

المجلة العلمية التجارة والتمويل

<https://caf.journals.ekb.eg>



أثر الذكاء الاستراتيجي على أداء المنظمة ريادة المنظمة متغير وسيط

"دراسة ميدانية على احدى الشركات التابعة لوزارة الاسكان"

نوره السيد عبد العزيز^a و محمد عبد السلام^b و إيمان محمد عبدالسلام^c وعادل محمد زايد^d

^a باحثة دكتوراة مهنية في إدارة الأعمال بكلية الدراسات العليا في الإدارة بالاكاديمية العربية للعلوم والتكنولوجيا

^b عميد برنامج كارديف بالاكاديمية العربية للعلوم والتكنولوجيا

^c أستاذ مشارك بقسم إدارة التسويق بالاكاديمية العربية للعلوم والتكنولوجيا

^d أستاذ الإدارة قسم إدارة الأعمال بكلية التجارة جامعة القاهرة

تاريخ النشر الالكتروني: ديسمبر 2024

للتأصيل المرجعي: السيد عبد العزيز ، نوره وعبد السلام ، محمد، و محمد، إيمان و زايد، عادل . أثر الذكاء الاستراتيجي

على أداء المنظمة ريادة المنظمة متغير وسيط "دراسة ميدانية على احدى الشركات التابعة لوزارة الاسكان"، **المجلة العلمية التجارة والتمويل**، المجلد 44 (4) 134-174.

المعرف الرقمي: 10.21608/caf.2024.389704

للتواصل مع المؤلف: nouralsaid14@gmail.com

أثر الذكاء الاستراتيجي على أداء المنظمة ريادة المنظمة متغير وسيط

"دراسة ميدانية على احدى الشركات التابعة لوزارة الاسكان"

نوره السيد عبد العزيز

باحثة دكتوراة مهنية في إدارة الأعمال بكلية الدراسات العليا في الإدارة بالاكاديمية العربية للعلوم والتكنولوجيا

محمد عبد السلام

عميد برنامج كارديف بالاكاديمية العربية للعلوم والتكنولوجيا

إيمان محمد عبدالسلام

أستاذ مشارك بقسم إدارة التسويق بالاكاديمية العربية للعلوم والتكنولوجيا

عادل محمد زايد

أستاذ الإدارة قسم إدارة الأعمال بكلية التجارة جامعة القاهرة

تاريخ المقالة

تم استلامه في 3 أكتوبر 2024، وتم قبوله في 22 أكتوبر 2024، وهو متاح على الإنترنت ديسمبر 2024

المستخلص:

هدفت هذه الدراسة إلى معرفة أثر الذكاء الاستراتيجي بأبعاده (الذكاء الاقتصادي، وإدارة المعرفة) كمتغير مستقل على أداء المنظمة مقاسًا ببطاقة الأداء المتوازن بأبعادها الأربعة (المالي، العمليات الداخلية، التعلم والنمو، والعلاء)، وكذلك معرفة أثر ريادة المنظمة كمتغير وسيط في العلاقة بين الذكاء الاستراتيجي كمتغير مستقل وأداء المنظمة كمتغير تابع، بالتطبيق على إحدى الشركات الخدمية التابعة لوزارة الاسكان بجمهورية مصر العربية. وقد اتبع الباحث المنهج الوصفي التحليلي، وتم جمع بيانات الدراسة بالاعتماد على أسلوب الاستقصاء بأخذ أراء عينة من (254) مفردة تمثل الاداريين بالادارات العليا والوسطى بالشركة، وتم الاستفاد من حزمة البرامج الإحصائية (SPSS) في وصف وتحليل البيانات باستخدام كلاً من: معامل الثبات ألفا كرونباخ، واختبار كولمجروف سميرونوف، والتحليل الوصفي، والارتباط الخطي البسيط لبيرسون، والانحدار الخطي البسيط والمتعدد، واختبار المتغير الوسيط باستخدام برنامج AMOS. ومن أهم نتائج الدراسة أن الذكاء الاستراتيجي له تأثير ايجابي معنوي على أداء المنظمة، وأن ريادة المنظمة تتوسط جزئيًا العلاقة بين الذكاء الاستراتيجي وأداء المنظمة بالشركة محل الدراسة.

الكلمات المفتاحية: الذكاء الاستراتيجي؛ أداء المنظمة؛ ريادة المنظمة.

Abstract

This study aimed to know the impact of Strategic Intelligence in its dimensions (economic intelligence, knowledge management) as an independent variable on the Organization's performance measured by the Balanced scorecard with its four dimensions (financial, internal operations, learning and growth, and customers), as well as to know the impact of the Corporate Entrepreneurship as an intervening variable in the relationship between Strategic Intelligence as an independent variable and the Organization's performance as a dependent variable, by applying it to one of the service companies affiliated with the Ministry of Housing in the Arab Republic of Egypt. The researcher followed the descriptive analytical approach, and the study data were collected based on the survey method by taking the opinions of a sample of (254) individuals representing the administrators in the upper and middle management of the company, and the statistical software package (SPSS) was used to describe and analyze the data using each of: Cronbach's alpha reliability coefficient, the Kolmogorov-Smirnov test, descriptive analysis, Pearson's simple linear correlation, simple and multiple linear regression, and testing the mediating variable using the AMOS program.

One of the most important results of the study is that Strategic Intelligence has a significant positive impact on the Organization's performance, and that the Corporate Entrepreneurship partially mediates the relationship between strategic intelligence and the organization's performance in the company under study.

Keywords: Strategic Intelligence؛ Organizations Performance؛ Corporate Entrepreneurship.

1- المقدمة

في ظل التأثيرات المتعددة والمتسارعة للعولمة الاقتصادية أصبحت المنظمات تبحث عن البقاء والاستمرار، وهنا برز مصطلح الذكاء الاستراتيجي كمفهوم حديث يساعد على تطوير وتعزيز المنظمات بأنواعها ويضع أساس للتفكير الاستراتيجي الفعال وامتلاك المعرفة اللازمة لاتخاذ القرارات الاستراتيجية التي تحدد مستقبل ورؤية المنظمة، فالدراسات تشير إلى تعريف الذكاء الاستراتيجي بأنه عملية توفر للمنظمة المعلومات التي تساعد متخذي القرار على مواجهة تقلبات البيئة الخارجية وتحقيق التفوق التنافسي (عثمان، 2023). وأكدت دراسة (Al-Fawaeer و Wael Alkhatib 2021) على أن قوة المنظمة تقاس من خلال مستوى الذكاء الاستراتيجي لقادتها؛ حيث يسهم الذكاء الاستراتيجي في تحليل واستنتاج ما يدور في البيئة الداخلية والخارجية للمنظمة، ومن هنا يمكن القول أن الذكاء الاستراتيجي هو أداة تعمل بفاعلية لوضع الخطط الاستراتيجية والتنبؤ بمستقبل المنظمة، ووضع استراتيجية للتعامل مع موارد المنظمة البشرية والمادية، فالمنظمة تستخدم الذكاء الاستراتيجي ببعديه (الذكاء الاقتصادي وإدارة المعرفة) كمصدر للتحكم في مصير المنظمة ورسم مستقبلها وقراءة التغييرات البيئية المتسارعة والتغلب عليها، وهذا جعل المنظمات تسعى إلى فهم الذكاء الاستراتيجي وتأصيله في العقول الإدارية بالمنظمة لبناء استراتيجيات قوية قادرة على الحفاظ على الموارد ومنح المنظمة البقاء والاستمرار.

