



Journal of Advanced
SOCIAL RESEARCH



دور تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في تعزيز الذكاء الاستراتيجي
دراسة استطلاعية لآراء عينة من مدراء الاقسام والوحدات الادارية في
مستشفى السلام بمدينة الموصل

د. سعيد عبدالله محمد

أ. عبد العزيز الطيب

د. سمير العبدلي

كلية الادارة والاقتصاد

جامعة الموصل

المؤتمر العلمي السنوي الحادي عشر

ذكاء الأعمال واقتصاد المعرفة

جامعة الزيتونة الأردنية, كلية الاقتصاد والعلوم الإدارية

23 - 26 نيسان (إبريل) 2012

عمان - الأردن

Design for Scientific
RENAISSANCE



الملخص:

تسعى الدراسة لبيان دور تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في تعزيز الذكاء الاستراتيجي في قطاع مهم من قطاعات الصحة في مدينة الموصل بالعراق، واختارت ميداناً تطبيقياً لها في مستشفى السلام بالمدينة، وقد تحددت مشكلة الدراسة من خلال إثارة التساؤلات الآتية:

- 1- هل يمتلك المدراء تصوراً واضحاً أهمية تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في المستشفى المبحوثة (السلام)؟
 - 2- هل تسهم أبعاد تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في تعزيز الذكاء الاستراتيجي في المستشفى المبحوثة (السلام)؟
 - 4_ ما طبيعة علاقات الارتباط والأثر ونوعها بين كل من تكنولوجيا المعلومات والاتصالات و الذكاء الاستراتيجي لدى آراء العينة في المستشفى المبحوثة (السلام)؟
- وتوصل البحث الى مجموعة من الاستنتاجات اهمها:
- أشارت إجابات المبحوثين الى إن هناك نسبة اتفاق عالية في كونهم يتابعون التطورات الحديثة في ميدان تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في التغييرات في بيئة العمل ثم يعيدون التفكير في انعكاساتها على تعزيز الذكاء الاستراتيجي من جهة وعلى المنظمة ككل من جهة ثانية.
 - أفضت نتائج التحليل إلى ان هناك نسبة اتفاق عالية لإجابات الأفراد المبحوثين ترى في تكنولوجيا المعلومات والاتصالات تمثل طريقاً فعالاً في تعزيز الذكاء الاستراتيجي، واعتماداً على الاستنتاجات خلصت الدراسة إلى مجموعة توصيات تؤثر إمكانية الاستفادة من تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في تعزيز الذكاء الاستراتيجي بالمستشفى المبحوثة (السلام) من أهمها:
 - ضرورة الاهتمام بنوعية وإمكانات تكنولوجيا المعلومات والاتصالات وبما تقدمه من أدوات من شأنها الإسهام في تعزيز الذكاء الاستراتيجي كونها ترفد المستشفى المبحوثة (السلام) بالمعلومات المطلوبة والإسهام في رسم معالمها على المدى الطويل وخاصة فيما يتعلق بالحصول على المعلومات واستخدامها في فاعلية اتخاذ القرارات.
 - توفير بيئة مؤاتية للإفادة من البنية التحتية لتكنولوجيا المعلومات والاتصالات على مستوى المنظمة أولاً وعلى مستوى المدينة في تنشيط الذكاء الاستراتيجي كخطوة أولى في تعزيزه، في المستشفى المبحوثة (السلام).

Abstract:

This Study seeks to demonstrate the role of information technology and communication in the promotion of strategic intelligence in the important sector of the health sectors in the city of Mosul, Iraq, and chose a field in an applied hospital in the city of peace, the study has identified the problem by raising the following questions:

1. Do managers have a clear vision of the importance of information technology and communications at the hospital examined the (peace)?
2. Do you contribute to the dimensions of ICT in the promotion of strategic intelligence at the hospital examined, the (peace)?
3. What is the nature and effect relationships and the link between the kinds of information and communication technology and strategic intelligence to the views of the sample in the hospital, examined, the (peace)?

The research found a set of conclusions, including:

1. Answers the respondents pointed out that there is a high rate of agreement in the fact that they are following developments in the field of modern information and communication technology in the changes in the work environment and then re-think of its implications for strengthening the strategic intelligence on the organization as a whole and on the other hand.
2. Resulted in the results of the analysis that there is the proportion of agreement high for the answers of individuals respondents see the information and communication technology represents an effective means to strengthen intelligence strategic, depending on the conclusions of the study concluded a set of recommendations indicate the possibility to benefit from information and communication technology in the promotion of intelligence strategic hospital examined, the (peace)
3. The Need to focus on the quality and potential of information technology, communications, including progress of the tools that will contribute to the promotion of intelligence strategic as supply the hospital examined, the (peace) the information required and contribute to the drawing features in the long term, particularly with regard to access to and use of information in the effectiveness of decision-making.
4. To provide an enabling environment to take advantage of the infrastructure for information technology and communications at the corporate level and on the first level of the city in the

revitalization of strategic intelligence as a first step in the promotion, at the hospital examined, the (peace).

المقدمة:

تمثل الدراسة الحالية محاولة لقياس علاقة الارتباط والتأثير بين تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في تعزيز الذكاء الاستراتيجي، إذ إن تكنولوجيا المعلومات والاتصالات يعتبر عاملا مهما وأساسيا في تحقيق المنظمات لأهدافها، وتكمن فكرته الأساسية بوصفه مجموعة من الأنشطة الرئيسية التي من خلالها تتمكن المنظمة من وضع استراتيجيات وخطط على المدى الطويل واتخاذ القرارات التي تسهم في تعزيز الذكاء الاستراتيجي، ومن ثم تحقيق التميز على المنظمات المنافسة، وهنا يظهر دور الاهتمام والتركيز على أبعاد تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في تعزيز الذكاء الاستراتيجي المتمثلة ب(الرؤية الاستراتيجية، الشراكة، القدرة على تحفيز العاملين، الحدس، الإبداع) نظرا للدور الاستراتيجي التي تمارسه هذه الأبعاد في تحقيق أهداف المنظمة وزيادة قدرتها التنافسية.

وتبرز أهمية الدراسة من خلال بيان الآتي:

1. دور تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في تعزيز الذكاء الاستراتيجي وفي رسم السياسات وصنع القرار وعلى مستوى تنفيذ القرارات.
 2. بسبب التطور الكبير الحاصل في طبيعة ونوع الخدمات التي تقدمها المنظمات الصحية والتنافسية العالية بينها الذي عزز الرغبة الشديدة لدى المدراء في تحسين الذكاء الاستراتيجي عبر الاعتماد على تكنولوجيا المعلومات والاتصالات.
- وعليه فقد تناول بحثنا المحاور الآتية:
- المحور الأول: منهجية البحث.
 - المحور الثاني: الجانب النظري.
 - المحور الثالث: الجانب الميداني.
 - المحور الرابع: الاستنتاجات والمقترحات.

المحور الأول: منهجية البحث

مشكلة الدراسة:

- يعد الذكاء الاستراتيجي من الموضوعات الحديثة ويات واضحا بالنسبة للمدراء والقادة المتميزون أن يتصفوا بالذكاء الاستراتيجي وذلك للدور الذي يمارسه في الحصول على المعلومات والتي لها أهمية كبيرة في تحقيق الأهداف في المنظمات الخدمية وفي المقدمة منها توفير الخدمات الصحية على نحو عالٍ من الجودة في المستشفى المبحوثة، إلا أننا في واقع الحال شخصنا وجود ضعف لدى قادة المنظمة في تصور مفهوم الذكاء الاستراتيجي وابعاده وأهميته، وقد جاء هذا التصور لدى الباحثين من خلال المسح الأولي والذي قاد إلى استنتاج إلى أن هناك حاجة إلى فهم أوسع لإمكانيات تكنولوجيا المعلومات والاتصالات على مستوى إتخاذ القرار أم على مستوى تنفيذ القرار وبما من شأنه أن يعكس على تعزيز الذكاء الاستراتيجي في المنظمات الصحية، لذلك فأن مشكلة الدراسة يمكن تأشيرها من خلال الأسئلة الآتية:
- أ. هل تمتلك إدارة المنظمة المبحوثة تصوراً واضحاً عن تكنولوجيا المعلومات والاتصالات وأهميتها في تعزيز الذكاء الاستراتيجي؟
 - ب. هل تسهم تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في تعزيز الذكاء الاستراتيجي في المنظمة المبحوثة؟
 - ت. ما طبيعة علاقات الارتباط والأثر ونوعها بين كل من تكنولوجيا المعلومات والاتصالات و الذكاء الاستراتيجي الافراد المستطلع آرائهم في المستشفى المبحوثة؟

أهداف الدراسة:

1. التعرف على مدى إدراك إدارة المنظمة المبحوثة لمفاهيم تكنولوجيا المعلومات والاتصالات ودورها في تعزيز الذكاء الاستراتيجي.
2. التعرف على مدى قدرة المنظمة المبحوثة على تحقيق التميز في تعزيز وتحسين الذكاء الاستراتيجي عبر اهتمامها بتكنولوجيا المعلومات والاتصالات.

3. القيام بدراسة ميدانية في المنظمة المبحوثة بهدف التعرف على الابعاد المتوفرة من أبعاد تكنولوجيا المعلومات والاتصالات وعن سبل إعتادها في تعزيز الذكاء الاستراتيجي.
4. تقديم مجموعة من الاستنتاجات والتوصيات اعتمادا على التحليل والنتائج التي يتوصل إليها الباحثين.

أهمية الدراسة:

تأتي أهمية البحث من خلال تحقيق كل من ما يأتي:

1. توضيح مفهوم وأهمية تكنولوجيا المعلومات والاتصالات وتحديد ابعادها النظرية وابعادها الفعلية المتوفرة في البيئة عينة البحث.
2. توضيح مفهوم وأهمية الذكاء الاستراتيجي في المنظمة المبحوثة.
3. توفير إطار نظري مفاهيمي يضاف الى المؤلفات العربية في موضوع تكنولوجيا المعلومات والاتصالات وعن المتغير الثاني وهو الذكاء الاستراتيجي إذ يعد هذا البحث (وفي حدود إطلاع الباحثين) من الدراسات القليلة في هذا المجال.
4. التركيز على أهمية تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في تعزيز الذكاء الاستراتيجي.

