

العلاقة بين أبعاد الذكاء الاستراتيجي وإتخاذ القرارات الاستراتيجية الرشيدة في ضوء الخبرة الدولية لمتخذ القرار كمتغير معدّل دراسة تطبيقية علي شركات التأمين في جمهورية مصر العربية

د. أحمد محمد ناجي عبدالله عامر
مدرس إدارة الأعمال
المعهد العالي للدراسات المتطورة
drnagi@outlook.com

د. شريف طاهر محمد فريد
مدرس إدارة الأعمال
أكاديمية السادات للعلوم الإدارية
sherif-taher@hotmail.com

ملخص البحث:

أستهدفت الدراسة التعرف على العلاقة بين أبعاد الذكاء الاستراتيجي (الاستشراف، الرؤية المستقبلية، التفكير النظامي، الشراكة) واتخاذ القرارات الاستراتيجية الرشيدة مع دراسة أثر الخبرة الدولية لمتخذ القرار كمتغير معدّل في العلاقة بين المتغير المستقل (ابعاد الذكاء الاستراتيجي) والمتغير التابع (القرارات الاستراتيجية الرشيدة) ، وقد أتخذت الدراسة من قطاع التأمين المصري جهة للتطبيق للتعرف على ذلك خاصة في ظل الظروف الراهنة (جائحة كوفيد - ١٩) وقت أتمام الدراسة، والتي أثرت على الأقتصاد عامة وقطاع التأمين والخدمات المالية خاصة. ولتحقيق هدف الدراسة قام الباحثان بتصميم استقصاء أحتوي على (٢٩) فقرة؛ حيث يتكون مجتمع الدراسة من المستويات الإدارية العليا في شركات التأمين محل الدراسة والبالغ عددهم ٤٢٩ مفردة، وقد قام الباحثان بأختيار عينة عشوائية طبقية من مجتمع الدراسة بناءً علي قواعد التحليل الاحصائي لاختيار العينة؛ وفي ضوء ذلك تم جمع البيانات، وتحليل عينة من ٣٢٣ مفردة صالحة للتحليل والأختبار. وقد توصلت الدراسة إلى وجود علاقة معنوية ايجابية ذات دلالة أحصائية بين أبعاد الذكاء الاستراتيجي (الاستشراف، الرؤية المستقبلية، التفكير النظامي، الشراكة) والقرارات الاستراتيجية الرشيدة، كذلك توصلت الدراسة الي وجود تأثير معنوي ايجابي للخبرة الدولية لمتخذ القرار كمتغير معدّل على العلاقة بين المتغير المستقل (أبعاد الذكاء الاستراتيجي) والمتغير التابع (القرارات الاستراتيجية الرشيدة). وفي ضوء نتائج

العلاقة بين أبعاد الذكاء الاستراتيجي وإتخاذ القرارات الاستراتيجية الرشيدة هي ضوء الخبرة الدولية ...
د/ شريفه طاهر محمد فريد & د/ أحمد محمد ناجي محمد الله عامر

الدراسة الميدانية أوصى الباحثان بعدد من التوصيات لتعزيز سلوكيات الذكاء الاستراتيجي بين أفراد الإدارة العليا في شركات التأمين محل الدراسة وأبرز الدور الايجابي للخبرة الدولية لمتخذ القرار في نجاح واستمرارية تلك الشركات وأرتفاع مستوي الرشد في قراراتها الاستراتيجية خاصة في ظل جائحة كوفيد-١٩.

الكلمات المفتاحية: الذكاء الاستراتيجي، الاستشراف، التفكير النظامي، الرؤية المستقبلية، الشراكة، القرارات الاستراتيجية الرشيدة، الخبرة الدولية لمتخذ القرار، قطاع التأمين، كوفيد -١٩.

The relationship between the dimensions of strategic intelligence and rational strategic decision making through the moderating effect of international experience: applied study on insurance companies in Egypt

Abstract

The study aimed to identify the relationship between the dimensions of strategic intelligence (foresight, future vision, systematic thinking, partnership) on rational strategic decision-making, and to identify the impact of the international experience of the decision maker as a moderated variable in the relationship between independent and dependent variables, and the study took the Egyptian insurance sector as a destination for application. especially in the period of the Covid-19 pandemic at the time of completing the study, which affected the economy as a whole, and the insurance and financial services sector in particular. To achieve the aim of the study, the researchers designed a survey

that contained (29) items. The study population consists of the managers and heads of departments at the upper administrative levels in the insurance companies under study, which number (429), where the researchers conducted a comprehensive survey of the study population and (323) valid surveys were retrieved for statistical analysis. Additionally, this data was collected, analyzed, and hypotheses tested. The study concluded that there is a positive significant relationship between the dimensions of strategic intelligence (foreseeing, future vision, systematic thinking, partnership) and rational strategic decisions, as well as a positive significant effect of the dimensions of strategic intelligence on strategic decisions through the moderating effect of the international experience of the decision maker. According to the results of the study, the researchers recommended a number of recommendations to enhance the behaviors of strategic intelligence among senior management members in the insurance companies under study, and to highlight the role of the international experience of the decision maker because of its significant positive impact on the success of these organizations and increasing their competitiveness through the era of Covid-19 pandemic.

Keywords: Strategic Intelligence, Foresight, Systematic Thinking, future vision, partnership, Rational Strategic Decisions, International Experience of the Decision Maker, Insurance Companies, Covid-19.

أولاً: المقدمة

أصبحت الحاجة للتكيف مع متغيرات سوق العمل أحد أبرز التحديات التي تواجه المنظمات المعاصرة من أجل تحقيق التميز التنافسي واستدامته، وكذلك فهم طبيعة المخاطر والتمكن من السيطرة عليها لتحقيق التغيير المنشود بفاعلية وكفاءة، ومن هنا ظهرت أهمية الذكاء الاستراتيجي كأحد الأساليب الحديثة في علم الإدارة الاستراتيجية (الغامدي والسحان، ٢٠٢٠). ولتعزيز وضع المنظمه الحالي والحفاظ عليها في بيئة ديناميكية خاصة بالفترات الحرجة من الركود الاقتصادي أو الأزمات السياسية؛ فأنها تحتاج إلى اعتماد فكر الذكاء الاستراتيجي (Purity et al، ٢٠١٧). وتتصف القرارات الإستراتيجية بصعوبة التراجع عنها بعد اتخاذها، ولها تأثير مهم على المسيرة المهنية للمديرين، وتتصف بالتعقيد والشمول (الضالعين، ٢٠١٦). لذلك نجد موضوع إتخاذ القرار أحد الموضوعات الأكاديمية الحيوية والمثارة دائماً على ساحة البحث العلمي، والتي تستمد أهميتها من التبعات المتحققة سواء مكاسب أو خسائر على كل أطراف العلاقة بالمنظمة، إلى جانب كونها نقطة انطلاق لجميع الأنشطة داخل المنظمة وخارجها.

ولعل ما يواجه مجتمع الأعمال حالياً من تحديات أزمة جائحة كوفيد-١٩ هو أبرز مثال يمكن ان يعبر عن مدي دور الذكاء الاستراتيجي في إتخاذ القرارات والخروج من دائرة الخطر، فإلى تاريخه لاتزال تبعات الأزمة مستمرة وغير محدد وقت الانتهاء، وبالتالي هناك حاجة ماسة للمنظمات لمراجعته أدواتها ومواردها، وخاصة موارد البشرية وما تتصف به من خصائص قد تساعدها على الموجهه والتعامل، كما تعد الخبرة الدولية أحد الخصائص المتميزة التي تتيح لحائزها فرصة أكبر في اتخاذ قرارات استراتيجية غير تقليدية علي مستوي النطاق المحلي في حين يتم استخدامها في مناطق أخرى بنجاح .

ثانياً: أهمية الدراسة

واجه النشاط الاقتصادي طريقاً وعراً؛ حيث فرض العالم قيوداً مشددة على التنقل خلال النصف الأول من ٢٠٢٠؛ وذلك لوقف انتشار الفيروس، حتى أطلق

العلاقة بين أبعاد الذكاء الاستراتيجي وإتخاذ القرارات الاستراتيجية الرشيدة هي ضوء الخبرة الدولية ...

د/ شريفه طاهر محمد فريد & د/ أحمد محمد ناجي عبد الله عامر

صندوق النقد الدولي عنوان "الإغلاق الكبير" على أحد تقاريره الصادرة خلال العام، بل واختار قاموس كولينز الذي تصدره مؤسسة هاربر كولينز كلمة "إغلاق" لتكون كلمة العام في ٢٠٢٠ (الهيئة العامة للرقابة المالية، ٢٠٢٠).

وبناءً على تستمد الدراسة أهميتها من خلال أهمية المتغيرات المبحوثة، وهي الذكاء الاستراتيجي وإتخاذ القرار والخبرة الدولية، حيث تعتبر من المواضيع ذات الأهمية خاصة في ظل الظروف التي يتم إجراء الدراسة خلالها، إلا وهي جائحة كوفيد-١٩، وما ترتب عليها من آثار ونتائج على الاقتصاد العالمي عامة ومحلياً بصفة خاصة. فالذكاء الاستراتيجي يساعد المنظمات على التنبؤ بالاتجاهات المستقبلية التي تمهد الطريق للتنافسية المنظمات في بيئة مضطربة وديناميكية نجد أنفسنا فيها اليوم (Purity et al., 2017).

كذلك تستمد الدراسة أهميتها من خلال أهمية جهة تطبيق الدراسة وهي الشركات العاملة في قطاع التأمين المصري، كأحد روافد النشاط المالي الهامة في الحياة الاقتصادية؛ وبالتالي أهمية تعزيز إدراك العاملين في المستويات الإدارية العليا والتنفيذية في الشركات العاملة في هذا القطاع بشأن متغير الذكاء الإستراتيجي وأبعاده، وتأثيره على إتخاذ القرارات وأثرها على أداء المنظمه بشكل عام.

ثالثاً: أهداف الدراسة

تهدف الدراسة لإختبار أثر عناصر الذكاء الإستراتيجي على فاعلية إتخاذ القرارات الاستراتيجية الرشيدة في الشركات العاملة في قطاع التأمين في ظل جائحة كوفيد-١٩، وذلك من خلال الآتي :

- تحديد العلاقة بين القدرة على الإستشراف، وإتخاذ القرارات الاستراتيجية الرشيدة في شركات التأمين المصرية.
- تحديد العلاقة بين القدرة على الرؤية المستقبلية، إتخاذ القرارات الاستراتيجية الرشيدة في شركات التأمين المصرية.
- تحديد العلاقة بين القدرة على التفكير النظامي إتخاذ القرارات الاستراتيجية الرشيدة في شركات التأمين المصرية.

العلاقة بين أبعاد الذكاء الاستراتيجي وإتخاذ القرارات الاستراتيجية الرشيدة هي ضوء الخبرة الدولية ...

د/ شريفه طاهر محمد فريد & د/ أحمد محمد ناجي عبد الله عامر

- تحديد العلاقة بين القدرة على بناء الشراكة، إتخاذ القرارات الاستراتيجية الرشيدة في شركات التأمين المصرية.
- تحديد العلاقة بين قدرة أبعاد الذكاء الاستراتيجي، إتخاذ القرارات الاستراتيجية الرشيدة في ضوء الخبرة الدولية كمتغير معدل في شركات التأمين المصرية.
- وضع مجموعة من التوصيات التي من شأنها تحقيق الرشد في إتخاذ القرارات الاستراتيجية عبر الأستفادة من الذكاء الاستراتيجي وأبعادها في الشركات محل الدراسة.

رابعاً: الدراسات السابقة

- وفي ضوء ما سبق؛ يتناول الباحثان في هذا الجزء عرض مجموعة من الدراسات التي ترتبط بمتغيرات الدراسة محل البحث، وذلك على النحو التالي:
- **دراسة (Hao et al., 2021):** استهدفت الدراسة التعرف على أثر الخبرة الدولية على مجلس الإدارة في الشركات العائلية، وكذلك كبار المديرين من حيث قرارات التوسع الدولي وعمليات الاندماج والأستحواذ غير المحلية. واعتمدت الدراسة على عينة من ٧٦٦ شركة مدرجة بالبورصة الصينية خلال الفترة ٢٠٠٨-٢٠١٤. وتوصلت الدراسة إلى وجود علاقة ايجابية قوية لخبرة مجلس الإدارة الدولية في إتخاذ قرارات التوسع الدولي وإنشاء فروع خارجية مقارنة بالأخرين، في حين جاء أثر خبرة كبار المديرين الدولية الأقوى في حالات قرارات الاندماج والأستحواذ عبر الحدود.
 - **دراسة الغامدي، السمحان (٢٠٢٠):** استهدفت الدراسة التعرف على أثر الذكاء الاستراتيجي على تحقيق الميزة التنافسية المستدامة، وذلك بالتطبيق على قطاع الاتصالات السعودية، واعتمدت الدراسة على عينة من ٤٥ مديراً. واستخدمت الدراسة أبعاد الذكاء الاستراتيجي: (الاستشراف، الرؤية المستقبلية، تفكير النظم، الشراكة، التحفيز)، وتوصلت الدراسة إلى وجود علاقة ارتباط موجبة بين أبعاد الذكاء الاستراتيجي وتحقيق الميزة التنافسية المستدامة خاصة بعدى الشراكة و

الرؤية، أوصت الدراسة بالحاجة لأنشاء وحدة للذكاء الاستراتيجي للقيام بالدراسات الاستراتيجية اللازمة في ظل متغيرات المنافسة سريعة التتابع والتغير.

■ **دراسة النجار، الحرايزة (٢٠٢٠):** استهدفت الدراسة التعرف إلى أثر ابعاد الذكاء الاستراتيجي: (الاستشراف، الرؤية المستقبلية، الشراكة) في إداء استمرارية الأعمال في أمانة عمان الكبرى؛ واعتمدت الدراسة على عينة من ٧٤ فرد من المدراء ورؤساء الأقسام في المستويات الإدارية العليا والوسطى. توصلت الدراسة لوجود أثر إيجابي لأبعاد الذكاء الاستراتيجي في إداء استمرارية الأعمال، وكان أهمها تأثيراً: بعد الاستشراف، الرؤية المستقبلية، الشراكة على الترتيب. كذلك أظهرت الدراسة وجود حالة من التحليل المستمر للفرص والتهديدات للبيئة الخارجية لأجل استقرار المستقبل بالأعتماد على الخبرات الشخصية للمسؤولين، وامكانياتهم الذاتية في التعامل مع الأحداث المستقبلية.

■ **دراسة الشمري (٢٠١٩):** استهدفت الدراسة التعرف على مدي توافر الوعي بأهمية ثقافة الذكاء الاستراتيجي بالمنظمات من أجل تحقيق شراكات استراتيجية ناجحة بين المنظمات وذلك بالتطبيق على قطاع الاتصالات العراقي، واعتمدت الدراسة على عينة من ٤٠ فرد. أظهرت الدراسة ارتفاع وعي المنظمات بأهمية وجود الذكاء الاستراتيجي، وهو الأمر الذي يساعد على زيادة نسبة التحالف والشراكة بين المنظمات كأحد أنواع الحماية من التهديدات التي تتعرض لها المنظمة، والحفاظ على البقاء والاستمرار والنمو في البيئة المضطربة، أثبتت الدراسة أنه كلما زاد الوعي بالذكاء الاستراتيجي وابعاده كلما ازدادت فرص تحقيق الشراكة والتحالف الاستراتيجي مع المنظمات الاخرى.

■ **دراسة علي (٢٠١٩):** استهدفت الدراسة قياس أثر القادة ذوى مهارة الذكاء الاستراتيجي في تحقيق الميزة التنافسية للمنظمة، وذلك بالتطبيق على قطاع الاتصالات الأردني، اعتمدت الدراسة على عينة من ٧٤ فرد من المستويات العليا والوسطى. أهتمت الدراسة بالتعرف على مدى دور القادة والمدراء ذوى مهارة الذكاء الاستراتيجي في دعم الميزة التنافسية عبر قدراتهم في تحليل المعلومات

واقتناص الفرص بالاسواق بهدف الارتقاء بمنظمتهم والوصول بها لمستوى التميز والعالمية. توصلت الدراسة لأثبات أهمية الذكاء الاستراتيجي بأبعاده (البصيرة/ الاستشراف، الرؤية، التحفيز) لدى الإدارة العليا والوسطى وأهمية دورة في صنع القرارات، وكذلك في التشجيع على العمل الجماعي، واستخدام الرؤية المستقبلية للارتقاء بمستوى الخدمة وتحقيق الميزة التنافسية.

■ **دراسة قطيشات (٢٠١٩):** استهدفت الدراسة اثبات أهمية دور الذكاء الاستراتيجي في عملية صنع القرار وذلك بالتطبيق على الجامعات الأردنية، حيث اعتمدت الدراسة على أعضاء الهيئة التدريسية في الجامعات الحكومية. ارتكزت هذه الدراسة على أهمية دور الذكاء الاستراتيجي ضمن عمليات المنظمة في التخطيط طويل الأجل وإدارة الأزمات والكوارث والتكيف مع المؤثرات الخارجية باعتباره أحد أهم الدعائم التي تساعد صانع القرار، وتوصلت الدراسة إلى وجود علاقة ايجابية ذات دلالة احصائية حول دور الذكاء الاستراتيجي بأبعاده في عملية صنع القرار في الجامعات الحكومية الأردنية باختلاف خصائصهم الشخصية (الدرجة الوظيفية، العمر، النوع).

■ **دراسة (Azam, et al., 2018):** استهدفت الدراسة تحليل علاقة الخبرة الدولية لفريق الإدارة العليا على الرشد في صنع القرارات الاستراتيجية الدولية؛ وبالتالي أثرها على فعالية القرار، وذلك بالتطبيق على الشركات الصغيرة والمتوسطة في باكستان في مجال نظم المعلومات. اعتمدت الدراسة على عينة من ٩١ مفردة من القادة والمدراء التنفيذيين بالشركات. توصلت الدراسة إلى ايجابية العلاقة، وأن الخبرة الدولية لفريق الإدارة العليا سواء كانت مكتسبة من خلال الخلفية التعليمية أو تجارب العمل الدولية تعتبر مورد رئيسي للشركة فهي تساعد على تحسين فعالية القرار، وأن مدة وعمق وتنوع الخبرة الدولية للمديرين يؤدي إلى نماذج عقلية تتسم بتنوع كبير في وجهات النظر؛ وذلك يوفر العديد من الأفكار والتفسيرات المختلفة مُستمدة من خبراتهم الدولية المتنوعة.