كما تولى المنظمات اهتمامًا كبيرًا برقابة تأثير توجهها نحو تحقيق أهدافها من خلال قياس أدائها، وقد اهتم الباحثين بوضع مؤشرات قوية لمتابعة أداء المنظمة، فلم تعد المؤشرات تتجه الى البعد المالي فقط بل اتجهت إلى التركيز على أبعاد أخرى لقياس الأداء مثل قياس الأداء بواسطة بطاقة الأداء المتوازن والتي لم يقتصر دورها على تقييم الأداء بل تطور ليعمل على تحويل مختلف أهداف المنظمة إلى مقاييس مالية وغير مالية وربطها بالمناظير الأربعة للبطاقة وهي (العمليات الداخلية، العملاء، التعلم والنمو، بجانب المنظور المالي). مما يجعلها نظامًا قياديًا متكاملًا لتوجيه وتحسين الأداء. (أيمن ومحمد، 2020).

وريادة المنظمات من المصطلحات التي تحظى باهتمام القادة عند وضع الاستراتيجيات بالمنظمات بأنواعها المختلفة؛ حيث تمثل الريادة أحد الدعائم الأساسية لإنجاح المنظمة واستمرارها، والمنظمات الناجحة دائمًا ما تضع رؤية للمنظمة تدفع بقوة نحو نمو الأعمال الريادية لما تحمله من قوة مستمدة من أبعاد الريادة المختلفة مثل الابداع والابتكار والتفرد والمخاطرة والمبادرة، فالريادة سواء أكانت ريادة خارجية عن طريق استثمار الفرص المتفرقة المبتكرة ، أو ريادة داخلية من خلال أعمال جديدة مبتكرة أو مغامرة جديدة تجعل المنظمة أكثر ابداعًا في عملياتها الانتاجية وتنمية مواردها والفاعلية في استغلالها، فالمنظمات دائمًا في حالة احتياج شديد للريادة.

والمنظمات الخدمية تواجه توقعات كبيرة للمساءلة وزيادة الطلب على الخدمات، ومن هنا يصبح عليها أكثر من غيرها أن تكون أكثر فاعلية وكفاءة في أداء مهامها، وأن تضع نصب أعينها الأفكار المبدعة والجديدة من علوم الإدارة لتقديم أفضل الخدمات والمحافظة على الموارد الأساسية للوطن وحفظ حق الأجيال القادمة في هذه الموارد.

2- مشكلة الدراسة:

تعتبر المنظمات أنظمة مفتوحة على البيئة التي تتواجد فيها، لذا فالمنظمة في حالة تفاعل دائم ومستمر مع بيئتها متأثرًا وتأثيرًا مما يجعلها أبعد ما تكون عن الثبات والاستقرار وفي حالة احتياج للتغيير والتحديث لمواكبة التغيرات في بيئتها الداخلية والخارجية؛ لتستطيع تعظيم الانتفاع من نقاط القوة واستئصال أو السيطرة على جوانب الضعف والتعامل مع التهديدات واقتناص الفرص، ومن هنا فالمنظمات بحاجة الى توظيف أحد معطيات العقل البشري وهو الذكاء الاستراتيجي الذي يتسم به القادة الناجحون، وهو من المواضيع المعاصرة التي ترتبط ارتباط وثيق بتشكيل مستقبل المنظمة وتحسين أدائها، وتشجيع المتميزين من المورد البشري للمنظمة على الابداع والابتكار والمبادرة وتحمل المخاطر لتحقيق ريادة المنظمة والتي تسهم كعامل أساسي في تحسين الأداء، ومن هنا يمكن صياغة مشكلة الدراسة في التساؤلات الآتية :

1. ما هي علاقة الارتباط والتأثير بين الذكاء الاستراتيجي وأداء المنظمة؟
2. ما هي علاقة الارتباط والتأثير بين الذكاء الاستراتيجي وريادة المنظمة؟
3. ما هي علاقة الارتباط والتأثير بين ريادة المنظمة وأداء المنظمة؟

4. هل قيادة المنظمة تؤثر كمتغير وسيط في العلاقة بين الذكاء الاستراتيجي وأداء المنظمة؟ وما نوع الوساطة؟

3- أهداف الدراسة

تتمثل الأهداف الجوهرية لهذه الدراسة في الآتي:

1. تحديد أثر الذكاء الاستراتيجي على أداء المنظمة.
2. تحديد أثر الذكاء الاستراتيجي على قيادة المنظمة.
3. تحديد أثر قيادة المنظمة على أداء المنظمة.
4. تحديد أثر قيادة المنظمة في العلاقة بين الذكاء الاستراتيجي وأداء المنظمة.
5. تقديم مجموعة من التوصيات المتعلقة بموضوع الدراسة؛ لمساعدة المسؤولين بما يساهم في تطوير العمل.

4- أهمية اعداد الدراسة

1-4 الأهمية العلمية

1. تعتبر هذه الدراسة -على حسب اطلاع الباحث- من أولى الدراسات التي سوف تتطرق للعلاقة بين الذكاء الاستراتيجي وأداء المنظمة متخذة قيادة المنظمة كمتغير وسيط.
2. سوف تحاول الدراسة اثراء الجانب العلمي بتسليط الضوء على المتغيرات الحديثة في عالم الادارة الاستراتيجية مثل الذكاء الاستراتيجي وقيادة المنظمة وتقييم أداء المنظمة.
3. قد تساهم هذه الدراسة في تطوير أداء المنظمات من خلال الذكاء الاستراتيجي وقيادة المنظمة.
4. سوف تسلط الدراسة الضوء على أساليب قياس وتقييم أداء المنظمات، وسوف تعتمد على بطاقة الأداء المتوازن لقياس وتقييم الأداء.
5. يأمل الباحث أن يكون للدراسة دور هام في اجراء المزيد من الدراسات التي تتناول متغيرات الدراسة من جوانب مختلفة، وبالتطبيق على مجتمعات مختلفة بما يخدم قطاعات كبيرة من المنظمات.

2-4 الأهمية التطبيقية

1. تظهر الأهمية التطبيقية في اختيار مجتمع الدراسة المتمثل في القيادات بالادارات العليا والوسطى لاحدى الشركات الخدمية التابعة لوزارة الاسكان.
2. سيتم تسليط الضوء على أهمية امتلاك المنظمات لمتغيرات الدراسة وهي الذكاء الاستراتيجي وقيادة الأعمال وبطاقة الأداء المتوازن كمقياس جيد للتعبير عن الأداء وتطويره.
3. ستحاول الدراسة تقديم مجموعة من التوصيات بشأن الذكاء الاستراتيجي وقيادة المنظمة والاعتماد على بطاقة الأداء المتوازن لقياس وتقييم أداء المنظمة.
4. سوف تقدم الدراسة مجموعة من الدراسات المستقبلية المقترحة من وجهة نظر الباحث.