فرضيات الدراسة:

الفرضية الرئيسية الاولى:

لا توجد علاقة ارتباط معنوية ذات دلالة إحصائية بين تكنولوجيا المعلومات والاتصالات بأبعاده والذكاء الاستراتيجي لدى عينة من العاملين في المستشفى المبحوثة.

الفرضية الرئيسية الثانية:

لا توجد علاقة تأثير معنوية ذات دلالة إحصائية بين تكنولوجيا المعلومات والاتصالات بأبعاده والذكاء الاستراتيجي لدى عينة من العاملين في المستشفى المبحوثة.

جمع البيانات وتحليلها:

أساليب جمع البيانات:

تم الحصول على البيانات والمعلومات اللازمة لإتمام هذا البحث بجانبه النظري والميداني باعتماد أساليب عديدة وكما يأتي:

أ. الجانب النظري:

اعتمد الباحثين على ما أتيج لهما من المصادر المتمثلة بالمراجع العلمية (الرسائل الجامعية والأبحاث الأكاديمية والكتب والأبحاث الجامعية والمؤتمرات ومصادر وما تنتجه الشبكة الدولية للمعلومات من مصادر)

ب. الجانب الميداني:

اعتمد الباحث لتغطية الجانب الميداني على مجموعة من الادوات الأكاديمية لجمع البيانات وعلى مجموعة أخرى من الادوات الاحصائية لتحليل البيانات وكما يأتي:

1. **المقابلات الشخصية¹**: إذ أجرى الباحثان مقابلات مع عدد من أفراد عينة الدراسة لغرض الوقوف على الحقائق التي تخدم البحث.
2. **استمارة الاستبيان**: وتعد الوسيلة الرئيسة في جمع بيانات الجانب الميداني بشمولها للمتغيرات وقدرتها على تشخيص المتغيرات الرئيسة والفرعية للدراسة وقياسها، وتم توزيع (40) استمارة استبيان على المراكز القيادية في المستشفى ممثلين بمدراء المراكز ومدراء الشعب ومدراء بعض الوحدات، إلا أن (32) فقط منها صلحت للتحليل الاحصائي وفق المعايير الاحصائية، وتم استبعاد استمارتين منها لتتطابق مع اختبارات (T)، التي تصلح للعينات (30) فأكثر، وبما يجعل عملية التحليل الاحصائي منطقية وقابلة للوصف والتشخيص، كما أن الاستمارة خضعت الى مجموعة من الاختبارات وكما يأتي:

* اللقاء الذي تم مع مدير المستشفى وعدد من رؤساء الأقسام والشعب في مستشفى السلام بالموصل بتاريخ 2012/1/4

- **قياس الصدق الظاهري:** بهدف التأكد من قدرة استمارة الاستبيان على قياس الدراسة، أخضعت الدراسة الى تحليل الاتساق الداخلي وقد أظهرت النتائج الاحصائية أنها وصلت الى اتساق داخلي معدله يصل الى (79.85%)، وهي نسبة مقبولة الى حد كبير وفق معيار كرومباخ الفا بمقدار (7.19).
- **قياس الشمولية:** اختبر قياس الشمولية واستيعاب الاستبيان لمتغيرات الدراسة في ضوء عدد من الأسئلة وجهت للسادة المحكمين عن شمولية مضامين الاستمارة.

3. أدوات التحليل الإحصائي:

1. التكرارات والنسب المئوية والمتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية.
2. معامل الارتباط البسيط بين متغيري البحث.
3. الانحدار البسيط بين متغيري البحث.

أولاً: مفهوم تقنية المعلومات

يعد مصطلح تقنية المعلومات والاتصالات مصطلحاً واسعاً يأخذ في حيزه مجموعة كبيرة من التقنيات، تبدأ بالشبكة الدولية للمعلومات (الانترنت) ولا تنتهي بالهواتف المحمولة الذكية التي تخزن كميات كبيرة من المعلومات والبيانات، ويعتمد عليها كثير من الناس في أعمالهم اليومية المنزلية منها أو التجارية، فيعرفها (Schoech,1999,33) في مصطلح تقنية المعلومات انه مصطلح عام شائع الاستخدام، يصف كل التقنيات التي تعالج المعلومات بشكل الالكتروني، وهي تتضمن الاتصالات والشبكات والتقنيات الأخرى، التي تستخدم لجمع وخرن ومعالجة ومشاركة المعلومات.

ويعرفها (السالمي والديباغ،2001،33) على أنها كافة أنواع التقنيات التي تستخدم بالعمل الإداري، من اجل تحقيق أهدافها في التخطيط والرقابة والتنظيم واتخاذ القرارات، كما صنفا هذه التقنية إلى تقنية الأجهزة وتقنية البرمجيات وتقنية الاتصالات. ويرى (Daft,2003,682) بأنها تتضمن المكونات المادية، البرمجيات، الاتصالات، إدارة البيانات وتقنيات أخرى التي تستخدم لخرن البيانات وجعلها على شكل معلومات تستخدم من قبل المنظمة في صنع القرارات. اما (العاني،2009،74) فقد عرفها بأنها استخدام الحواسيب الالكترونية وبرمجيات الحاسوب لتحويل وخرن وحماية ومعالجة وإرسال واسترجاع المعلومات بشكل صحيح وأمن. في حين يراها (الطيبي،2010،22) بوصفها التقنيات الحديثة مثل الحاسوب، الطابعة، الإنترنت، الأجهزة الخولية، والبرمجيات، وغيرها من الوسائل المستخدمة في عمليات جمع البيانات وحفظها وتوزيعها وبثها بسرعة ودقة من اجل المساعدة في حل المشاكل وتحليل البيانات.

ويعرفها (النجار،2010،37) بأنها تتمثل بالأجهزة والبرمجيات والأدوات التي تحتاجها المنظمة لتحقيق أهدافها، وتساعد في تدوين وتسجيل وخرن ومعالجة المعلومات التي تستخدم من قبل نظام المعلومات. كما هناك باحثين تناولوا مفهوم تقنية المعلومات من حيث علاقتها مع نظام المعلومات، وسيتم توضيح ذلك كما يأتي: ويؤكد (O'Brien, 2000, 8) أن تقنية المعلومات هي البرمجيات والمعدات والشبكات وإدارة البيانات وكذلك التقنيات الأخرى التي تستخدم من قبل نظام المعلومات المستند على الحاسوب.

حيث يتفق (Turban,2002,4) و (ياسين،2009،26) على إن مصطلح تقنية المعلومات يمكن أن يكون له منظور ضيق وأخر واسع، إذ يشير المنظور الضيق لتقنية المعلومات، على أنها مورداً أساسياً من موارد نظام المعلومات، وتتمثل بحزمة من الأجهزة والبرمجيات التي تستخدم في خزن ومعالجة المعلومات، أما المنظور الواسع لها فيشير إلى أنها تضم في مداها نظم المعلومات الحاسوبية وشبكات الاتصالات وتقنيات أخرى.

يرى (Dixit,2010,3) بان تقنية المعلومات هي دراسة، تصميم، تطوير، تطبيق، دعم وإدارة نظم المعلومات المستندة على الحاسوب وبشكل خاص تطبيقات البرمجيات ومعدات الحاسوب التي تستخدم لتحويل وخرن وإنتاج ومعالجة ونقل المعلومات. في حين يراها (فتحي،2004،42) على أنها اشمول وأوسع من نظام المعلومات وهي التقنية التي تربط أنظمة المعلومات.

ثانياً: مفهوم تقنية المعلومات والاتصالات

أضحت تقنية المعلومات والاتصالات Information & Communication Technology والتي يرمز له (ICT)* من المفاهيم المهمة لدى الأفراد والمنظمات، إذ أن تطور أجيال الحاسبات والبرمجيات وامتداد شبكات الاتصالات والإنترنت في جميع أنحاء العالم، أدى إلى تغيير عمل المنظمات ووظائفها، ولهذا تعد ICT المصدر الرئيسي للمعلومات والمعرفة وتوزيعها في المنظمة.

وذهب الكتاب والباحثين في أفكار مختلفة لتقديم مفهوم ICT وسيتم عرض عدد من وجهات نظر الباحثين، وكما يأتي:

وتعرف المنظمة الدولية للتطوير الانمائي (UNDP,2001,2) ICT على أنها التطبيقات والخدمات التي تستخدم لإنتاج وخرن ومعالجة وتوزيع المعلومات والمشاركة بها، وتتضمن ICT "القديمة" الراديو، التلفزيون، الهاتف. أما ICT "الجديدة" فتضمن الحاسبات، التقنية أسلكية، الأقمار الصناعية، الإنترنت.

أما (قزنجي، 2002، 142) فيوصفها، بالأدوات والأجهزة والوسائل الالكترونية الرقمية وتلك المتعلقة بالاتصالات عبر الأقمار الصناعية، التي تستخدم في شبكات المعلومات ونظم المعلومات، ويكون لها قدرة هائلة في الخزن والاسترجاع والمشاركة بالمعلومات في جميع أنحاء العالم، وفي أي وقت يشاء، وفي أي مكان.

أما منظمة الأمم المتحدة للتجارة والتنمية (UNCTAD, 2003, 3) فقد عدتها بأنها خليط من الأدوات الالكترونية التي تستخدم في عمليات المعالجة للبيانات، وتوزيع وعرض المعلومات، كما يمكن أن تستخدمها المنظمة لغرض المشاركة والتوزيع المعلومات والمعرفة عبر الشبكات الالكترونية.

وترى الاسكوا في تقريرها (الاسكوا،23،2003) إن ICT هي مجموعة من الأنشطة التقنية والتنظيمية، التي تتمحور حول تقنيات تمكين الأفراد والمنظمات من انجاز مهامهم على نحو سريع وأكثر فاعلية.

وينفق مع ذلك (Kapatamoyo, 2007, 22) عندما أشار إليها إلى مدى التقنيات التي تيسر التشارك بالمعرفة من خلال الحواسيب وعتاد الاتصالات والبرمجيات، فضلاً عن الشبكات مثل الإنترنت والشبكات الأخرى التي تعتمد على الهواتف والأقمار الصناعية أو تقنيات الألياف الضوئية.

