلية في العراق. **مجلة تكريت للعلوم والاقتصادية**. 15(48). ص ص 105 – 123.

93. العبودي، ع. ومشكور، س. وناصر، ج.(2019). أثر قياس كفاءة رأس المال الفكري على الأداء المالي للوحدات الاقتصادية دراسة في عينة من الشركات الصناعية المدرجة في سوق العراق للأوراق المالية. **مجلة المثنى للعلوم الإدارية والاقتصادية**. 9(4) ص ص 133– 150.

94. العطار، ف. والغنيماوي، ح. وكاظم، ج. (2020). القيادة الذكية ودورها في تحقيق الازدهار التنظيمي دراسة تحليلية في دائرة صحة واسط. ص ص 133– 166.

95. عطية، ا.(2018).الذكاء الاقتصادي في المؤسسة مرجعية نظرية في بنية المفهوم. **مجلة الباحث في العلوم الانسانية والاجتماعية**.(33).ص ص 296 – 275.

96. العفيف، ج. (2017). أثر تبني مكونات رأس المال الفكري في بناء مرتكزات أسلوب المحاسبة الرشيقة من وجهة نظر محاسبي التكاليف في الشركات الصناعية الأردنية المساهمة العامة دراسة ميدانية. **مجلة جامعة الأنبار للعلوم الاقتصادية والإدارية**. 9(20). ص ص 243- 272.

97. عمر، د.(2020). تحسين ممارسات الرشافة التنظيمية بكليات جامعة جنوب الوادي. **مجلة العلوم التربوية**. 3(1). ص ص40 – 87.

98. عمران، ن.(2015). اثر الذكاء الإستراتيجي على الإبداع التنظيمي دراسة تطبيقية في شركة أسياسيل. **مجلة جامعة بابل**.23(3). ص ص 1280 – 1308.

99. عمير، ع.(2019). دور المرونة التنظيمية في تحقيق الازدهار التنظيمي: بحث ميداني عينة من شركات الاتصالات الخلوية العراقية. مجلة الاقتصاد وعلوم الادارة. 25(114). ص ص 130-151.

100. قاسم، ص.(2011). متطلبات تحقيق الفاعلية التنظيمية في إطار إدارة الابداع التنظيمي لمنظمات الأعمال دراسة تطبيقية. مجلة تكريت للعلوم الإدارية والاقتصادية. 7(21). ص ص 116- 147.

101. قشطة، ع. ووأبودان، م. (2020). **ذكاء الأعمال وأثره في تنمية في رأس المال البشري دراسة استطلاعية لآراء عينة من الموظفين بالجامعات الفلسطينية. ورقة مقدمة إلى المؤتمر الدولي الأول في تكنولوجيا المعلومات والأعمال**. فلسطين.

102. كاظم، هـ. وعبد الوهاب، ص.(2013). تأثير التكاليف البيئية وتكاليف الجودة في تحقيق بعض أبعاد الميزة التنافسية. **مجلة التقني**. 26 (4). ص ص 52 – 83.

103. اللامي، غ. والبياتي، أ.(2008).تحليل مؤشرات تحسين أداء العمليات دراسة حالة في معمل البطاريات. **مجلة القادسية للعلوم الإدارية والاقتصادية**. 10(1). ص ص 38- 56.

104. لفتة، ب. وعبد النبي، أ. (2019).المتطلبات التقنية لتطبيق الذكاء الاقتصادي وتأثيرها في أبعاد النجاح الإستراتيجي للمصارف. **مجلة دراسات محاسبية ومالية**. 14 (49). ص ص

105. المحاميد. ا. و(2015). أثر ممارسة عمليات إدارة المعرفة في الأداء بوجود الذكاء التنظيمي: دراسة ميدانية في المراكز الرئيسية للمصارف التجارية الأردنية في عمان. **المجلة الأردنية في إدارة الأعمال**. 11(2).ص ص 349- 380.

106. محمد، ب. (2016). **دور المهارات الإبداعية في تحقيق الميزة التنافسية المستدامة في المؤسسات الاقتصادية**. ص ص 421- 439.

107. محمد، ب.(2014). **دور الذكاء الاقتصادي في تميز منظمات الأعمال وواقعه في الجزائر**. رسالة ماجستير غير منشورة. جامعة الطاهري محمد بشار. الجزائر.

108. محمد، ر. (2016). الذكاء الاقتصادي بين المنافسة والتعاون وتأثيره على تحسين أداء المؤسسات الاقتصادية دراسة ميدانية على عينة من المؤسسات الاقتصادية الجزائرية. **مجلة العلوم الانسانية**. (43). ص ص 582 – 596.

109. محمد، ر.(2019).**مساهمة الذكاء الاقتصادي في تحسين أداء المنظمة**. رسالة ماجستير غير منشورة.كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير. جامعة جيلاني بونعامة –خميس مليانة –. الجزائر.

110. محمد، م. والشيخ، ب.(2017). أثر رأس المال الفكري في الإبداع التنظيمي –دراسة تطبيقية في كلية العلوم الإدارية جامعة نجران. **مجلة الجامعة الإسلامية للدراسات الاقتصادية والإدارية**.26(3). ص ص 30–56.

111. محمد، ي.(2020).دور سمعة المنظمة في العلاقة بين القيادة الفاضلة والازدهار التنظيمي بحث تحليلي لآراء عينة من العاملين في العتبة الحسينية المقدسة. **المجلة العراقية للعلوم الإدارية**. (60). ص ص 257– 294.

112. مرعي، ك. وحسن، ح.(2017). أثر رأس المال الفكري في تحقيق ريادة الأعمال لشركات الاتصالات السعودية "دراسة ميدانية على قطاع الاتصالات السعودية بمدينة تبوك ". **مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية والقانونية، المجلة العربية للعلوم ونشر الابحاث**. 1(6). ص ص 1– 24.

113. مريم، ح. (2013). **أهمية اليقظة الإستراتيجية في تحقيق الميزة التنافسية**. رسالة ماجستير غير منشورة. كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير. جامعة أم البواقي. الجزائر.

114. مزهر، أ. وياسر، ي.(2018). تأثير الرشاقة الإستراتيجية في الأداء المؤسسي المستدام دراسة حالة في مديرية توزيع كهرباء محافظة كربلاء المقدسة مع استطلاع عينة من المدراء. **المجلة العراقية للعلوم الادارية**. (55). ص ص 210– 239.

115. مسعودة، م. ورجم، ن. (2019). دور اليقظة الإستراتيجية في تحقيق الميزة التنافسية (دراسة حالة سوق الهاتف النقال بالجزائر). **مجلة البحوث والدراسات التجارية**. 3 (1). ص ص 89 – 110.