■ **دراسة صقور (٢٠١٧):** استهدفت الدراسة قياس أبعاد الذكاء الاستراتيجي وأثره

في تعزيز القدرات التنافسية، وذلك بالتطبيق على الشركات المتوسطة وصغيرة الحجم في سوريا، اعتمدت الدراسة على عينة من ١٨٠ مفردة من المديرين والمعاونين ورؤساء الأقسام. وأستخدمت أبعاد (الاستشراف، والتفكير بمنطق النظم، الرؤية المستقبلية، الدافعية، والشراكة) كمؤشرات لقياس أثر الذكاء التنافسي، وتوصلت الدراسة إلى وجود أثر قوى للذكاء الاستراتيجي يرجع لأرتفاع حملة المؤهلات العليا مع نسبة جيدة من حملة درجة الدراسات العليا، فضلاً عن الخبرة والموقع الوظيفي المتقدم تنظيمياً، إلى جانب عدم وجود أثر واضح للذكاء الاستراتيجي يرجع إلى متغير النوع أو العمر، في حين ظهر أثر المستوى الوظيفي والتعليمي بوضوح. أوصت الدراسة بضرورة أستقطاب المنظمات للموارد البشرية المميزة وهي من الموارد التي يصعب أستبدالها أو تقليدها، إلى جانب أهمية تطوير ومراجعته المنظومة المعلوماتية والتي يركز عليها أبعاد الذكاء الاستراتيجي بدرجة كبيرة في تحقيق القدرات التنافسية.

- **دراسة (Li and Lo, 2017):** استهدفت الدراسة تحليل أثر سمات فريق الإدارة العليا على التنوع الدولي والأستثمار في الأسهم الدولية في شركات تكنولوجيا المعلومات. واعتمدت الدراسة على عينة من ٣٦٠ شركة على مدي زمني ٧ سنوات (٢٠٠٨-٢٠١٤). وتوصلت الدراسة إلى أن الخبرة الدولية لبعض المديرين تؤثر تأثيراً إيجابياً على اتخاذ القرار الفعال تجاة التنوع الدولي للشركة، وذلك لاستخدام افكار جديدة تسهم في تحقيق الابتكار الاستراتيجي للشركة، مثل تحديد المواقع والاسواق العالمية الجديدة، كما يصبح لديهم القدرات الأعلى والأكثر استعداد لمواجهة التحدي الإداري الصعب.
- **دراسة (Purity, et al., 2017):** استهدفت الدراسة التعرف على أثر الذكاء الاستراتيجي في نجاح الأعمال بالتطبيق على القطاع المصرفي ممثلاً في البنوك التجارية في نيجيريا. واعتمدت الدراسة على عينة من ٥٣٣ من صغار وكبار الموظفين في ١٠ بنوك مختارة. وتوصلت الدراسة لإيجابية العلاقة بين استخدام الذكاء الاستراتيجي ونجاح الأعمال، وأن استمرارية البنوك يعتمد على طبيعتها الاستباقية والتفاعلية بالتزامن مع الأحداث في البيئة التنافسية، كذلك يجب أن تتسم

- البنوك بالمرنة الكافية للتكيف مع التغيرات الطارئة في بيئة الأعمال الخارجية.
- **دراسة (Xiao, 2017):** استهدفت الدراسة تحليل أثر خبرة المديرين ذوي الأصول الأجنبية على أداء الشركة المدرجة في سوق المال الصيني، وكذلك التعويض المالي لهم. اعتمدت الدراسة على عينة حجمها ٢٤٨٠ شركة، على مدي زمني ٧ سنوات (٢٠٠٨-٢٠١٤). توصلت الدراسة إلى أن الخبرة الدولية لأعضاء مجلس الإدارة ساعدت في تحسين أداء الشركات في الأسواق الناشئة من خلال المشورة المهنية المحترفة، إلى جانب تميز تلك الفئة من المديرين بالاستقلالية النابعة عن رغبتهم بالحفاظ على هويتهم الاحترافية، وكذلك ضعف تأثير الانتماءات السياسية المحلية عليهم.
 - **دراسة (Esmaeili, 2014):** استهدفت الدراسة التعرف على العوامل المؤثرة على الذكاء الاستراتيجي واتخاذ القرارات الاستراتيجية، وتأثير الذكاء الاستراتيجي على صنع القرار الاستراتيجي والتخطيط الاستراتيجي داخل المنظمة، وبالتطبيق على الشركات والمؤسسات التي تستخدم نظام المعلومات الذكي في ايران، اعتمدت هذه الدراسة على عينة حجمها ٢٩٣ مفردة من ١٥٠ شركة. توصلت الدراسة إلى الأثر الإيجابي للذكاء الاستراتيجي على اتخاذ القرار الاستراتيجي والتخطيط الاستراتيجي، وعلى ارتفاع معدلات نجاح الشركات والمؤسسات التي تهتم باستخدام نظم وبرامج الذكاء الاستراتيجي، وأهمية اختيار المعلومات المناسبة المتعلقة بالبيئة وتحليل الفرص والتهديدات المحيطة بهدف النجاح والتقدم المستقر. كما توصلت الدراسة إلى أهمية وجود قسم خاص يعنى بإدارة الذكاء الاستراتيجي بالشركات خاصة في مجالات ذكاء (الموارد البشرية، ذكاء العمليات التنظيمية، الاستخبارات التكنولوجية والمعلوماتية، ذكاء الموارد المالية، وذكاء المنافسين وذكاء العملاء).

... من خلال إستعراض الدراسات السابقة يجد الباحثان ما يلي:

- (أ) في ضوء ما تم عرضه من الدراسات السابقة فقد استقادت الدراسة الحالية منها في إعداد التأسيس للنظري للدراسة، والقيام بصياغة منهجية الدراسة، وكذلك

تحديد الوسائل الإحصائية التي تلائم معالجة بيانات ومعلومات الدراسة الحالية، ومنها دراسة (الشمري، ٢٠١٩؛ قطيشات، ٢٠١٩؛ Azam, et al., ٢٠١٨) وذلك في وضع نموذج الدراسة المقترح.

ب) تأتي هذه الدراسة استكمالاً لجهود الباحثين في هذا المجال، وسد الحاجة للبحث، لكن ما تتميز به الدراسة الحالية عن الدراسات السابقة كونها أولى الدراسات في البيئة المحلية - في حدود علم الباحث - التي تتناول العلاقة بين الذكاء الاستراتيجي وعملية اتخاذ القرار من جهة، ودراسة أثر الخبرة الدولية لمتخذ القرار كمتغير معدل على تلك العلاقة من جهة أخرى، وهو ما يُميز هذه الدراسة عن الدراسات السابقة الى جانب التطبيق على قطاع التأمين. أي أن الموضوع والعينة والحدود المكانية للدراسة تعد مساهمة خاصة بالدراسة الحالية وهو ما لم يتم تناوله بأي من الدراسات السابقة.

خامساً : مشكلة الدراسة

بعد الاطلاع على الدراسات السابقة وإجراء دراسة استطلاعية من خلال المقابلات المتعمقة مع بعض افراد الادارة العليا في الشركات العاملة في قطاع التأمين يمكن عرض مشكلة الدراسة في جانبين رئيسيين وهما (الجانب الاكاديمي، الجانب التطبيقي) وسوف يتناول الباحثين هذين الجانبين كالآتي:

١- الجانب الاكاديمي :

وجود فجوة بحثية تتمثل في عدم وجود دراسات عربية أو أجنبية قامت بقياس العلاقات بين متغيرات الدراسة مجتمعة، كما لا توجد دراسات تناولت بحث هذه المتغيرات في قطاع شركات التأمين وذلك في حدود علم الباحثان .

٢- الجانب التطبيقي :

ظهر مصطلح الذكاء الاستراتيجي في الفكر الإداري الحديث كأداة هامة للتعرف على متطلبات البيئة المحيطة بالشركات والمنظمات، فكان الأهتمام بالتحول بأنشطة المنظمات من النشاط العلاجي إلى النشاط الأستباقي قبل حدوث المشكلة،

العلاقة بين أبعاد الذكاء الاستراتيجي وإتخاذ القرارات الاستراتيجية الرشيدة هي ضوء الخبرة الدولية ...

د/ شريفه طاهر محمد فريد & د/ أحمد محمد ناجي عبد الله عامر

وذلك من خلال تقديم المعلومات الاستراتيجية التي ترصد إشارات متعلقة بالتغيرات الواقعة في بيئة العمل الخارجية، واستخدام هذه المعلومة الاستراتيجية في اتخاذ القرار المؤثر ببيئة عمل المنظمة وبما يتسق مع مكانة المنظمة ومصحتها (الغامدي والسحان، ٢٠٢٠).

ونتيجة للتغيرات الطارئة في بيئة الأعمال في الآونة الأخيرة، والتي أظهرت أهمية وجود مهارة الذكاء الاستراتيجي لدى المديرين والقادة بما يمكنهم من اتخاذ قرارات استراتيجية رشيدة عبر تحليل نقاط القوة والضعف للمنظمة، واقتناص الفرص ومواجهة التهديدات لضمان استمرارية ونجاح المنظمة، وكذلك للخبرة الدولية لمتخذ القرار وخاصة في قطاع التأمين دور كبير في زيادة فاعلية القرارات الاستراتيجية ومدى الرشد المتحقق في اتخاذ القرار. وبناءً عليه يمكن صياغة مشكلة الدراسة في التساؤل التالي:

ماهي العلاقة بين أبعاد الذكاء الاستراتيجي (الاستشراف، الرؤية المستقبلية، تفكير النظم، الشراكة) وإتخاذ القرارات الاستراتيجية الرشيدة في المنظمة؟ وهل هناك أثر لدور للخبرة الدولية كمتغير مُعدل في العلاقة بين المتغير المستقل والتابع؟
ويتفرع عن السؤال الرئيسي للبحث التساؤلات الفرعية التالية:

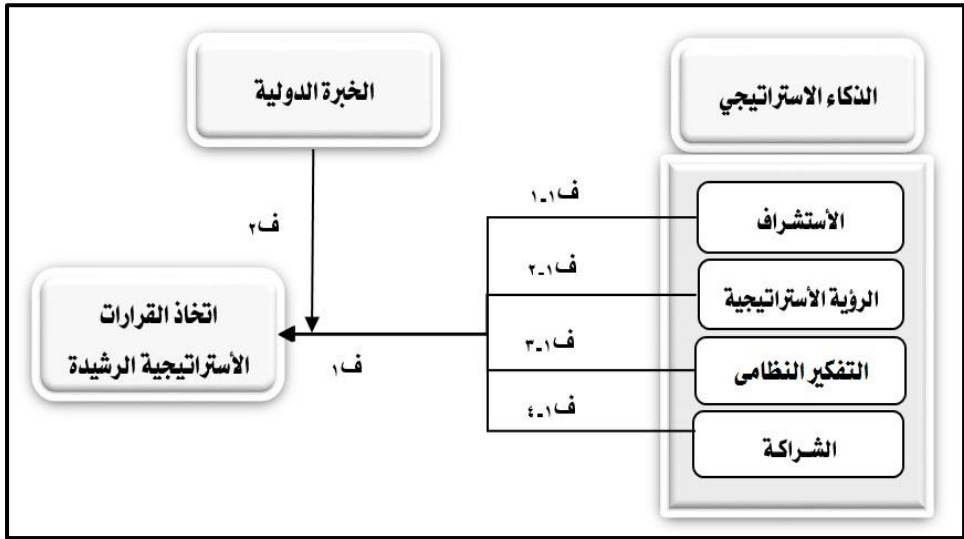
- هل الاستشراف يؤثر على مستوى الرشد في صنع القرارات الاستراتيجية؟
- هل التفكير النظامي يؤثر على مستوى الرشد في صنع القرارات الاستراتيجية؟
- هل الرؤية المستقبلية تؤثر على مستوى الرشد في صنع القرارات الاستراتيجية؟
- هل الشراكة تؤثر على مستوى الرشد في صنع القرارات الاستراتيجية؟
- هل هناك تأثير ودور مُعدل للخبرة الدولية لمتخذ القرار علي العلاقة بين ابعاد الذكاء الاستراتيجي واتخاذ القرارات الرشيدة؟

سادساً: نموذج وفروض الدراسة

في ضوء كل من مشكلة الدراسة وما سبق عرضه من دراسات سابقة، حدد الباحثين نموذج الدراسة المقترحة كما يتضح من الشكل رقم (١) ، وهو يتكون من

العلاقة بين أبعاد الذكاء الاستراتيجي وإتخاذ القرارات الاستراتيجية الرشيدة هي ضوء الخبرة الدولية ...
 د/ شريف طاهر محمد فريد & د/ أحمد محمد ناجي عبد الله عامر

متغير مستقل رئيس هو (الذكاء الاستراتيجي)، وينقسم لـ أربع متغيرات مستقلة فرعية، وهي: (الإستشراف - الرؤية الإستراتيجية - التفكير النظامي - الشراكة)، ومتغير تابع هو (القرارات الاستراتيجية الرشيدة)، وأخر متغير مُعدّل وهو (الخبرة الدولية)، وذلك بغرض تحقيق أهداف الدراسة، وذلك كالآتي:



المصدر: إعداد الباحثان

الشكل (١): نموذج الدراسة المقترحة

وفي ضوء نموذج الدراسة الموضح في الشكل رقم (١)؛ فإن الدراسة الحالية تسعى لإختبار الفرضيات التالية:

ف ١: هناك علاقة معنوية ذات دلالة أحصائية بين أبعاد الذكاء الاستراتيجي وإتخاذ القرارات الاستراتيجية الرشيدة

... وينقسم هذا الفرض الرئيسي الي الفروض الفرعية التالية:

ف ١/١: هناك علاقة معنوية ذات دلالة أحصائية بين الإستشراف، وإتخاذ القرارات الاستراتيجية الرشيدة

العلاقة بين أبعاد الذكاء الاستراتيجي وإتخاذ القرارات الاستراتيجية الرشيدة هي ضوء الخبرة الدولية ...
د/ شريف طاهر محمد فريد & د/ أحمد محمد ناجي عبد الله عامر

ف٢/١: هناك علاقة معنوية ذات دلالة أحصائية بين الرؤية المستقبلية، وإتخاذ القرارات الاستراتيجية الرشيدة

ف٣/١: هناك علاقة معنوية ذات دلالة أحصائية بين التفكير النظامي، وإتخاذ القرارات الاستراتيجية الرشيدة

ف٤/١: هناك علاقة معنوية ذات دلالة أحصائية بين الشراكة، وإتخاذ القرارات الاستراتيجية الرشيدة

ف٢: هناك علاقة معنوية ذات دلالة أحصائية بين أبعاد الذكاء الاستراتيجي وإتخاذ القرارات الاستراتيجية الرشيدة من خلال التأثير المعدل للخبرة الدولية لمتخذ القرار

... وينقسم هذا الفرض الرئيسي الي الفروض الفرعية التالية:

ف١/٢: هناك علاقة معنوية ذات دلالة أحصائية بين الأستشراف، وإتخاذ القرارات الاستراتيجية الرشيدة من خلال التأثير المعدل للخبرة الدولية لمتخذ القرار

ف٢/٢: هناك علاقة معنوية ذات دلالة أحصائية بين الرؤية المستقبلية، وإتخاذ القرارات الاستراتيجية الرشيدة من خلال التأثير المعدل للخبرة الدولية لمتخذ القرار

ف٣/٢: هناك علاقة معنوية ذات دلالة أحصائية بين التفكير النظامي، وإتخاذ القرارات الاستراتيجية الرشيدة من خلال التأثير المعدل للخبرة الدولية لمتخذ القرار

ف٤/٢: هناك علاقة معنوية ذات دلالة أحصائية بين الشراكة، وإتخاذ القرارات الاستراتيجية الرشيدة من خلال التأثير المعدل للخبرة الدولية لمتخذ القرار

سابعاً: الأطار النظري للدراسة

١ - الذكاء الاستراتيجي

استخدام كلمة الذكاء يتم عادة بطرق متعددة، فيمكن أن يُوصف الذكاء بالعملية أو بالنشاط، وبناءً على ذلك يمكن التحدث عن تنفيذ نشاط ذهني، ومن زاوية أخرى يتم استخدام الذكاء كدلالة على المنتج النهائي لتلك العملية أو النشاط، بمعنى آخر يمكن التحدث عن حالة الإنتاج، والأمتلاك والتطوير (McDowell, 2009).

وتعددت التعريفات التي قدمها الباحثين المهتمين بهذا النمط من الذكاء، وتباينت معها وجهات النظر حول الذكاء الاستراتيجي كمفهوم، ويُرد هذا التباين إلى الحدوث النسبية في دراسة مكونات الذكاء الاستراتيجي وأبعاده، إلى جانب الاختلاف في زاوية التطبيق، وفيما يلي سيتم عرض بعض من تلك التعريفات الخاصة بالذكاء الاستراتيجي من زوايا مختلفه تناولها الباحثين، وذلك كالآتي:

- **كاسلوب فكري:** هو مجموعه القدرات العقلية التي يستخدمها القادة في ابتكار طرق جديدة تُوجه نحو إتخاذ القرارات المناسبة، وذلك من خلال توفير المعلومات في الوقت المناسب، وبالجودة، والدقة، والكمية المطلوبة حتى يتم اتخاذ القرارات المناسبة في المنظمة (الياسري والشمري، 2010؛ Xu, 1999).

- **من حيث العمليات والنطاق:** هو عبارة عن عملية ممنهجة لجمع وتحليل البيانات البيئية ومعالجتها وتقديمها كمعلومات بالشكل الذي يساعد المسئول على اتخاذ القرار بالفعالية والكفاءة والفعالية المنشودة، وهويشتمل على كل عمليات المنظمة الخاصة بالشئون المالية والتسويقية والانتاجية والبشرية والقانونية، الى جانب التعامل مع جميع متغيرات البيئة الخارجية، والتي تعمل في أطارها المنظمة (أمين، 2017؛ , Esmaeili20014).

- **من حيث الأبعاد والعناصر:** هو عبارة عن سمات قائد المنظمة الذي يتمتع: بـ (الأستشراف، الرؤية المستقبلية، التفكير النظامي، الشراكة، القدرة على تحفيز العاملين، والحدس، والإبداع)، ويركز على نظام المعلومات التي تتيح له استقصاء المعلومات ومعالجتها، ليتسنى له توظيف المادة الفكرية الناتجة في اتخاذ قرارات

العلاقة بين أبعاد الذكاء الاستراتيجي واتخاذ القرارات الاستراتيجية الرشيدة هي ضوء الخبرة الدولية ...

د/ شريف طاهر محمد فريد & د/ أحمد محمد ناجي عبد الله عامر

فاعلة تساعد على حل المشكلات والتكيف مع البيئة، وكذلك تكوين المفاهيم العقلية والتعلم (حافظ، ٢٠١٧؛ نافع، ٢٠١٥؛ صالح وآخرون، ٢٠١٠؛ عباس، ٢٠٠٢؛ Maccoby, 2001).

- **من حيث المستهدف منه:** هو عبارة عن نظام يوفر المعلومات التي تحتاجها المنظمة حول بيئة الأعمال لتكون قادرة على توقع التغيير، وتصميم الاستراتيجيات المناسبة التي شأنها خلق قيمة مضافة للعملاء وزيادة النمو والأرباح (بكر، ٢٠١٦؛ Pellissier and Kruger, 2011؛ McGonagle and Vella, 1999).

- **من حيث المدى الزمني:** هو فهم أين وكيف ستقوم المنظمة بالإبقاء على منافستها في الأجل الطويل، ومواجهة التحديات المستقبلية، كما أنه يجب أن يعمل وكأنه نظام مراقبة لتحذير المنظمة فيما يتعلق بالتهديدات الحالية أو الفرص المتاحة مستقبلاً (Thierauf, 2001؛ McDowell, 2009).