فيما حددها (الطائي،9،2008) تلك التقنية التي تتضمن مجموعة الأجهزة والمعدات والبرمجيات والاتصالات بكل أنواعها، والتي تعد أداة فاعلة لانجاز وتطوير العمليات الإدارية، فيما إذا استخدمت لدى العناصر البشرية التي تحمل معها قدرات ومهارات عالية ومؤهلة بالمعرفة التقنية اللازمة، وبذلك فهي تعتمد على التقنيات المتوفرة كافة في جميع البيانات من مصادرها المختلفة ومعالجتها وخرن المعلومات واسترجاعها ونقلها وتشغيلها وتوصيل نتائجها عبر شبكات الاتصال المختلفة (المحلية والدولية) ولجميع الجهات، التي يمكن أن تستخدمها.

وبين (صالح و جرجيس،2009، 13) مفهوم ICT على أنها وسائل الكترونية يستخدمها الأفراد لأداء أعمالهم الأساسية، سواءً الوظيفية أو الفردية، وفي كثير من الأحيان تتم باستخدام الحاسوب من خلال عمليات خزن ومعالجة واسترجاع ونشر المعلومات من مكان إلى آخر لغرض تحقيق هدف محدد.

وعرفها (زكريا،52،2010) كونها مجموعة من الأجهزة والمعدات التي تستخدمها المنظمة، لتوفير المعرفة المفيدة لمتخذي القرار، عبر التعامل مع المعلومات بأنواعها المختلفة ومستوياتها المتنوعة، من حيث جمعها وتحليلها وخرنها واسترجاعها في الوقت المناسب والطريقة المناسبة.

يصفها (Dixit,2010,3) على أنها مصطلح عام التي تصف إي من التقنية التي تساعد في إنتاج ومعالجة وخرن و توزيع المعلومات بسرعة عالية.

مكونات تقنية المعلومات والاتصالات:

يعتقد البعض أن العناصر الأساسية لتقنية المعلومات والاتصالات هي ما يأتي:

1. المكونات المادية.
2. البرمجيات.
3. الشبكات والاتصالات.
4. إدارة البيانات.
5. مهارات الأفراد.

* سيتم استخدام الرمز ICT كبديل عن مصطلح تقنية المعلومات والاتصالات

وفيما يلي سيتم عرض هذه المكونات بشكل مختصر كما يأتي:

أولاً: المكونات المادية

يعد الحاسوب ركيزة أساسية في المكونات المادية للبنية التحتية لـ ICT, وهو من أهم المستجبات التقنية التي انتشرت بعد النصف الثاني من القرن الماضي, وأخذت تأثيراته تدخل إلى مختلف مجالات الحياة.

وهناك أنواع عديدة من الحواسيب يمكن تصنيفها إلى (العاني وجواد, 2008,146):

1. الحواسيب العملاقة (Super Computer): وهي حاسبات عملاقة ذو قدرات فائقة على معالجة البيانات, وتمتاز بسرعة عالية, وهي تستخدم لتنفيذ الأعمال الكبيرة والمعقدة.
2. الحواسيب الكبيرة (Mainframe Computer): ويتميز هذا النوع من الحواسيب بكونها كبيرة الحجم وذات سرعة عالية في المعالجة, وتمتلك ذاكرة كبيرة, ويمكنها التعامل مع الأف من المحطات الطرفية والمستخدمين في نفس الوقت, وهي تستخدم في أنظمة اغلب المنظمات الكبيرة لما لديها قدرة للتعامل مع تطبيقات الشبكات والانترنت, إلا أن كلفتها عالية
3. الحواسيب المتوسطة (Mini computer): هذا النوع من الحواسيب تتميز بكونها أقل سرعة وحجم وقدرة وكلفة من الحواسيب الكبيرة, وتستخدم في المنظمات الصغيرة كخادم للشبكات أو لأنظمة نقل وتبادل المعلومات (krenke & hatch,1994,98).
4. الحواسيب الصغيرة (Micro computer): وهي حواسيب صغيرة الحجم وذات قدرات منخفضة مقارنة مع الأنواع الأخرى, ولكنها تعتبر من أهم أنواع الحواسيب وأكثرها انتشاراً, وتدعى أيضاً بالحواسيب الشخصية (PC) Personal Computer , ويعتبر الحاسوب المكتبي Desktop Computer أكثر الأنواع شيوعاً من هذه الحواسيب إضافة إلى أنواعها الأخرى مثل (Laptop, Notebook). وأصبح هذا النوع ذات مواصفات وتقنيات عالية خصوصاً بعد إدخال الوسائط المتعددة Multimedia والشبكات ألاسلكية فيها, حيث بالإمكان ربطها مع بعضها أو مع الأجهزة الأخرى, إذ أن اغلب المحطات الطرفية المربوطة مع الشبكات تكون من هذا النوع, كما يمكن استخدامها كخادم Server للشبكة أيضاً (العاني, 2009,94) (O'brien,1997,50).

ثانياً: المكونات البرمجية

تعد البرمجيات مكوناً مكملاً للعناصر المادية لتقنية المعلومات والاتصالات المعروفة اختصاراً بـ ICT, فالبرمجيات Software مصطلح قديم ظهر مع بدايات ظهور الحواسيب القديمة ويتمثل بمجموعة من الأوامر والإيعازات التي تكتب بواسطة المبرمج لعمل توافق بين الأفراد والحاسوب, وبدء مصطلح البرمجيات يتسع شيئاً فشيئاً وخصوصاً مع التطور الذي رافق العناصر الأخرى للبنية التحتية كالحاسوب, والشبكات, وكذلك زيادة حجم البيانات (العاني, 2009,125).

وتمثل البرمجيات المكونات غير الملموسة العاملة على إدارة المكونات المادية عبر مجموعة من الأوامر والإيعازات, كما تساهم في معالجة البيانات وتحويلها إلى المعلومات وتسجيلها وتقديمها كمخرجات مفيدة لأداء الأعمال (اللامي, 2008,150). وتقدم التطورات التقنية العديد من البرمجيات والتطبيقات بما يلائم جميع مجالات الأعمال في أي دولة أو منظمة, فعلى سبيل المثال قد تستخدم البرمجيات في عمليات التخطيط والرقابة, وكذلك في الإنتاج مثل CAD,CAM والتنبؤ بالطلب, فضلاً عن البرمجيات الداعمة للإدارة مثل MIS,DSS,EIS,ERP وقواعد البيانات Base Data (Kaweski & Ritzman,2002,197). ونتيجة تطور الاتصالات وظهور الشبكات, فقد ظهر العديد من البرمجيات والتطبيقات التي تعمل مع الشبكات من أجل المشاركة بالمعلومات والمعرفة, على سبيل المثال برامج SharePoint,Groove التي تنتج من قبل شركة Microsoft, بالإضافة إلى برامج أخرى مثل برامج المؤتمرات الفيديوية videoconference, البريد الإلكتروني E-Mail, وبرامج الحوار Chatting, والبرمجيات التعاونية Groupware, وجميعها تعمل سواءً مع الانترنت أو الانترنت أو الاكسترنات لدعم عملية المشاركة بالمعرفة.

ثالثاً: إدارة البيانات Data Management

تعد البيانات من أهم المصادر الأساسية الخام لأي نظام معلومات في أي منظمة أو نشاط, وكما أنها تشكل ركناً أساسياً من أركان البنية التحتية لـ ICT, إذ تسعى العناصر الأخرى للبنية لإدارة البيانات ومعالجتها والمشاركة بها بهدف الاستفادة منها في كل أقسام المنظمة, بعد تحويلها إلى معلومات يمكن الاستفادة منها في عمليات اتخاذ القرار أو في أداء الوظائف والواجبات.

رابعاً: الاتصالات والشبكات

الاتصالات بمعناها العام هي المشاركة والتبادل والنقل مع الآخرين، وهي لا غنى عنها لأي نشاط تنظيمي فردي أو جماعي. فالأفراد يملكون معظم أوقات عملهم بالاتصال سواءً (بالقراءة أو الكتابة أو الاستماع أو الحديث أو المشاهدة)، كما تعتبر الاتصالات من أقدم أوجه النشاطات البشرية إذ تمثل نشاطاً إنسانياً مهماً نشأ وتطور ووصل إلى شكله المعاصر عبر مراحل التاريخ وبمرور الزمن وتطور الحضارة الإنسانية حتى وصل إلى تقنية الاتصالات الحديثة وظهور الشبكات الحاسوبية، (العلي، 2009، 23).

ويقصد بشبكات الحاسوبية بأنها مجموعة من الحواسيب المرتبطة مع بعضها، والمنتشرة في أماكن مختلفة (القريبة، البعيدة)، وتتيح لمستخدميها من تبادل ومشاركة الموارد والمعلومات في أي وقت/أي مكان. وتعرف على أنها مجموعة الحواسيب المرتبطة مع بعضها البعض، وتمكن الاتصال بين الأفراد من مكان إلى آخر. (Krajewske & Ritzman, 2005, 514).

خامساً: مهارات الأفراد

لا تتوقف عناصر البنية التحتية لـ ICT عند الحاسبات وملحقاتها أو غيرها من البرمجيات وقواعد البيانات وحتى شبكات المحلية والعالمية، فمهارات الأفراد في ICT والخبرات الفنية هي كلها أبعاد هامة لاستيعاب واستخدام تلك البنية التحتية والتعامل معها بكفاءة وفاعلية عاليتين، وفي هذا السياق تلعب مهارات الأفراد في أية منظمة دوراً ناشطاً في تحسين استخدام وتطوير البنية التحتية لـ ICT. وينبغي وضع الأهداف والخطط الخاصة بمهارات الأفراد في تقنية المعلومات وكذلك الاتصالات وتطويرها أولاً بأول وعدم التغافل عنها. أن إدارة مهارات الأفراد ترتبط ارتباط وثيقاً بين البنية التحتية لـ ICT ومستوى استخدام وانتشار خدماتها وتطبيقاتها، فمن المعروف أن امتلاك عناصر أنفة الذكر غير كافي لوحده لتطوير عمل المنظمة أو تحسين كفاءة الإجراءات الإدارية أو الفنية (Turner & Lankford, 2005, 39).

وفي العادة، يتطلب أغلب الوظائف الخاصة بالتعامل مع تقنية المعلومات والاتصالات مهارات في استخدام الحاسبات الشخصية قبل كل شيء عبر البرامج التطبيقية كمجموعة برامج المكتب (Office) أو غيرها من البرمجيات الخدمية بالإضافة إلى المهارة في ربط واستخدام الشبكات وكذلك الخبرة في استرجاع المعلومات من الانترنت أخرى (Masrek & et.al, 2009, 6).