5- مجتمع وعينة الدراسة

اعتمد الباحث علي أسلوب الحصر الشامل والعينة عمدية مكونة من كل الأفراد الذين لهم علاقة أو دور بالذكاء الاستراتيجي وأداء المنظمة وريادة المنظمة، وهم العاملين بالمناصب القيادية بالشركة محل الدراسة بجميع تخصصاتها الوظيفية ومستوياتها التنظيمية (العليا، والوسطى) والجدول التالي يوضح توزيع عينة الدراسة:

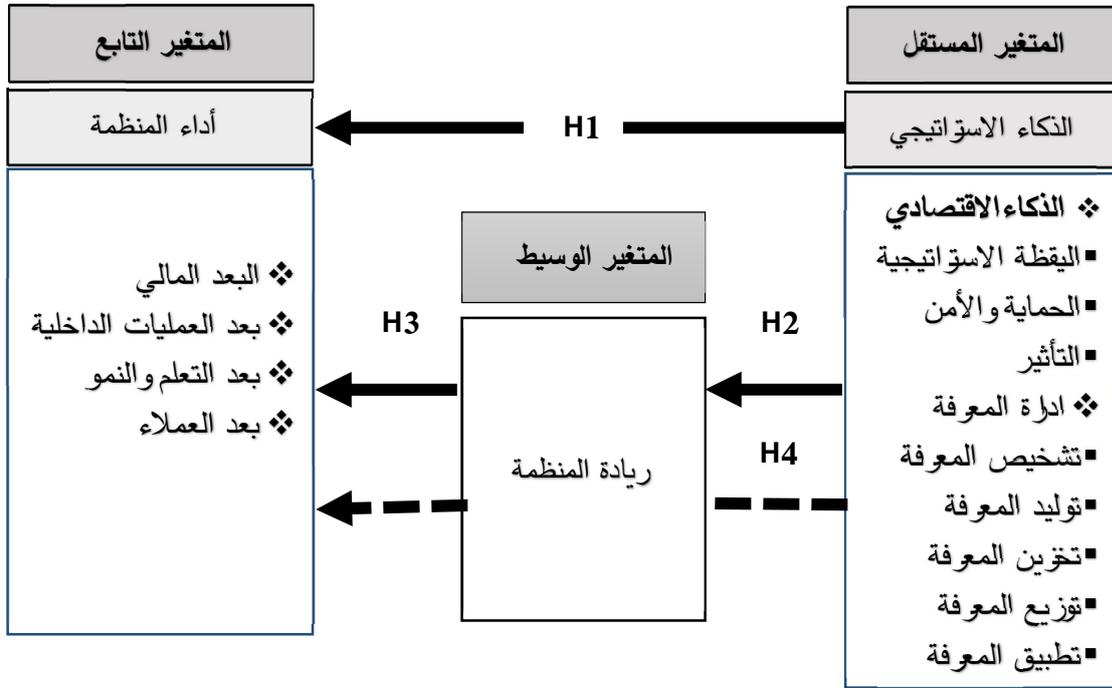
جدول 1-5: بيان مجتمع الدراسة

العدد	المستوي الوظيفي	المسمى الوظيفي
10	إدارة عليا	رئيس مجلس إدارة أو رئيس قطاع
56	إدارة عليا	مدير عام
201	إدارة وسطى	مدير ادارة
267		الاجمالي

6- منهجية الدراسة

اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي باعتباره المنهج المناسب لمثل هذه النوعية من الدراسات؛ لأنه يهدف إلى دراسة الظاهرة كما توجد في الواقع ووصفها كميًا وكميًا من خلال جمع البيانات المتصلة بمشكلة الدراسة، ثم العمل على تحليل هذه البيانات وإلقاء الضوء على المشكلة محل الدراسة، مما يؤدي إلى اختبار مدى صحة فرضيات الدراسة، و التوصل إلى نتائج يمكن الاعتماد عليها في الجانب التطبيقي.

7- نموذج الدراسة



رسم توضيحي 1-7: نموذج الدراسة

8- فروض الدراسة

1- لا يوجد أثر إيجابي ذو دلالة إحصائية للذكاء الاستراتيجي علي أداء المنظمة.

ويندرج تحت هذا الفرض الفروض الفرعية التالية:

1-1 لا يوجد أثر إيجابي ذو دلالة إحصائية للذكاء الاقتصادي كأحد أبعاد الذكاء الاستراتيجي علي أداء المنظمة.

2-1 لا يوجد أثر إيجابي ذو دلالة إحصائية لإدارة المعرفة كأحد أبعاد الذكاء الاستراتيجي علي أداء المنظمة.

3-1 لا يوجد أثر إيجابي ذو دلالة إحصائية للذكاء الاقتصادي علي البعد المالي لأداء المنظمة.

4-1 لا يوجد أثر إيجابي ذو دلالة إحصائية لإدارة المعرفة علي البعد المالي لأداء المنظمة.

5-1 لا يوجد أثر إيجابي ذو دلالة إحصائية للذكاء الاقتصادي علي بعد العمليات الداخلية لأداء المنظمة.

6-1 لا يوجد أثر إيجابي ذو دلالة إحصائية لإدارة المعرفة علي بعد العمليات الداخلية لأداء المنظمة.

7-1 لا يوجد أثر إيجابي ذو دلالة إحصائية للذكاء الاقتصادي علي بعد التعلم والنمو لأداء المنظمة.

8-1 لا يوجد أثر إيجابي ذو دلالة إحصائية لإدارة المعرفة علي بعد التعلم والنمو لأداء المنظمة.

9-1 لا يوجد أثر إيجابي ذو دلالة إحصائية للذكاء الاقتصادي علي بعد العملاء لأداء المنظمة.

10-1 لا يوجد أثر إيجابي ذو دلالة إحصائية لإدارة المعرفة علي بعد العملاء لأداء المنظمة.

2- لا يوجد أثر إيجابي ذو دلالة إحصائية للذكاء الاستراتيجي علي ريادة المنظمة.

ويندرج تحت هذا الفرض الفروض الفرعية التالية:

1-2 لا يوجد أثر إيجابي ذو دلالة إحصائية للذكاء الاقتصادي كأحد أبعاد الذكاء الاستراتيجي علي ريادة المنظمة.

2-2 لا يوجد أثر إيجابي ذو دلالة إحصائية لإدارة المعرفة كأحد أبعاد الذكاء الاستراتيجي علي ريادة المنظمة.

3- لا يوجد أثر إيجابي ذو دلالة إحصائية لريادة المنظمة علي أداء المنظمة.

ويندرج تحت هذا القسم الفروض الفرعية التالية:

1-3 لا يوجد أثر إيجابي ذو دلالة إحصائية لريادة المنظمة علي البعد المالي لأداء المنظمة.

2-3 لا يوجد أثر إيجابي ذو دلالة إحصائية لريادة المنظمة علي بعد العمليات الداخلية لأداء المنظمة.

3-3 لا يوجد أثر إيجابي ذو دلالة إحصائية لريادة المنظمة علي بعد التعلم والنمو لأداء المنظمة.

4-3 لا يوجد أثر إيجابي ذو دلالة إحصائية لريادة المنظمة علي بعد العملاء لأداء المنظمة.

4- لا يوجد أثر إيجابي ذو دلالة إحصائية للذكاء الاستراتيجي علي أداء المنظمة بتوسيط ريادة المنظمة.