116. المصري، هـ.(2018). ثقة الزبون كمتغير وسيط بين جودة الخدمة وولاء الزبون دراسة تطبيقية على زبائن المصار ف وولاء الزبون. رسالة ماجستير غير منشورة. كلية الاقتصاد والعلوم الإدارية. جامعة الازهر غزة. فلسطين.

117. معهد أبحاث السياسات الاقتصادية الفلسطيني (ماس).(2014). تطور القطاع المصرفي وتنافسية خدماته في الأراضي الفلسطينية المحتلة.القدس ورام الله.

118. معهد أبحاث السياسات الاقتصادية الفلسطيني (ماس).(2016). الشمول المالي في فلسطين. القدس ورام الله.
119. مغمولي، ن. (2014). إشكالية تنافسية الجزائر في ضوء تحديات بيئة الأعمال الراهنة: حتمية نظام الذكاء الاقتصادي (دراسة تطبيقية على عينة من المؤسسات الاقتصادية الريادية في الجزائر). **مجلة جامعة القدي المفتوحة للأبحاث والدراسات.** 1(38). ص ص 309- 354.
120. مقابلة مع أنور أبو صلاح، قابله نغم نسمان. البنك العقاري المصري. فرع غزة. 2021/9/15.
121. مقابلة مع جبر النويري، قابله نغم نسمان. بنك الاسكان. فرع غزة. 2021/9/14.
122. مقابلة مع خلدون أبو سليم، قابله نغم نسمان. بنك فلسطين. الإدارة العامة. غزة. الرمال. 2021/9/15.
123. مقابلة مع ضياء أبو مسمح، قابله نغم نسمان. البنك الإسلامي العربي. فرع خانيونس. 2021/9/14.
124. مقابلة مع نور الدين السميري، قابله نغم نسمان. بنك الأردن. فرع النصر. 2021/9/13.
125. مقاط، ت. (2020). **البراعة التنظيمية كمتغير وسيط بين الرشاقة الإستراتيجية والتميز التنظيمي دراسة تطبيقية على مجموعة الاتصالات الفلسطينية.** رسالة ماجستير غير منشورة. كلية الاقتصاد والعلوم الإدارية. الجامعة الإسلامية بغزة. فلسطين.
126. مكناسي، س.(2016).**دور الإبداع في تحقيق التنمية الإدارية دراسة ميدانية بمؤسسة مطاحن سيدي ارغيس أم البواقي.** كلية العلوم الاجتماعية والانسانية. جامعة العربي بن مهيدي –أم البواقي. الجزائر.
127. منصف، ب. وعبد الرحمان، أ.(2017). دراسة تحليلية لممارسة الذكاء الاقتصادي في الجزائر. **مجلة الدراسات المالية والمحاسبية والإداريةISSN** . (7).173-188.
128. منصف، خ.(2017).دراسة تحليلية لممارسة الذكاء الاقتصادي في الجزائر. **مجلة الدراسات المالية والمحاسبية والإدارية.** (7) ص ص 174 – 188.
129. الموسوي، ك.(2018). الرشاقة الإستراتيجية ودورها في تحقيق البراعة التسويقية دراسة تحليلية لآراء عينة من المدراء في شركة الكفيل. ص ص 439- 466.

130. موسى، ز.(2020). **أثر رأس المال المهني على الميزة التنافسية المستدامة قابليات ادارة الموارد البشرية متغير وسيط دراسة ميدانية على شركات الصناعات الإنشائية المتخصصة في الصناعات الخرسانية في مدينة عمان.** رسالة ماجستير غير منشورة. كلية الأعمال. جامعة الشرق الأوسط. الاردن.

131. المولى، س.(2005). أبعاد المناخ التنظيمي وأثره في تنمية القدرات الإبداعية لدى الافراد دراسة تحليلية لآراء عينة من الافراد العاملين في الشركة العاملة للزيوت النباتية. **مجلة الإدارة والاقتصاد.**(57).ص ص 193 – 210.

132. ناصري، س. وحجاج، ش. (2018). نموذج مقترح لواقع تطبيق الذكاء الاقتصادي دراسة مجموعة من المؤسسات الاقتصادية الجزائرية. **مجلة اقتصاديات الأعمال والتجارة.** 4(1). ص ص 34– 50.

133. نبيلة، ف. (2016).**إستراتيجيات تأهيل المؤسسات المصرفية الجزائرية دراسة حالة البنوك الجزائرية. رسالة ماجستير غير منشورة.** كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير. جامعة فرحات عباس سطيف 1. الجزائر.

134. نجم، ر.(2019). **أثر الرشاقة الإستراتيجية على إدارة استمرارية الأعمال المنظمات الدولية العاملة في قطاع غزة.** رسالة ماجستير غير منشورة. كلية الاقتصاد والعلوم الإدارية. الجامعة الإسلامية بغزة. فلسطين.

135. نجوى، ح. وعبد الوهاب، ب. (2014). الذكاء الاقتصادي كمدخل لبناء الأفضلية التنافسية. **مجلة العلوم الاقتصادية والتسيير والعلوم التجارية، (11).** ص ص 95– 101.

136. النشمي، م.(2017). الإبداع الإداري وعلاقته بتحقيق الميزة التنافسية في الجامعات الخاصة في اليمن. **المجلة العربية لضمان جودة التعليم الجامعي.**10(29). ص ص 181– 199.

137. نصيرة، ع. (2010). **اليقظة الإستراتيجية كعامل للتغيير في المؤسسة " دراسة حالة مؤسسة موبيليس** ". رسالة ماجستير غير منشورة. كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير. جامعة أبي بكر بلقايد – تلسمان –. الجزائر.

138. نعمة، ر. والجنابي، ا. ومحمد، م.(2020). تأثير المزيج الترويجي في تحقيق الميزة التنافسية المستدامة للمنظمات الصناعية بحث ميداني في مصفى الدورة. **مجلة الاقتصاد وعلوم الإدارة.**26 (120). ص ص 261 –280.

139. النعيمي، ح.(2018). تأثير تجربة الزبون في تحقيق الميزة التنافسية المستدامة دراسة تحليلة لآراء عينة من الافراد العاملين في شركة كورك للهاتف النقال في العراق. **مجلة تكريت للعلوم الإدارية والاقتصادية.** 1(41). ص ص 46– 75.

140. هاشم، ح.(2018). **جودة الحياة الوظيفية ودورها في تنمية الإبداع الإداري لدى العاملين بوزارة الاوقاف والشؤون الدينية.** رسالة ماجستير غير منشورة. كلية القيادة والإدارة. جامعة الأقصى بغزة. فلسطين.