وقد يمتلك الأفراد خبرة ومهارة في عناصر البنية التحتية لتقنية المعلومات والاتصالات، إلا أنهم قد يفتقرون لكيفية تسخير هذه المهارات بما يتناسب مع أعمال المنظمة وأقسامها، ويمكن تجاوز ذلك من خلال إقامة الدورات التدريبية الداخلية بما يضمن الاستفادة الكاملة من خبرات ومهارات هؤلاء الأفراد في الاستخدام الأمثل للبنية التحتية في أعمال المنظمة (Tallon, 2007, 21-36).

ولهذا تتصل مهارات الأفراد في أي منظمة بكافة الأقسام والوحدات إذ أن الحاجة لعناصر البنية التحتية لـ ICT تكمن في كل وحدة وكل قسم في المنظمة لزيادة كفاءة هذه الأقسام وتحسين الخدمات والمنتجات التي تقدمها. إذ أن المنظمة التي تمتلك أفراد لديهم مهارة في ICT تكون قادرة على دمج تقنية المعلومات والاتصالات مع عمليات المنظمة بهدف الحصول على تطبيقات فعالة تحتاجها المنظمة، وتوقع احتياجات المستقبلية لأعمال المنظمة بشكل أسرع من المنافسين، وتطوير وابتكار منتجات جديدة (Masrek & et.al, 2009, 69).

المحور الثاني: الجانب النظري

أولاً: الذكاء الاستراتيجي

يُعرف الذكاء الاستراتيجي بأنه عملية منهجية ومستمرة لإنتاج الذكاء اللازم ذو القيمة الاستراتيجية بشكل فعال لتسهيل اتخاذ القرارات على المدى الطويل وتشمل تحسين الخدمات للعملاء المشاركين في اتخاذ القرارات الاستراتيجية (Waters, 2004, 4) أما (Mark & Ronald, 2009, 2) فيشيران إلى أن مصطلح الذكاء الاستراتيجي كثيراً ما يستخدم بالتبادل مع مصطلحات أخرى مثل البيانات والمعلومات والمعرفة والذكاء، وأشار (Brouard, 2002:1) إلى الذكاء الاستراتيجي بأنه؛ عملية معلوماتية تصغي المنظمة من خلالها إلى بيئتها، كي تقرر وتتخذ الإجراءات وتحدد الأنشطة المطلوبة في إطار سعيها لتحقيق أهدافها. و يُعرف (عبد الحافظ، 2008، 4) الذكاء الاستراتيجي بأنه ذكاء قائم على رؤية واضحة ومحددة حيث أن وضوح الأهداف والمعايير المراد تحقيقها أمر هام وأن هذه الأهداف والغايات تحتاج إلى مشاركة الجميع من خلال استعمال هذا النوع من الذكاء. كما يعرف (Quarmby, 2003, 6) الذكاء الإستراتيجي بأنه الذكاء الذي يحتاجه كبار المسؤولين التنفيذيين وصانعي

السياسات من أجل صياغة الإستراتيجيات والسياسات على المدى الطويل. بينما اشارت (العزوي، 2008، 16) الى الذكاء الاستراتيجي بأنه: "مقدرة يتمتع بها قادة منظمات الخدمة ممن يوسمون بـ (الرؤية المستقبلية (الاستشراف، وتفكير النظم) - الشراكة - القدرة على تحفيز (دفع) العاملين، - الحدس - الإبداع)، ويرتكزون على نظام معلوماتي يؤمن استقصاء المعلومات ومعالجتها، لبيتسنى لهم توظيف المادة الفكرية الناتجة في صناعة قرارات عمليات تسهم في توفير الخدمة التي تقدمها بأعلى كفاءة ممكنة". وفي ضوء ذلك يشير Oguz الى الذكاء الاستراتيجي بأنه يعتبر من مكونات صناعة القرار (النعي، 2008، 173).

وفي ضوء ما تقدم يضع الباحثان مفهوم النظري للذكاء الاستراتيجي والذي يشير إلى (أن الذكاء الإستراتيجي هو عملية تفاعلية مستمرة مع البيئة التنافسية تهدف الى توفير المعلومات ذات القيمة الاستراتيجية للمدراء الاستراتيجيين للاستفادة منها في انجاز الاعمال وتحقيق الاهداف).

ثانياً: أهمية الذكاء الاستراتيجي

تتجسد أهمية الذكاء الاستراتيجي بكونه أداة هامة بيد المدراء بهدف القيام بمجموعة من الخطوات الاستباقية للوصول الى المراكز التنافسية المتقدمة في البيئة العالمية، التي تزداد فيها حدة المنافسة يوماً بعد يوم، ويمكن أن تلخص أهمية الذكاء الاستراتيجي بما يأتي:

1. تدعيم قدرة الادارة العليا في صياغة الاستراتيجيات الطارئة في ظل المتغيرات البيئية المتسارعة والشديدة التعقيد.
2. تحقيق موقع تنافسي متقدم قياساً بالآخرين من خلال إسناد الأفراد والمجموعات الفاعلة داخل المنظمة (المسؤولين في الإدارات المختلفة والمرووسين) للعمل بصورة مشتركة ومتفاعلة على توفير الإمكانيات المناسبة (المشاركة الوجدانية والفعلية في العمل، الأحوال والمعلومات والأجهزة والمعدات وغيرها) باتجاه تدعيم ما تصبو إليه المنظمة في حاضرها ومستقبلها (النعي، 2008، 172).
3. يقود إلى التميز من خلال توفر المقدرة على وضع الحلول الاستراتيجية لمشكلات العمل المعقدة (Oguz, 2002, 1).
4. عملية منهجية ومستمرة تساعد في ادراك وفهم المعلومات من قبل المدراء لصناعة واتخاذ القرارات الرشيدة في الوقت المناسب (Waters, 2004, 3).
5. (Qourmby, 2003, 4).

ثالثاً: إطار عمل الذكاء الإستراتيجي:

لإيجاد بيئة وإطار عمل للذكاء الإستراتيجي فان تاشير الخطوات العالية المستوى أدناه تكون ضرورية (Gonzales and Zaimia, 2008, 5) وكما موضحة في الشكل (4)



الشكل (4) إطار عمل الذكاء الاستراتيجي

Source: Gonzales and Zaima, 2008, Strategic intelligence Frame work, Teradat magazine, vol. 7 No. 3, Business Analytics in an active word, P5.

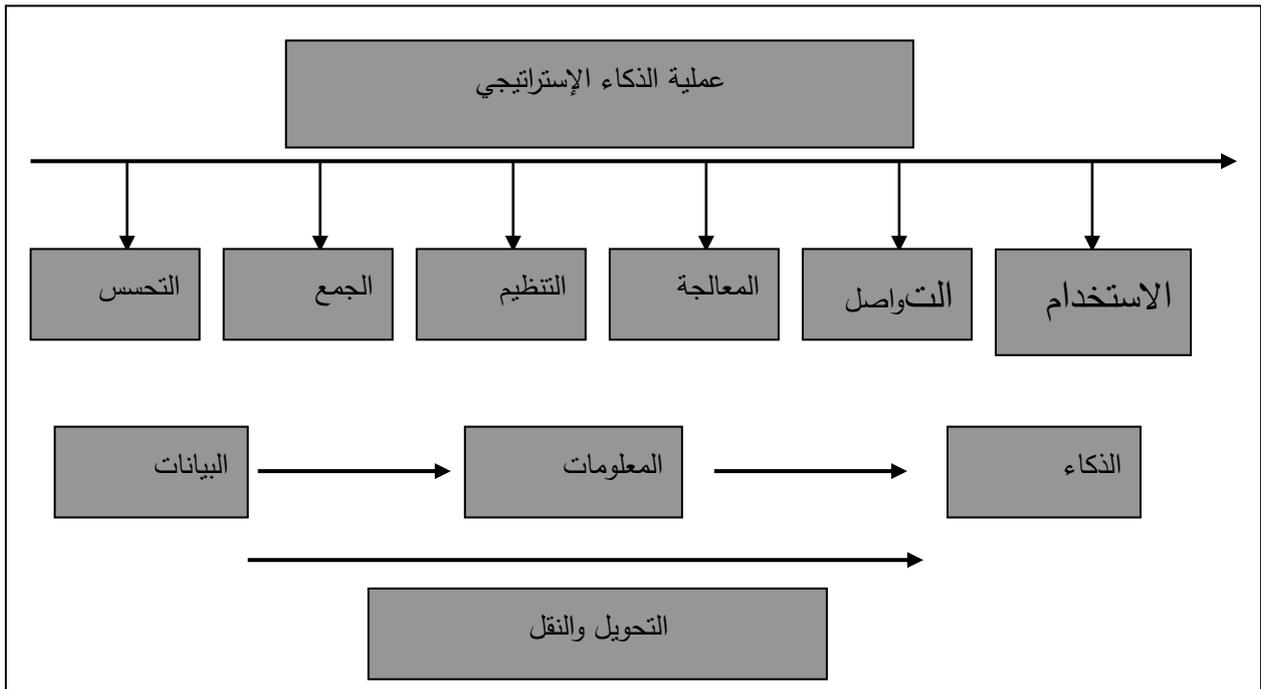
1. انشاء وحدة للذكاء الإستراتيجي، إيجاد خزين بيانات مركزي يحتوي على بيانات متكاملة لتغذية مشاريع تحليل الأعمال في المنظمة.

2. إيجاد تقارير ، تأمين التقارير التي تساعد المدراء على الفهم وتسيير ومراقبة اعمالهم.
3. التحليل، استخدام البيانات المتوافرة في التقارير وتحليلها لتدعيم أنشطة الادارة العليا وخاصة في عملية صنع القرار.
4. التوقع، استخدام التحليلات التوقعية والاستكشافية للتنبؤ بالأحداث المحتمل وقوعها مستقبلا.
5. التصرف، وضع الاستراتيجية والمعلومات في التصرف حيث ان التطبيقات الاستراتيجية يمكن ان ايجادها وتنفيذها من خلال المعرفة المكتسبة، كذلك العاملون في الصف الامامي يمكن ان يستخدموا هذا الذكاء لكي يستجيبوا للزبائن في الوقت المناسب.