9- أداة الدراسة

اعتمد الباحث في جمع البيانات على أسلوب المقابلات الشخصية، مع الاستعانة بقوائم الاستقصاء وقام الباحث بتصميم أداة الدراسة في ضوء المقاييس الواردة بالدراسات السابقة، وأيضاً في ضوء ما كشفت عنه الدراسة الاستطلاعية، واعتمد الباحث على مقياس ليكرت الخماسي التدرج (أرفض تماماً، أرفض، محايد، أوافق، أوافق تماماً). وقام بتقسيم قائمة الاستقصاء إلى قسمين أساسيين: الأول يتضمن محور البيانات الشخصية عن المستقصى منهم وهي (الجنس، العمر، المؤهل العلمي- سنوات الخبرة- الوظيفة)، والثاني يحتوى على محور استقصاء متغيرات الدراسة والموزعة كالتالي:

جدول 1-9: توزيع ومصدر الأسئلة المتعلقة بمتغيرات الدراسة بقائمة الاستقصاء

م	المتغير	العبارات	مصدر الأسئلة
النكاه الاستراتيجي			
أولاً: النكاه الاقتصادي			
1.	البقطة الاستراتيجية	1←8	(كنوش، 2018)، (محمد ومنصور، 2020)، (حسين و لفته، 2019)، (جهان و جهاد، 2020)
2.	الحماية والأمن	9←15	
3.	التأثير	16←18	
ثانياً: إدارة المعرفة:			
4.	تشخيص المعرفة	19←23	(نورالدين، 2018)، (زليخة و هارون الطاهر، 2016)، (كنوش، 2018)، (خويلدات و خامرة، 2022)، (شريفة و جمعة، 2020)، (عباس و عبدالحميد، 2022)، (Abualoush et al. 2018)، (Al-Ghazi و Moghrabi 2014)
5.	توليد المعرفة	24←27	
6.	تخزين المعرفة	28←31	
7.	توزيع المعرفة	32←36	
8.	تطبيق المعرفة	37←41	
9.	ريادة المنظمة	42←56	(بخيت وأخرون، 2019)، (الغنام، 2023).
أداء المنظمة			
10.	المالي	57←61	
11.	العمليات الداخلية	62←66	(شريف، 2019)، (خويلدات و خامرة 2022)، (شريفة و جمعة، 2020)، (Al-Ghazi و Moghrabi 2014)
12.	التعلم والنمو	67←71	
13.	العملاء	72←77	

10- الدراسة الاستطلاعية

للتحقق من صدق وثبات أداة الدراسة وصلاحيتها لقياس أبعاد متغيرات الدراسة، قام الباحث بعمل الدراسة الاستطلاعية حيث اعتمد على إجراء مقابلات شخصية مع قيادات الشركة لتوزيع قوائم استقصاء تجريبية على عينة عشوائية من (40) مفردة من مجتمع الدراسة. واعتمد على اختبار ألفا كرونباخ لقياس مدى ثبات قائمة

الاستقصاء، وتم التحقق من الاتساق الداخلي والصدق البنائي باحتساب معامل الارتباط بين كل فقرة من الفقرات مع المحور الذي تنتمي اليه الفقرة، بينما تم احتساب معامل الارتباط بين المجموع الكلي لكل بعد مع المجموع الاجمالي لفقرات الاستقصاء، وبناءً عليه تم التحقق من صلاحية أداة الدراسة للغرض الذي صممت من أجله.

11- حدود الدراسة

- **الحد الموضوعي:** يتمثل في بيان أثر الذكاء الاستراتيجي على أداء المنظمة من خلال قيادة المنظمة كمتغير وسيط.
- **الحد البشري:** يتمثل في العاملين بالادارات العليا والوسطي باحدي الشركات الخدمية التابعة لوزارة الاسكان بجمهورية مصر العربية.
- **الحد الزمني:** تم تطبيق الدراسة خلال العام 2023 م.

12- تحليل البيانات

اعتمد الباحث علي الأساليب الاحصائية الآتية:

1. معامل الثبات ألفا كرونباخ Cronbach Reliability Coefficient: لاختبار درجة الاعتمادية والثبات الخاصة بالمقاييس المستخدمة في الدراسة.
2. إختبار كولمجروف سميرونوف Kolmogorov-smirnov (K-S): لمعرفة مدى تبعية مجتمع الدراسة للتوزيع الطبيعي.
3. أساليب التحليل الوصفي Descriptive analysis: باستخدام المتوسط الحسابي (كمقياس للنزعة المركزية) ومقارنته بالمتوسط الفرضي (3)، والانحراف المعياري (كمقياس للتشتت).
4. أسلوب الارتباط الخطي البسيط لبيرسون Pearson Linear Correlation Coefficient: لتحديد قوة واتجاه العلاقة بين المتغيرات.
5. أسلوب الانحدار الخطي البسيط Simple Linear Regression: لدراسة العلاقة السببية بين متغيرات الدراسة.
6. أسلوب الانحدار الخطي المتعدد Multiple Linear Regression: لقياس أثر الذكاء الاستراتيجي بأبعاده (الذكاء الاقتصادي، ادارة المعرفة) علي أداء المنظمة مقاسًا ببطاقة الأداء المتوازن بأبعادها الأربعة وأيضا علي قيادة المنظمة.
7. اختبار المتغير الوسيط: لاختبار توسيط قيادة المنظمة في العلاقة بين الذكاء الاستراتيجي وأداء المنظمة باستخدام برنامج AMOS بالاعتماد علي نموذج Kenny وBaron .

13- الدراسات السابقة

1-13 الدراسات التي تناولت متغير الذكاء الاستراتيجي أو أحد أبعاده.

نظرًا لأهمية الذكاء الاستراتيجي اهتمت به الكثير من الدراسات فسعت دراسة (كنوش، 2018) إلى معرفة مدى مساهمة الذكاء الاستراتيجي في تحقيق ميزة تنافسية مستدامة وذلك بإجراء دراسة مقارنة بين مؤسسة موبيليس ومؤسسة أوريدا، واعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، وعينة الدراسة عمدية تشمل كل الأفراد الذين لهم علاقة بالذكاء الاستراتيجي والميزة التنافسية المستدامة في المؤسستين، واعتمدت الدراسة على الاستقصاء والمقابلة لجمع البيانات عن متغيرات الدراسة، وتوصلت الدراسة إلى أن تحقيق الميزة التنافسية المستدامة هو الضامن لتحقيق بقاء واستمرار المنظمة وأن للذكاء الاستراتيجي ببعديه (الذكاء الاقتصادي، إدارة المعرفة) دور كبير في تحقيق الميزة التنافسية المستدامة، كما توصلت الدراسة إلى أن للذكاء الإستراتيجي دور كبير في تقديم المنظمة لخدمات مميزة بتكلفة أقل، وأوصت الدراسة بضرورة تبني منظومة قوية للذكاء الاستراتيجي.

أما دراسة (عباسي وأخرون، 2018) فقد هدفت إلى معرفة أثر الذكاء الاستراتيجي على عملية اتخاذ القرار بوكالات السياحة، وبنيت الدراسة على ثلاثة متغيرات أساسية هي المتغير المستقل وهو مكونات الذكاء الاستراتيجي (الذكاء الاقتصادي، وإدارة المعرفة)، والمتغير الوسيط وهو أبعاد الذكاء الاستراتيجي الخمسة (الاستشراف، الرؤية المستقبلية، تفكير النظم، الدافعية، والشراكة)، والمتغير التابع وهو عملية اتخاذ القرار، واعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، وعينة عشوائية من (35) مفردة من متخذي القرار، والاستقصاء كأداة لجمع البيانات عن متغيرات الدراسة، وتوصلت الدراسة إلى أن الذكاء الاستراتيجي بمكوناته (الذكاء الاقتصادي، وإدارة المعرفة) يساهم في عملية اتخاذ القرار، وأن توفر أبعاد الذكاء الاستراتيجي يؤثر معنويًا في عملية اتخاذ القرار، وأوصت الدراسة بضرورة استخدام الذكاء الاستراتيجي لترسيخ السمات القيادية، وإنشاء نظام للذكاء الاستراتيجي داخل المنظمات.