وبناءً عليه؛ يمكن تعريف الذكاء الاستراتيجي كتعريف اجرائي لأغراض الدراسة الحالية بأنة عبارة عن عملية ممنهجة يتم استخدام فيها القدرات الأساسية التي يتمتع بها القادة من: (الأستشراف، الرؤية المستقبلية، التفكير النظامي، الشراكة)، والتي تساعدهم على اتخاذ القرار الفعال للتعامل مع متغيرات البيئة الداخلية والخارجية المختلفة، وخاصة الطارئ منها كالأزمات (الاقتصادية، السياسية، الأوبئة، ... أخرى)، وبالشكل الذي يميزها عن المنافسين، ويساعدها على الأستمرار والنمو.

١-١ : أهمية الذكاء الاستراتيجي

يرى الباحثين ان أهمية الذكاء الاستراتيجي يمكن إيجازها في ما يقوم به من أدوار تساعد على نجاح وتحسين أداء الاعمال ونجاح المنظمة خاصة في ظل الظروف غير التقليدية. وفي حين يتناولها بعض الباحثين بالشرح كالاتي:

- **ترسيخ السمات القيادية.** الذكاء الاستراتيجي يساعد على تكوين قادة مستقبليين للمنظمة يمتازون بميزات فريدة من نوعها تُعطي الرؤية الثاقبة لمتخذ القرار، وتوظيفها في حل المشكلات المنظمة بأعتماد التفكير اللانمطي الذي يقود

إلى حلها بأساليب ابداعية، وخاصةً في النواحي التي تخص عملية صياغة الاستراتيجية ووضع الخطط المستقبلية (Scudder and Maccoby, 2011)؛ (MedDOWELL, 2009).

- **دعم عمليات التغيير.** تأهيل المنظمات لكي تكون قادرة على أبداع وصياغة استراتيجيات تغيير مبتكرة (Scudder and Maccoby, 2011). كما يسعى الذكاء الاستراتيجي لتعزيز عمليات التعاون والتفاعل بين العاملين فيما بينهم داخل المنظمة أو مع العاملين بالمنظمات الأخرى، وبالشكل الذي ينعكس في دعم تماسك الجماعة داخل المنظمة، وهو الأمر الذي يمكن استثماره في التغلب على المنافسين، وكذلك تحقيق أهداف المنظمة (Esmaeili, 2014).

- **تقديم سلاح تنافسي للمنظمة.** وتبرز تلك الأهمية من خلال ادارة الخطر الذي تتعرض له المنظمات ومواجهة التهديدات الخارجية المحتملة بطريقة فعالة تساعد المديرين على وضع البرامج البناءة للحد من تلك التهديدات، أو التكيف معها لتدنية الخسائر قدر الممكن (Lehane, 2011). فهو يلعب دوراً حيوياً بإدارة المنظمة إلى جانب اسهامة بشكل كبير في نموها من خلال تركيزة على الإداء التنافسي الخاص بها (Levine, et al., 2017).

- **دعم فاعلية وصناعه القرارات.** فهو يساعد بشكل فعال متطلبات صناعة القرار لدى كبار المديرين في المنظمة، وتزويدهم بالمعلومات ذات العلاقة بأقسامهم ومدعم برؤى جديدة في صياغها (الهنداوي، ٢٠١٧)، وهو الأمر الذي أكدته نتائج دراسة (Liebowitz 2019) في أن الذكاء الاستراتيجي يستهدف اتخاذ أفضل القرارات الإستراتيجية بما يُعظم من نجاح الشركة.

١-٢ - أهداف الذكاء الاستراتيجي

وفي ضوء ما تم تناولة من مفهوم الذكاء الاستراتيجي وأهميته، يمكن الوقوف على أهدافه، والتي تم تحديدها كالآتي: (بكر، ٢٠١٦)

- توفير تنبؤات وتحذيرات مبكرة بالتهديدات المحيطة بالمنظمات واتخاذ الإجراءات الوقائية إزائها.

العلاقة بين أبعاد الذكاء الاستراتيجي وإتخاذ القرارات الاستراتيجية الرشيدة هي ضوء الخبرة الدولية ...
د/ شريفه طاهر محمد فريد & د/ أحمد محمد ناجي عبد الله عامر

- تمكين المنظمات من الاستجابة لتغيرات البيئة الحالية والمستقبلية والتخطيط والتنبؤ بالنتائج بالشكل الذي ينعكس إيجابياً على سمعتها ومكانتها.
- تشكيل القناعات لدى صنّاع القرارات وصياغة السياسات بوجوب الوصول إلى قرارات وسياسات إبداعية مثلى.
- النهوض بمهمة جمع المعلومات وتحليلها عن البيئة الخارجية، وجعل المنظمات تقيم تحالفات في مجال البحث والتطوير.
- تقديم الأفكار الهادفة التي تحول الأفكار الإبداعية إلى ابتكارات واختراعات تصبح سلع قابلة للتداول.
- توفير معلومات استراتيجية تمكن المنظمات من فهم التهديدات التي تحيط بها حالياً ومستقبلاً.

... وبناءً عليه؛ يمكن إيجاز الهدف الرئيسي من الذكاء الاستراتيجي في ضوء الدراسة الحالية بأنة التعرف على توجهات المنظمة في ضوء احتياجاتها وإمكانياتها، وكيف يمكن الحفاظ عليها في المدى الطويل عبر استشراف المستقبل بما يتوقع من تغيرات قد تعد فرصاً وتحديات لها، والاستجابة لذلك بصنّاعه قرارات بشكل أبداعي غير تقليدي ينعكس إيجاباً على مكانتها وسمعتها.

٣-١ - أبعاد الذكاء الاستراتيجي

تتكامل أبعاد وعناصر الذكاء الاستراتيجي كنظام مترابط متماسك، حيث يعتمد كل عنصر من عناصر الذكاء الاستراتيجي الأربعة على كل من فلسفة القيادة وذكاء الشخصية، حيث أن معرفة الآخرين والأهداف المحددة بوضوح ومجموعة المعتقدات والمبادئ والقيم تساعد القادة على استشراف المستقبل، والتركيز على الاتجاهات المرتبطة ذات الصلة، وبناءً عليه تكوين رؤية منهجية يُمكن تحقيقها على أرض الواقع عبر استقطاب وتطوير شركاء استراتيجيين داعمين لتلك الرؤية وينشركون نفس الفلسفة، ومن خلال ذكاء الشخصية يتم التطبيق بشكل يتسع لقيم الشركاء، وبالشكل القادر على تحفيزهم وتمكينهم من التعاون لتحقيق الهدف المشترك Scudder (and Maccoby, 2011).

وحدد الباحثان عناصر الذكاء الإستراتيجي التي ستقوم عليها الدراسة الحالية، وبالأستفاد من نموذج دراسة كلاً من (Scudder and Maccoby, 2011؛ McDowell, 2009) ، وذلك كالآتي:

■ الاستشراف (البصيرة) Foresight

الاستشراف هو الإدراك لأهمية الأحداث لمنظمتك قبل حدوثها على أساس الخبرة والتجربة والبحث والمسح البيئي والقدرة على الاستشعار بالاتجاهات الديناميكية، والتي تعبر عن قدرة الفرد على التفكير بالاعتماد على قوى غير مرئية وغير مدركة الا انها تساهم في صنع المستقبل بإبصار تطورة وتمييز ما يمكن تجنبه والتأثير فيه والسيطرة عليه (بكر، ٢٠١٦). وأكد ٨٦% من مفردات الدراسة الحالية ان استشراف المستقبل هو أهم بعد من أبعاد الذكاء الاستراتيجي.

وبناءً عليه؛ فإن الهدف من الاستشراف هو التطلع للمستقبل عبر توسيع حدود الإدراك والوعي بالظروف المحيطة، وذلك بغرض اتخاذ القرارات والاستفادة من التطورات المستقبلية والاستعدادات اللازمة لتقليل حدوث التغيرات (نافع، ٢٠١٥). وتظهر أهمية الاستشراف في توظيف الذكاء الاستراتيجي لقادة المنظمات في مجالات متعددة، وهي: (Quarmby, 2003)

- اعتماد التوقع في إدارة التغييرات البيئية بأسلوب هادئ ومنظم.
- نجاح القادة في اعتماد السيناريوهات التي تقدم وصفا لأحداث المستقبل، وهو ما يتسق مع نتائج دراسة (Maccoby 2004) عن أثر الاستشراف الايجابي في وضع احتمالات الاحداث مستقبلاً.
- توفير طاقة استقرائية تسمح للقائد بتطوير الاستراتيجيات الموجهة نحو تحقيق أهداف المنظمة، وهو ما يتفق مع دراسة (بكر، ٢٠١٦؛ صالح وآخرون، ٢٠١٠).
- دراسة الماضي وفهم الحاضر حتى يتمكن المديرون من معرفة المستقبل. (نافع، ٢٠١٥).

■ التفكير النظامي Systematic Thinking

يشير التفكير بمنطق الأنظم إلى القدرة على مزج وتركيب العناصر المتنوعة لفهم

العلاقة بين أبعاد الذكاء الاستراتيجي وإتخاذ القرارات الاستراتيجية الرشيدة هي ضوء الخبرة الدولية ...

د/ شريفه طاهر محمد فريد & د/ أحمد محمد ناجي عبد الله عامر

كيفية تفاعل الاجزاء مع بعضها البعض، وعلاقتها بالكل؛ ومن ثم تحليلها وتقييم قدرتها على النجاح في خدمة أهداف النظام ، وتحقيق أهداف المنظمة المنشودة (Maccoby, 2011) . وهو ما يتفق مع نتائج الدراسة الحالية حيث أكد ٧٧% من مفردات العينة في الشركات محل الدراسة أهمية التفكير النظامي في صناعة القرارات الاستراتيجية الرشيدة كما اشارت الدراسة ارتفاع وعى قيادات الشركات الخاصة في استخدام التفكير النظامي واستخدام التفكير التحليلي في المشكلات الاستراتيجية. وتوضح أهمية هذا العنصر ودوره في الذكاء الاستراتيجي بوصفه إطار متقدم للتفكير الاستراتيجي والفكر النقدي، وكونه أسلوب معاصر للتكيف مع الحياة، وتكيف المنظمات مع بيئتها في ظل التغيرات المتسارعة (العبيدي والسالم، ٢٠١٢). كما أبرز (Haines, 2007) فوائد التفكير النظامي كأحد أبعاد الذكاء الاستراتيجي في كونه :

- إطارا للتفكير الاستراتيجي وأسلوبا لمواجهة التعقيدات البيئية.
- طريقة لتعلم أشياء جديدة بسهولة.
- طريقة أفضل للتعلم واكتساب المعرفة.
- رؤية أوضح، وتقييم أدق لمجريات الأحداث في المنظمة.
- طريقة أفضل لابتكار الاستراتيجيات الكفيلة بحل وتجاوز المشكلات المعقدة.
- توفير الفرصة لمشاركة الأفراد، وفرق العمل في تحليل المشكلات.
- وسيلة اتصال حديثة بين الأقسام المختلفة بالمنظمة ومديريها.

■ الرؤية المستقبلية Vision

يمكن تسميتها بالرؤية الاستراتيجية، حيث أنها تعكس طموحات المنظمة ومصحتها، ومعرفة إلى أين تذهب المنظمة حول خططها المستقبلية، كما تجسد هوية المنظمة وتحدد مركزها التنافسي (محمد وآخرون، ٢٠١٢). وتستخدم الرؤية الاستراتيجية للتعبير عن مستقبل المنظمة في الأمد الطويل، وذلك بتوجيه أوجه الأنشطة المهمة التي سوف تركز عليها المنظمة وأهم المجالات التي سوف تتنافس فيها مع المنظمات التي تعمل ضمن المجال نفسه، وبالتالي ضمان تحقيقها للحصة السوقية المناسبة (أمين، ٢٠١٤). وتشير

العلاقة بين أبعاد الذكاء الاستراتيجي واتخاذ القرارات الاستراتيجية الرشيدة هي ضوء الخبرة الدولية ...

د/ شريف طاهر محمد فريد & د/ أحمد محمد ناجي عبد الله عامر

النتائج الاحصائية للدراسة الحالية أهمية الرؤية المستقبلية من وجهة نظر مفردات العينة في جودة اتخاذ القرارات الاستراتيجية الرشيدة وبنسبة موافقة ٨٣,٩% بتراوح ما بين موافق وموافق بشدة.

■ الشراكة Partnership

تعكس الشراكة قدرة المنظمة على اقامة مجموعة من التحالفات الاستراتيجية مع المنظمات التي تعمل معها من اجل كسب الدعم الكافي للنجاح في اعمالها، وكلما ارتفع الذكاء الاستراتيجي للمنظمة كلما ارتفعت قدرتها على بناء التحالفات الاستراتيجية مع الاخرين، وبالتالي زيادة قدرتها على الاستمرار وتحقيق النمو والبقاء في الصناعة (حافظ وآخرون، ٢٠١٧). والمنظمات تلجأ إلى إقامة الشراكات من اجل تحسين الأداء والحد من الصراعات، وتعتبر قدرة الشركاء على مشاركة المعلومات، والثقة والالتزام مقومات أساسية لتعزيز الشراكة (العبيدي والسالم، ٢٠١٢). وقد أوضحت نتائج الدراسة الميدانية أن ٩٥,٦% من مفردات العينة ترى أهمية وجود شراكات وتحالفات استراتيجية لتحقيق التميز التكنولوجي والتنافسي للشركات محل الدراسة.

٢ - القرارات الاستراتيجية الرشيدة Rational Strategic Decisions

القرار Decision هو عمل من أعمال الاختيار والتفضيل يتمكن بموجبه المدير من التوصل إلى ما يجب عمله في مواجهة موقف معين من مواقف العمل الذي يشرف عليه، أما عملية اتخاذ القرار فتشير إلى العملية التي تُبنى على الدراسة و التفكير الموضوعي للوصول إلى قرار معين، أي الاختيار و التفضيل للبدائل أو الإمكانيات المتاحة، حيث أن أساس اتخاذ القرار وجود البدائل والتي تؤدي بدورها إلى إيجاد مشكله تتمثل في الاختيار بين تلك البدائل (فتيحة، ٢٠١٦).

ويعد إتخاذ القرار أحد المهارات الأنسانية الخاصة والتميزة، فالأنسان في أي مرحلة عمرية أو عملية/ وظيفية يحتاج إلى إتخاذ العديد من القرارات، بل أن جزء كبير من ساعات اليوم ينقضي في اتخاذ القرارات، وحتى عدم إتخاذ قرار يعد في حد ذاته قرار بذلك، وتزداد الحاجة لاتخاذ القرارات كلما كان هناك صعوبة في الأختيار بين البدائل بسبب تنوعها أو تعقدها.

وكل فرد له مفهوم خاص به يعبر عن ما تعنيه عملية اتخاذ القرار كما أشار فتحة (٢٠١٦)، فالبعض يعتبرها عملية مشتركة بين الأفراد من أجل توحيد الرأي، أو هي محاولة التوصل إلى هدف محدد أو تبني موقف لا يثير معارضة الآخرين، والبعض الآخر يعتبرها اختيار البديل المناسب من بين البدائل المتعددة، وطالما لا زال هناك حالات تختلف الآراء في معالجتها والتوصل إلى حلول لها؛ فإن الأمر يستدعي اتخاذ قرار بشأن تلك الحالات.

وتعد عملية اتخاذ القرار من العمليات المهمة على مستوى المنظمات الإدارية؛ لأن القرارات جوهر عمل القيادة الإدارية، ونقطة انطلاق جميع الأنشطة داخل المنظمة وخارجها، ويدخل اتخاذ القرار في جميع أجزاء العملية الإدارية من تخطيط، وتنظيم، واتصال، وقيادة، وغيرها من الوظائف الإدارية، كما يتطلب اتخاذ القرار اختيار واعى لأحد البدائل المتاحة، وأن مقدار النجاح الذي تحققه المنظمة يتوقف على مقدرة قيادتها وكفاءتها على اتخاذ القرارات المناسبة (العجمي، ٢٠١٠).

والقرار الاستراتيجي هو قرار ذو نطاق زمني بعيد المدى، ومؤثر على مستقبل المنظمة، ويتسم بأنه نادر وغير عادي، ومترايط منطقياً، لأنه يفرض قدر كبير من الإلتزامات والمسئوليات على مختلف المستويات، وهو توجيهي أي أنه قد يشكل سابقة يتم الأسترشاد بها كدليل بالمستقبل (Parnell, 2014). وتتصف القرارات الإستراتيجية بصعوبة التراجع عنها بعد اتخاذها، ولها تأثير مهم على المسيرة المهنية للمديرين، وتتصف بالتعقيد والشمول (الصلاعين، ٢٠١٦).

وتظهر صعوبة اتخاذ القرار الاستراتيجي في أنه عادة ما يواجه بمعارضة وتشكيك، وتكاليف باهظة، وحالات من عدم تأكد، فالقرارات الإستراتيجية، هي معقدة، وعالية المخاطر بطبيعتها، ولها تأثير كبير على مستقبل المنظمة. كما أنها تتطلب عادة قدراً كبيراً من الموارد التنظيمية (Nooraie, 2012).

كما يُعرف Hellriegel and Slocum (1991) القرار الاستراتيجي الرشيد بأنه تعظيم لانجاز الأهداف على ضوء المستجدات البيئية المحيطة بالقرار، ولا يقتصر الأمر على ذلك فقط بل يمتد إلى الوسائل التي نستخدمها في صنع قراراتنا

لإغراض تحقيق هذه الأهداف. وهو ما تتناوله الدراسة الحالية بالبحث من خلال التعرف على العلاقة بين استخدام الذكاء الاستراتيجي ليس فقط في الوصول للقرارات، ولكن إلى القرارات الاستراتيجية الرشيدة.

٢-١ - الذكاء الاستراتيجي واتخاذ القرار الاستراتيجي الرشيد

تظهر العلاقة بين الذكاء الاستراتيجي وإتخاذ القرار الاستراتيجي الرشيد في العديد من الجوانب، والتي يمكن تناولها بالعرض كالتالي:

- عملية إتخاذ القرارات ترتبط بشخصية متخذ القرار وسماوات الذكاء لديه. لأن عملية إتخاذ القرار تعتمد على الكثير من المميزات الفردية والشخصية التي تؤثر في نوعية القرار وأسلوب إتخاذه، فهي تتطلب المزيد من التفكير المتعمق والبحث عن البدائل المختلفة وتقييمها، وصولاً إلى اختيار البديل الأنسب الذي يحقق الرضا والإشباع ثم الوصول إلى قرار ثابت ومحدد (مشيرفي، ١٩٩٧). وهو ما أشار (Robbins and Judge (2017 إلى حاجة صانع القرار لخليط من المهارات غير الإدراكية والقدرات التي تؤثر في النجاح وتحمل الأعباء والتكيف مع البيئة.
- دور الذكاء الاستراتيجي يظهر من خلال الدور الهام في توفير المعلومات الدقيقة لصانعي القرار. وهي التي يعتمد عليها قراراتهم، وبناءً على تعزيز كفاءاتهم في تلبية متطلبات العمل المختلفة والتي تشمل على: (التخطيط، الاتصالات، التعبئة، الإدارة الذاتية، والعمل الاستراتيجي) في البيئة المعقدة التي تواجه المنظمه بالوقت الحالي، إلى جانب تمكين المنظمات من تحقيق الميزة التنافسية وتعزيزها (Waghmare, 2019).
- الذكاء الاستراتيجي من المواضيع الحيوية ذات الارتباط الوثيق بأداء ومستقبل المنظمة، وإكساب فرق الإدارة العليا والقادة مهارات لمعرفة استغلال الموارد المادية والبشرية المتاحة بشكل صحيح في عملية صنع القرار الاستراتيجي، فقد أشارت الدراسات إلى أن استخدام القادة المديرين للذكاء الاستراتيجي أحد علامات نجاح المنظمة (Kruger, 2010).
- يلعب الذكاء الاستراتيجي دوراً حيوياً في تأهيل قدرات المنظمة. وذلك من خلال

العلاقة بين أبعاد الذكاء الاستراتيجي وإتخاذ القرارات الاستراتيجية الرشيدة هي ضوء الخبرة الدولية ...