141. هرموش، ا. ومقيمح، ص.(2019). **أثر رأس المال الفكري على تنمية الإبداع في المؤسسة الاقتصادية دراسة حالة مؤسسة كوندور الكترونيك.** مجلة إدارة الأعمال والدراسات الاقتصادية. 5(1). ص ص 45-66.

142. هنية، م.(2016). **مدى ممارسة الرشاقة الإستراتيجية وعلاقتها بتميز الأداء المؤسسي لدى قطاع الصناعات الغذائية في قطاع غزة.** رسالة ماجستير غير منشورة. كلبة التجارة. الجامعة الإسلامية بغزة. فلسطين.

143. ورد، ح. وعمران، ن.(2021). دور مقترح القيمة في تعزيز الميزة التنافسية المستدامة دراسة تحليلية لآراء عينة من مندوبي المبيعات في شركات ومتاجر بيع الهاتف النقال في بغداد. **مجلة الدراسات المستدامة.** 3(3). ص ص 425 - 445.

144. الياس، ل.(2016). **دور الابداع الإداري في تحقيق التطوير التنظيمي دراسة سوسيولوجية بمؤسسات القطاع العام بمدينة ورقلة (اتصالات الجزائر، شركة سونلغاز، مديرية الشباب والرياضة.** رسالة ماجستير غير منشورة. كلية العلوم الانسانية والاجتماعية. جامعة محمد خيضر –بسكرة –. الجزائر.

145. ياسمينة، ن.(2014).**أثر الذكاء الإستراتيجي في تحقيق الميزة التنافسية للمؤسسات الصناعية دراسة عينة من المؤسسات الصناعية بمدينة برج بوعريرج.** رسالة ماجستير غير منشورة. كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير. جامعة محمد بوضياف –المسيلة –. الجزائر.

146. يحضية، س. (2004). التسيير الإستراتيجي لرأس المال الفكري والميزة التنافسية المستدامة للمؤسسة الاقتصادية. **مجلة العلوم الانسانية جامعة محمد خيضير بسكرة.** (6).

147. يوسف، س.(2021). سلوك المواطنة التنظيمية ودوره في تحقيق الازدهار التنظيمي دراسة تحليلية لآراء عينة من تدريسيي كلية النور الجامعة الأهلية. **مجلة دنانية.** (22).ص ص 875- 892.

148. يوسف، م. والبليدة، ج. (2014). دور الاستثمار في التعليم في تنمية رأس المال البشري دراسة تقييمية لحالة الجزائر. **مجلة الاقتصاد الجديد.** 2(11). ص ص 89- 107.

149. لولو،أ.(2015). أثر الدخل الوظيفي على الابداع الاداري لدى العاملين في القطاع الحكومي دراسة حالة وزارة الشؤون الاجتماعية في قطاع غزة. رسالة ماجستير غير منشورة. كلية التجارة. الجامعة الاسلامية غزة.

150. أبو لبدة، ص.(2018).رأس المال الفكري ودوره في تحقيق التميز المؤسسي لدى جامعة القدس.رسالة ماجستير غير منشورة.معهد التنمية المستدامة. جامعة القدس.
151. جنينة، ب.(2020). رأس المال النفسي ودوره في تعزيز السلوك الإبداعي في شركة توزيع الكهرباء بالمحافظات الجنوبية.رسالة ماجستير غير منشورة.كلية الادارة والتمويل. جامعة الاقصى.

ثانياً: المراجع الاجنبية:

1. Achchab ,B., & harrizi , D.(2013). Les défis de l'intelligence économique au Maroc**. La Revue Gestion et Organisation**. (5). PP 130- 137.
2. Admehr , E. ,& Bazmara,M.(2017). A Survey on Business Intelligence Solutions in Banking Industry and Big Data Applications. **international journal of mechatronics electrical and computer technology**. 7(23). p p 3280- 3298.
3. Alnidawi,A.,& Jaffal, Sh.(2018). The Impact Of Organizational Creativity On Organizational Performance: The Moderating Role Of Knowledge Sharing: Empirical Study In Pharmaceutical Jordanian Companies. **Economics and Management**. (2). P P 144 – 156.
4. Alyasiry, A., Kadim,J.,& Abbas,H.(2019). Strategic Ambidexterity and Its Impact on Organizational Prosperity. **International Academic Journal of Economics**. 6(1). p p 1-16.
5. Anis , A., & Susdarwono,e. (2019). 21st century skills of economic intelligence related to the resilience of the national economy.**jurnal** pendidikan ilmu sosial. 29(2). P p 127- 139. Ouédraogo ,h.,& nassè , th.(2020). Emergence of economic intelligence approach in west africa: case of a telco in burkina faso. **International journal of management & entrepreneurship research**. 2(5). P p 391- 400.
6. Ayoub,O.,& Taoufik,B.(2019). Intelligence Economique, Vecteur D'innovation Et De Performancedans Le Secteur Public Marocain. **El-Manhel Economy University ofEl Oued , Algeria**.2(2). P P 267-276.
7. Bendiabellah , A. , & Djennas , M. (n.d). Veille strategique et systeme d'intelligence economique en algerie: evaluation et perspectives.
8. Bourgeois , B.(2020). Intelligence Économique: Analyse stratégique des acteurs prestataires d'Intelligence Économique en Suisse romande. Unpublished master's thesis. Filière Master en Sciences de l'information (MSc IS). Haute Ecole de Gestion Genève (HEG-GE). Switzerland.
9. Briciu ,S., Vrîncianu ,M.,& Mihai ,F.(N.D). Towards a New Approach of the Economic Intelligence Process: Basic Concepts, Analysis Methods and Informational Tools. **Theoretical and Applied Economics**. p p 21-34.