بينما تناولت دراسة (خليف، 2021) التعرف على مستوى الذكاء الاستراتيجي لدى القادة بوزارة المالية بمدينة الاسكندرية ومدى مساهمة ذلك في مكافحة الفساد بطرق وأساليب مبتكرة، واعتمدت الدراسة على عينة عشوائية بسيطة قدرها (384) مفردة والاستقصاء لجمع البيانات عن المتغيرات، وأوضحت النتائج وجود أثر معنوي لأبعاد الذكاء الاستراتيجي (التفكير النظامي، الدافعية، واستشراف المستقبل) على مكافحة الفساد الإداري، أما بعدى (الرؤية المستقبلية، والشراكة) فلم يكن لهما تأثير معنوي في مكافحة الفساد الإداري، وعلى مستوى مكافحة الانحرافات المالية ومكافحة الانحرافات الجنائية فقد كانت معظم أبعاد الذكاء الاستراتيجي لها تأثير معنوي، وأوصت الدراسة بمزيد من التدريب للقادة في مختلف المستويات الادارية على أبعاد الذكاء الاستراتيجي.

13-2 الدراسات التي تناولت متغير أداء المنظمة.

تعتبر عملية تقييم الأداء من أهم العمليات التي تعتمد عليها أي منظمة لتقييم مدى نجاحها في تحقيق أهدافها، وقد ظهر تطور جديد في أسلوب قياس وتقييم الأداء وهو ما يعرف ببطاقة الأداء المتوازن، ويتميز هذا الأسلوب بالجمع بين مقاييس الأداء المالية وغير المالية، وقد اكتشفت أول بطاقة أداء متوازن بواسطة Kaplan و Norton عام 1992، وتحتوي أربعة معايير هي (المالي، العمليات الداخلية، العملاء والتعلم والنمو)، وبالنظر إلى المعيار المالي فهو يقيس الأداء المالي، أما معيار العمليات الداخلية فيركز على مدى جودة الإدارة في إجراء العمليات الداخلية من إنتاج وغيرها، ومعيار العملاء يعمل على تحسين ولاء العملاء والعمل على إرضائهم، وأخيراً معيار التعلم والنمو يختص بمدى تعلم المنظمة وكفاءة مواردها البشرية. (Coe & Letza, 2014).

وهدفت دراسة (Dinçer, Hacıoğlu, and Yüksel 2017) إلى تقييم أداء عدد (9) شركات طيران أوروبية باستخدام بطاقة الأداء المتوازن بأبعادها الأربعة، ولتحقيق هدف الدراسة، تم جمع البيانات وتحليلها، حيث أظهرت النتائج أن بعد العميل هو أهم بعد في بطاقة الاداء المتوازن بينما بعد التعلم والنمو لديه أقل أهمية بالإضافة إلى أن شركات الطيران التي تحقق أكبر ربح (لكل موظف) وأكبر عدد من الركاب والرحلات الجوية تحصل على أفضل النتائج في الأداء متعدد الأبعاد، وأنها الأكثر نجاحاً من الشركات الأخرى، لذلك أوصت بالتركيز على هذه الجوانب لتحسين الأداء.

وهدفت دراسة (Malagueño et al, 2018) إلى معرفة أثر تطبيق بطاقة الأداء المتوازن في الشركات الصغيرة والمتوسطة على الابتكار والأداء المالي وذلك لعدد (201) شركة من الشركات الصغيرة والمتوسطة التي تعمل في مجال الأغذية واعتمدت الدراسة على الاستقصاء لجمع البيانات عن متغيرات الدراسة وأشارت النتائج إلى أن الشركات التي تستخدم بطاقة الأداء المتوازن تحصل على أداء مالي أفضل كما أن لتطبيق بطاقة الأداء المتوازن أثر ايجابي معنوي على الابتكار.

وحاولت دراسة (Bahia et al, 2020) إظهار دور بطاقة الأداء المتوازن بالأبعاد الخمسة (المالي، العمليات الداخلية، العملاء، التعلم والنمو، والاجتماعي) في تحسين الأداء التنظيمي من خلال اعتماد مقاييس مالية وغير مالية لتقييم الأداء التنظيمي، واعتمدت الدراسة على عينة عشوائية من (75) مفردة من جميع العاملين بمصنع الديوانية، والاستقصاء لجمع البيانات عن المتغيرات، وتوصلت الدراسة إلى وجود أثر ايجابي معنوي لدور بطاقة الأداء المتوازن في تحسين الأداء التنظيمي كما أشارت الدراسة إلى أن ترتيب تأثير أبعاد البطاقة في الأداء التنظيمي كان (العمليات الداخلية ثم العملاء ثم الاجتماعي ثم المالي وأخيراً التعلم والنمو).

13-3 الدراسات التي تناولت متغير (ريادة المنظمة).

هدفت دراسة (الخصاونة ومحيلان، 2020) إلى معرفة أثر نظم المعلومات الادارية على ريادة الأعمال بالأبعاد الخمسة (الابتكار، الاستباقية، استغلال الفرص، اتخاذ المخاطرة، وإعادة التجديد) وخمسة موارد لنظم المعلومات وهي (المكونات المادية، البرمجيات، الموارد البشرية، شبكات الاتصال، وقواعد البيانات)، ومجتمع الدراسة هو العاملين في عدد (20) شركة دواء أردنية وعينة الدراسة عشوائية من (445) مفردة، واعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، والاستقصاء لجمع البيانات عن المتغيرات ، وتوصلت إلى عدم وجود فروق معنوية في مستوى ريادة الاعمال تعزى الى الجنس والعمر والمستوى التعليمي والمركز الوظيفي بينما توجد فروق معنوية تعزى الى سنوات الخبرة كما توصلت الدراسة الى وجود أثر ذو دلالة معنوية لمستوى نظم المعلومات الادارية على مستوى ريادة المنظمة.

هدفت دراسة (ابراهيم وآخرون، 2021) الى دراسة العلاقة بين متغير نظم العمل عالية الأداء بأبعاده (وضوح الوصف الوظيفي، التوظيف الانتقائي، مشاركة المعلومات، الأمان الوظيفي، تقييم الأداء، والتدريب والتنمية) في متغير ريادة المنظمة بأبعاده (الاستقلالية، الابداع، تقبل المخاطر، الاستباقية، المنافسة الهجومية)، ومجتمع الدراسة هو العاملين بوزارة التعليم العالي في ليبيا وعددهم (20 ألفاً) وعينة الدراسة عينة عشوائية من (377) مفردة، وتوصلت الدراسة الى وجود علاقة ايجابية ذات دلالة معنوية بين نظم العمل عالية الأداء بجميع أبعاده وريادة المنظمة.

13-4 الدراسات التي تناولت العلاقة بين الذكاء الإستراتيجي وأحد أبعاده وأداء المنظمة

وهدف دراسة (Gupta & Chopra, 2018) إلى معرفة العلاقة بين ادارة المعرفة والاداء المؤسسي مقاساً باستخدام بطاقة الاداء المتوازن بالأبعاد الأربعة (التعلم والنمو، العمليات الداخلية، رضا العملاء، والأداء المالي)، وللتحقق من هدف الدراسة تم إجراء مراجعة منهجية للمقالات والمجلات التي استعرضت موضوع الدراسة مسبقاً ثم تم إجراء بحث في قواعد بيانات العلوم الاجتماعية، حيث كانت من أبرز النتائج هو تقديم نموذج لمعرفة تأثير ادارة المعرفة على مختلف جوانب الاداء المؤسسي من خلال بطاقة الاداء المتوازن. حيث يساعد النموذج المؤسسات على فهم أهمية تكامل ادارة المعرفة للحصول على النتائج المرغوبة.