رابعاً: أنشطة وادوار ومبادئ الذكاء الإستراتيجي

فيما يخص الأنشطة، هناك مجموعة النقاط تمثل أنشطة رئيسة عادةً ما تكون مقترنة بعملية الذكاء الإستراتيجي، وهي كما يأتي:
(Tham and Kim, 2002, 4)

1. **التحسس:** يعني التحسس للمؤشرات الداخلية والخارجية للمنظمة فيما يتعلق بالتغيير الحاصل في البيئة حيث يتم تقدير حجم ونوع المعلومات المطلوب الحصول عليها ونوع نشاط الذكاء الإستراتيجي اللازم للحصول على هذه المعلومات.
2. **جمع المعلومات:** وهي مرحلة بدء تحرك وحدة الذكاء الإستراتيجي بقصد جمع المعلومات وتعتمد على مجموعة من الأنشطة الخاصة بالمرحلة الأولى.
3. **تنظيم وتنقية المعلومات:** وهي مرحلة تبدأ بعد انتهاء عملية جمع المعلومات لغرض ترتيب المعلومات ومراجعتها ومقارنتها بهدف الوصول إلى أكثر صيغها دقةً ومصداقية.
4. **معالجة المعلومات:** وفيها تجري تحليل المعلومات النهائية وتقديم التفسيرات والاستنتاجات الموضوعية.
5. **التواصل:** وتشمل تعبئة وتسهيل الوصول إلى المعلومات من قبل المستخدمين لتلك المعلومات.
6. **الاستخدام:** خلاصة المعلومات اذ يتم تطبيق هذه المعلومات في القرارات والتخطيط الإستراتيجي كما في الشكل التالي:



من البيانات إلى الذكاء خلال الأنشطة الرئيسية في عملية الذكاء الاستراتيجي

Source: Tham and Kim, 2002, Twords Strategic intelligence with ontology Based Enterprise Modeling and ABC, P4

وفيما يتعلق بالأدوار، يشير (العزاوي، 2008، 28-33) الى ان هناك ثلاثة ادوار استراتيجية للذكاء الاستراتيجي، وكما يأتي:

1. الذكاء الاستراتيجي كسلاح تنافسي.
 2. الذكاء الاستراتيجي ودعمه لصناعة القرارات.
 3. الذكاء الاستراتيجي وترسيخه للسمات القيادية.
- وفيما يخص الادوار يشير (Waters, 2004, 5-6) الى أدوار ستة الاتية للذكاء الاستراتيجي والتي تستخدم في صنع القرار الاستراتيجي وهي:

- 1- وصف البيئة التنافسية التي تعمل فيها المنظمة.
 - 2- توقع مستقبل البيئة التنافسية.
 - 3- تحديد الافتراضات الضمنية وطرح الأسئلة الصحيحة.
 - 4- تحديد وتقييم نقاط ضعف المنظمة مقابل فرص وتهديدات السوق.
 - 5- استخدام الذكاء في تطبيق وتنظيم الإستراتيجية المتعلقة بالبيئة التنافسية المتغيرة.
 - 6- تحديد ما إذا كانت الإستراتيجية مستدامة لمدة طويلة او العكس من ذلك.
- أما المبادئ فيشر Lynch (Lynch,2006,351) الى ان هناك اربعة مبادئ اساسية تؤطر عملية وادارة الذكاء الاستراتيجي وتتلور في:

- دعمه لصناع القرارات وصاغة السياسات بوصفهم إستراتيجيون (مبدأ دعم القرارات).
- توافره لهم عند حاجتهم له (مبدأ الوقت المناسب)، وأن يكون هادفاً ويخضع للتقيد المستمر لزيادة القيمة التي يحققها.
- التنسيق في مركز المنظمة ووجود إدارة مركزية لتنسيق جهوده (السيطرة والتنسيق المركزيين).
- رصده وتحليله الأحداث الأساسية ذات الصلة بالاستراتيجية المنظمة.

خامساً: عملية الذكاء الاستراتيجي

حدد (Tham & Kim, 2002: 4)، عملية الذكاء الاستراتيجي بخمس مراحل متعاقبة هي:

1. مرحلة الاستشعار: تتضمن بناء القدرة على تشخيص مؤشرات التغيير في البيئة الداخلية والخارجية للمنظمة.
2. مرحلة الجمع: تتضمن التركيز على طرائق جمع البيانات ذات الصلة.
3. مرحلة التنظيم: تتضمن تنسيق البيانات ووضعها في شكل تمثل مصادر للمعلومات.
4. مرحلة المعالجة: تتضمن تحليل البيانات وتحويلها إلى معلومات.
5. مرحلة الاستخدام: تتضمن اعتماد المعلومات في صياغة الاستراتيجيات و صناعة القرارات، وتحديد إجراءات تنفيذها.

سادساً: أبعاد الذكاء الإستراتيجي

ساهم العديد من الباحثين في تناول وتحديد ابعاد الذكاء الاستراتيجي مع وجود تباين في تحديد تسمية المصطلح ما بين (عناصر او مكونات او ابعاد) الذكاء الاستراتيجي ومع وجود اتفاق في تشخيص مشترك لبعض هذه الابعاد. فقد اشار (Maccoby, 2001)، الى ان ابعاد الذكاء الاستراتيجي تتمثل في (التبصر، التفكير المنظم، الرؤية الاستراتيجية، التحفيز، الشراكة)، في حين اشار كل من (النعمي، 2008، 12) (Inergize, 2008, 23)، الى ان الابعاد تتضمن كل من التبصر، التفكير المنظم، الرؤية الاستراتيجية (التحفيز)، اما من وجهة نظر (العزاوي، 2008، 43-35) فان ابعاد الذكاء الاستراتيجي هي: الرؤية الاستراتيجية، التحفيز، الشراكة،

الحدس والابداع)، فيما اشار (Stefan, 2008) الى ابعاد الذكاء الاستراتيجي بانها التقييم التكنولوجي، الإدراك، والتحليل النفسي، ولاغراض الدراسة الحالية يتناول الباحثان بشئ من التفصيل الابعاد الاتية للذكاء الاستراتيجي:

1. **التفكير المنظم:** يشير (Maccoby, 2001, 1-3) الى التفكير المنظم بانه القدرة على مزج العناصر مع بعضها اكثر من فصل ارتباطها الى اجزاء ومن ثم تحليلها، وترى (العزاوي, 2008, 3) ان هذا البعد يعزز دور الذكاء الإستراتيجي في المنظمات بعدّه مدخلاً مقدماً للتفكير الإستراتيجي والفكر النقدي، وكونه أسلوباً معاصراً للتكيف مع الحياة أولاً، وتكيف المنظمات مع بيئتها ومع التطورات المتلاحقة ثانياً.
2. **الرؤية الإستراتيجية:** وردت تعاريف متعددة للباحثين تناولت الرؤية الإستراتيجية، فقد أشار (Thompson and Strickland, 1995, 41-42) إلى أن الرؤية الإستراتيجية تعكس طموحات المنظمة، وتزودها بنظرة شاملة عن (إلى أين نذهب) وتعطي اشراقات حول تطلعات المنظمة، وترسم مساراً إستراتيجياً لها من اجل الولوج فيه، ويتفق كل من (Lynch, 2006, 351) و (Hussey, 1993, 185) بان الرؤية الإستراتيجية هي تحدي يواجه إدارة المنظمة لرسم صورة مستقبلية لمدى ابعاد من بيئتها الحالية ومركزها التنافسي، ويرى (البرواري, 2006, 21) أن الرؤية الإستراتيجية هي التطلعات المستقبلية للمدراء التي تحدد طبيعة الأعمال المستقبلية للمنظمة والمركز السوقي الذي تريد أن تحققه بالاستناد إلى البيئة التي تعمل فيها.
3. **القدرة على تحفيز العاملين:** يرى (النعمي, 2008, 173) ان المقدره تتركز في دفع الأفراد وتحفيزهم للإيمان بهدف عام يجمعهم انطلاقاً من الرؤى والتصورات التي ينبغي أن تكون موضع تنفيذ ويتطلب ذلك بالتأكيد أن يتم التعرف على ما يحرك دافعية الأفراد ويؤثر فيهم للعمل باتجاه الهدف، ان القدرة على تحفيز العاملين يعني "الفعل الذي يدفع الفرد إلى تبني وجهة نظر ملائمة لإنجاز العمل المكلف به بشكل مُرضٍ" (Ahuja, 1993: 392).
4. **الشراكة:** يشير (عباس, 2003, 192) الى الشراكة بانها عبارة عن اتفاقيات تعاونية بين الشركات المتنافسة أو غير المتنافسة التي تبحث عن فرص استثمار أو تملك وتعد الشراكة بين شركتين أو أكثر على الدخول في ملكية أحدى المشاريع أو مجرد اتفاقية قصيرة الأجل تقتصر على حل مشكلة حيث يتم توقيع اتفاق بين الشركتين للتعاون مثلاً تطوير منتج معين، ويرى (Maccoby, 2001: 1-3) بان الشراكة تعكس قدرة القائد الذكي إستراتيجياً أو إجادته في إقامة تحالفات إستراتيجية"، ومن وجهة نظر (العزاوي, 2008, 40) فان الثقة والالتزام، وقدرة الشركاء على حل الصراعات التي قد تبرز بينهم، ومشاركتهم في المعلومات وفي تصميم المنتج، تعد من مقومات رئيسة لتعزيز دور الذكاء الاستراتيجي، ولتمو المنظمات المنضوية تحت لواء الشراكة واستفادتها من المزايا التي تحققها الأعمال الشريكة.
5. **الإبداع:** يعني الإبداع كما وصفه (نجم) بأنه قدرة المنظمة على التوصل إلى ما هو جديد والذي يضيف قيمة اكبر وتقديم المنتج الأفضل مقارنة مع منتجات المنافسين (نجم, 2003, 22). وأشار كل من Zhan and Dechoolmeester إلى أن الإبداع يعرف بأنه الميل إلى التعاطي مع أفكار ونشاطات وتجارب خلاقة من خلال التميز بين المنتجات وعمليات جديدة واقتحام الأسواق بدرجة من الثقة العالية (Zhan and Deschodmeester, 2006, 10) وبحسب اتفاق جميع باحثي الريادة، يعد الإبداع قلب الريادة ويحرص الرياديون على إيجاد الطرائق الإبداعية واستخدامها لتعزيز القدرة التنافسية لأعمالهم. ويرى (الحرباوي, 2009, 82) بأن الإبداع هو أهم المزايا التي تستطيع المنظمة من خلالها طرح منتجات جديدة وتطوير المنتجات القائمة والتي يمكن من خلالها تخفيض الكلف باستخدام البدائل من المواد الأولية ومنتجات ذات جودة عالية وسرعة الاستجابة لمتغيرات السوق في تقديم منتجات جديدة بما يتناسب مع رغبات الزبون باستمرار. واطهر (القيروتي, 1989: 182-183) دور الإبداع في الارتقاء بقدرات القادة بتحديد ما يوسم به المبدعون عموماً، والقادة منهم (خصوصاً) من سمات في إطار كونهم (أشخاص مرنين، وغير تقليديين، وبخالفون من لا يرغب بالتغيير، وذوي جرأة في

طرح الأفكار وولوج مجالات عمل غير مطروقة سابقاً، وذوي بصيرة (رؤية) خلاقة تتيح لهم ابتكار بدائل جديدة لحل المشكلات، وذوي قدرة على التكيف).