د/ شريفه طاهر محمد فريد & د/ أحمد محمد ناجي عبد الله عامر

تفعيل القدرة على الابتكار وصياغة استراتيجيات التغيير المختلفة، وإتخاذ القرارات بطريقة فعالة تساعد على تحقيق وضع تنافسي متقدم بالمقارنة بالمنظمات المتنافسة معها (Abuzaid, 2017).

- يُعد الذكاء الاستراتيجي أداة تستخدمها الحكومات في توفير الدعم لصنع القرار فهو يزيد نسبة التأكد ويُقلل نسبة المخاطرة، وذلك لطبيعته ونوعية المعلومات التي يقدمها (Hannah, et al., 2005).

- هناك دور للقرار الاستراتيجي الرشيد في تحقيق الميزة التنافسية عبر الذكاء الاستراتيجي. فبعد الحصول على المعلومات الاستراتيجية يتم التركيز على نوعية القرارات المطلوب إتخاذها، يتم توجيهها لتحقيق الميزة التنافسية ولتحقيق التحسين المستمر، والابتكار، وغير ذلك عبر عملية ممنهجة لأمتلاك المعلومات والمعرفة والقدرة على توظيفها بشكل فعال في عملية إتخاذ القرار الاستراتيجي (الهنداوي، ٢٠١٧).

٣ – الخبرة الدولية International Experience

أشار Moon et al. (2012) إلى أن تعريف الخبرة الدولية مرتبط بالمجال الذي تتحقق فيه، وبالتالي تتكون الخبرة الدولية من مكونين محتملين، وهما: (الخبرات العملية، وغير العملية)، وتشير الخبرات العملية إلى الرحلات الخاصة بالعمل للخارج والتي قام بها الفرد على المدى القصير والطويل، بينما تشير الخبرات غير العملية إلى الإجازات أو أي خبرات تعليمية حصل عليها الفرد خارج وطنه.

ويحدد Ott and Michailova (2018) في تعريفهما للخبرة الدولية شرطاً معيناً يجب الوفاء به حتى يتم اعتبار التجربة خبرة دولية، ألا وهي التعرض لمنطقة أجنبية خارج الوطن، وتتضمن أيضاً عقد لقاءات مع أعضاء (مديرين، عاملين، منسقون، ...) من ثقافات أخرى مختلفة.

والخبرة الدولية توفر للمديرين تفاعل مباشر مع الأعمال والبيئات الاجتماعية الأجنبية، وهو الأمر الذي يزود المديرين بفهم ضمني لسياق الأحداث والتطورات في بيئة الأعمال، وهو الأمر الذي يصعب اكتسابه محلياً (Hao et al., 2021). كما

العلاقة بين أبعاد الذكاء الاستراتيجي وإتخاذ القرارات الاستراتيجية الرشيدة هي ضوء الخبرة الدولية ...

د/ شريفه طاهر محمد فريد & د/ أحمد محمد ناجي عبد الله عامر

تعاني بلدان الأسواق الناشئة والشرق أوسطية من انخفاض في وفرة الخبرة الدولية والقدرات التنظيمية المتقدمة أو الإدارة المتطورة (Luo and Tung, 2018). ويجد الباحثان أنه كما تنص القاعدة العامة بأن الشيء يستمد قيمته من ندرته؛ فإن أهمية (الخبرة الدولية) كأحد سمات الموارد البشرية المتميزة بالمنظمة تستمد قيمتها وتأثيره من مدى ندرتها أو أنتشارها.

وكما تظهر أهمية الخبرة الدولية للمديرين من خلال تأثيرها على مهاراتهم في اتخاذ القرار. فهي على سبيل المثال ذات قيمة عند اتخاذ قرارات لدخول أسواق تصدير معينة ، أو تقييم التزامات الموارد للأسواق الخارجية ، أو التفاعل مع تصرفات المنافسين وتنفيذ استراتيجيات تسويقية فعالة لتعزيز الأداء (Sraha et al., 2020). وغالباً ما يُسهل وجود الخبرة المهنية الدولية للمديرين انجاز بعض القرارات الهامة مثل قرار التوسع الدولي للشركات كنتيجة لوجود عقلية تواكب المستجدات العالمية، كذلك تساعد التجارب المتميزة ومتابعه الفرص الخارجية في التخفيف من المخاطر المتصورة والمرتبطة بالمعاملات الدولية وذلك بالمقارنة مع الآخرين من غير ذوي الخبرة الدولية، فمثلاً في الصين غالباً ما تكون الخبرة الدولية للمهنيين العائدين إلى الوطن هي الدافع الاساسي وراء تبنى التوسعات الخارجية للشركات (Hao et al., 2021؛ Hao and Liu, 2017؛ Carpenter and Fredrickson, 2001).

وبناءً عليه. يمكن القول أن الخبرة الدولية تؤدي إلى تكوين معرفة تمكن صانعي القرار من اكتساب الخبرة في تعديل وتحديث الاستراتيجيات اللازمة لمواجهة التحديات البيئية غير المؤكدة (Griffith and Hoppner, 2013). كذلك تؤدي الخبرة الدولية إلى فهم أفضل لآليات السوق مما يؤدي إلى تحسين القرارات وبالتالي أداء أفضل (Leonidou and Katsikeas, 2010). ويتفق ما سبق مع نتائج الدراسة الميدانية والتي تشير الي ان غالبية مفردات العينة بنسبة ٩٠,٢% ترى أن للخبرة الدولية لمتخذ القرار دور كبير في دعم وتحسين من جودة القرارات الاستراتيجية وتحقيق التنافسية، كما وجدت الدراسة ان نسبة ٤٧,٤% فقط من مفردات العينة لديهم خبرة دولية من خلال

العلاقة بين أبعاد الذكاء الاستراتيجي وإتخاذ القرارات الاستراتيجية الرشيدة هي ضوء الخبرة الدولية ...

د/ شريفه طاهر محمد فريد & د/ أحمد محمد ناجي محمد الله عامر

العمل في شركات اجنبية خارج مصر او من خلال التدريب لفترة زمنية في شركات اجنبية كجزء من التحالفات مع شريك اجنبي.

ثامناً: منهج الدراسة

من أجل تحقيق أهداف الدراسة تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي، حيث اعتمدت الدراسة على الأدبيات والمراجع التي تناولت موضوع الدراسة، كما تم إعداد استقصاء بغرض إختبار أثر عناصر الذكاء الإستراتيجي على الرشد في إتخاذ القرارات الاستراتيجية في ظل بيئة تتسم بعدم التأكد في قطاع التأمين مع دراسة الدور المعدل للخبرة الدولية علي العلاقة بين المتغير المستقل والتابع، وذلك كالآتي:

(١) - طرق جمع البيانات المستخدمة:

(أ) - البيانات الثانوية: اعتمدت الدراسة في جمع البيانات الثانوية على: الكتب، المراجع والدوريات والمجلات، المقالات والتقارير، والدراسات السابقة التي تناولت موضوع الدراسة ومتغيراتها.

(ب) - البيانات الأولية: اعتمدت الدراسة في جمع البيانات الأولية على الاستقصاء كأداة للدراسة، وقد تشكل الاستقصاء من ثلاثة أجزاء هي:

- المتغيرات الشخصية: (النوع، المؤهل العلمي، سنوات الخبرة).
- المتغير المستقل: الذكاء الاستراتيجي بأبعاده (الاستشراف، الرؤية المستقبلية، التفكير النظامي، الشراكة).

- المتغير التابع: إتخاذ القرارات الاستراتيجية الرشيدة.

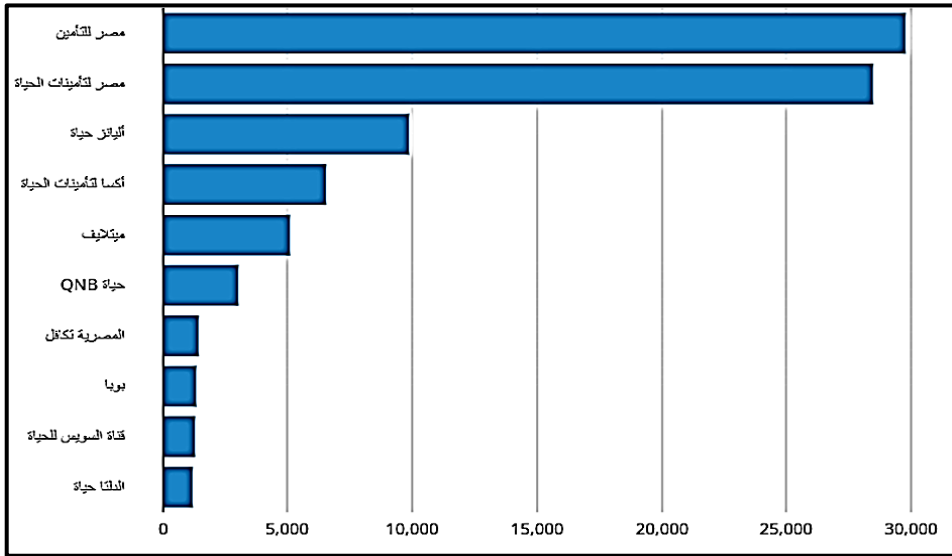
- المتغير المعدل: الخبرة الدولية لمتخذ القرار.

(٢) - مجتمع وعينة الدراسة

نظراً لأن هذه الدراسة تهتم بدراسة وتحليل تأثير ابعاد الذكاء الاستراتيجي علي القرارات الاستراتيجية الرشيدة من خلال الدور المعدل لمتغير الخبرة الدولية لمتخذ القرار في مجال نشاط التأمين المصري، فإن مجتمع الدراسة اشتمل أعضاء الإدارة العليا لشركات التأمين محل الدراسة (أكبر عشر شركات تأمين في السوق المصري من حيث حجم الاستثمارات) خلال العام المال (٢٠١٩/٢٠٢٠) وكما يتضح من الشكل رقم (٢).

العلاقة بين أبعاد الذكاء الاستراتيجي وإتخاذ القرارات الاستراتيجية الرشيدة في ضوء الخبرة الدولية ...

د/ شريف طاهر محمد محمد فريد & د/ أحمد محمد ناجي عبد الله عامر



شكل رقم (٢)

المصدر الهيئة العامة للرقابة المالية، الكتاب الأحصائي السنوي عن نشاط التأمين (٢٠٢٠/٢٠١٩)

وأشتمل مجتمع الدراسة على اثنين من أكبر شركات القطاع وتابعه للدولة (قطاع أعمال عام)، وكذلك أقدمهم من حيث التأسيس، وهما شركتي: " مصر للتأمينات على الحياة، مصر للتأمين " على الترتيب، كذلك تضمن شركات قطاع خاص وذات صفة دولية مثل: " شركة أليانز حياة الألمانية، شركة أكسا لتأمينات الحياة الفرنسية، شركة ميتلاف لتأمينات الحياة الصينية، وشركة حياة QNB التابعه لبنك قطر الأهلي أحد بنوك القطاع الخاص الرئيسية في السوق المالي المصري". وقد تم تحديد عينة عشوائية طبقية قوامها ٣٢٥ مفردة من أعضاء الإدارة العليا لشركات التأمين محل الدراسة والبالغ عددهم ٤٢٩ بناءً على بيانات الهيئة العامة للرقابة المالية مع مراعاة نسبة ممثلة لكل شركة بناءً على عدد أعضاء الإدارة العليا، وتم استرداد ٣٢٣ قائمة استقصاء صالحة للتحليل، وقد تم تحديد حجم العينة بالاعتماد على المعادلة التالية (جونسون و ويشرن، ١٩٩٨):

العلاقة بين أبعاد الذكاء الاستراتيجي وإتخاذ القرارات الاستراتيجية الرشيدة هي ضوء الخبرة الدولية ...
 د/ شريف طاهر محمد فريد & د/ أحمد محمد ناجي عبد الله عامر

$$N = \frac{\frac{(r_h) \times C_k}{d}}{1 - \left[\frac{|(r_h) \times C_k|}{N \cdot d} \right] + 1}$$

حيث إن:

N = حجم العينة

N = حجم مجتمع الدراسة

ه = القيمة الثابتة في حالة معامل الثقة وهي 1.96 عند معامل ثقة 95%

ق = نسبة توافر الخاصية محل الدراسة في المجتمع (50%)

ك = نسبة عدم توافر الخاصية محل الدراسة في المجتمع (50%)

د = الخطأ المعياري (5%)

$$N = \frac{(-, 0)(-, 0) \times (1, 96)}{r(-, 0)} = 370$$

$$N = \frac{1}{1 - \left[\frac{(-, 0)(-, 0) \times (1, 96)}{r(-, 0)} \cdot \frac{1}{279} \right] + 1}$$

٣) قياس متغيرات الدراسة :

أعتمد الباحثان في تصميم قائمة الاستقصاء الخاصة بالدراسة علي الدراسات السابقة من مقالات ورسائل علمية للمساعدة في صياغة الأسئلة الخاصة بكل متغير، وبما يضمن جودة بناء استمارة الاستقصاء، ويوضح الجدول رقم (١) الدراسات السابقة التي تم الاعتماد عليها لتصميم قائمة الاستقصاء، وذلك كالآتي:

العلاقة بين أبعاد الذكاء الاستراتيجي واتخاذ القرارات الاستراتيجية الرشيدة في ضوء الخبرة الدولية ...
د/ شريف طاهر محمد فريد & د/ أحمد محمد ناجي عبد الله عامر

جدول رقم (١) متغيرات الدراسة

الدراسات السابقة	عدد الأسئلة	المتغيرات
(الشمري، ٢٠١٩) (Scudder and Maccoby,2011; McDowell ,2009)	١٨	المتغير المستقل ابعاد الذكاء الاستراتيجي
(Azam, et al.,2018)	٤	المتغير المعدل الخبرة الدولية لمتخذ القرار
(قطيشات، ٢٠١٩؛ الهنداوي، ٢٠١٧).	٧	المتغير التابع القرارات الاستراتيجية الرشيدة

المصدر: إعداد الباحثان

٤) ثبات وصدق المحتوى لمتغيرات الدراسة

قام الباحثان باستخدام معامل الثبات الفايرونباخ، لقياس ثبات المحتوى لمتغيرات الدراسة والصدق الظاهري لمحتوى أستيبيانات الدراسة، وقد تبين ان المعامل لأجمالي متغيرات البحث (المستقلة والتابعة والمعدل) قد بلغ (٠,٩٤٥) مما يدل على الثبات المرتفع لعينة الدراسة (Joshi, 2010)، وكذلك الأستمارة ككل تتمتع بدرجة عالية جداً من الثبات حيث أشار (رزق الله، ٢٠٠٢) أنه كلما كانت قيم الفا أكبر من (٠,٦) كلما كانت المقاييس المستخدمة تتمتع بالثبات الداخلي وتقيس الظاهرة البحثية قياساً سليماً، الأمر الذي انعكس أثرة على الصدق الذاتي حيث بلغ (٠,٩٧٢)، وهذا وقد سجل أعلى ثبات لمحتوى أبعاد الدراسة كل من: (الشراكة، القرارات الاستراتيجية الرشيدة، الخبرة الدولية لمتخذ القرار) بمعاملات ثبات (٠,٩٠٢، ٠,٨٥٧، ٠,٨٣٦) على الترتيب، بينما سجل اقل ثبات لمحتوى أبعاد الدراسة: (الرؤية المستقبلية، الاستشراف، التفكير النظامي) بمعاملات ثبات (٠,٧٧٨، ٠,٨٢١، ٠,٨٢٩) على الترتيب، وهذا ما يوضحه الجدول رقم (٢) كالاتي:

العلاقة بين أبعاد الذكاء الاستراتيجي وإتخاذ القرارات الاستراتيجية الرشيدة هي ضوء الخبرة الدولية ...
د/ شريفه طاهر محمد فريد & د/ أحمد محمد ناجي عبداللّه عامر

جدول رقم (٢)

معامل الثبات والصدق الذاتي لمتغيرات البحث بأستخدام معامل الفا كرونباخ

م	المتغيرات	عدد العبارات	معامل الثبات	معامل الصدق
١	الأستشراف	٤	٠,٨٢١	٠,٩٠٦
٢	الرؤية المستقبلية	٦	٠,٧٧٨	٠,٨٨٢
٣	التفكير النظامي	٤	٠,٨٢٩	٠,٩١٠
٤	الشراكة	٤	٠,٩٠٢	٠,٩٥٠
٥	الخبرة الدولية لمتخذ القرار	٤	٠,٨٣٦	٠,٩١٤
٦	القرارات الاستراتيجية الرشيدة	٧	٠,٨٥٧	٠,٩٢٦
	الإجمالي	٢٩	٠,٩٤٥	٠,٩٧٢

المصدر: إعداد الباحثان

(٤) - تحليل النتائج وأختبار الفروض

(أ) - الأحصاء الوصفي للخصائص الديموجرافية لعينة الدراسة:

وفى مراجعه لخصائص عينة الدراسة يتضح من الجدول رقم (٣) أن نسبة الذكور في الإدارة العليا للشركات محل الدراسة أعلى من الأنثى، كذلك مدة الخبرة بين مفردات العينة تتراوح من ٥ - ١٠ سنوات، وأن حوالي ٥٥% من مفردات العينة حاصلين علي البكالوريوس، و ٣٣.٤% حاصلين علي درجة الماجستير والدكتوراه.