هدفت دراسة (البوجي والأيوبي، 2020) إلى التعرف على دور الذكاء الاستراتيجي بأبعاده (الاستشراف، تفكير النظم، الرؤية المستقبلية، الشراكة، والدافعية) في تطوير الأداء المؤسسي في المنظمات الصحية غير الحكومية بقطاع غزة، واعتمدت الدراسة على عينة طبقية عشوائية حجمها (264) موظف، والاستقصاء لجمع البيانات، وتوصلت الدراسة الى وجود علاقة ذات دلالة معنوية بين عناصر الذكاء الاستراتيجي وتطوير أداء المنظمة، وأوصت الدراسة بضرورة اهتمام الإدارة العليا بكل عناصر الذكاء الاستراتيجي.

هدفت دراسة (ربيعي والشيخ، 2021) إلى اختبار التأثير المباشر وغير المباشر لمتغير الذكاء الاستراتيجي في تحقيق الأداء المتميز من خلال الجودة، واعتمدت الدراسة على عينة عمدية متمثلة في (100) مفردة من موظفي كلية العلوم الاقتصادية جامعة أدرار، والمنهج التحليلي الوصفي والاستقصاء لجمع البيانات عن المتغيرات، وتوصلت إلى عدم وجود تأثير معنوي مباشر بين الذكاء الاستراتيجي وتحقيق الاداء المتميز دون توظيف منهج ضمان الجودة كمتغير وسيط وأرجع الباحث ذلك الى أن نسبة كبيرة من البحوث والدراسات درست موضوع الذكاء الاستراتيجي محليًا وعالميًا من الناحية الاستراتيجية التي تربط عملية الذكاء الاستراتيجي بالمدير الأعلى فقط بمعزل عن بقية العاملين في المستويات الأدنى، وأوصت الدراسة بتسليط الضوء على مستويات أوسع من أجل التعرف على كل متطلبات الذكاء الاستراتيجي وأبعاده بما يضمن تفعيل كل ألياته.

كما قامت دراسة (سمية وياسين، 2023) بدراسة تأثير الذكاء الاقتصادي على تحسين أداء مؤسسات الصناعات الغذائية بولاية تلمسان، واعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي واستخدمت الدراسة الاستقصاء لجمع البيانات من عينة مكونة من (52) مفردة من عدد (15) مؤسسة تم اختيارها بصورة عشوائية لتمثل مجتمع الدراسة الذي يشمل كافة المؤسسات القائمة بالصناعات الغذائية بولاية تلمسان، وأظهرت النتائج وجود أثر معنوي للذكاء الاقتصادي في تحسين الأداء بمجتمع الدراسة.

وبناءً على ما تم عرضه وضع الباحث الفرض الرئيسي الأول H1 في صورته العدمية والقائل: لا يوجد أثر إيجابي ذو دلالة إحصائية للذكاء الاستراتيجي علي أداء المنظمة.

5-13 الدراسات التي تناولت العلاقة بين الذكاء الاستراتيجي وريادة المنظمة.

هدفت دراسة (Alobidyeen & Al-Rawashd, 2020) إلى التعرف على أثر الذكاء الاستراتيجي في تحقيق ريادة الأعمال في الشركات الفائزة بجائزة الملك عبدالله بالأردن، واعتمدت الدراسة على عينة عشوائية من (200) مفردة من موظفي الشركات، والمنهج التحليلي الوصفي والاستقصاء كأداة لجمع البيانات عن متغيرات الدراسة، وتوصلت إلى وجود مستوى متوسط من الذكاء الاستراتيجي والريادة لدى عينة الدراسة ووجود أثر ذو دلالة معنوية للذكاء الاستراتيجي في ريادة المنظمة، وأوصت الدراسة بالتركيز على الريادة بعناصرها المبادرة و المخاطرة و اغتنام الفرص وتوليد الأفكار التي تساهم في انشاء المشاريع الريادية.

بينما هدفت دراسة (الجميلي، 2022) إلى معرفة أثر عمليات ادارة المعرفة المتمثلة في (كسب المعرفة، تخزين المعرفة، مشاركة المعرفة، وتطبيق المعرفة) على الريادة بابعادها (المبادرة، الابداع، وتحمل المخاطر) في البنوك التجارية الأردنية، واعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي والاستقصاء لجمع البيانات عن المتغيرات، وعينة الدراسة عشوائية من (260) مفردة من موظفي عدد (13) بنك بواقع (20) استقصاء لكل بنك، وقد خلصت الدراسة وجود اثر معنوي لعمليات إدارة المعرفة بكافة ابعادها على الريادة بكافة ابعادها.

وبناءً على ما تم عرضه وضع الباحث الفرض الرئيسي الثاني H2 في صورته العدمية والقائل: لا يوجد أثر إيجابي ذو دلالة إحصائية للذكاء الاستراتيجي على ريادة المنظمة لدى مجتمع الدراسة.

6-13 الدراسات التي تناولت العلاقة بين ريادة المنظمة وأداء المنظمة.

هدفت دراسة (Chen et al, 2018) إلى دراسة العلاقة بين نظم العمل عالية الأداء والأداء التنظيمي من خلال الدور الوسيط لريادة الأعمال والدور المعدل للمنظمة المتعلمة، واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي والاستقصاء لجمع البيانات عن المتغيرات، ومجتمع الدراسة هو المديرين التنفيذيين ومؤسسي شركات الصناعات التحويلية، والعينة عشوائية من (176) مفردة، وتوصلت الدراسة إلى وجود أثر معنوي بين نظم العمل عالية الأداء وأداء المنظمة وأن العلاقة تكون أقوى بتوسيط التوجه الريادي للمنظمة وأن تعلم المنظمة يعمل كمتغير معدل للعلاقة.

وهدفت دراسة (ONUOHA & IJEOMA, 2018) إلى دراسة العلاقة بين ريادة الأعمال المؤسسية بالأبعاد (المخاطرة، الابتكار، والاستباقية) والأداء التنظيمي للقطاع المصرفي بولاية ريفرز بنيجيريا، واعتمدت الدراسة على عينة عشوائية من (192) مديرًا بعدد (17) بنك. والاستقصاء لجمع البيانات عن المتغيرات، وأشارت النتائج إلى وجود أثر معنوي لريادة الأعمال المؤسسية بكل أبعادها على أداء المنظمة، وأوصت الدراسة بالاهتمام بتمكين العاملين حتى يكونوا ريادين لتحسين الأداء.

وبناءً على ما تم عرضه وضع الباحث الفرض الرئيسي الثالث H3 في صورته والقائل: لا يوجد أثر إيجابي ذو دلالة إحصائية لريادة المنظمة علي أداء المنظمة.

7-13 أوجه تشابه الدراسة الحالية مع الدراسات السابقة

- تسعى الدراسة الحالية إلى تشخيص أثر الذكاء الاستراتيجي على أداء المنظمة متفقة في ذلك مع عدة دراسات مثل (Gupta & Chopra, 2018)، (الأيوبى والبوجى، 2020)، و(ربيعى والشيخ، 2021).
- تسعى الدراسة الحالية إلى تشخيص أثر الذكاء الاستراتيجي على ريادة المنظمة متفقة في ذلك مع عدة دراسات مثل (Alobidyeen & Al-Rawashd, 2020)، و(الجميلي، 2022)، (عثمان، 2023).
- تسعى الدراسة الحالية إلى تشخيص أثر ريادة المنظمة على أداء المنظمة متفقة في ذلك مع عدة دراسات مثل (Chen et al, 2018)، و(ONUOHA & IJEOMA, 2018).
- تعتمد الدراسة الحالية على المنهج التحليلي الوصفي والاستقصاء كأداة لجمع البيانات عن المتغيرات، وتعتمد على برنامج SPSS وبرنامج AMOS لتحليل البيانات احصائيًا متفقة في ذلك مع معظم الدراسات السابقة.