6. **الحدس:** يمثل الحدس إدراك عقلي سريع لظروف القرار بالاستناد إلى الخبرات السابقة دون الرجوع أو التركيز على التفكير المحسوس بطبيعة الموضوع المطلوب اتخاذ قرار بصدده (Daft, 2003, 279). إن الحدس من ابرز مقومات القادة (صناع القرارات) ممن يتسمون بالذكاء الإستراتيجي)، ويتيح لهم توقع المشكلات قبل حدوثها، ووضع تقييمات تتسق زمنياً ودورة قراراتهم، بما فيها الحصول على معلومات تساعد في تحجيم المخاطرة المحيطة بمنظمتهم، واقتناص الفرص المتاحة لها (Davis, 2002: 6).

الجانب الميداني:

1- وصف الافراد عينة البحث:

الجدول رقم (1) وصف عينة البحث

المتغير	الفئة	التكرار	النسبة المئوية
الجنس	ذكر	13	43.33
	أنثى	17	56.67
	المجموع	30	100.00
المتغير	الفئة	التكرار	النسبة المئوية
العمر	18-24	9	30.00
	25-34	10	33.33
	35-44	7	23.33
	45-55	2	6.67
	أكثر من ذلك	2	6.67
	المجموع	30	100.00
المتغير	الفئة	التكرار	النسبة المئوية
التحصيل الدراسي	دكتوراه	5	16.67
	ماجستير	9	30.00
	دبلوم علي	9	30.00
	بكالوريوس	3	10.00
	دبلوم	4	13.33
	المجموع	30	100.00
المتغير	الفئة	التكرار	النسبة المئوية
مدة الخدمة	1-5	6	20.00
	6-10	12	40.00
	11-15	3	10.00
	16-20	7	23.33
	أكثر من ذلك	2	6.67
	المجموع	30	100.00
المتغير	الفئة	التكرار	النسبة المئوية
المنصب الوظيفي	مدير قسم	4	13.33
	مدير شعبة	17	56.67
	مدير وحدة	9	30.00
	المجموع	30	100.00

يتضح من الجدول رقم (1) أعلاه، أن الافراد عينة البحث توزعوا وفق متغيرات متعددة، فمنهم نسبة كبيرة من الاناث وصلت الى حد (56%) من مجمل حجم العينة، أما فيما يتعلق بالفئات العمرية فقد كانت الفئات الشابة نسبياً أكبر فئة إذ شكلت ما قيمته (33%)، من حجم العينة الكلي، وفيما يتعلق بالتحصيل الدراسي فقد تساوت نسبة الحاصلين على شهادة الماجستير والدبلوم العالي كما شكلت نسبة الحاصلين على شهادة الدكتوراه (17%) تقريباً من حجم العينة الكلي، وفيما له علاقة بمدة الخدمة الوظيفية فقد اظهرت النتائج أن نسبة كبيرة منهم لها ما لا يقل عن ست سنوات خدمة وظيفية في المستشفى عينة البحث، وأخيراً وفيما يخص المنصب الوظيفي فقد كانت العينة كما هو معلوم من القيادات الادارية في المستشفى بين مدير قسم ومدير وحدة ومدير شعبة وكما هو واضح من الجدول أعلاه.

2- وصف وتشخيص متغيرات البحث:

الجدول رقم (2) التوزيع التكراري، والوسط الحسابي والانحراف المعياري، والنسب المئوية لمتغير "تقنية المعلومات والاتصالات"												
الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	لا أتفق بشدة		لا أتفق		محايد		أتفق		أتفق بشدة		المتغير
		%	التكرار	%	التكرار	%	التكرار	%	التكرار	%	التكرار	
0.99	3.97	0.0	0	3.3	1	20.0	6	53.3	16	23.3	7	X1
0.93	3.77	0.0	0	6.7	2	23.3	7	56.7	17	13.3	4	x2
0.97	3.90	0.0	0	10.0	3	20.0	6	40.0	12	30.0	9	x3
0.91	3.70	0.0	0	6.7	2	36.7	11	36.7	11	20.0	6	X4
0.96	3.87	0.0	0	3.3	1	26.7	8	50.0	15	20.0	6	X5
0.98	3.93	0.0	0	6.7	2	23.3	7	40.0	12	30.0	9	X6
1.05	4.13	0.0	0	0.0	0	20.0	6	46.7	14	33.3	10	X7
1.02	4.07	0.0	0	10.0	3	16.7	5	30.0	9	43.3	13	X8
0.95	3.83	0.0	0	20.0	6	26.7	8	3.3	1	50.0	15	X9
0.85	3.40	0.0	0	3.3	1	60.0	18	30.0	9	6.7	2	X10
0.74	2.97	0.00		7.00		27.33		38.67		27.00		المؤشر الكلي
		7.00		27.33		65.67						

يبين لنا الجدول رقم (2) والخاص بنتائج التحليل الاحصائي لإجابات الافراد عينة البحث حول اسئلة استمارة الاستبيان أن هناك نسبة كبيرة من الافراد متفقين على أن لديهم تصور واضح عن مفهوم تقنية المعلومات والاتصالات، وواقع وسط حسابي قدره (3.97) وانحراف معياري قدره (0.99).

كما يعرض لنا الجدول ذاته أن هناك نسبة كبيرة من الافراد المستطلع ارائهم متفقين على أن تقنية المعلومات والاتصالات تشكل اساساً متيناً لبناء نظام الذكاء الاستراتيجي على مستوى الخدمات التي تقدمها المستشفى وواقع (24) إجابة باتجاه اتفق بشدة وأتفق مقابل اجابات قليلة او معدومة في حقلي لا اتفق بشدة ولا أتفق، وواقع وسط حسابي قدره (3.93) وانحراف معياري قدره (0.98). أما بقية الاجابات فقد تنوعت حسب ما هو واضح من الجدول رقم (2) أعلاه، بين متفقين وغير ذلك أو محايدين، كلاً بموجب أسئلة إستمارة الاستبيان المصممة لهذا الغرض.

وعلى مستوى المؤشر الكلي لبعده تقانة المعلومات والاتصالات نلاحظ أن هناك نسبة اتفاق عالية نسبياً وصلت الى ما يزيد على (65%) على توفر تقنية المعلومات والاتصالات بابعادها وأنواعها، وعلى أهميتها في إمكانية تبني الذكاء الاستراتيجي والاستفادة منه في المنظمة قيد الدراسة، ويعزز ذلك قيمة الانحراف المعياري الذي وصل الى أدنى حد تقريبا وواقع (0.17)، والذي يؤشر لنا أن إنخفاض مقدار التشتت في إجابات الافراد المستطلع حول جميع أسئلة إستمارة الاستبيان.

الجدول رقم (3) التوزيع التكراري، والوسط الحسابي والانحراف المعياري، والنسب المئوية لبعد " الذكاء الاستراتيجي "												
الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	لا أتفق بشدة		لا أتفق		محايد		أتفق		أتفق بشدة		المتغير
		%	التكرار	%	التكرار	%	التكرار	%	التكرار	%	التكرار	
1.05	4.13	0.0	0	6.7	2	6.7	2	53.3	16	33.3	10	x11
0.93	3.77	6.7	2	0.0	0	20.0	6	56.7	17	16.7	5	x12
0.95	3.83	3.3	1	6.7	2	13.3	4	56.7	17	20.0	6	x13
0.86	3.47	6.7	2	10.0	3	26.7	8	43.3	13	13.3	4	x14
0.88	3.57	3.3	1	20.0	6	20.0	6	30.0	9	26.7	8	x15
0.89	3.63	6.7	2	6.7	2	16.7	5	56.7	17	13.3	4	x16
0.89	3.60	3.3	1	23.3	7	13.3	4	30.0	9	30.0	9	x17
0.89	3.63	0.0	0	16.7	5	13.3	4	60.0	18	10.0	3	x18
0.87	3.53	10.0	3	10.0	3	20.0	6	36.7	11	23.3	7	x19
0.91	3.70	10.0	3	3.3	1	10.0	3	60.0	18	16.7	5	x20
0.76	3.07	4.17		8.61		13.33		40.28		16.94		المؤشر الكلي
		9.78				13.33		77.22				

يتضح من الجدول رقم (3) والخاص بنتائج التحليل الاحصائي لإجابات الافراد عينة البحث حول اسئلة استمارة الاستبيان أن هناك نسبة كبيرة من الافراد متفقين على أن لديهم تصور واضح عن مفهوم الذكاء الاستراتيجي، وبواقع وسط حسابي قدره (4.13) وانحراف معياري قدره (1.05).