10. Cai,W, Khapova,S, Bossink,B, Lysova,E.& Yuan,J.(2020). Optimizing Employee Creativity in the Digital Era: Uncovering the Interactional E ects of Abilities, Motivations, and Opportunities.**international journal of environmental research and public health**. (7).PP 1-19.
11. Cohen ,C.(2007). Intelligence Et Performance Mesurer L'efficacité De L'intelligence Economique Et Stratégique (Ies) Et Son Impact Sur La Performance De L'organisation. **Vie & sciences de l'entreprise**. 1(174 - 175). P p 15-50.
12. Ebelmann ,G.(2003). Intelligence économique Enjeux, définitions et methods.
13. Hubbard ,A.(2016). A Study On The Relationship Between Security And Prosperity In Pakistan. Unpublished master's thesis. Faculty of the College of Graduate Studies of. Angelo State University
14. JUŘÍKOVÁ, M., JURÁŠKOVÁ, O.,& KOCOUREK,J.(2013). The Role of Marketing Management in the Service Sector and the Effect of Global Economic Crisis on Company Prosperity. **Conference of Informatics and Management Sciences**. 2. PP 109-113.
15. KNAUF,A.,& GORIA,S.(n.d). L'intelligence Economique Et La Gestion Des Connaissances Au Service Des Organisations Entre outils communicationnels et informationnels.
16. Kober,S.(1992). Cato Institute Policy Analysis No. 185:The CIA as Economic Spy: The Misuse of U.S.Intelligence After the Cold War.
17. Lakhdar , R. (2016). Intelligence économique et stratégie de l'entreprise.**مجلة الحقوق والعلوم الانسانية العدد الاقتصادي**. 1(27). p p 409 – 418.
18. Lamsa , A.,& Pucetaite ,R.(2006). Development of organizational trust among employees from a contextual perspective. **Business Ethics: A European Review**.15(2).pp 130-141.
19. Leijonhielm, J.(2000). Need for Economic Intelligence**. National Security And The Future**. 3(1). P P 119 – 123.
20. Martre ,H. (1994). Intelligence Économique Et Stratégie Des Entreprises. **Commissariat Général du Plan**.
21. MOHAMMED,R.,& SAAED , H.(2021). Strategic Physiognomy and its Impact on Organizational Prosperity: An Analytical Research in the State Company for Electrical and Electronic Industries. **Journal of Contemporary Issues in Business and Government**. 27(3). P P 2626-2634.
22. Morbidelli, M.(2005). Intelligence Economica e Competitività Nazionale. CeMiSS - Centro Militare di Studi Strategici. ANNO VII. Palazzo Salviati.
23. Nousala , S.,& John , s. (2004). Tacit Knowledge Management Networks and its Implication in Organisational Prosperity. Paper published for Qualcon 2004 Conference proceedings. AOQ South Australia. Adelaide.

24. Odumuyiwa,V.,& David ,A. (2008). Collaborative Information Retrieval among Economic Intelligence Actors. **HAL the proceeding of the international conference on collaboration technologies**. p p 21- 26.
25. Olsson ,J.,& Sandell ,J. (2008). Strategic Business Intelligence at Toyota Material Handling Europe. Unpublished master's thesis. Uppsala Universitet. Sweden.
26. PEGUIRON,F. ,& Thiéry, O.(2006). Apports de l'Intelligence Economique dans un Système d'Information Stratégique universitaire: innovation par le processus de modélisation des acteurs. inria-00148662.1. PP 1-23. **les cahiers du cread**. (111). P p 5-45.
27. Robert,CH.,& David,A.(2006). Annotation and its application to information research in economic intelligence. **HAL. LORIA- Campus Scientifique.**
28. Rouzeau , E.(2019). Essai sur l'application de l'intelligence économique au fonctionnement des organisations: une réponse par les lois de Greene. (2013). Organizing for Prosperity Collective Action, Political Parties and the Political Economy of Development**. The World Bank Development Research Group**. p 6583.
29. SALLES,M.(2006). Stratégies des PME et intelligence économique. Éditions Économica, Paris, 2ème edition.
30. Seitovirta ,L.(2011). The Role of Strategic Intelligence Services in Corporate Decision Making. Unpublished master's thesis. Department of Management and International Business. Aalto University. Finland.
31. Shahraki ,A.M & Shahrak ,E.M. (2016). Economic Intelligence and Innovation: Case Study. **Canadian Center of Science and Education**.12(12). PP 220 – 228.
32. Sohrabi , SH.,& Charati, ,M.(2019). The Effect of Business Intelligence on Innovation, Network Learning and Startup Performance (Casestudy: Snapfood). **Revista De Ciencias Sociales Y Humanidades**. 4(20). P P 246-252.
33. SOUHILA , G., & SALIMA ,M. (2014). Du management de l'information àl'intelligence économique: Qu'en est-il de l'entreprise algérienne ?cas de SONELGAZ. Unpublished master's thesis. **UNIVERSITE MOULOUD MAMMERI DE TIZI-OUZOU.**
34. Souhila,GH.,& Souhila , H. (2018). Politique publique d'intelligence économique au service de la compétitivité des entreprises algériennes. Revue des Science Administratives et Financieres, **Universite d'el Oued.**2(1). P P 477- 491.
35. Stefanikova , L., Rypakova,M.& Moravcikova,K.(2015). The impact of competitive intelligence on sustainable growth of the enterprises. **Procedia Economics and Finance**. (26). PP 209-214.

36. Tahmasebifard ,H.(2018). The role of competitive intelligence and its subtypes on achieving market performance. **Cogent Business & Management**.5. pp 1-16.
37. Tarek , B. ,& Sami,A.(2014). Effects Of Corporate Economic Intelligence On The International Competitiveness Of Tunisian FIRMS. **Knowledge Horizons – Economics**. 6(1).PP 113- 121.
38. URSĂCESCU,M.,& CIOC ,M.(2012). The Economic Intelligence Practices and Their Impact on the Organization's Strategic Behavior. **Review of International Comparative Management**. 13(2). P P 211-223.
39. Uzoamaka , N. (2017) Competitive Intelligence and Organizationa Performance in Selected Deposit Money Banks in South-East, Nigeria. **International Journal of Trend in Scientific Research and Development (IJTSR**D). 1(6). P P 105 – 122.
40. Vellayoudom, J.(2020). COVID-19 et intelligence économique à La Réunion**: quelques réflexions théoriques et pratiques**. p p 1-15.
41. Zaoui , A., Ramdani , l., & Boudaoud, F.(2020). Intelligence économique nouvelle approche de la compétitivité des entreprises. **Revue scientifique Avenir économique**. 8(1). P p 351- 365.

الملاحق

ملحق 1: الاستبانة النهائية لأداة الدِرَاسة.

جامعة القدس
عمادة الدراسات العليا
معهد التنمية المُستدامة

السادة العاملون في البنوك الفلسطينية
الأخ/ ت الموظف/ ة..... المحترم

السلام عليكم ورحمة الله وبركاته،

الموضوع/تعبئة استبانة لدراسة ماجستير

تحية طيبة وبعد،،،

يشرفني أن أضع بين أيديكم استبانة لاستقصاء آرائكم حول:

" **أثر الذكاء الاقتصادي على الازدهار التنظيمي في المؤسسات الاقتصادية"(دراسة ميدانية على المصارف العاملة في المحافظات الجنوبية الفلسطينية).**

وذلك في إطار استكمال متطلبات الحصول على درجة الماجستير في التنمية المستدامة وبناء المؤسسات بجامعة القدس– أبو ديس، مساهمتكم المهنية إثراء للبحث العلمي ودفع لعجلة التنمية في فلسطين، علما بأن توجهاتكم محل احترام وتقدير، وتعامل باحترام للخصوصية والسرية التامة المستخدمة في إطار البحث العلمي فقط.