13-8 أوجه اختلاف الدراسة الحالية عن الدراسات السابقة

- تسعى الدراسة الحالية إلى الكشف عن دور متغير قيادة المنظمة كمتغير وسيط في العلاقة بين الذكاء الاستراتيجي وأداء المنظمة، وتعد هذه الدراسة -على حد اطلاع الباحث - سد للفجوة البحثية في العلاقة بين الذكاء الاستراتيجي وأداء المنظمة من خلال قيادة المنظمة.
- تسعى الدراسة الحالية إلى التطبيق على مجتمع جديد لم يتم تناوله في الدراسات السابقة -على حد اطلاع الباحث - وهو احدي الشركات الخدمية التابعة لوزارة الاسكان.
- اختلفت الدراسة الحالية عن معظم الدراسات السابقة التي تناولت المتغير المستقل (الذكاء الاستراتيجي) من حيث اختيار أبعاد المتغير فبينما اعتمدت معظم الدراسات على الأبعاد الخمسة (الاستشراف، التفكير النظامي، الرؤية المستقبلية، الشراكة، والدافعية) أو جزء منها تم الاعتماد في الدراسة الحالية على نموذج اللجنة الأوربية لقياس الذكاء الاستراتيجي بالبعدين (الذكاء الاقتصادي، وإدارة المعرفة) متفقة في ذلك مع دراسة (كنوش، 2018) ودراسة (عباسي وآخرون، 2018).
- تناولت العديد من الدراسات العلاقة بين متغير الذكاء الاستراتيجي ومتغير أداء المنظمة واعتمدت على تقييم الأداء بمقاييس تقليدية مثل دراسة (الأيوبى والبوجى، 2020) ودراسة (ربيعى والشيخ، 2021) بينما هدفت الدراسة الحالية الى قياس نفس العلاقة لكن بالاعتماد على تقييم الأداء بمقياس بطاقة الأداء المتوازن. وهي أول دراسة -على حد اطلاع الباحث - تتناول العلاقة بين الذكاء الاستراتيجي وأداء المنظمة مقاسًا بطاقة الأداء المتوازن.

14- الإطار النظري لمتغيرات الدراسة

14-1 أولاً: الإطار النظري للذكاء الاستراتيجي:

14-1-1 تعريف الذكاء الاستراتيجي:

أوردت دراسة (عباسي وآخرون، 2018، ص.4) مجموعة من التعريفات للذكاء الاستراتيجي منها:

- تعريف (Stefan Kuhlmann, 1999): "يمثل الذكاء الاستراتيجي عملية ابتكار خرائط طريق توجه متخذي القرارات لاتخاذ القرارات الصائبة بصورة أكثر وعياً".
- تعريف (Jean Louis, 2012): الذكاء الاستراتيجي هو من أساليب الحوكمة يهدف الى استخدام وحماية المعلومات الاستراتيجية لكل الأعوان الاقتصاديين ويمكن أن يكون هجومياً عندما يقوم بجمع وتحليل ونشر المعلومات المفيدة إلى الأعوان الاقتصاديين، ودفاعياً عندما يقوم بحماية المعلومات الاستراتيجية للمؤسسة من سوء الاستعمال والاهمال.
- واستخلص (كنوش، 2018، ص.10) تعريفاً للذكاء الاستراتيجي بأنه جملة العمليات التي تولى الاهتمام

بالمعلومة منذ أن ترد في شكل بيانات وحتى تحويلها إلى صورة معلومات تستفيد منها المنظمة، ووضع هذه المعلومات أمام متخذي القرار في الوقت المناسب للاستفادة منها من أجل مواجهة التغيرات التي قد تحدث في بيئة الأعمال؛ اقتناصاً للفرص وتجنباً للمخاطر.

ومما سبق يمكن للباحث استخلاص أن الذكاء الاستراتيجي هو أداة المنظمة للحصول على المعلومات حول البيئة الداخلية والخارجية، وعمل المعالجات اللازمة لها وتحليلها وحمايتها ثم نشرها إلى الأشخاص المناسبين في الوقت المناسب بهدف رسم خارطة طريق تمكن متخذي القرار من اتخاذ قرارات صائبة في الوقت المناسب وبالذقة اللازمة لتحقيق الأهداف الاستراتيجية.

2-1-14 مبادئ الذكاء الاستراتيجي الفعال:

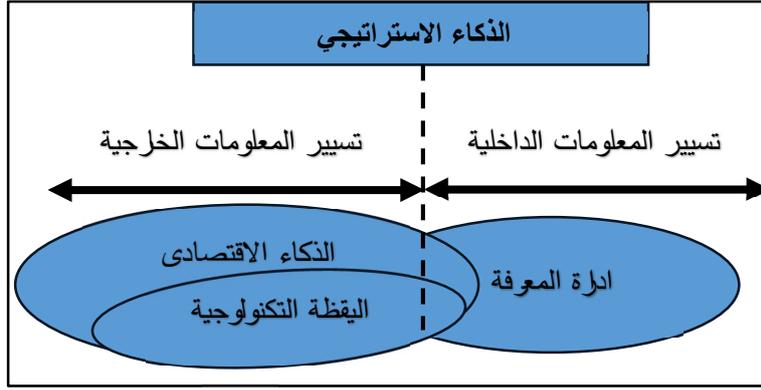
- أورد (كنوش، 2018، ص.11) ما قدمه كلاً من كولمان وتوبك عن مبادئ الذكاء الاستراتيجي الفعال الأربعة:
- مبدأ المشاركة: هو المبدأ الذي ينظم عمليات الحوار التي تتم بين الأقسام المختلفة والمشاركة في صياغة السياسات؛ تحقيقاً للتوافق بين القيم والمصالح.
 - مبدأ الموضوعية: هو المبدأ الذي يجعل الذكاء الاستراتيجي يساند التشكيل الموضوعي لتصورات المشاركين المختلفة بتقديم المؤشرات والتحليل المناسبة وآليات معالجة البيانات.
 - مبدأ التوسط والتنظيم: هو المبدأ الذي يجعل الذكاء الاستراتيجي يسهل التعلم المتبادل حول تصورات المشاركين وخلفياتهم، مما يساعد في تيسير النقاش وحل النزاعات والصراعات التي تحدث.
 - مبدأ دعم القرار: المبدأ الذي يجعل الذكاء الاستراتيجي يسهل اتخاذ القرارات ويساعد على نجاح تنفيذها.

3-1-14 أهمية الذكاء الاستراتيجي:

- ذكرت دراسة (عباسي وآخرون، 2018، ص.6) أن أهمية الذكاء الاستراتيجي تبرز في الجوانب الآتية:
- اعداد قادة المنظمة ومساعدتهم للقيام بدورهم من خلال التمتع بأنماط الذكاء وتوظيفها للتكيف مع عمليات المنظمة والتكنولوجيا الجديدة وتوفير المعلومات الضرورية لهم.
 - إدارة المخاطر التي تواجه المنظمة.
 - تنمية قدرات المنظمة الإبداعية في صياغة الاستراتيجيات المبتكرة للارتقاء بوضع المنظمة.
 - التشخيص المبكر للفرص والتهديدات من خلال مراقبة دقيقة لبيئة المنظمة.
 - تحليل أهداف المنافسين المستقبلية وإدراك استراتيجياتهم الحالية والمستقبلية لتحقيق موقع تنافسي للمنظمة.