كما يعرض لنا ذات الجدول أن هناك نسبة كبيرة من الافراد المستطلع ارائهم متفقين على أن الذكاء الاستراتيجي في المؤسسات الصحية ككل وفي المؤسسة عينة البحث، قد يكون نتيجة طبيعة لعوامل ومتغيرات كثيرة تستند بشكل أو بآخر الى تقنية المعلومات والاتصالات كأدوات وتقنيات ومكونات مادية ومكونات برمجية ومهارات الأفراد، وهذا تعكسه الاسئلة من (1-5) في استمارة الاستبيان، كما أن نلاحظ وجود نسبة كبيرة من الاتفاق من قبل الافراد المستطلع آرائهم بأن جودة الخدمات تتحقق بالدرجة الأساس بالالتزام بالقوانين والتعليمات الخاصة بالتعامل مع المراجعين للمستشفى سببه بعض عناصر الذكاء الاستراتيجي الذي تتمتع به إدارات الاقسام والوحدات والشعب في المستشفى، عبر تجاهلها عن المحسوبة أو العلاقات الشخصية، إلا ما له اثر ايجابي على الخدمات الصحية، وهذا يتفق الى حد كبير مع المنطق الذي يضع الموضوعية بالدرجة الأساس، ومن ثم باقي الاعتبارات الشخصية التي تصب في مصلحة المريض ذاته لا على العكس، فجاءت نسبة (76%) من الاجابات متفقة بشدة ومتفقة على أن الذكاء الاستراتيجي ما هو إلا نتيجة طبيعية لاستخدام مكثف لتقنية المعلومات والاتصالات، على مستوى الشعب والاقسام والوحدات، وبما يوفر للمدير في تلك الشعبة أو القسم قدرة عالية على التنظيم والتوجيه والرقابة باتجاه رفع مستوى جودة العمل الى أقصى حد، وبواقع وسط حسابي قدره (70.3) وانحراف معياري قدره (0.91)

أما بقية الاجابات فقد تنوعت حسب ما هو واضح من الجدول رقم (3) أعلاه، بين متفقين وغير ذلك أو محايدين. وعلى مستوى المؤشر الكلي لبعد الذكاء الاستراتيجي نلاحظ أن هناك نسبة اتفاق عالية نسبياً وصلت الى ما يزيد على (77%) على توفر الذكاء الاستراتيجي بعناصره لدى الافراد المستطلع آرائهم، وعلى أهميتها في إمكانية تحسن الخدمات الصحية المقدمة للمراجعين، ويعزز ذلك قيمة الانحراف المعياري الذي وصل الى حد تقريبا (مقارنة مع بقية الانحرافات المعيارية للعبارة الأخرى في ذات المتغير)، وبواقع (0.76)، والذي يؤشر لنا مرة أخرى انخفاض مقدار التشتت في إجابات الافراد المستطلع حول جميع أسئلة استمارة الاستبيان.

اختبار فرضيات البحث:

اختبار الفرضية الاولى:

نصت الفرضية الاولى على عدم وجود علاقة ارتباط معنوية ذات دلالة احصائية بين تقنية المعلومات والاتصالات بعناصره والذكاء الاستراتيجي من وجه نظر الافراد عينة البحث والجدول رقم (4) والخاص بتحليل نموذج الارتباط البسيط يعرض لنا قيمة الارتباط والبالغة قيمتها (0.45)، وبالنظر الى قيمة اختبار (T)، المحسوبة والتي اكبر من نظيرتها الجدولية فإننا سنرفض فرضية العدم ونقبل الفرضية البديلة والت تنص على وجود علاقة ارتباط معنوية ذات دلالة احصائية بين تقنية المعلومات والاتصالات بمكوناتها و الذكاء الاستراتيجي من وجهة نظر الافراد العاملين في المستشفى عينة البحث.

الجدول رقم (4)

معامل الارتباط الكلي والفرعي بين متغيري البحث			
المتغير	الذكاء الاستراتيجي	قيمة اختبار T الجدولية	قيمة اختبار T المحسوبة
تقنية المعلومات والاتصالات	المكونات المادية	3.05	9.43
	المكونات المادية	0.55	9.43
	إدارة البيانات	0.45	9.43
	الشبكات والاتصالات	0.78	9.43
	مهارات الافراد	0.76	9.43
	الارتباط الكلي	68.38	11.7
P<=0.05			N=30

اختبار الفرضية الثانية:

نصت الفرضية الثانية على عدم وجود علاقة تأثير معنوي ذو دلالة احصائية بين تقنية المعلومات والاتصالات بإبعاده و الذكاء الاستراتيجي من وجه نظر الافراد عينة البحث والجدول رقم (5) والخاص بتحليل نموذج الانحدار البسيط يعرض لنا قيمة الانحدار والبالغة قيمتها (0.31)، وهذا يدل على أن (31%) من العوامل المؤثرة على جودة الخدمات في المستشفى عينة البحث سببها الذكاء الاستراتيجي، وبالنظر الى قيمة اختبار (F)، المحسوبة والتي اكبر من نظيرتها الجدولية فإننا سنرفض فرضية العدم ونقبل الفرضية البديلة والت تنص على وجود علاقة تأثير معنوي ذو دلالة احصائية للذكاء الاستراتيجي على جودة الخدمات التي تقدمها التي تقدمها المستشفى عينة البحث.

جدول رقم (5)
قيمة معامل التأثير (R2) للمتغيرات الأساسية والفرعية

معامل التأثير بين متغيري الدراسة			
المتغير	الذكاء الاستراتيجي	قيمة اختبار T الجدولية	قيمة اختبار T المحسوبة
تقنية المعلومات والاتصالات	المكونات المادية	4.04	6.21
	المكونات المادية	4.04	6.21
	إدارة البيانات	4.04	6.21
	الشبكات والاتصالات	4.04	6.21
	مهارات الأفراد	4.04	6.21
	التأثير الكلي	3.4	8.7
P<=0.05			N=30

الاستنتاجات والمقترحات:

الاستنتاجات:

- توصل البحث الى جملة من الاستنتاجات وقدم في ضوئها مجموعة اخرى من المقترحات وكما يأتي:
1. تلعب تقنية المعلومات والاتصالات دوراً محورياً في تعزيز الذكاء الاستراتيجي، بما لها من دور في خزن واسترجاع المعلومات والبيانات الخاصة في الذكاء الاستراتيجي كنظام متكامل.
 2. إن كمّاً كبيراً من الدراسات والبحوث درست موضوع الذكاء الاستراتيجي محلياً وعالمياً، إلا أن نسبة كبيرة منها تدرسها من الناحية الاستراتيجية التي تربط عملية الذكاء الاستراتيجي بالمدير الاعلى، وبمعزل عن بقية العاملين.
 3. هناك اتفاق واسع على أن عناصر تقنية المعلومات والاتصالات هي خمسة عناصر، تتصل بالحاسبات الالكترونية من جهة والشبكات المحلية والعالمية من جهة ثانية، فضلاً مهارات الافراد التي تجعل من عملية استيعاب واستخدام تلك التقنيات عملية ذات كفاءة وفاعلية.
 4. إن مناقشة المفاهيم النظرية لمضمون ومفاهيم الذكاء الاستراتيجي، يتطلب مناقشة مفهوم الذكاء ذاته، ومن ثم الخطط الاستراتيجية للوصول الى ذلك الذكاء، وهذا بمجمله يستخدم بعض أو كل عناصر تقنية المعلومات والاتصالات.
 5. يتضح من نتائج التحليل الاحصائي المعروض في الجدول رقم (2) أعلاه الخاص بإجابات الافراد المستطلع آرائهم، أن هناك نسب عالية من الاتفاق على أن الوصول الى مستوى عالٍ من الذكاء الاستراتيجي هدف تسعى إليه إدارة كل قسم أو شعبة أو وحدة على حدى، كما تسعى إليها إدارة المستشفى بشكل عام.
 6. أظهرت نتائج التحليل الاحصائي المعروض في الجدول رقم (3) أعلاه إن لتقنية المعلومات والاتصالات دوراً بالغاً في تحسين الذكاء الاستراتيجي من وجهة نظر الافراد العاملين في المستشفى عينة البحث، وإن كانوا لا يصفون الذكاء الاستراتيجي بشكل دقيق كمصطلح، غير أنهم يمارسونه كمفهوم وأدوات على المستوى الادارة العليا، وعلى مستوى الادارات التنفيذية على حدٍ سواء.
 7. هناك علاقة ارتباط معنوية بين تقنية المعلومات والاتصالات و الذكاء الاستراتيجي مقدارها (0.56)، وهي نسبة كبيرة جداً إذ ما أخذنا في نظر الاعتبار أن هناك عوامل ومتغيرات عديدة تدخل في عمليات تحسين الذكاء الاستراتيجي في المستشفى فضلاً عن تعزيزها.

أ. المقترحات:

1. يرى الباحثان أن من المهم بمكان إقامة بعض الندوات التعريفية الداخلية للذكاء الاستراتيجي بأطره العامة وبما يسمح بتوفير بنية نظرية لدى العاملين في مراكز الادارة بشكل خاص، على أن تستخدم تقنية المعلومات والاتصالات بشكل فاعل في تعزيز ذلك الذكاء.
2. يقترح الباحثين على المدراء في المستشفى عينة البحث توظيف العاملين القادرين على استخدام تقنية المعلومات والاتصالات في كافة المراكز والشعب والوحدات الخاصة بالمستشفى وبما يعمل على ضبط الانشطة والمهام التي يؤدونها يوميا وبالتالي تحسين مستوى الذكاء الاستراتيجي، وهذا لا يمكن أن يتحقق من دون وجود قادة إداريين يمتلكون ذكاءً إستراتيجياً.
3. حث العاملين في المستشفى على ضبط مواعيد العمل والانضباط في التعامل مع المراجعين سواءً من الناحية الادارية التنظيمية أو من الناحية الفنية الطبية الاجرائية وتدريبهم على ذلك.
4. توفير المؤشرات المناسبة التي يستطيع العاملين أنفسهم والنظام الرقابي على حدٍ سواء من خلالها من الحكم على مستوى الذكاء الاستراتيجي، ومحاولة رفع مستواه باعتماد تقنية المعلومات والاتصالات.
5. ضرورة القيام بالبحوث الميدانية الخاصة المتعلقة، باستخدام تقنية المعلومات والاتصالات وما لها علاقة برضا المراجعين للمستشفى وفق النماذج العلمية المجربة الخاصة بالأسس المثبتة للذكاء الاستراتيجي بهدف معرفة جوانب الضعف في جودة الخدمات الصحية التي تقدمها المستشفى،.

أولاً: المصادر العربية

المراجع:

1- القرآن الكريم

المؤتمرات:

- 1- الحريري، ماجد عبد العزيز، والزعبي، علي فلاح،(2007)، دور وأهمية الإبداع المحاسبي في تحقيق الميزة التنافسية، المؤتمر العلمي الخامس لكلية العلوم الإدارية والمالية، نحو مناخ استثماري وأعمال مصرفية إلكترونية، جامعة فيلادلفيا . عمان .الأردن.