جدول رقم (٣)

خصائص عينة الدراسة

المتغير	الخصائص	العدد	النسبة
النوع	نكر	٢١٠	٦٥
	أنثى	١١٣	٣٤,٩٨

العلاقة بين أبعاد الذكاء الاستراتيجي واتخاذ القرارات الاستراتيجية الرشيدة هي ضوء الخبرة الدولية ...
د/ شريفه طاهر محمد فريد & د/ أحمد محمد ناجي عبد الله عامر

جدول رقم (٣)
خصائص عينة الدراسة

المتغير	الخصائص	العدد	النسبة
سنوات الخبرة	أقل من ٥ سنوات	١٠	٣
	من ٥ - فأقل من ١٠ سنوات	١٨٠	٥٦.٤
	١٠ سنة فأكثر	١٣٣	٤١.٢
المؤهل العلمي	دبلوم عالي	٣٧	١١.٥
	بكالوريوس	١٧٨	٥٥
	ماجستير	٦٨	٢١
	دكتورة	٤٠	١٢.٤

المصدر: إعداد الباحثان

ب) - التحليل الإحصائي الوصفي لمتغيرات الدراسة

يتضح من الجدول رقم (٤) أن اتجاهات مفردات عينة البحث قد أظهرت اتجاهاً عاماً نحو الموافقة على إيجابية أبعاد متغيرات الدراسة، وذلك بمتوسط حسابي قدرة (٢,٥٦) وبمعامل إختلاف معياري قدرة (٣٢,٢٦%)، وذلك كالآتي:

جدول رقم (٤)

المؤشرات الوصفية لمتغيرات الدراسة

م	المتغيرات	المتوسط الحسابي المرجح	الانحراف المعياري	معامل الاختلاف المعياري
١	الأستشراف	٣.٤٣٩٦	٠.٧٤٣٦٥	٢١.٦٢
٢	الرؤية المستقبلية	٣.٣٢٨٢	٠.٧٧٩٤٠	٢٣.٤٢
٣	التفكير النظامي	٣.٢٦٠٨	٠.٨٥٤٢٢	٢٦.٢٠

العلاقة بين أبعاد الذكاء الاستراتيجي واتخاذ القرارات الاستراتيجية الرشيدة هي ضوء الخبرة الدولية ...
د/ شريفه طاهر محمد فريد & د/ أحمد محمد ناجي عبداللّه عامر

جدول رقم (٤)
المؤشرات الوصفية لمتغيرات الدراسة

م	المتغيرات	المتوسط الحسابي المرجح	الانحراف المعياري	معامل الاختلاف المعياري
٤	الشراكة	٣.٢٤٠٧	٠.٨٥٦٧٤	٢٦.٤٤
٥	الخبرة الدولية لمتخذ القرار	٣.٢٩٤١	٠.٨٩٣٠٥	٢٧.١١
٦	القرارات الاستراتيجية الرشيدة	٣.٣٧٧٣	٠.٧٦١٩٦	٢٢.٥٦
	المتوسط العام	٢,٥٦٢٨	٠,٨٢٦٧٨	٣٢,٢٦

المصدر: إعداد الباحثان

(ج) - تحليل علاقة الارتباط بين متغيرات الدراسة :

■ علاقة الارتباط بين أبعاد الذكاء الاستراتيجي والقرارات الاستراتيجية الرشيدة

تم تطبيق معامل ارتباط بيرسون لتحديد قوة واتجاه العلاقة بين متغيرات الدراسة المستقلة والمتغير التابع للتحقق من صحة الفرض البحثي وتم التوصل إلى عده نتائج يوضحها الجدول رقم (٥)، وذلك كالآتي:

جدول رقم (٥)

مصفوفة ارتباط بيرسون لقياس معنوية العلاقة

بين أبعاد الذكاء الاستراتيجي والقرارات الاستراتيجية الرشيدة

القرارات الاستراتيجية الرشيدة	الخبرة الدولية	الشراكة	التفكير النظامي	الرؤية المستقبلية	الأستشراف	المتغير
					١	الأستشراف
				١	***٠,٧٠٦	الرؤية المستقبلية
			١	***٠,٧٦١	***٠,٥٩٣	التفكير النظامي

العلاقة بين أبعاد الذكاء الاستراتيجي واتخاذ القرارات الاستراتيجية الرشيدة هي ضوء الخبرة الدولية ...
د/ شريف طاهر محمد فريد & د/ أحمد محمد ناجي عبد الله عامر

جدول رقم (٥)

مصفوفة ارتباط بيرسون لقياس معنوية العلاقة
بين أبعاد الذكاء الاستراتيجي والقرارات الاستراتيجية الرشيدة

القرارات الاستراتيجية الرشيدة	الخبرة الدولية	الشراكة	التفكير النظامي	الرؤية المستقبلية	الأستشراف	المتغير
		١	***,٦٩٢	***,٧٠٤	***,٦٢٢	الشراكة
	١	***,٧٠٩	***,٦٠٩	***,٦٦٤	***,٥٧٨	الخبرة الدولية
١	***,٧٤	***,٧٣٨	***,٧١٥	***,٧٤٠	***,٦٦٣	القرارات الاستراتيجية الرشيدة

* دالة عند مستوى معنوية أقل من (٠.٠٥) ** دالة عند مستوى معنوية أقل من (٠.٠١)
*** دالة عند مستوى معنوية أقل من (٠.٠٠١)

المصدر : إعداد الباحثان

... يتضح من الجدول السابق مايلي:

- توجد علاقة معنوية موجبة بين جميع المتغيرات المستقلة للذكاء الاستراتيجي من حيث: (الأستشراف، الرؤية المستقبلية، التفكير النظامي، الشراكة)، وبين المتغير التابع القرارات الاستراتيجية الرشيدة، وذلك عند مستوى معنوية أقل من (٠.٠٠١) ، وهذا ما يؤكد صحة الفرض البحثي الأول فيما يتعلق بوجود علاقة معنوية طردية موجبة بين أبعاد الذكاء الاستراتيجي للإدارة العليا والقرارات الاستراتيجية الرشيدة.
- توجد علاقة معنوية موجبة بين جميع المتغيرات المستقلة للذكاء الاستراتيجي من حيث: (الأستشراف، الرؤية المستقبلية، التفكير النظامي، الشراكة)، وبين المتغير المعدل المتعلق بالخبرة الدولية لمتخذ القرار، وذلك عند مستوى معنوية أقل من (٠.٠٠١) ، وهذا ما يؤكد صحة الفرض البحثي فيما يتعلق بوجود علاقة معنوية طردية موجبة بين أبعاد الذكاء الاستراتيجي للإدارة العليا والخبرة الدولية لمتخذ القرار.
- توجد علاقة ارتباط معنوية إيجابية بين المتغير المعدل المتعلق بالخبرة الدولية

العلاقة بين أبعاد الذكاء الاستراتيجي وإتخاذ القرارات الاستراتيجية الرشيدة هي ضوء الخبرة الدولية ...
د/ شريفه طاهر محمد فريد & د/ أحمد محمد ناجي محمد الله عامر

لمتخذ القرار وبين المتغير التابع القرارات الاستراتيجية الرشيدة، وذلك عند مستوى معنوية أقل من (٠.٠٠١) ، وهذا ما يؤكد قبول معنوية العلاقة عند مستوى معنوية أقل من (٠.٠٠١) .
(د) - علاقة الارتباط بين ابعاد الذكاء الاستراتيجي وبين الخبرة الدولية لمتخذ القرار وبين القرارات الاستراتيجية الرشيدة:

جدول رقم (٦)

مصفوفة ارتباط بيرسون لقياس معنوية العلاقة

بين أبعاد الذكاء الاستراتيجي والقرارات الاستراتيجية الرشيدة والخبرة الدولية

القرارات الاستراتيجية الرشيدة	الخبرة الدولية لمتخذ القرار	ابعاد الذكاء الاستراتيجي	المتغيرات
		١	ابعاد الذكاء الاستراتيجي
	١	***٠,٧٣٦	الخبرة الدولية
١	***٠,٧٤٢	***٠,٨٢١	القرارات الاستراتيجية الرشيدة

* دالة عند مستوى معنوية أقل من (٠.٠٥) ** دالة عند مستوى معنوية أقل من (٠.٠١) *** دالة عند مستوى معنوية أقل من (٠.٠٠١)

المصدر: إعداد الباحثان

ويتضح من الجدول السابق وجود علاقة معنوية موجبة بين ابعاد الذكاء الاستراتيجي من حيث: (الأستشراف، الرؤية المستقبلية، التفكير النظامي، الشراكة)، والمتغير التابع القرارات الاستراتيجية الرشيدة عند مستوى معنوية أقل من (٠.٠٠١)

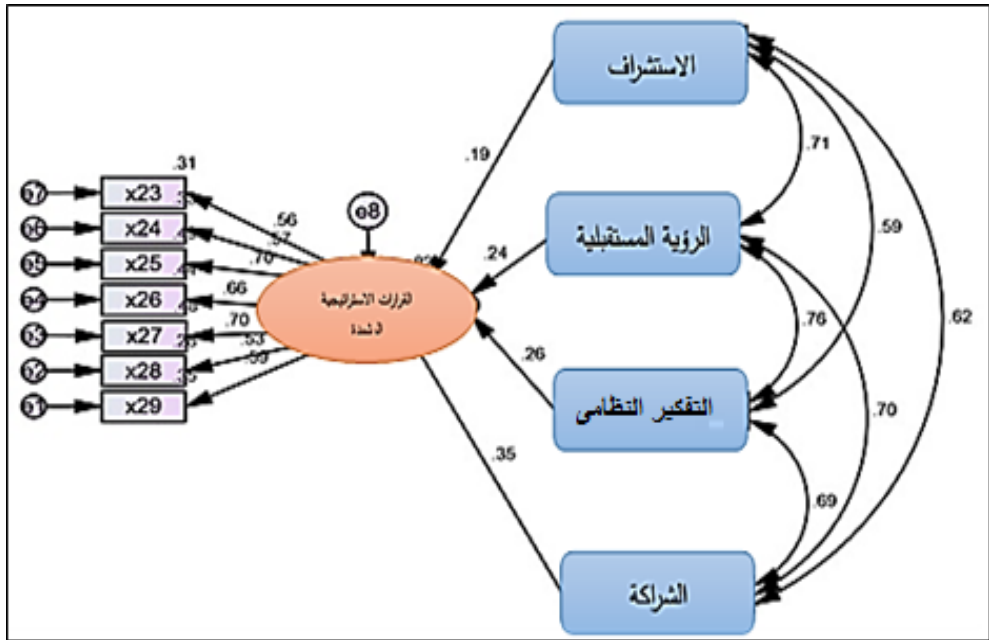
(ه) - أختبار الفروض البحثية

▪ النموذج الهيكلي المقترح لقياس أثر أبعاد الذكاء الاستراتيجي على القرارات الاستراتيجية الرشيدة

وقد تم الاعتماد في هذه الدراسة على تقييم معلمات النموذج الهيكلي لقياس

العلاقة بين أبعاد الذكاء الاستراتيجي وإتخاذ القرارات الاستراتيجية الرشيدة هي ضوء الخبرة الدولية ...
 د/ شريفه طاهر محمد فريد & د/ أحمد محمد ناجي عبداللّه عامر

تأثير أبعاد الذكاء الاستراتيجي على القرارات الاستراتيجية الرشيدة، وبما يمكن من صياغة نموذج المعادلات الهيكلية (SEM) Structure Equation Modeling بواسطة برنامج (23) AMOS (Structure)، وذلك بناءً على مؤشرات المتمثلة في: اختبار كاي المربع، RMR، RMSEA، CFI، AGFI، NFI، RFI، IFI، TLI، (Hair et al 2014).



شكل رقم (٣)

النموذج الهيكلي المقترح لقياس تأثير أبعاد الذكاء الاستراتيجي على القرارات الاستراتيجية الرشيدة

المصدر: نتائج التحليل الإحصائي Amos 23

ولا يمكن الجزم بمعنوية معاملات المسار في النموذج المقترح النهائي حتي يتسنى التحقق من جودة التوفيق الكلية لنموذج تحليل المسار علي النحو التالي:

العلاقة بين أبعاد الذكاء الاستراتيجي واتخاذ القرارات الاستراتيجية الرشيدة هي ضوء الخبرة الدولية ...
د/ شريفه طاهر محمد فريد & د/ أحمد محمد ناجي عبد الله عامر

جدول رقم (٧)
معايير تقييم جودة توفيق النموذج الهيكلي

م	المؤشرات الإحصائية	القيمة	الحدود المناسبة
١	اختبار كاي ٢١ المعياري Normed Chi-Square	٤.٠٠٥	(اقل من ٥)
٢	جودة توفيق النموذج Goodness of Fit Index (GFI)	٠.٩٢٢	(صفر-١)
٣	جودة توفيق المصحح Adjusted Goodness of Fit Index (AGFI)	٠.٨٦٤	(صفر-١)
٤	جودة التوفيق المعياري Normed Fit Index (NFI)	٠.٩١٨	(صفر-١)
٥	جودة التوفيق النسبي Relative Fit Index (RFI)	٠.٨٨١	(صفر-١)
٦	جودة التوفيق المتزايد Incremental Fit Index (IFI)	٠.٩٣٧	(صفر-١)
٧	مؤشر تاكر-لويس Tucker- Lewis Index (TLI)	٠.٩٠٨	(صفر-١)
٨	مؤشر جودة التوفيق المقارن Comparative Fit Index (CFI)	٠.٩٣٦	(صفر-١)
٩	مؤشر متوسط مربعات الخطأ Residual (RMR)	٠.٠٥٨	(اقل من ٠,١٠)
١٠	مؤشر جذر متوسط مربعات الخطأ التقريبي Root Mean Square Error of Approximation (RMSEA)	٠.٠٩٧	(اقل من ٠,١٠)

المصدر : إعداد الباحثان اعتمادا علي نتائج التحليل الإحصائي

يتضح من الجدول رقم (٧) ان جميع المؤشرات بالحدود المقبولة، ومن ثم إمكانية مطابقة النموذج الفعلي للنموذج الهيكلي المقدر، كما بلغت قيم الجذر التربيعي المتوسط مربعات البواقي RMR ، الجذر التربيعي المتوسط مربع خطأ التقدير RMSEA (٠.٠٥٨)، (٠,٠٩٧) علي الترتيب مما يدل علي تدني أخطاء النموذج الهيكلي المقدر ومن ثم جودة توفيقه.

العلاقة بين أبعاد الذكاء الاستراتيجي واتخاذ القرارات الاستراتيجية الرشيدة هي ضوء الخبرة الدولية ...
د/ شريف طاهر محمد فريد & د/ أحمد محمد ناجي عبد الله عامر

■ تقديرات معاملات النموذج الهيكلي النهائي ومستوي معنويتها:

تم تقدير معاملات النموذج الهيكلي النهائي ومستوي معنويتها بطريقة الامكان الاعظم ومساراتها المعنوية المباشرة والغير مباشرة كالتالي :

جدول رقم (٨)

أثر أبعاد الذكاء الاستراتيجي على القرارات الاستراتيجية الرشيدة
بصرف النظر عن وجود الخبرة الدولية لمتخذ القرار كمتغير مُعدل

مستوي المعنوية	قيمة "ت"	الخطا المعياري	المسار المعياري	المسار	بيان المسار		
					←	القرارات	
*** ٠.٠٠١	٣.٥٩٢	٠.٠٤٣	٠.١٩٢	٠.١٥٤	←	الاستشراف	
*** ٠.٠٠١	٣.٥٦٤	٠.٠٥١	٠.٢٣٧	٠.١٨٢	←	الرؤية	
*** ٠.٠٠١	٤.٢٤٧	٠.٠٤٣	٠.٢٥٩	٠.١٨١	←	التفكير النظامي	
*** ٠.٠٠١	٥.٧٦٩	٠.٠٤٢	٠.٣٤٧	٠.٢٤٢	←	الشراكة	
*** ٠.٠٠١	٨.٣٨٤	٠.١٢٠	٠.٥٥٨	١.٠٠٧	X٢٣	←	القرارات
*** ٠.٠٠١	٨٥٦٠	٠.١٢٨	٠.٥٧٣	١.٠٩٢	X٢٤	←	القرارات
*** ٠.٠٠١	٩.٨٦٨	٠.١٣٥	٠.٦٩٧	١.٣٢٩	X٢٥	←	القرارات
*** ٠.٠٠١	٩.٥٤٢	٠.١٣٣	٠.٦٦٤	٠.١٢٦	X٢٦	←	القرارات
*** ٠.٠٠١	٩.٨٦٣	٠.١٤٧	٠.٦٩٦	٠.١٤٤	X٢٧	←	القرارات
*** ٠.٠٠١	٨.٠٨٠	٠.١١٥	٠.٥٣٣	٠.٩٢٩	X٢٨	←	القرارات
			٠.٥٩١	١.٠٠٠	X٢٩	←	القرارات

*** دالة عند مستوي معنوية أقل من (٠,٠٠١).

المصدر : من إعداد الباحثان اعتمادا على نتائج التحليل الإحصائي

.... يتضح من الجدول السابق مايلي :

(١) يوجد تأثير معياري ايجابي مباشر دال احصائياً لبعده الاستشراف على بعد القرارات الاستراتيجية الرشيدة، كما يوجد تأثير معياري ايجابي مباشر دال احصائياً لبعده الرؤية المستقبلية على بعد القرارات الاستراتيجية الرشيدة، وايضا يوجد تأثير معياري ايجابي مباشر دال احصائياً لبعده التفكير النظامي

على القرارات الاستراتيجية الرشيدة، وذلك عند مستوى معنوية اقل من (٠.٠٥) وبمعامل تحديد R2 قدره (٨٢ %) مما يدل على:

- قبول الفرض الفرعي الاول من الفرض الاول (ف١/١)، والذي ينص على: " هناك علاقة معنوية ذات دلالة أحصائية بين الأستشراف، وإتخاذ القرارات الاستراتيجية الرشيدة"، وذلك لوجود علاقة معنوية ايجابية.
- قبول الفرض الفرعي الثاني من الفرض الاول (ف٢/١)، والذي ينص على: " هناك علاقة معنوية ذات دلالة أحصائية بين الرؤية المستقبلية، وإتخاذ القرارات الاستراتيجية الرشيدة"، وذلك لوجود علاقة معنوية ايجابية.
- قبول الفرض الفرعي الثالث من الفرض الاول (ف٣/١)، والذي ينص على: " هناك علاقة معنوية ذات دلالة أحصائية بين تفكير النظم وإتخاذ القرارات الاستراتيجية الرشيدة"، وذلك لوجود علاقة معنوية ايجابية.
- قبول الفرض الفرعي الرابع من الفرض الأول (ف٤/١) الذي ينص على: " هناك علاقة معنوية ذات دلالة أحصائية بين الشراكة، وإتخاذ القرارات الاستراتيجية الرشيدة"، وذلك لوجود علاقة معنوية ايجابية، ويمكن التعبير عن تلك العلاقة في المعادلة التالية:

اتخاذ القرارات الاستراتيجية الرشيدة = (٠.١٩٢) الاستشراف + (٠.٢٣٧) الرؤية المستقبلية + (٠.٢٩٥) التفكير النظامي + (٠.٣٤٧) الشراكة