وتقبلوا خالص التقدير والاحترام

الباحثة:
نغم ناصر نسمان
جوال: 0598726441

البيانات الديموغرافية:

يرجى التكرم بوضع اشارة (✓) أمام الإجابة المناسبة

1. النوع الاجتماعي

☐ ذكر ☐ أنثى

2. الفئة العمرية

☐ 25 سنة فاقل ☐ 26 سنة إلى أقل من 35 سنة

☐ 35 سنة إلى أقل من45 سنة ☐ 45 سنة فأكثر

3. المؤهل العلمي

☐ ثانوية عامة ☐ دبلوم

☐ بكالوريوس ☐ دراسات عليا ☐ دكتوراه

4. سنوات الخبرة

☐ 5 سنوات فاقل ☐ 6 – 10 سنوات

☐ 11 – 15 سنة ☐ 16 – 20 سنة ☐ 21 سنة فأكثر

5. المسمى الوظيفي

☐ مدير ☐ رئيس قسم

☐ مراقب ☐ موظف ☐ أخرى (حدد.....)

6. اسم المصرف

☐ فلسطين ☐ القدس ☐ البنك الاسلامي الفلسطيني

☐ البنك الاسلامي العربي ☐ القاهرة عمان ☐ العقاري المصري العربي

☐ الأردن ☐ الإسكان ☐ الاستثمار الفلسطيني

☐ العربي

القسم الثاني: محاور الدراسة

المحور الأول: المتغير المستقل (الذكاء الاقتصادي)

الذكاء الاقتصادي: هو منهج منظم لخدمة الإدارة الاستراتيجية للمؤسسة، لتحسين قدرتها التنافسية من خلال جمع، معالجة المعلومات ونشر المعارف المفيدة للتحكم في بيئتها.

المحور الأول: الذكاء الاقتصادي

م.	الفقرة	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
البعد الأول: اليقظة الاستراتيجية						
.1	يقوم المصرف باستمرار على تحديد نقاط القوة والضعف في بيئة العمل الداخلية.					
.2	يعمل المصرف على تحليل دوري للفرص والتهديدات المحتملة في بيئة العمل الخارجية.					
.3	يقوم المصرف بتحليل أوجه التميز لدى المنافسين في تقديم الخدمة المصرفية.					
.4	يعمل المصرف على إجراء مقارنة دورية لمستويات أداء البنك مقارنة بالبنوك المنافسة.					
.5	يتوفر لدى المصرف إدارة متخصصة للبحث عن فرص الاستثمار الخارجي.					
.6	يتوفر لدى المصرف إستراتيجية واضحة للتعامل مع المخاطر المصرفية.					
.7	يتابع المصرف باستمرار تطور الاختراعات في مجالات الخدمة المصرفية.					
.8	يمتلك المصرف رؤية لاستخدام تكنولوجيا تتوافق مع ظروف سوق العمل.					
البعد الثاني: أمن وحماية المعلومات						
.1	يتوفر لدى المصرف أنظمة الكترونية متطورة للرقابة المادية على مقتنياته.					
.2	يدرك العاملين في المصرف أهمية أمن حماية المعلومات الإستراتيجية.					
.3	يتوفر لدى المصرف دليلاً إجرائيا للوصول إلى المعلومات الإستراتيجية.					

م.	الفقرة	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
.4	يتوفر لدى المصرف برامج حماية متطورة لقواعد البيانات تتيح له التعامل الفوري مع حالات الاختراق المحتملة.					
.5	ينظم المصرف دورات تدريبية واجتماعات لتوضيح أهمية حماية المعلومات الاستراتيجية					
.6	يقوم المصرف بإتباع إجراءات مضمونة لأرشفة الوثائق الحساسة والمهمة، وذلك منعا لأي تسريب.					
.7	يتوفر لدى المصرف خطط بديلة لمواجهة الطوارئ أو الكوارث الخاصة بالأنظمة والمعلومات في حال تعطل خطوط الاتصال.					
.8	يحتفظ المصرف بالبيانات والمعلومات الهامة بمستودعات رقمية احتياطية(Backup).					
البعد الثالث: سياسات التأثير						
.1	يعزز المصرف علاقاته مع الأطراف المختلفة من مؤسسات حكومية أو مجتمع مدني أو غيرها بتعزيز تأثيرها للحفاظ على مصالحها.					
.2	يهتم المصرف برعاية مجموعة واسعة من الفعاليات الاعلامية لتعزيز قوة تأثيره في الأوساط المجتمعية.					
.3	يعتمد المصرف سياسة فعالة للاتصال عن طريق المشاركة الفاعلة في شبكات التواصل الاجتماعي والمنتديات.					
.4	يركز المصرف على تعزيز مشاركته في الفعاليات المهنية بصفة منتظمة.					
.5	يشارك المصرف في أنشطة ذات طابع اجتماعي كالتجمعات الرياضية والثقافية والإنسانية.					
.6	يخصص المصرف موازنات مالية لدعم المبادرات الشبابية ذات الطابع المتميز.					
.7	يشارك المصرف في المؤتمرات الاقتصادية الدولية لتعزيز حضوره على المستوى الخارجي.					
.8	يمتلك المصرف استراتيجية اتصالات رقمية للتأثير على منافسيه.					

المحور الثاني: (المتغير التابع) الازدهار التنظيمي

الازدهار التنظيمي: هو نجاح المنظمة طويل الأمد من خلال امتلاكها القدرات التنافسية والمادية والابداعية والتكيفية في مختلف الظروف.