الرسائل والاطاريح:

- 1- النعيمي، مثنى وعد الله يونس،(2008)، الحوافز وتأثيرها في الرضا الوظيفي . دراسة استطلاعية لعينة من الاطباء في مستشفيات محافظة نينوى، رسالة دبلوم عالي غير منشورة، كلية الادارة والاقتصاد، جامعة الموصل.
- 2- نور الدين، بو عنان (2007)، جودة الخدمات واثرها في رضاء العملاء، رسالة ماجستير، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التيسير والعلوم التجارية، سكيكة، تونس.
- 3- البيوزكي، بسام عبد الرحمن يوسف عبد الرحمن، (2001)، أثر معلومات الموارد البشرية في تعزيز المزايا التنافسية للمنظمة . دراسة ميدانية لاراء عينة من مديري المصارف الحكومية والاهلية . رسالة ماجستير غير منشورة، كلية الادارة والاقتصاد، جامعة الموصل.
- 4- البرواري، عمر حسين ويسى، (2006)، دور التوجه الاستراتيجي في تحديد خصائص العمليات . دراسة استطلاعية لاراء المدراء في عينة من الشركات الصناعية المساهمة في محافظة نينوى، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية الادارة والاقتصاد . جامعة الموصل.
- 5- البياتي، مروان محمد نجيب جرجيس، (2008)، دور المزيج التسويقي السياحي في تحقيق الميزة التنافسية . دراسة استطلاعية في فنادق الدرجة الاولى في محافظة دهوك، رسالة دبلوم عالي غير منشورة، كلية الادارة والاقتصاد، جامعة الموصل.
- 6- الحرباوي، هاني احمد حسين،(2009)، صوت الزبون كاداة لتعزيز الميزة التنافسية . دراسة لاراء العاملين في عينة من المنظمات الصناعية في مدينة الموصل، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية الادارة والاقتصاد، جامعة الموصل.
- 7- الحياي، احمد مؤيد عطية،(2001)، الأثر ألتتابعي بخصائص ونجاح نظام المعلومات الادارية في تحقيق الميزة التنافسية دراسة استطلاعية في عينة من المصارف الحكومية والأهلية في محافظة نينوى،رسالة ماجستير غير منشورة،كلية الادارة والاقتصاد،جامعة الموصل.
- 8- العزاوي، بشرى هاشم،(2008)، أثر العلاقة بين الذكاء الإستراتيجي وقرارات عمليات الخدمة في النجاح الإستراتيجي، اطروحه دكتوراه غير منشورة، كلية الإدارة والاقتصاد، جامعة بغداد.

9- سليمان، ماجد محمد صالح، (1980)، العلاقة بين خصائص المعلومات البيئية والأسبقيات التنافسية وأثرها في الاختيار قرارات الإنتاج والعمليات، دراسة ميدانية في الشركة الصناعية المساهمة / نينوى، اطروحة دكتوراه غير منشورة، كلية الإدارة الاقتصاد، جامعة الموصل.

الدوريات:

1- صادق، درمان سليمان، (2003)، فاعلية نظام المخابرات التسويقية في اتخاذ القرارات التسويقية، مجلة تنمية الرافدين، العدد (72)، المجلد (25)، كلية الادارة والاقتصاد، الموصل، العراق.

الكتب:

- 1- البكري، ثامر ياسر، (2008)، استراتيجيات التسويق، الطبعة العربية، اليازوري، عمان، الاردن.
- 2- الدرادكة، مأمون سليمان، (2006)، إدارة الجودة الشاملة وخدمة العملاء، الطبعة الأولى، دار صفاء للنشر والتوزيع، عمان، الأردن.
- 3- السلمي، علي، (2001)، إدارة الموارد البشرية الاستراتيجية، الطبعة الأولى، دار غريب للنشر والطباعة، القاهرة، مصر.
- 4- العاني، مزهر شعبان، و جواد، شوقي ناجي، (2008)، العملية الإدارية وتكنولوجيا المعلومات، الطبعة الأولى، إثراء للنشر والتوزيع، عمان، الاردن.
- 5- العلي، عبد الستار محمد، (2000)، إدارة الإنتاج والعمليات مدخل كمي، الطبعة السابعة، دار وائل للطباعة والنشر، عمان الاردن.
- 6- النعيمي، صلاح عبد القادر، (2008)، المدير... القائد والمفكر الاستراتيجي.. فن ومهارات التفاعل مع الآخرين، الطبعة الأولى، إثراء للنشر والتوزيع، عمان، الأردن.
- 7- خليل، نبيل مرسي، (1998)، الميزة التنافسية في مجال الأعمال، الطبعة الأولى، دار الإسكندرية للكتاب، الإسكندرية، مصر.
- 8- شارلزهل وجارديننت جونز، ترجمة محمد سيد احمد عبد المتعال واسماعيل علي بسبوني، (2008)، الادارة الاستراتيجية مدخل متكامل، دار المريخ للنشر، الرياض، المملكة العربية السعودية.
- 9- عباس، علي، (2003)، إدارة الأعمال الدولية الإطار العام، الطبعة الأولى، دار الحامد للنشر والتوزيع، عمان الأردن.
- 10- ياسن، سعد غالب، 1998، نظم المعلومات الادارية، ط1، دار اليازوري للنشر والتوزيع، عمان، الاردن.
- 11- نجم، عبود نجم (2003). إدارة الابتكار، دار وائل للنشر، الطبعة الأولى، عمان الأردن.
- 12- القريوني، محمد قاسم، (1989)، "السلوك التنظيمي: دراسة للسلوك الإنساني الفردي والجماعي في المنظمات الإدارية"، ط1، (عمّان: دائرة المكتبات والوثائق الوطنية).

ثانياً: المصادر الأجنبية

المؤتمرات:

- 1- Qunrm by, Neil, (2003), Future work in Strategic Criminal intelligence, Australian Crime commission, 24-25 march, Conference.
- 2- Tham, K. Donald and Kim, Henry M, (2002), towards strategic intelligence with ontology Based modeling and ABC, processing of the IBER conference, Lasvegas, NV, October.

الدوريات:

- 1- Evan, Sean, (2005), An exercise in strategic intelligence Research, Low intensity conflict & Low Enforcement, Vol.13, N.
- 2- Waters, Thomas Jr, (2004), introduction to strategic intelligence, Gia white Paper ,Global intelligence Alliance, Helsinki, Finland.
- 3- Gonzales and Zaima, (2008), strategic intelligence framework, Teradat magazine, Vol.7, No.3, Business Analytics in an actins word.
- 4- Maccoby, Michael, (2004), Brainiest, Research technology management, Vol.44., No.5.
- 5- Nelson, R, (1999), Do firms Differ and How Dose it Matter ? strategic management, Journal, Vol.12, No.4.
- 6- Robert, Pits and David Lei, (1996), strategic management Building & sustaining competitive advantage, united state of America.
- 7- T. Oguz, Mehmet, (2002), strategic intelligence: complex Analyties part 1- the next step in Business intelligence, column Pub.
- 8- White Hill, M, (1997), Knowledge –Based Strategy to deliver sustained competitive advantage, Long Range planning, Vol.30, No.4.
- 9- Brouard, F., (2002), "**Strategic Scanning: A Tool for Furthering Innovation in Canada**", Statistics Canada Economic Conference, <http://www.statcan.ca>, pp. (1-2).
- 10- Maccoby, Michael, (2001), " Successful leader employ strategic intelligence", Research Technology management, Vol.44, No.3 pp58-60
- 11- Inerize, (2008), "Strategic intelligence and visionary leadership communications", Motivation and NLP Resources <http://inergize.wordpress.com/2008/24/strategic-intelligence-Motivating-&Partnering/> &eizs5cBH.BMN
- 12- Stefan kohl Houser (2008), Requirement analysis for a Psycho analytically inspired agent Based Social system.
- 13- Thompson Jr., Arthur A. and Strickland III, A.J., (1995). "Strategic Management: Concepts and Cases. McGraw, Boston.
- 14- Hussey, D.E. Led, N (1993) International Review of Strategic Management, Vol.4, Wiley, Chichester.
- 15- Lynch R., (2006). Corporate strategy, 4th. Prentice Hall, England.
- 16- Ahuja, K. K., (1993), "**Management & Organization**", (Delhi: Nazia Printers).
- 17- Zhan J and Deschoolmeester D (2006). The Contextual Determinants Behind the Entrepreneurial Behavior Within 3D of Entrepreneurial Orientation: Evidence from the SMEs in China. International Retail and Marketing Review.
- 18- Davis, M. M., Aquilano, N. J. & Chase, R. B., (2003), "**Fundamentals of Operations Management**", 4th ed., (McGraw Hill-Higher Education).

ج- الكتب:

- 1- Daft, Richerd, (2003), management, 6th ed, south western, Thomson learning.
- 2- Dilworth James, B, (1992), operations management: Design planning and control for manufacturing & Services, Mc Graw –Hall, Inc, USA.
- 3- Johnson, Gerry and scholes Kevan, (1997), Exploring corporate strategy: Text and cases, 4th ed, priutice –Hall, USA.
- 4- Mark Xu & Ronald Kaye, (2009), the nature of strategic intelligence: current practice and solutions, 2nd ed, IGI Global, Toronto.
- 5- Porter, Michael, (1990), competitive advantage of nations, New York, the free press.
- 6- Porter, Michael, (1990), competitive advantage of nations, New York, the free press.
- 7- Richerd, Lyanch, (2000), corporate strategy, 2nd ed, prentice, Hall, Inc.
- 8- Stephen, Maeve, Amy, (2007), management information system for the information Age, Mc-Grow-Hill – Irwin, New York.
- 9- Strickland Thompson, (2003), strategic management, Mc- Graw, Boston, USA.
- 10- Thompson, John, L, (1994), strategic management: Awareness and change, 2nd ed, Hall pub., USA.

مواقع الانترنت:

- 1- عبد الحافظ، حامد، (2008)، برنامج تأهيل القيادات . القدرات المعرفية، الذكاء الاستراتيجي للإدارة الذكية. [www. moelp.org / forum / forum. post](http://www.moelp.org/forum/forum.post).