(٢) جميع معاملات الانحدار المعيارية المقدره بالمتغير الكامن المتعلق بالقرارات الاستراتيجية الرشيدة والتي تعبر عن معاملات التشبع للمتغيرات المشاهدة ، القرارات الاستراتيجية الرشيدة (أكبر من أو) الداخلية على العامل الكامن تساوي (٠.٥٠)، وذلك على النحو التالي:

$$٢٣x = ٠.٥٥٨ \times (\text{القرارات الاستراتيجية الرشيدة})$$

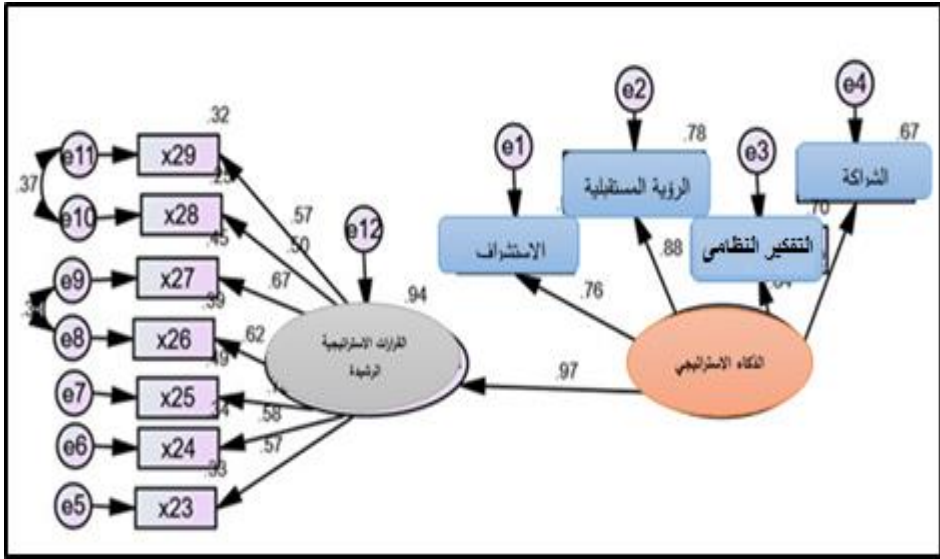
$$٢٤x = ٠.٥٧٣ \times (\text{القرارات الاستراتيجية الرشيدة})$$

$$٢٥x = ٠.٦٩٧ \times (\text{القرارات الاستراتيجية الرشيدة})$$

$$٢٦x = ٠.٦٦٤ \times (\text{القرارات الاستراتيجية الرشيدة})$$

العلاقة بين أبعاد الذكاء الاستراتيجي واتخاذ القرارات الاستراتيجية الرشيدة هي ضوء الخبرة الدولية ...
 د/ شريفه طاهر محمد فريد & د/ أحمد محمد ناجي عبد الله عامر

$$\begin{aligned} (27X) &= 0.696 \times (\text{القرارات الاستراتيجية الرشيدة}) \\ (28X) &= 0.533 \times (\text{القرارات الاستراتيجية الرشيدة}) \\ (29X) &= 0.591 \times (\text{القرارات الاستراتيجية الرشيدة}) \end{aligned}$$



المصدر : من إعداد الباحثان اعتمادا علي نتائج التحليل الإحصائي
 شكل رقم (٤)

النموذج الهيكلي المقترح لقياس إجمالي أثر أبعاد الذكاء الاستراتيجي على القرارات الاستراتيجية (٣) جميع معاملات تحميل المتغيرات المشاهدة علي العامل الكامن (القرارات الاستراتيجية الرشيدة) دالة احصائيا عند مستوي معنوية أقل من (٠,٠٠١) ، مما يدل علي اهمية تلك المتغيرات المشاهدة في قياس المتغير الكامن

■ أختبار اثر إجمالي أبعاد الذكاء الاستراتيجي على اتخاذ القرارات الاستراتيجية الرشيدة

- معايير تقييم جودة توفيق النموذج الهيكلي المقترح لقياس تأثير إجمالي أبعاد الذكاء الاستراتيجي على القرارات الاستراتيجية الرشيدة

العلاقة بين أبعاد الذكاء الاستراتيجي واتخاذ القرارات الاستراتيجية الرشيدة هي ضوء الخبرة الدولية ...
د/ شريفه طاهر محمد فريد & د/ أحمد محمد ناجي عبد الله عامر

جدول رقم (٩)

معايير تقييم جودة توفيق النموذج الهيكلي لقياس
أثر إجمالي أبعاد الذكاء الاستراتيجي على القرارات الاستراتيجية الرشيدة

م	المؤشرات الإحصائية	القيمة	الحدود المناسبة
١	اختبار كاي المعياري Normed Chi-Square	٢.٤٨٩	(أقل من ٥)
٢	جودة توفيق النموذج Goodness of Fit Index (GFI)	٠.٩٤٨	(صفر-١)
٣	جودة توفيق المصحح Adjusted Goodness of Fit Index (AGFI)	٠.٩١٦	(صفر-١)
٤	جودة التوفيق المعياري Normed Fit Index (NFI)	٠.٩٤٥	(صفر-١)
٥	جودة التوفيق النسبي Relative Fit Index (RFI)	٠.٩٢٦	(صفر-١)
٦	جودة التوفيق المتزايد Incremental Fit Index (IFI)	٠.٩٢٦	(صفر-١)
٧	مؤشر تاكر لـويس Tucker- Lewis Index (TLI)	٠.٩٥٤	(صفر-١)
٨	مؤشر جودة التوفيق المقارن Comparative Fit Index (CFI)	٠.٩٦٦	(صفر-١)
٩	مؤشر متوسط مربعات الخطأ Root Mean Square Residual	٠.٠٤٢	أقل من ٠,١٠
١٠	مؤشر جذر متوسط مربعات الخطأ التقريبي (RMSEA) Root Mean Square Error of Approximation	٠.٠٦٨	أقل من ٠,١٠

المصدر : من إعداد الباحثان اعتمادا على نتائج التحليل الإحصائي .

يتضح من الجدول رقم (٩) أن جميع المؤشرات بالحدود المقبولة، ومن ثم إمكانية مطابقة النموذج الفعلي للنموذج الهيكلي المقدر، ويتضح تدني أخطاء النموذج الهيكلي المقدر ومن ثم جودة توفيقه.

العلاقة بين أبعاد الذكاء الاستراتيجي واتخاذ القرارات الاستراتيجية الرشيدة هي ضوء الخبرة الدولية ...
د/ شريفه طاهر محمد فريد & د/ أحمد محمد ناجي عبد الله عامر

- تقديرات معاملات النموذج الهيكلي النهائي ومستوى معنويتها:

جدول رقم (١٠)

تأثير تقديرات معاملات النموذج الهيكلي النهائي ومستوى معنويتها بطريقة الإمكان الأعظم لقياس إجمالي أبعاد الذكاء الاستراتيجي علي القرارات الاستراتيجية الرشيدة

مستوي المعنوية	قيمة "ت"	الخطا المعياري	المسار المعياري	المسار	بيان المسار	
***٠.٠٠١	٩.٩٨٨	٠.١٠٥	٠.٩٦٩	١.٠٥٠	←	الذكاء الاستراتيجي القرارات الاستراتيجية
			٠.٧٦٣	^a ١.٠٠٠	←	الذكاء الاستراتيجي الاستشراف
***٠.٠٠١	١٦.٩٠١	٠.٠٧٢	٠.٨٨٤	١.٢١٥	←	الذكاء الاستراتيجي الرؤية المستقبلية
***٠.٠٠١	١٥.٩١٨	٠.٠٧٩	٠.٨٣٩	١.٢٦٤	←	الذكاء الاستراتيجي التفكير النظامي
***٠.٠٠١	١٥.٤٨٣	٠.٠٨٠	٠.٨٢٠	١.٢٣٨	←	الذكاء الاستراتيجي الشراكة
			٠.٥٧٠	^a ١.٠٠٠	←	القرارات الاستراتيجية x٢٣
***٠.٠٠١	٨.٤٢٣	٠.١٢٨	٠.٥٨٠	١.٠٧٤	←	القرارات الاستراتيجية x٢٤
***٠.٠٠١	٩.٥٤٩	٠.١٣٥	٠.٦٩٧	١.٢٩٢	←	القرارات الاستراتيجية x٢٥
***٠.٠٠١	٨.٨٥٥	٠.١٣٠	٠.٦٢٤	١.١٥٥	←	القرارات الاستراتيجية x٢٦
***٠.٠٠١	٩.٣٠٤	٠.١٤٦	٠.٦٧٠	١.٣٥٦	←	القرارات الاستراتيجية x٢٧
***٠.٠٠١	٧.٥٣٨	٠.١١٣	٠.٥٠١	٠.٨٤٩	←	القرارات الاستراتيجية x٢٨

العلاقة بين أبعاد الذكاء الاستراتيجي وإتخاذ القرارات الاستراتيجية الرشيدة هي ضوء الخبرة الدولية ...
د/ شريف طاهر محمد فريد & د/ أحمد محمد ناجي عبد الله عامر

جدول رقم (١٠)

تأثير تقديرات معاملات النموذج الهيكلي النهائي ومستوى معنويتها بطريقة الإمكان الأعظم لقياس إجمالي أبعاد الذكاء الاستراتيجي علي القرارات الاستراتيجية الرشيدة

مستوي المعنوية	قيمة "ت"	الخطا المعياري	المسار المعياري	المسار	بيان المسار		
***٠.٠٠١	٨.٢٨٩	٠.١١٣	٠.٥٦٨	٠.٩٣٥	x٢٩	←	القرارات الاستراتيجية

*** دالة عند مستوي معنوية أقل من (٠,٠٠١).

المصدر : من إعداد الباحثان اعتمادا علي نتائج التحليل الإحصائي

يتضح من الجدول رقم (١٥) ما يلي:

- يوجد تأثير معياري ايجابي مباشر دال احصائياً لأجمالي إجمالي أبعاد الذكاء الاستراتيجي علي اتخاذ القرارات الاستراتيجية الرشيدة، وذلك عند مستوي معنوية أقل من (٠,٠٠١)، و بمعامل تحديد R2 قدرة (٩٣,٩%).
- ان المتغيرات المتمثلة في: (الاستشراف، الرؤية المستقبلية، التفكير النظامي، الشراكة) تُفسر وترتبط بمفهوم الذكاء الاستراتيجي وذلك عند مستوى المعنوية أقل من (٠,٠٠١)، مما يدل على قبول الفرض الاول، والذي ينص على انه: "هناك علاقة معنوية ذات دلالة احصائية بين أبعاد الذكاء الاستراتيجي، وإتخاذ القرارات الاستراتيجية الرشيدة".
- اختبار دور المتغير المعدل (الخبرة الدولية لمتخذ القرار) على العلاقة بين أبعاد الذكاء الاستراتيجي، وإتخاذ القرارات الاستراتيجية الرشيدة:
تم استخدام طريقة التحليل العنقودي بطريقة المتوسطات الحسابية باستخدام Analysis K-means Cluster ، وتعتمد هذه الطريقة على تجميع المتغيرات او الحالات سواء شركات او افراد او غيرها و متمثلة مع بعضها البعض اعتماداً على خصائص عدد من العناقيد (k)، وذلك على ان تتم عملية العنقدة من خلال تقدير المسافات بين المتغيرات او الحالات ومركز العنقود، وتصنف خوارزمية K-Means Cluster المتغيرات او الحالات الي عدد محدد مسبقاً من العناقيد وهو (K)

العلاقة بين أبعاد الذكاء الاستراتيجي واتخاذ القرارات الاستراتيجية الرشيدة هي ضوء الخبرة الدولية ...
د/ شريف طاهر محمد فريد & د/ أحمد محمد ناجي محمد الله عامر

عقود، على أن تتم عملية اختيار المراكز العقودية في هذه الخوارزمية بشكل عشوائي، وان تكون تلك المركز الاولية بشكل رئيسي (حجوز، ٢٠١٤).

جدول رقم (١١)

المتوسطات الحسابية النهائية وحليل التباين لقياس الفرق بين عقودي الدراسة

مستوي المعنوية	قيمة F-test	العدد		المتوسطات الحسابية النهائية	
		العقود الثاني	العقود الأول	العقود الثاني	العقود الأول
		الخبرة الدولية لمتخذ القرار	الخبرة الدولية لمتخذ القرار	الخبرة الدولية لمتخذ القرار	الخبرة الدولية لمتخذ القرار
		منخفضة	مرتفعة	منخفضة	مرتفعة
*** ٠,٠٠١	٨٢٧,٢١٨	١٤٧	١٧٦	٢,٤٧	٣,٩٩

*** دالة عند مستوي معنوية اقل من (٠,٠٠١)

المصدر: اعداد الباحثين اعتماداً على نتائج التحليل الاحصائي

يتضح من الجدول رقم (١١) وجود فروق معنوية دالة احصائياً عند مستوي معنوية اقل من ٠,٠٠١ بين عقودي الخبرة الدولية لمتخذ القرار اللذان يتمثلان بالعقود الاول باعتباره يمثل مجموعة الاستجابات المرتفعة للخبرة الدولية لمتخذ القرار، والمجموعة الثانية تمثل الاستجابات المتدنية والمنخفضة للخبرة الدولية، وذلك بقيمة اختبار F-test قدرها ٨٢٧,٢١٨ عند مستوي معنوية اقل من ٠,٠٠١.

وبعد ان تم التعرف على عقودي الدراسة من خلال التحليل العقودي سوف يتم حساب معاملات ارتباط بيرسون لقياس معنوية العلاقة بين متغيرات الدراسة على مستوى العقود الاول و الثاني، وذلك كالآتي:

جدول رقم (١٢)

قياس معنوية العلاقة بين متغيرات الدراسة على مستوى العقود الاول و الثاني

العقود	المتغيرات	الاستشراف	الرؤية المستقبلية	التفكير النظامي	الشراكة	الخبرة الدولية	القرارات الاستراتيجية الرشيدة
العقود الاول	الاستشراف	١					
	الرؤية المستقبلية	٠,٩٦١***	١				

العلاقة بين أبعاد الذكاء الاستراتيجي واتخاذ القرارات الاستراتيجية الرشيدة هي ضوء الخبرة الدولية ...

د/ شريف طاهر محمد فريد & د/ أحمد محمد ناجي عبد الله عامر

جدول رقم (١٢)

قياس معنوية العلاقة بين متغيرات الدراسة على مستوى العنقود الاول و الثاني

القرارات الاستراتيجية الرشيدة	الخبرة الدولية	الشراكة	التفكير النظامي	الرؤية المستقبلية	الاستشراف	المتغيرات	العنقود
			١	***.٧٤٦	***.٥٦٠	التفكير النظامي	الخبرة الدولية
		١	***.٦٧٤	***.٦٩٧	***.٥٩٤	الشراكة	لمتخذ القرار
	١	***.٥٩١	***.٥٦٧	***.٦٤١	***.٥٦٢	الخبرة الدولية	مرتفعة
١	***.٥٩٦	***.٦٤٧	***.٧٠٣	***.٧٧٢	***.٦٣١	القرارات الاستراتيجية الرشيدة	العنقود الثاني
					١	الاستشراف	الخبرة الدولية
				١	***.٥٠٥	الرؤية المستقبلية	لمتخذ القرار
			١	***.٥٦٩	***.٣٦٨	التفكير النظامي	منخفضة
		١	***.٤٠١	***.٣٢٦	***.٣٢٧	الشراكة	
	١	**٠.٢٣٩	**٠.٢٤٢	**٠.٢٣٠	*٠.١٩٧	الخبرة الدولية	
١	***.٢٣٧	***.٤١٢	***.٤٣٢	***.٣١٧	***.٤١٠	القرارات الاستراتيجية الرشيدة	

المصدر: اعداد الباحثين اعتماداً على نتائج التحليل الاحصائي

يتضح من الجدول رقم (١٢) ما يلي :

بالنسبة للعنقود الاول : الخبرة الدولية المرتفعة

- يوجد علاقة ارتباط معنوية ايجابية بين المتغيرات الخارجية (المستقلة) المتعلقة بـ "الاستشراف ، الرؤية المستقبلية ، التفكير النظامي ، الشراكة" وبين المتغير الداخلي (التابع) المتعلق بالقرارات الاستراتيجية الرشيدة حيث تم قبول معنوية العلاقة عند مستوي معنوية اقل من (٠,٠٠١).
- يوجد ارتباط معنوية ايجابية بين المتغيرات الخارجية (المستقلة) المتعلقة بـ : "الاستشراف، الرؤية المستقبلية، التفكير النظامي، الشراكة"، وبين المتغير الداخلي (التابع) المتعلق بالقرارات الاستراتيجية الرشيدة حيث تم قبول معنوية العلاقة عند مستوي معنوية اقل من (٠,٠٠١).

■ يوجد علاقة ارتباط معنوية ايجابية بين المتغير المعدل المتعلق بالخبرة الدولية لمتخذ القرار، وبين المتغير الداخلي (التابع) المتعلق بالقرارات الاستراتيجية الرشيدة، حيث تم قبول معنوية العلاقة عند مستوي معنوية أقل من (٠,٠٠١)؛ ويعني ذلك قبول الفرض الرئيسي الثاني الذي ينص علي " يوجد علاقة معنوية ذات دلالة احصائية بين أبعاد الذكاء الاستراتيجي (الاستشراف، الرؤية المستقبلية، التفكير النظامي، الشراكة) علي اتخاذ القرارات الاستراتيجية الرشيدة من خلال التأثير المعدل للخبرة الدولية لمتخذ القرار.

بالنسبة للعنقود الثاني: الخبرة الدولية المنخفضة

■ يوجد علاقة ارتباط معنوية ايجابية بين المتغيرات الخارجية (المستقلة) المتعلقة ب: الاستشراف، الرؤية المستقبلية، التفكير النظامي، الشراكة وبين المتغير الداخلي (التابع) المتعلق بالقرارات الاستراتيجية الرشيدة حيث تم قبول معنوية العلاقة عند مستوي معنوية أقل من (٠,٠٠١).

■ يوجد ارتباط معنوية ايجابية بين المتغيرات الخارجية (المستقلة) المتعلقة ب: الاستشراف، الرؤية المستقبلية، التفكير النظامي، الشراكة وبين المتغير الداخلي (التابع) المتعلق بالقرارات الاستراتيجية الرشيدة حيث تم قبول معنوية العلاقة عند مستوي معنوية أقل من (٠,٠٠١).

■ يوجد علاقة ارتباط معنوية ايجابية بين المتغير المعدل المتعلق بالخبرة الدولية لمتخذ القرار وبين المتغير الداخلي (التابع) المتعلق بالقرارات الاستراتيجية، حيث تم قبول معنوية العلاقة عند مستوي معنوية أقل من (٠,٠٠١)؛ ويعني ذلك قبول الفرض الرئيسي الثاني الذي ينص علي: " يوجد علاقة معنوية ذات دلالة احصائية بين أبعاد الذكاء الاستراتيجي (الاستشراف، الرؤية المستقبلية، التفكير النظامي، الشراكة) علي اتخاذ القرارات الاستراتيجية الرشيدة من خلال التأثير المعدل للخبرة الدولية لمتخذ القرار.