المحور الثاني: الازدهار التنظيمي

م.	الفقرة	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
البعد الأول: الرشاقة الاستراتيجية						
.1	يشترك العاملون بفاعلية في مناقشة إستراتيجيات المصرف.					
.2	يستخدم المصرف آليات مختلفة لفهم التطورات الإستراتيجية بسرعة وبشكل أشمل في كافة الاقسام.					
.3	يستفيد المصرف من معلومات قطاع الاتصالات في معرفة اتجاهات منافسيه.					
.4	يدرك المصرف طبيعة المهارات الأكثر أهمية لتحقيق رضا الزبائن.					
.5	يدرك المصرف أي من موارده المتاحة هي الأكثر اهمية في توليد قيمة لزبائنه الحاليين والمحتملين.					
.6	يخصص المصرف موازنة مالية مرنة لمواجهة متطلبات العمل والتغيرات المستجدة كافة.					
البعد الثاني: راس المال الفكري						
.1	يتوفر لدى المصرف طواقم بشرية مؤهلة في العمل المصرفي.					
.2	يقوم المصرف بتوفير مخصصات لتطوير خطط الاستقطاب للكفاءات المتميزة في العمل المصرفي.					
.3	يقوم المصرف بتطوير خطط تدريبية للاستجابة للتحديثات المستمرة في مجال الخدمات المصرفية.					
.4	تعزز سياسة المصرف قضايا التعلم الذاتي بين طواقمه البشرية.					
.5	يوجد آليات واضحة لمتابعة الملاحظات والشكاوى المتعلقة بعمليات خدمة الزبائن والسعي لحلها.					
.6	يدعم المصرف المشاركة في المؤتمرات التي تساهم في اكتساب معارف جديدة.					
البعد الثالث:الابداع						
.1	يمتلك العاملون في المصرف قدرات فكرية متميزة عن الآخرين.					
.2	يتمتع الموظفون في المصرف بالقدرة على إيجاد الحلول وتطوير الأداء.					

م.	الفقرة	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
.3	يهتم المصرف بمفاهيم التحسين المستمر كوسيلة لترجمة الأفكار الإبداعية على ارض الواقع					
.4	تتميز الأفكار المقدمة من العاملين بقدرتها على الموازنة بين أهداف المصرف والظروف الاقتصادية المعقدة في بيئة العمل المصرفي.					
.5	يمتلك العاملون في المصرف القدرة على تقديم أفكار متعددة خلال فترة زمنية قصيرة.					
.6	يمتلك العاملون في المصرف القدرة على الانتقال من أسلوب الى اخر من أجل انجاز العمل بالوقت المحدد.					
البعد الرابع: الميزة التنافسية المستدامة						
.1	يعتمد المصرف على نهج التحسين المستمر لتخفيض تكلفة أداء الخدمة المصرفية.					
.2	يتوفر لدى المصرف مرونة عالية للاستجابة للتغيرات السريعة في أسواق الخدمات المصرفية.					
.3	يعتمد المصرف على التطبيقات التقنية لأداء الخدمة بشكل سريع.					
.4	يتميز أداء المصرف بالدقة وانخفاض معدلات الأخطاء في تقديم الخدمة المصرفية.					
.5	يسعى المصرف لإدخال خدمات مصرفية مغايرة عن المألوف في السوق المحلي.					
.6	يستخدم المصرف الأساليب العلمية في وضع استراتيجيات لزيادة الحصة السوقية مقارنة بالمنافسين					

تقبلوا فائق الاحترام

ملحق 2: أسئلة المقابلة.

المتغير المستقل: الذكاء الاقتصادي		
البعد الأول: اليقظة الاستراتيجية		
1	ما هي العوائق التي تواجه المصرف في تحليل البيئة المحيطة والمنافسين ؟	
البعد الثاني: أمن وحماية المعلومات		
2	ما هي اهم التحديات التي تواجهكم للوصول الى مستويات حماية امنة للمعلومات في بيئة العمل المصرفي في المحافظات الجنوبية؟	
البعد الثالث: سياسات التأثير		
3	ما هي اهم الاتجاهات الاستراتيجية التي يتبعها المصرف للتأثير في الاوساط المجتمعية؟	
4	هل تعتقدون ان الاعتماد على سياسات التشبيك مع المؤسسات المجتمعية تعتبر الانسب لوصول المصرف الى تعزيز صورته الذهنية بقطاع غزة ام ان هناك سياسات اخر اكثر فاعلية حدد؟	
المتغير التابع: الازدهار التنظيمي		
5	في تقديركم ما هي اهم المخاطر التي تشكل تهديدا استراتيجيا على استدامة العمل المصرفي في المحافظات الجنوبية ؟	
6	هل تعتقدون ان راس المال الفكري الذي يمتلكه المصرف يلبي احتياجاته لتحقيق رؤيته ورسالته المخططة ؟ في حال ان الاجابة بلا فما هي اوجه الاحتياجات ونقاط الضعف التي يفتقر اليها المصرف وما هو السبيل المتاح لتوفيرها	
7	ما هي اهم المزايا التنافسية التي يمتلكها المصرف والتي تميزه عن غيره من المنافسين؟	
8	هل تعتقدون ان راس المال البشري المتاح قادرا على ابداع اشكال جديدة من الخدمة المصرفية استنادا الى افكار اصيلة يمكن ان تشكل منطلقا لبراءة اختراع يمنح المصرف ميزة تنافسية مستدامة؟ اذا كانت الاجابة بلا فما هي اهم معوقات الابداع الفكري في المصرف؟	
	في تقديركم ما هي اهم العوائق التي تقف حائلا امام الوصول الى رشاقة العمليات المصرفية (رشاقة العمليات تشير الى خفض مستويات الهدر اثناء الاداء)	

ملحق 3: قائمة بأسماء المحكمين.

الرقم	اسم المحكم	المؤسسة
.1	د. وفيق حلمي الاغا	جامعة الأزهر – غزة فلسطين
.2	د. وائل ثابت	جامعة الأزهر – غزة فلسطين
.3	د. بلال البشيتي	جامعة الأزهر – غزة فلسطين
.4	د. تهاني جفال	جامعة القدس– فرع غزة
.5	د. حسن السعدوني	جامعة القدس– فرع غزة
.6	د. طارق أبو حجير	جامعة غزة– غزة فلسطين
.7	د. حسن أبو ناصر	جامعة غزة– غزة فلسطين
.8	د. فراس شحادة	جامعة غزة– غزة فلسطين
.9	د. بدر حمدان	جامعة فلسطين –غزة فلسطين
.10	د. منتصر احمد حجازي	كلية فلسطين التقنية– غزة فلسطين
.11	د. خلود الفليت	الجامعة الإسلامية– غزة فلسطين
.12	د. محمد زيدان سالم	الكلية الجامعية للعلوم التطبيقية– غزة فلسطين
.13	د. محمد الراعي	مركز بحوث ودراسات الأرض والانسان

ملحق 4: كتاب تسهيل مهة باحث.

بسم الله الرحمن الرحيم

معهد التنمية المستدامة

Institute of Sustainable Development

التاريخ ١٣/ ٨/ ٢٠٢١

تسهيل مهمة

يفيد برنامج التنمية المستدامة – بناء مؤسسات وتنمية موارد بشرية –جامعة القدس بأن الطالب/ة .نعمة ناصر سرحان.... ورقمه/ها الأكاديمي :.....21912512.....

هو /هي أحد طلبة معهد التنمية المستدامة في جامعة القدس يقوم بعمل بحث ودراسة عن :

أثر الذكاء الاقتصادي على الازدهار التنظيمي في الجهاز المصرفي الفلسطيني

دراسة ميدانية على العاملين في المحافظات الجنوبية المحتلة

وعليه نرجو التكرم منكم بمساعدته/ها للحصول على المعلومات اللازمة لهذه الدراسة ،علما بأن المعلومات والبيانات التي يحصل عليها الطالب تعامل بسرية تامة ولأغراض البحث العلمي فقط .

وتفضلوا بقبول وافر الاحترام والتقدير ،،،

د. تهاني جفال

منسقة برنامج التنمية المستدامة

نسخة : الملف

جامعة فلسطين - غزة - مدينة الزهراء

هاتف:28632001

E-mail: tjaffal@staff.alquds.edu

فهرس الملاحق

ملحق 1: الاستبانة النهائية لأداة الدِرَاسة..... 192

ملحق 2: أسئلة المقابلة..... 198

ملحق 3: قائمة بأسماء المحكمين..... 199

ملحق 4: كتاب تسهيل مهة باحث..... 200

فهرس الجداول

جدول 1.2: النشأة التاريخية للذكاء الاقتصادي وتطوره..... 18
جدول 2.2: أبعاد الذكاء الاقتصادي. 28
جدول 3.2: اتجاهات الكتاب فيما يتعلق بأبعاد الازدهار التنظيمي..... 45
جدول 4.2: المصارف الوطنية والأجنبية العاملة في الأراضي الفلسطينية..... 75
جدول 5.2: المصارف العاملة في المحافظات الجنوبية حتى نهاية 2020..... 76
جدول 6.2: التوزيع الجغرافي للمصارف العاملة في فلسطين. 77
جدول 7.2: تطور أعداد المصارف المحلية والوافدة في فلسطين من (2016–2020):..... 77
جدول 8.2: الموظفينٍ في القطاع المصرفي للعام 2020. 78
جدول 9.2: الفجوة البحثية..... 106

جدول 1.3: مستويات الموافقة على فقرات وأبعاد ومحاور الدراسة. 112
جدول 2.3: معاملات صدق الاتساق الداخلي باستخدام معامل ارتباط بيرسون لفقرات الذكاء الاقتصادي والازدهار التنظيمي. 114
جدول 3.3: الصدق البنائي لأبعاد ومحاور الدراسة من خلال معامل ارتباط بيرسون لأبعاد الذكاء الاقتصادي والازدهار التنظيمي. 115
جدول 4.3: نتائج نسبة التحميل أو التشبع لفقرات الذكاء الاقتصادي والازدهار التنظيمي. 116
جدول 5.3: نتائج اختبار الثبات لأبعاد الذكاء الاقتصادي ومحور الازدهار التنظيمي. 117
جدول 6.3: طريقة ومدى تحقق الاختبارات..... 118
جدول 7.3: الاختبارات الإحصائية المستخدمة في الدراسة. 119

جدول 1.4: الوصف الإحصائي لأفراد عينة الدراسة وفقاً للبيانات الديموغرافية (عدد المستجيبين= 132). 121
جدول 2.4: نتائج التحليل الإحصائي لأبعاد ومحاور الدراسة..... 122
جدول 3.4: ملخص لنتائج التحليل الإحصائي لفقرات البعد الأول "اليقظة الاستراتيجية"..... 126
جدول 4.4: ملخص لنتائج التحليل الإحصائي لفقرات البعد الثاني "أمن وحماية المعلومات"..... 129
جدول 5.4: ملخص لنتائج التحليل الإحصائي لفقرات البعد الثالث "سياسات التأثير"..... 132
جدول 6.4: ملخص لنتائج التحليل الإحصائي لفقرات لمحور الثاني "الازدهار التنظيمي". 135
جدول 7.4: نتائج اختبار العلاقة بين الذكاء الاقتصادي والازدهار التنظيمي..... 139
جدول 8.4: نتائج فرضية الرئيسة الرابعة..... 142

جدول 9.4: نتائج اختبار الفروق في متوسط استجابة المبحوثين حول الذكاء الاقتصادي تعزي للبيانات الديموغرافية..... 149
جدول 10.4: نتائج اختبار الفروق في متوسط استجابة المبحوثين حول الازدهار التنظيمي تعزي للبيانات الديموغرافية..... 154

فهرس الأشكال

شكل 1.1: نموذج متغيرات الدراسة. 9

شكل 2.2: مراحل الذكاء الاقتصادي..... 23
شكل 3.2: أنواع اليقظة الاستراتيجية. 31
شكل 4.2: مكونات المال البشري..... 55
شكل 5.2: عدد المصارف العاملة في فلسطين..... 75
شكل 6.2: عدد المصارف العاملة في المحافظات الجنوبية في فلسطين. 76
شكل 7.2: توزيع الموظفين العاملين في المصارف الفلسطينية. 79

فهرس المحتويات

إقرار .....أ
شكر وعرفان..... ب
مصطلحات الدِرَاسة: .....ج
المختصرات:.....هـ
الملخص:..... و
Abstract .....ز

الفصل الأول: الإطار العام للدِرَاسة..... 1

1.1 مقدمة الدِرَاسة..... 1
2.1 مشكلة الدراسة 2
3.1 أسئلة الدراسة 4
4.1 مبررات الدراسة 4
5.1 أهداف الدراسة 6
6.1 فرضيات الدراسة 7
7.1 منهج الدراسة..... 8
8.1 مجتمع الدراسة..... 8
9.1 نموذج الدراسة 8
1.9.1. الإطار النموذجي لتصميم أبعاد ومتغيرات الدراسة:..... 8
10.1 متغيرات الدراسة: 9
11.1 حدود الدارسة..... 9
12.1 المساهمة المعرفية..... 10
13.1 هيكلية الدراسة..... 10

الفصل الثاني: الإطار النظري والدراسات السابقة 12

1.2 المبحث الأول: الذكاء الاقتصادي..... 12
1.1.2. مقدمة:..... 12
2.1.2. مفهوم الذكاء الاقتصادي:..... 13