العلاقة بين أبعاد الذكاء الاستراتيجي واتخاذ القرارات الاستراتيجية الرشيدة هي ضوء الخبرة الدولية ...
د/ شريف طاهر محمد فريد & د/ أحمد محمد ناجي عبد الله عامر

جدول رقم (١٣)

تقديرات معاملات النموذج الهيكلي النهائي ومستوي المعنوية بطريقة الامكان الاعظم لقياس أثر الخبرة الدولية علي العلاقة بين أبعاد الذكاء الاستراتيجي والقرارات الاستراتيجية الرشيدة

مستوي المعنوية	قيمة "ت"	الخطأ المعياري	المسار المعياري	المسار	النوع	بيان المسارات		
٠.٠٢٠	٢.٣١٩	٠.٠٤٨	٠.١٦٤	٠.١١١	الخبرة الدولية مرتفعة	القرارات	←	الاستشراف
٠.٠٠٩	٢.٦٠٥	٠.٠٩٦	٠.٤١٠	٠.٢٥٠	الخبرة الدولية منخفضة			
***	٣.٨٠٠	٠.٠٦٠	٠.٣٦٤	٠.٢٣٠	الخبرة الدولية مرتفعة	القرارات	←	الرؤية المستقبلية
٠.٩٦٠	٠.٠٥٠	٠.١٠٠	٠.٠٠٧	٠.٠٠٥	الخبرة الدولية منخفضة			
٠.٠٠٣	٢.٩٢٨	٠.٠٤٧	٠.٢٣٧	٠.١٣٨	الخبرة الدولية مرتفعة	القرارات	←	التفكير النظامي
٠.٠٢٠	٢.٣١٩	٠.٠٩٢	٠.٣٦٣	٠.٢١٣	الخبرة الدولية منخفضة			
٠.٠٠٢	٣.٠٤٤	٠.٠٤٦	٠.٢٣١	٠.١٤٠	الخبرة الدولية مرتفعة	القرارات	←	الشراكة
٠.٠٢٤	٢.٢٥٥	٠.٠٩٩	٠.٣١٣	٠.٢٢٤	الخبرة الدولية منخفضة			
***	٥.٩٠٨	٠.١٦٨	٠.٥٤٠	٠.٩٩٤	الخبرة الدولية مرتفعة	x٢٣	←	القرارات الاستراتيجية الرشيدة
٠.٠٥٣	١.٩٣٣	٠.٣٤٣	٠.٢٢٧	٠.٦٦٤	الخبرة الدولية			

العلاقة بين أبعاد الذكاء الاستراتيجي وإتخاذ القرارات الاستراتيجية الرشيدة هي ضوء الخبرة الدولية ...
د/ شريف طاهر محمد فريد & د/ أحمد محمد ناجي عبد الله عامر

جدول رقم (١٣)

تقديرات معاملات النموذج الهيكلي النهائي ومستوي المعنوية بطريقة الامكان الاعظم لقياس أثر الخبرة الدولية علي العلاقة بين أبعاد الذكاء الاستراتيجي والقرارات الاستراتيجية الرشيدة

مستوي المعنوية	قيمة "ت"	الخطأ المعياري	المسار المعياري	النوع	بيان المسارات
				منخفضة	
***	٦.٤٥٦	٠.٢٠٩	٠.٦٢١	الخبرة الدولية مرتفعة	← القرارات الاستراتيجية الرشيدة
٠.١٨١	١.٣٣٧	٠.٣١٤	٠.١٤٨	الخبرة الدولية منخفضة	←
***	٦.٨١٨	٠.٢٢١	٠.٦٨٢	الخبرة الدولية مرتفعة	← القرارات الاستراتيجية الرشيدة
٠.٠٠٢	٣.١٤٢	٠.٣٩٧	٠.٤٧٣	الخبرة الدولية منخفضة	←
***	٦.٨٣١	٠.٢١٨	٠.٦٨٤	الخبرة الدولية مرتفعة	← القرارات الاستراتيجية الرشيدة
٠.٠٢٨	٢.١٩٨	٠.٣١٥	٠.٢٦٨	الخبرة الدولية منخفضة	←
***	٧.٠٠٨	٠.٢٥٩	٠.٧١٧	الخبرة الدولية مرتفعة	← القرارات الاستراتيجية الرشيدة
٠.٠٠٤	٢.٩١٠	٠.٣٨٤	٠.٤٠٨	الخبرة الدولية منخفضة	←
***	٥.٢٤٣	٠.١٧٣	٠.٤٥٧	الخبرة الدولية مرتفعة	← القرارات الاستراتيجية الرشيدة
٠.٠٠٢	٣.١٤٢	٠.٣٩٧	٠.٤٧٣	الخبرة	←

العلاقة بين أبعاد الذكاء الاستراتيجي وإتخاذ القرارات الاستراتيجية الرشيدة هي ضوء الخبرة الدولية ...
د/ شريف طاهر محمد فريد & د/ أحمد محمد ناجي عبد الله عامر

جدول رقم (١٣)

تقديرات معاملات النموذج الهيكلي النهائي ومستوي المعنوية بطريقة الامكان الاعظم لقياس أثر الخبرة الدولية علي العلاقة بين أبعاد الذكاء الاستراتيجي والقرارات الاستراتيجية الرشيدة

بيان المسارات	النوع	المسار	المسار المعياري	الخطأ المعياري	قيمة "ت"	مستوي المعنوية
	الدولية منخفضة					
القرارات الاستراتيجية الرشيدة ←	X ² ₉	الخبرة الدولية مرتفعة	١.٠٠٠	٠.٥٢٨	٠.٣٨٤	٠.٠٠٤
القرارات الاستراتيجية الرشيدة ←	X ² ₉	الخبرة الدولية منخفضة	١.٠٠٠	٠.٤٠٢	٠.٣٩٧	٠.٠٠٢
<p>Normed Chi-Square=2.549 RMR= 0.075 GFI=0.905 AGFI=0.83NFI=0.856 RFI= 0.791 IFI=0.907 TLI=0.862 CFI= 0.905 RMSEA=0.069</p>						

*** دالة عند مستوي معنوية أقل من (٠,٠٠١).
المصدر: من اعداد الباحثين اعتماداً على نتائج التحليل الاحصائي.

يتضح من الجدول رقم (١٣) أن تقدير معاملات النموذج الهيكلي الدائم بطريقة الأمكان الأعظم تؤكد وجود تأثير للمتغير المعدل الخبرة الدولية لمتخذ القرار علي العلاقة بين أبعاد الذكاء الاستراتيجي والقرارات الاستراتيجية الرشيدة، وذلك في كل من حالتى ارتفاع/ انخفاض درجة الخبرة الدولية وذلك عند مستوي معنوية أقل من (٠,٠٠١).

العلاقة بين أبعاد الذكاء الاستراتيجي وإتخاذ القرارات الاستراتيجية الرشيدة هي ضوء الخبرة الدولية ...
د/ شريفه طاهر محمد فريد & د/ أحمد محمد ناجي عبد الله عامر

جدول رقم (١٤)
تأثير الخبرة الدولية لمتخذ القرار علي العلاقة بين
أبعاد الذكاء الاستراتيجي علي إتخاذ القرارات الاستراتيجية الرشيدة

مستوي المعنوية	درجة الحرية	اختبار كا المعياري	
	٧٦	١٩٣.٧٦٥	Unconstrained النموذج غير المقيد
	٨٦	٢١٧	Constrained النموذج المقيد بالكامل Fully
	٢		Nmber of groups عدد المجموعات
٠.٠١٠	١٠	٢٣.٢٤٤	Difference الاختلاف

المصدر: من اعداد الباحثان اعتماداً على نتائج التحليل الاحصائي.

يتضح من الجدول رقم (١٤) وجود علاقة معنوية ايجابية ذات دلالة احصائية بين أبعاد الذكاء الاستراتيجي وإتخاذ القرارات الاستراتيجية الرشيدة من خلال التأثير المعدل للخبرة الدولية لمتخذ القرار، كما يشير إلى الأتي:

- قبول الفرض الفرعي (ف١/٢) فيما يتعلق بأنه: " توجد علاقة معنوية ذات دلالة احصائية بين الأستشراف، وإتخاذ القرارات الاستراتيجية الرشيدة من خلال التأثير المعدل للخبرة الدولية لمتخذ القرار".
- قبول الفرض الفرعي (ف٢/٢) فيما يتعلق بأنه: " هناك علاقة معنوية ذات دلالة احصائية بين الرؤية المستقبلية، وإتخاذ القرارات الاستراتيجية الرشيدة من خلال التأثير المعدل للخبرة الدولية لمتخذ القرار".
- قبول الفرض الفرعي (ف٣/٢) فيما يتعلق بأنه: " هناك علاقة معنوية ذات دلالة احصائية بين تفكير الأنظم، وإتخاذ القرارات الاستراتيجية الرشيدة من خلال التأثير المعدل للخبرة الدولية لمتخذ القرار".
- قبول الفرض الفرعي (ف٤/٢) فيما يتعلق بأنه: " هناك علاقة معنوية ذات دلالة احصائية بين التفكير الأنظم، وإتخاذ القرارات الاستراتيجية الرشيدة من خلال التأثير المعدل للخبرة الدولية لمتخذ القرار".

أحصائية بين الشراكة، وإتخاذ القرارات الاستراتيجية الرشيدة من خلال التأثير المعدل للخبرة الدولية لمتخذ القرار".

تاسعاً: نتائج وتوصيات الدراسة

أ) - نتائج الدراسة ومناقشتها:

في ضوء ما تم استخلاصه من عرض وتحليل الجانبين النظري والعملية للدراسة تم التوصل إلى مجموعه من النتائج، والتي تتمثل في الآتي:

(١) - أظهرت النتائج أن اتجاهات عينة الدراسة إيجابية نحو جميع أبعاد متغير الذكاء الاستراتيجي وللرشد في إتخاذ القرارات الاستراتيجية، ويلاحظ ذلك من خلال

عرض النتائج الواردة في الجدول (٢) السابق ذكرة.

(٢) - دلت النتائج على تواجد الذكاء استراتيجي لدى مفردات العينة، وأن درجة توافر

كل أبعاد الذكاء الاستراتيجي مرتفعه، كذلك أظهرت الدراسة عدم وجود بُعد واحد مسيطر، بل جميع أبعاد الذكاء الاستراتيجي محل الدراسة متوفرة، وجاء

أدراك المبحوثين لتوافر تلك الأبعاد كالآتي:

- المرتبة الأولى: الاستشراف؛ حيث جاء بمتوسط مرتفع قدرة (٣.٤٣)،

وإنحراف معياري (٠.٧٤)، وهذا يعني توافر بُعد الاستشراف لدي مفردات

العينة

- المرتبة الثانية: الرؤية المستقبلية؛ حيث جاء بمتوسط مرتفع قدرة (٣.٣٢)،

وإنحراف معياري (٠.٧٧)، وهذا يعني توافر بُعد الرؤية لدي مفردات العينة

- المرتبة الثالثة: التفكير النظامي؛ حيث جاء بمتوسط مرتفع قدرة (٣.٢٦)،

وإنحراف معياري (٠.٨٥٤)، وهذا يعني توافر بُعد التفكير النظامي لدي

مفردات العينة

- المرتبة الرابعة: الشراكة؛ حيث جاء بمتوسط مرتفع قدرة (٣.٢٤)، وإنحراف

معياري (٠.٨٥٦)، وهذا يعني توافر بُعد الشراكة لدي مفردات العينة.

(٣) - بمراجعته فرضيات الدراسة، وما أفضت إليه نتائج التحليل الاحصائي للفروض،

تبين الآتي:

العلاقة بين أبعاد الذكاء الاستراتيجي وإتخاذ القرارات الاستراتيجية الرشيدة هي ضوء الخبرة الدولية ...

د/ شريف طاهر محمد فريد & د/ أحمد محمد ناجي عبد الله عامر

١-٣ : هناك علاقة معنوية ايجابية ذات دلالة أحصائية بين أبعاد الذكاء الاستراتيجي، وإتخاذ القرارات الاستراتيجية الرشيدة، وتلك العلاقة على كافة الأبعاد الفرعية للذكاء الاستراتيجي، كالآتي:

- هناك علاقة معنوية ايجابية ذات دلالة أحصائية بين الأستشراف، وإتخاذ

القرارات الاستراتيجية الرشيدة

- هناك علاقة معنوية ايجابية ذات دلالة أحصائية بين الرؤية المستقبلية،

وإتخاذ القرارات الاستراتيجية الرشيدة

- هناك علاقة معنوية ايجابية ذات دلالة أحصائية بين التفكير النظامي،

وإتخاذ القرارات الاستراتيجية الرشيدة

- هناك علاقة معنوية ايجابية ذات دلالة أحصائية بين الشراكة، وإتخاذ

القرارات الاستراتيجية الرشيدة

٢-٣ : هناك علاقة معنوية ايجابية ذات دلالة أحصائية بين ابعاد الذكاء الاستراتيجي

علي إتخاذ القرارات الاستراتيجية من خلال التأثير المعدل للخبرة الدولية

لمتخذ القرار، كالآتي:

- هناك علاقة معنوية ايجابية ذات دلالة أحصائية بين الأستشراف، وإتخاذ

القرارات الاستراتيجية الرشيدة من خلال التأثير المعدل للخبرة الدولية

لمتخذ القرار

- هناك علاقة معنوية ايجابية ذات دلالة أحصائية بين الرؤية المستقبلية،

وإتخاذ القرارات الاستراتيجية الرشيدة من خلال التأثير المعدل للخبرة

الدولية لمتخذ القرار

- هناك علاقة معنوية ايجابية ذات دلالة أحصائية بين التفكير النظامي، وإتخاذ

القرارات الاستراتيجية الرشيدة من خلال التأثير المعدل للخبرة الدولية

لمتخذ القرار

- هناك علاقة معنوية ايجابية ذات دلالة أحصائية بين الشراكة، وإتخاذ القرارات

الاستراتيجية الرشيدة من خلال التأثير المعدل للخبرة الدولية لمتخذ القرار

- (٤) - يُعد ترسيخ أبعاد الذكاء الإستراتيجي وعناصره لدى الأفراد بمثابة تدعيم لسمات الشخصية القيادية، ويرفع من القدرة التأثيرية على فاعلية إتخاذ قرارات، وهو الأمر الذي تظهر أهميته في ظل بيئة عدم التأكد مثل: جائحة كوفيد-١٩، كذلك هي فرصة لتراكم الخبرات القادة للتعامل مع المواقف المشابهه مستقبلاً.
- (٥) - تأثير الخبرة الدولية لا يظهر فقط من رصيد التجارب في غير البيئة المحلية لصاحبها، لكنها تظهر من قدرة حائزها في متابعه الأوضاع على مستوى الاصعدة غير المحلية، وكذلك استدعاء شبكة علاقاته الخارجية للوقوف على اخر المستجدات في كيفية التعامل مع الأزمات والاحداث العالمية، والوقوف على الناجح منها للاستفادة منه، وكذلك غير الناجح لعدم أختياره من ضمن البدائل المتاحة أمامه في التعامل مع الأزمات.
- (٦) - توصلت الدراسة لوجود أثر ايجابي لابعاد الذكاء الاستراتيجي، وقد ربطه الباحثان بارتفاع حملة المؤهلات العليا مع نسبة جيدة من حملة (الماجستير - الدكتوراة) ، فضلاً عن الخبرة التي تصل الى ٤١.٢% لأكثر من عشرة سنوات.

- توصيات الدراسة :

- (١) - تشير نتائج الدراسة الي أهمية خلق الدوافع ووضع حزمة من الحوافز لتشجيع القيادات الادارية في شركات التأمين محل الدراسة علي إجراء تحليل بيئي بشكل مستمر (SWOT analysis)، وذلك من أجل زيادة القدرة علي استشراف المستقبل ووضع خطط لمواجهة التحديات والمخاطر الخارجية بالاضافة الي علاج نقاط الضعف الداخلية.
- (٢) - الأهتمام بتكوين تحالفات أو شراكات إستراتيجية - شبكة علاقات - مع المنظمات المناظرة من أجل تحقيق مزايا تنافسية قائمة على تضافر جهود الذكاء الاستراتيجي بابعادة المختلفة ومن زوايا ومصادر متنوعة في الفكر والإداء، وبما يعزز من مكانتها وقدرتها في قطاع المال والتأمين، بدلاً من الاعتماد على الجهود الفردي المحدود النتائج، وذلك مقارنة بتحالف الجهود المشتركة لأكثر

من جهة. ولتنفيذ ذلك يُوصى بالأهتمام بتكوين ورش عمل مشتركة، انشاء نقاط اتصال بين الشركات لمتابعه مستجدات السوق وبخاصة اوقات الازمات والطوارئ، نقل التجارب السنوية في مواجهه الأحداث للاستفادة المشتركة من الاستراتيجيات الناجحة وتلاقى الغير ناجح او محدود التأثير.

(٣) - توفير فرص التعليم المستمر وتعزيز المعرفة بمستجدات السوق المحلي والعالمى، وبما يسهم في تكوين الرؤى الاستراتيجية. ولتنفيذ ذلك يُوصى بإعداد دورات تدريب متخصصة عبر التعاون مع الجهات المعنية مثل: " غرف الصناعة والتجارة، البنك المركزى المصرى، الهيئة العامة للرقابة المالية"، كذلك الانضمام لورش العمل تحت رعاية المؤسسات المالية المتخصصة، والمؤتمرات ذات الصلة بالمجال وبخاصة الخارجية، والأشتراك فى دورات التدريب للاستفادة من نقل الخبرة الدولية محلياً، وكذلك المؤتمرات والدورات التدريبية المحلية التى يُحاضر فيها خبراء أجنبى متخصصين فى المجال.

(٤) - ضرورة الأهتمام بتأسيس مفهوم الذكاء الاستراتيجى كجزء من ثقافة الشركة، عن طريق طرحه دائماً على طاولة النقاش فى اتخاذ القرارات الخاصة بالمشكلات التقليدية، أو الأزمات غير التقليدية غير سابقة الوجود، وبما يخلق جو من الأبداع من أجل البحث عن حلول، وكذلك تغيير المنظور التقليدي فى إتخاذ القرارات. ولتنفيذ ذلك يُوصى بتخصيص الموارد المناسبة لتوجيه رسالة اعلامية بشأن هذا المفهوم وعوائد على الشركة والأفراد، إلى جانب عقد لقاءات ضمن فعاليات الشركة لمناقشة ثقافة الشركة عموماً لدى أعضائها، ومفهوم الذكاء الاستراتيجى خصوصاً، ومدى الأضافة أو التغيير الناتج عن وضعه ضمن أساسيات الإدارة والتنفيذ لديهم.

(٥) - التحديث والتعزيز الدائم للأفتراضات الاساسية بشأن المستقبل، وتحديد مجالات واتجاهات التغيير الفعال المطلوب، والاتجاه العام السائد والمتوقع فى سوق المال والأقتصاد. ولتنفيذ ذلك يُوصى بقيام الإدارات المختصة من: التدريب والعلاقات العامة والأتصال، وغيرها من ذوى العلاقة بالشركة، بعقد جلسة/ لقاء دورى ربع

سنوي مشترك لمناقشة تلك (الأوضاع والمتغيرات)، وتبادل وتحديث المعلومات بينهم عن الموقف العام الداخلي للشركة، ومقارنته بالبيئة الخارجية والمتغيرات الجديدة بالأسواق محلياً وعالمياً، ورفع تقارير دورية للإدارة العليا والمسؤولين كل حسب تخصصه وعلاقته بالموضوع.