3.1.2. نشأة ومراحل تطور الذكاء الاقتصادي:..... 15
4.1.2. خصائص الذكاء الاقتصادي:..... 21
5.1.2. أهمية الذكاء الاقتصادي:..... 22
1.5.1.2. أهمية الذكاء الاقتصادي للمؤسسات:..... 22
2.5.1.2. أهمية الذكاء الاقتصادي للدولة:..... 22
6.1.2. مراحل الذكاء الاقتصادي:..... 23
1.6.1.2. تحديد الحاجة للمعلومات:..... 24
2.6.1.2. جمع المعلومات:..... 25
3.6.1.2. معالجة وتحليل المعلومات:..... 25
4.6.1.2. بث ونشر المعلومات:..... 26
5.6.1.2. استعمال المعلومة:..... 26
7.1.2. آلية تطبيق الذكاء الاقتصادي في المؤسسات:..... 27
8.1.2. أبعاد الذكاء الاقتصادي:..... 28
1.8.1.2. اليقظة الإستراتيجية:..... 29
2.8.1.2. أهداف وأهمية اليقظة الإستراتيجية:..... 30
3.8.1.2. أنواع اليقظة الإستراتيجية:..... 31
4.8.1.2. أمن وحماية المعلومات:..... 33
5.8.1.2. أهداف أمن وحماية المعلومات:..... 34
6.8.1.2. مستويات أمن وحماية المعلومات:..... 35
7.8.1.2. سياسة الضغط والتأثير:..... 35
9.1.2. أدوات الذكاء الاقتصادي:..... 37
10.1.2. مستويات الذكاء الاقتصادي:..... 37
11.1.2. متطلبات ممارسة الذكاء الاقتصادي:..... 38
12.1.2. خلاصة المبحث:..... 39
2.2 المبحث الثاني: الازدهار التنظيمي..... 40
1.2.2. مقدمة:..... 40
2.2.2. مفهوم الازدهار التنظيمي:..... 41
3.2.2. أهمية الازدهار التنظيمي:..... 42
4.2.2. آليات تحقيق الازدهار التنظيمي:..... 43
5.2.2. أبعاد الازدهار التنظيمي:..... 44

1.5.2.2. الإبداع:..... 45
2.5.2.2. رأس المال الفكري:..... 51
3.5.2.2. الرشاقة الاستراتيجية:..... 59
4.5.2.2. الميزة التنافسية المستدامة:..... 65
6.2.2. خلاصة المبحث:..... 70
3.2 المبحث الثالث: القطاع المصرفي الفلسطيني في المحافظات الجنوبية 71
1.3.2. مقدمة:..... 71
2.3.2. تعريف المصرف حسب قانون المصارف رقم (9) لعام 2010م:..... 71
3.3.2. تعريف الجهاز المصرفي:..... 71
4.3.2. الجهاز المصرفي الفلسطيني: 72
5.3.2. التطور التاريخي للجهاز المصرفي الفلسطيني:..... 72
1.5.3.2. فترة ما قبل قدوم السلطة الوطنية الفلسطينية:..... 72
2.5.3.2. الفترة ما بعد 1994م: (فترة ما بعد تأسيس السلطة الوطنية الفلسطينية وتوقيع اتفاق باريس الاقتصادي):..... 73
6.3.2. نبذة عن سلطة النقد: 74
7.3.2. أهم مكونات الجهاز المصرفي الفلسطيني:..... 74
8.3.2. المصارف العاملة في المحافظات الجنوبية:..... 76
9.3.2. أعداد التشغيل في القطاع المصرفي الفلسطيني (العاملين):..... 78
10.3.2. أداء القطاع المصرفي:..... 79
11.3.2. خصوصية البيئة التي يعمل فيها القطاع المصرفي الفلسطيني:..... 81
12.3.2. خلاصة المبحث: 83
4.2 المبحث الرابع: الدراسات السابقة..... 84
1.4.2. الدراسات حسب المتغير المستقل (الذكاء الاقتصادي):..... 84
2.4.2. الدراسات المتعلقة بالمتغير التابع (الازدهار التنظيمي): 100
3.4.2. التعقيب على الدراسات السابقة:.....103
4.4.2. أوجه اتفاق الدراسة الحالية مع الدراسات السابقة:.....104
5.4.2. أوجه الاختلاف مع الدراسة الحالية: 105
6.4.2. ما تميزت به الدراسة الحالية عن الدراسات السابقة: 105

الفصل الثالث: الإجراءات المنهجية للدراسة 108

1.3 منهج الدراسة..... 109
2.3 مجتمع الدراسة..... 109
3.3 عينة الدراسة الفعلية..... 110
4.3 محتوى أداة الدراسة..... 111
5.3 صدق وثبات أداة الدراسة (الاستبانة)..... 112
1.5.3. صدق المحتوى (صدق الأداة من وجهة نظر المحكمين): 112
2.5.3. صدق الاتساق الداخلي: 113
3.5.3. الصدق البنائي: 115
1.3.5.3. الصدق البنائي من خلال طريقة اختبار معامل ارتباط بيرسون: 115
2.3.5.3. الصدق البنائي من خلال طريقة الصدق التقاربي:..... 116
6.3 ثبات أداة الدراسة..... 117
7.3 التوزيع الطبيعي لمتغيرات الدراسة..... 118
8.3 الأساليب الإحصائية المستخدمة في الدراسة..... 119

الفصل الرابع: تحليل البيانات وتفسير ومناقشة النتائج 120

1.4 الوصف الإحصائي لأفراد عينة الدراسة وفقاً للبيانات الديموغرافية 121
2.4 نتائج تحليل المتغيرات المستقلة والتابعة بشكلها العام..... 121
1.2.4. نتائج التحليل المتعلقة بالبعد الأول "اليقظة الإستراتيجية":..... 126
2.2.4. نتائج التحليل المتعلقة بالبعد الثاني "أمن وحماية المعلومات":..... 129
3.2.4. نتائج التحليل المتعلقة بالبعد الثالث "سياسات التأثير":..... 132
3.4 نتائج التحليل المتعلقة بالمحور الثاني "الازدهار التنظيمي": 135
4.4 اختبار فرضيات الدراسة..... 139
5.4 النتائج..... 169
1.5.4. النتائج النظرية: 169
2.5.4. النتائج المتعلقة بمحور الذكاء الاقتصادي:..... 170
3.5.4. النتائج المتعلقة بمحور الازدهار التنظيمي: 171
4.5.4. النتائج المتعلقة بأبعاد الذكاء الاقتصادي:..... 171

6.4 التوصيات: 172
1.6.4. التوصيات الخاصة بالذكاء الاقتصادي: 172
2.6.4. توصيات خاصة بالازدهار التنظيمي: 173
المصادر والمراجع..... 174
الملاحق..... 192
فهرس الملاحق 201
فهرس الجداول..... 202
فهرس الأشكال..... 204
فهرس المحتويات 205