(٦) - الأهتمام بمعرفة ومواكبة كل جديد في مجال الذكاء الاستراتيجي واستراتيجيات اتخاذ القرارات من الناحية العلمية والأكاديمية إلى جانب الواقع التنفيذي. ولتنفيذ ذلك يوصى تأسيس حلقات اتصال مع المؤسسات الأكاديمية سواء كانت: "جامعات أو مراكز البحوث"، محلية أو اجنبية، والأهتمام بالأجنبية إذا أتيح ذلك للشركة للاستفادة من عنصر الخبرة الدولية والمعارف الغير متكررة في البيئة المحلية.

(٧) - التحديث المستمر في البنية الأساسية لتكنولوجيا المعلومات والنظم الإدارية، ومنها النظم الخبيرة والذكاء الاصطناعي بهدف زيادة فعالية عملية اتخاذ القرارات، وتحسين الأداء المؤسسي، ومواكبة تحديثات لعصر يقوم على السرعة ويعتمد على التكنولوجيا بما يضمن تحقق الأهداف السابقة. ولتنفيذ ذلك يُوصى بعقد اتفاقيات مع شركات متخصصة في توفير البنية التكنولوجية، وخاصة الشركات ذات الخبرة السابقة في مجال الأعمال، وبما يضمن مواكبة الحديث إلى جانب الوصول لحلول سريعه من واقع خبرة الشركات المتخصصة

(٨) - تُوَصَى الدراسة بإنشاء قسم خاص يعنى بإدارة الذكاء الاستراتيجي بالشركات، أو التحديث اللائق لمواكبة العصر الحديث، وبخاصة في مجالات ذكاء (الموارد البشرية، ذكاء العمليات التنظيمية، الاستخبارات التكنولوجية والمعلوماتية، ذكاء الموارد المالية، وذكاء المنافسين وذكاء العملاء).

عاشراً: دلالات الدراسة

١- الدلالات النظرية

تعتبر هذه الدراسة العربية الوحيدة - في حدود علم الباحثين - التي تناولت الخبرة الدولية لمتخذ القرار وتأثيرها المعدل علي العلاقة بين ابعاد الذكاء الاستراتيجي

العلاقة بين أبعاد الذكاء الاستراتيجي واتخاذ القرارات الاستراتيجية الرشيدة هي ضوء الخبرة الدولية ...

د/ شريفه طاهر محمد محمد فريد & د/ أحمد محمد ناجي محمد الله عامر

وأخذ القرارات الاستراتيجية الرشيدة فهي تساعد علي تقليل الفجوة في الدراسات السابقة، وتساعد الباحثين في بناء نموذج لابعاد الذكاء الاستراتيجي للادارة العليا ذات التأثير المباشر علي زيادة فاعلية القرارات الاستراتيجية الرشيدة في قطاع التأمين .

٢- الدلالات التطبيقية

تساعد الدراسة الحالية الادارة العليا في قطاع التأمين على تحسين القرارات الاستراتيجية وجعلها تتسم بالرشد من خلال تقديم مجموعة من التوصيات حول ابعاد الذكاء الاستراتيجي ووضع الآليات اللازمة لتحسين القرارات الاستراتيجية الرشيدة للشركات محل الدراسة مع توضيح أهمية الخبرة الدولية لمتخذ القرار، وكيفية توظيفها بما يخدم الادارة العليا في تحسين جودة القرارات الاستراتيجية الرشيدة.

الحادي عشر : حدود الدراسة والدراسات المستقبلية

- أقتصرت الدراسة علي اربعة أبعاد من ابعاد الذكاء الاستراتيجي وهي (الاستشراف، الرؤية المستقبلية، التفكير النظامي، والشراكة) وذلك بناءً علي الدراسة الاستطلاعية للباحثان مع مفردات الدراسة والتي أكدت علي أهمية هذه الابعاد في قطاع التأمين في السوق المصري، ومراجعته للدراسات السابقة التي أهتمت بهذا الموضوع.
 - أقتصرت الدراسة علي اكير عشرة شركات تأمين من حيث الاستثمارات بناءً علي تقرير هيئة الرقابة المالية لعام ٢٠١٩/٢٠٢٠
 - أقتصرت الدراسة علي الفترة من يناير ٢٠٢١ حتي سبتمبر ٢٠٢١ وذلك لصعوبة اجراء مقابلات مع مفردات العينة للشركات محل الدراسة.
 - استخدمت الدراسة متغير مَّعدل وحيد (الخبرة الدولية لمتخذ القرار).
- ويري الباحثان أن نتائج الدراسة ودلالاتها وتوصياتها تفتح أفق جديدة لدراسات مستقبلية تتناول متغيرات مَّعدلة أخرى، مثل الخصائص الديموجرافية للادارة العليا، وكذلك الثقافة التنظيمية السائدة. كما يُمكن وضع نموذج جديد للعلاقة بين المتغير المستقل والتابع من خلال استخدام مجموعة من المتغيرات الوسيطة مثل (المرونة الاستراتيجية ، الكفاءة المحورية ، النضج المؤسسي، وأخيراً القيادة الاستراتيجية).

العلاقة بين أبعاد الذكاء الاستراتيجي واتخاذ القرارات الاستراتيجية الرشيدة هي ضوء الخبرة الدولية ...

د/ شريفه طاهر محمد فريد & د/ أحمد محمد ناجي عبد الله عامر

المراجع

أولاً : المراجع العربية

- الشمري، طارق وطعمة عطية (٢٠١٩). دور الذكاء الاستراتيجي كمدخل حديث في تحقيق التحالفات الاستراتيجية الناجحة : بحث ميداني في شركة زين للاتصالات / العراق، مجلة جامعة الانبار للعلوم الاقتصادية والإدارية، المجلد ١١، العدد ٢٤، ص ص. ٣١٥-٣٤٣.
 - الضلاعين، علي (٢٠١٦). درجة ممارسة الإدارة بالتجوال وأثرها في فاعلية القرارات الإستراتيجية في الشركات الصناعية المساهمة العامة الأردنية، المجلة الأردنية في إدارة الأعمال، مجلد ١٢، عدد ١، ص ص ٥٩-٩١.
 - العبيدي، محمد عبد العزيز والسالم، قصي سالم (٢٠١٢). الذكاء الاستراتيجي لتدعيم جودة التدقيق: دراسة استطلاعية لآراء عينة من الرقباء الماليين في دوان الرقابة المالية، المؤتمر العلمي السنوي الحادي عشر ذكاء الأعمال واقتصاد المعرفة، جامعة الزيتونة الأردنية، عمان، ٢٣-٢٦ ابريل ٢٠١٢.
 - العجمي، محمد حسنين (٢٠١٠). الاتجاهات الحديثة في القيادة الإدارية والتنمية البشرية، عمان: دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة.
 - الغامدي، عبدالرحيم علي جعفر، والسبحان، فاطمة عبدالله راشد (٢٠٢٠). أثر الذكاء الاستراتيجي على الميزة التنافسية المستدامة دراسة تطبيقية على شركة الاتصالات السعودية STC في المملكة العربية السعودية، مجلة البحوث التجارية المعاصرة، مجلد ٣٤، عدد ٢، ص ص ٢٧٣-٣٠٢.
 - النجار، فايز جمعه صالح (٢٠٢٠). الذكاء الاستراتيجي وأثره في إدارة استمرارية الأعمال "دراسة حالة أمانة عمان الكبرى"، المجلة العالمية للاقتصاد والأعمال، المجلد ٨، العدد ٣، ص ص ٣٣٧-٣٥٤.
 - الهنداوي، عبدالحميد عبدالله (٢٠١٧). استخدام الذكاء الاستراتيجي كأداة في تطوير الإبداع التنافسي بالتطبيق على الشركات الصناعية بمدينة دمياط الجديدة، مجلة إدارة الأعمال المصرية، العدد ٩، السنة ٧، ص ص. ٢٧٧-٣٥٢.
 - الهيئة العامة للرقابة المالية (٢٠٢٠). الكتاب الأحصائي السنوي عن نشاط التأمين [Accessed: 1/10/2021] : متاح : (٢٠١٩/٢٠٢٠)، متاح :
- <https://fra.gov.eg/wp-content/uploads/2021/03/UG53748UG53749.pdf>
- الياسري، اكرم محسن والشمري، احمد عبدالله (٢٠١٥). مفاهيم معاصرة في الادارة

العلاقة بين أبعاد الذكاء الاستراتيجي وإتخاذ القرارات الاستراتيجية الرشيدة هي ضوء الخبرة الدولية ...

د/ شريفه طاهر محمد فريد & د/ أحمد محمد ناجي عبد الله عامر

- الاستراتيجية ونظرية المنظمة (الرصد البيئي، الذكاء التنافسي، المقدرات الجوهرية). عمان: دار صفاء للنشر والتوزيع.
- أمين، هنار ابراهيم (٢٠١٤). دور الذكاء الاستراتيجي في عمليات التصنيع الأخضر، مجلة العلوم الاقتصادية والادارية، المجلد ٢٠، العدد ٧٧، ص ص ١٨١-٢٠١.
- بكر، سوزان فؤاد السيد (٢٠١٦). دراسة العلاقة بين الذكاء الاستراتيجي والإبداع التنظيمي للعاملين بشركات صناعة الأسمدة المصرية، مجلة إدارة الأعمال المصرية، العدد ٨، السنة ٦، ص.ص. ١٨٩-٢٧٩.
- جونسون، ريتشارد و ويشرن، دين (١٩٩٨)، التحليل الإحصائي للمتغيرات المتعددة من الوجهة التطبيقية، الرياض: دار المريخ.
- حافظ، عبدالناصر علك (٢٠١٧). الذكاء الاستراتيجي للإدارة العليا وانعكاسه في تعزيز تماسك الجماعة، مجلة جامعه بابل للعلوم الصرفة والتطبيقية، المجلد ٢٥، العدد ٤، ص ص ١٤٧٣-١٤٩٥.
- حجوز، محمد مصطفى (٢٠١٤). تحسين خوارزميات، مجلة جامعة البعث، المجلد ٣٦، العدد ٦، ص ص ١٥٣-١٣٠.
- رزق الله، عايدة نخلة (٢٠٠٢). دليل الباحثين في التحليل الإحصائي : الإختيار والتفسير، القاهرة: المؤلف. الطبعة الأولى.
- صالح، أحمد علي، العزاوي، بشرى هاشم، إبراهيم، خليل إبراهيم (٢٠١٠). الإدارات بالذكاءات: منهج التميز الاستراتيجي والاجتماعي للمنظمات، عمان: دار وائل للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى.
- عباس، فيصل (٢٠٠٢). الذكاء والقياس النفسي في الطريقة العيادية، بيروت: دار المنهل، الطبعة الأولى.
- علي، صباح حميد (٢٠١٩). الذكاء الاستراتيجي وأثره في تحقيق الميزة التنافسية (جودة الخدمة) دراسة استطلاعية في شركات الإتصالات في الأردن، المجلة الأكاديمية لجامعة نوروز، مجلد ٨، العدد ٢، ص ص ٤٥-٥٩.
- فتيحة، بلحاح (٢٠١٦). الأسس النظرية والعلمية في اتخاذ القرار، المجلة الجزائرية للعلمة والسياسات الاقتصادية، العدد ٧، المجلد ١، ص ص ٢٦٩-٢٨٤.
- قطيشات، غدير مازن (٢٠١٩)، دور الذكاء الاستراتيجي في عملية اتخاذ القرار في الجامعات الحكومية الأردنية، مجلة العربي للدراسات والأبحاث، مجلد ٢، ص ص ٢٨-٣٧.

العلاقة بين أبعاد الذكاء الاستراتيجي وإتخاذ القرارات الاستراتيجية الرشيدة هي ضوء الخبرة الدولية ...

د/ شريفه طاهر محمد فريد & د/ أحمد محمد ناجي عبد الله عامر

- صقور، مجد (٢٠١٧). قياس أبعاد الذكاء الاستراتيجي لدى مديري الشركات الخاصة المتوسطة وأثرها في القدرات التنافسية في الجمهورية العربية السورية، مجلة جامعة دمشق للعلوم الاقتصادية والقانونية، المجلد ٣٣، العدد ١، ص ص ١٨٧-٢١٦.
- محمد، سعيد عبدالله والطيب، عبدالعزيز والعبدلي، سمير (٢٠١٢). دور تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في تعزيز الذكاء الاستراتيجي دراسة استطلاعية لأراء عينة من مدراء الأقسام والوحدات الإدارية في مستشفى السلام بمدينة الموصل، المؤتمر العلمي السنوي الحادي عشر ذكاء الأعمال واقتصاد المعرفة، جامعة الزيتونة الأردنية، عمان، ٢٣-٢٦ ابريل ٢٠١٢.
- مشيرفي، حسن علي (١٩٩٧). نظرية القرارات الإدارية. عمان: دار المسيرة للنشر والتوزيع.
- نافع، وجيه عبدالستار (٢٠١٥). أثر النجاح الاستراتيجي على العلاقة بين الذكاء الاستراتيجي والميزة التنافسية - دراسة تطبيقية على قطاع الاتصالات المصرية، مجلة إدارة الأعمال المصرية، العدد ٧، السنة ٥، ص.ص. ٣٩٧-٥١٧.

ثانياً : المراجع الأجنبية

- Abuzaid, A. Nasser (2017). Exploring the impact of strategic intelligence on entrepreneurial orientation: a practical study on the Jordanian diversified financial services companies, International Management Review, Vol.13, Iss.1, PP.72-103.
- Azam, A., Boari, C. and Bertolotti, F., (2018). Top management team international experience and strategic decision-making. Multinational Business review, Vol.26, Iss.1, PP. 50-70.
- Carpenter, M.A. and Fredrickson, J.W. (2001). Top management teams, global strategic posture, and the moderating role of uncertainty, Academy of Management Journal, Vol.44, Iss.3, PP. 533-545.
- Esmaili, Mahmoud Reza (2014). A study on the effect of the strategic intelligence on decision making and strategic planning, International Journal of Asian Social Science, Vol.4, Iss.10, PP. 1045-1061.
- Griffith, D.A. and Hoppner, J. (2013). Improving global marketing strategy through soft skill development, International Marketing Review, Vol.30, Iss.1, PP. 21-41.

- Haines, S. (2007). strategic and system thinking: the winning formula., 1st edition, USA: Systems Thinking Presss.
- Hair, J. F., Black, W. C., Babin, B. J., Anderson, R. E., and Tatham, R. L. (2014). Multivariate data analysis, 7th ed. Uppersaddle River: Pearson Prentice Hall.
- Hannah, G., O'Brien, K. and Rathmell, A., (2005). Intelligence and Security Legislation for Security Sector Reform, RAND Europe, Cambridge.
- Hao, J., Xie, Z. and Sun, K. (2021). Whose international experience matters more? Decision-makers with international experience in Chinese family firms, Chinese Management Studies, Vol. ahead-of-print, Iss. ahead-of-print.
- Hellriegel, Don and Slocum, John W. (1991), Management, (New Jersey: Addison-Wesley)
- Joshi, HO. (2010). Significance tests in discrete distributions, Journal of the American Statistical Association, Vol.2, Iss.1, PP. 223-234.
- Kruger, Jean-Pierre (2010). A study of strategic intelligence as a strategic management tool in the long-term insurance industry in South Africa, University of South Africa, Pretoria
- Lehane, James (2011). Integrating Strategic Intelligence with Organisational Risk Management, Proceedings of the 9th International Conference on Environmental Compliance and Enforcement, 19 April 2011, PP.384-395.
- Leonidou, L.C. and Katsikeas, C.S. (2010). Integrative assessment of exporting research articles in business journals during the period "1960-2007", Journal of Business Research, Vol.63, Iss.8, PP. 879-887.
- Levine, Sheen S., Bernard, Ma., Nagel, Rosemarie (2017). Strategic Intelligence: The Cognitive Capability to Anticipate Competitor

- Behavior, Strategic Management Journal, Vol.38, Iss.12, PP. 2390-2423.
- Li, P.-Y. and Lo, F.-Y. (2017). Top management teams' managerial resources and international diversification: The evidence under an uncertain environment, Management Decision, Vol. 55, Iss.9, PP. 1999-2017.
 - Liebowitz, Jay (2019). Strategic Intelligence: Business intelligence, competitive intelligence, and knowledge management. Boca Raton: CRC Press, Second Edit.
 - Luo, Y. and Tung, R.L. (2018). A general theory of springboard MNEs, Journal of International Business Studies, Vol.49, Iss.2, PP. 129-152.
 - Maccoby, M. (2001). Successful Leaders Employ Strategic Intelligence. Research Technology Management, Vol.44, Iss.3, PP. 58-60.
 - Maccoby, M. (2004). Only The Brainiest Succeed, Research Technology Management Journal, Vol.44, Iss.5, PP. 61-62.
 - Maccoby, M. and Scudder, T. (2011). Strategic intelligence definition. performance Improvement, Vol.50, Iss.30, PP. 32-40.
 - McDowell, D. (2009). Strategic Intelligence: A Handbook for Practitioners, Managers and User, Revised Edition, USA: Scarecrow Press.
 - McGonagle, J. and Vella, C. M., (1999). The internet age of competitive intelligence. USA: Greenwood publishing Group.
 - Moon, H.K., Choi, B.K. and Jung, J.S. (2012). Previous international experience, cross-cultural training, and expatriates' cross-cultural adjustment: Effects of cultural intelligence and goal orientation, Human Resource Development Quarterly, Vol.23, Iss.3, PP. 285-330.
 - Ndubuisi-Okolo Purity, Rita Anekwe and Anigbogu Theresa (2019). The Effect of Strategic Intelligence On Business Success in Selected Commercial Banks in South-East, Nigeria, International Journal of Trend

in Scientific Research and Development, Vol.1, Iss.6, pp. 87-98.

- Nooraie, M. (2012). Factors influencing strategic decision-making processes, International Journal of Academic Research in Business and Social Sciences, Vol.2, Iss7, PP.405.- 429.
- Ott, Dana L. and Michailova, Snezhina (2018). Cultural Intelligence: A Review and New Research Avenues, International Journal of Management Reviews, Vol. 20, PP.99-119.
- Parnell, John A. (2014). Strategic Management: Theory and Practice, Thousand Oaks: Sage Publications Ltd., Fourth Edition.
- Pellissier, R. and Kruger, J.-P. (2011). A study of strategic intelligence as a strategic management tool in the long-term insurance industry in South Africa. European Business Review, Vol. 23, Iss.6, PP. 609-631.
- Robbins, Stephen P. and Judge, Timothy A. (2017). Organizational Behavior, London: Pearson Education, 17th Edition.
- Sraha, G., Sharma, R.R., Crick, D. and Crick, J.M. (2020). International experience, commitment, distribution adaptation and performance: a study of Ghanaian firms in B2B export markets, Journal of Business & Industrial Marketing, Vol.35, Iss.11, PP.1715- 1738.
- Thierauf, R. J., (2001). Effective Business Intelligence Systems, USA: Quorum Books.
- Waghmare, Sulbha (2019). Strategic intelligence and its importance in management of organization, Neville Wadia Institute of Management Studies & Research. 182-188.
- Xiao, R. (2017). The Impact of Directors with Foreign Experience on Executive Compensation: Evidence from Chinese Listed Companies. Open Journal of Business and Management, Vol.5, Iss.4, PP. 653-670.
- Xu, M. (2007). Managing Strategic Intelligence: Techniques and Technologies. USA: IGI Globa.