4-1-14 قياس الذكاء الاستراتيجي:

أورد (كنوش، 2018، ص.18) أنه لقياس كفاءة نظام الذكاء الاستراتيجي قدم علماء الادارة العديد من النماذج وأهمها نموذج اللجنة الأوروبية وهو النموذج الذي اعتمد عليه الباحث ويمكن توضيحه بالشكل التالي:



رسم توضيحي 1-14 : نموذج اللجنة الأوربية لنظام الذكاء الاستراتيجي

المصدر: (CETISME 2002, 14).

2-14 ثانياً: الإطار النظري لمتغير أداء المنظمة:

1-2-14 مفهوم أداء المنظمة

- تعددت التعاريف الخاصة بالأداء وذكرت دراسة (شريفة وجمعة، 2020، ص.28) بعض التعريفات للأداء منها:
 - عرف كلاً من (Wheelen وHunger) أداء المنظمة بأنه " النتيجة النهائية لنشاطات المنظمة والذي يعكس قدرتها على تحقيق أهدافها باستخدام الموارد بكفاءة لتقديم مخرجات تتوافق مع أهدافها وملائمة لعملائها "
 - وعرف Simon الأداء المؤسسي بأنه "قدرة المنظمة على استخدام مواردها وإنتاج مخرجات متناغمة مع أهدافها ومناسبة لمستخدميها".
 - عرفت المنظمة العالمية للتفتيش الأيزو 9000 اصدار 2000 الأداء بأنه يشمل الكفاءة والفعالية حيث تشير الفعالية الى مدى بلوغ النتائج، أما الكفاءة فهي العلاقة بين النتيجة التي تم الحصول عليها والموارد المستعملة. من خلال ما سبق يمكن تعريف أداء المنظمة بأنه الترجمة العلمية لمدى استخدام المنظمة لمواردها المتاحة بكفاءة وفعالية في سبيل اشباع رغبات العملاء وتحقيق أهداف المنظمة.

2-2-14 مكونات الأداء:

يتفق معظم الباحثين على أن مكونات الأداء تشمل الفعالية والكفاءة؛ والفعالية هي نسبة المتحقق من الهدف بالنسبة للهدف المخطط مسبقاً، وتحسب بالعلاقة الفعالية = الأهداف المحققة / الأهداف المحددة مسبقاً. أما الكفاءة فهي مفهوم متصل بالتوازن بين كمية الموارد المستخدمة في المؤسسة كمدخلات وبين كمية النتائج المحققة كمخرجات، وتحسب بالعلاقة: الكفاءة = نسبة المخرجات / نسبة المدخلات. (خنوفة وآخرون 2022، ص.8).

وتنقسم أنظمة قياس الأداء إلى أنظمة تقليدية وأنظمة حديثة ومن أهم الأنظمة الحديثة هو بطاقة الأداء المتوازن.

14-2-3 بطاقة الأداء المتوازن

ذكرت دراسة (عوناه وآخرون، 2018، ص16) تعريف بطاقة الأداء المتوازن من طرف Kaplan & Norton بأنها "نظام شامل لقياس الأداء من منظور استراتيجي من خلاله يتم ترجمة استراتيجية المنظمة إلى أهداف استراتيجية ومقاييس وقيم مستهدفة وخطوات اجرائية تمهيدية واضحة"، وأن فكرة القياس المتوازن تركز على وصف المكونات الأساسية لنجاح المنظمة بمراعاة الأبعاد الأتية:

- **البعد الزمني:** عملية قياس الأداء تهتم بثلاثة أبعاد زمنية الأمس واليوم والغد.
- **البعد المالي وغير المالي:** عملية القياس تراقب النسب المالية وغير المالية بصورة متصلة.
- **البعد الاستراتيجي:** بمعنى ربط التحكم التشغيلي قصير المدى باستراتيجية المنظمة طويلة المدى.
- **البعد البيئي:** تهتم عملية القياس بالأطراف الداخلية والخارجية.

❖ مكونات بطاقة الأداء المتوازن:

تتكون من ثمانية عناصر ذكرتها دراسة (بوعزة وخديجة 2020، ص.55-56) كما يلي:

1. **رؤية المنظمة:** تبين إلى أين تتجه المنظمة مستقبلاً.
2. **الاستراتيجية:** وهي مجمل الأفعال والاجراءات المهمة لتحقيق الأهداف التي حددتها المنظمة.
3. **الأبعاد أو المنظورات:** البعد هو مكون يدفع المنظمة لتبني استراتيجية معينة وفقاً لتحليل هذا البعد ومن ثم فإن تنفيذ الاستراتيجية يصل بالمنظمة إلى المؤشرات الموجودة في البعد أو المنظور.
4. **الأهداف:** يبين كيفية تنفيذ الاستراتيجية ويعبر عنها بمستويات محددة قابلة للقياس.
5. **المقاييس:** وهي تعكس مدى التقدم باتجاه تحقيق الأهداف، ويجب أن يكون المقياس ذو طابع كمي.
6. **المستهدف:** تمثل التصورات الكمية لمقاييس الأداء في وقت معين مستقبلاً.
7. **علاقات السبب والنتيجة:** تعبر عن علاقات الأهداف ببعضها وهي مشابهة لعبارات (إذا - إذن).
8. **المبادلات الاستراتيجية:** وهي برامج عمل توجه الأداء الاستراتيجي للمنظمة وتسهل عملية التنفيذ.

❖ أبعاد بطاقة الأداء المتوازن

هي أربعة أبعاد أو محاور رئيسية تعمل معاً من خلال العلاقات السببية لتحقيق إستراتيجية المنظمة، ويمكن توصيف وعرض الإطار العام لهذه الأبعاد على النحو التالي: (زيدان وآخرون، 2021، ص.16)

- **أولاً: البعد المالي.** هو محصلة نهائية لأنشطة المنظمة، لتحقيق رضا المساهمين وتوقعاتهم، ويمكن تلخيصه من خلال الإجابة على السؤال كيف ينبغي أن تظهر المنظمة لحملة أسهمها؟،
- **ثانياً: بعد العمليات الداخلية:** يهدف لإعطاء أهمية لجميع العمليات التشغيلية الداخلية للمنظمة، وفي نفس الوقت يهدف إلى رفع مستوى الأداء داخل المنظمة وتحسين مستوى عملياتها الداخلية.
- **ثالثاً: بعد العملاء:** يعني باهتمام المنظمة بعملائها الحاليين ومحاولة اكتساب المزيد من العملاء، وذلك من خلال إرضاءهم والوفاء باحتياجاتهم وكسب ثقتهم، ويحتوي هذا البعد على أهداف تتعلق برضا العملاء، تتبع شكاوهم، تحسين الجودة، وكيف تبدو صورة المنظمة أمام عملائها؟.

- رابعاً بعد التعلم والنمو: يركز على التعلم التنظيمي، ويقصد به تحديد وتشخيص بنية المنظمة التحتية التي يجب أن تحققها لتطوير وتحسين ونمو طويل الأجل، ويبين قدرة المنظمة على ابتكار تكنولوجيا حديثة، أو تطوير منتجات جديدة، أو اتباع سياسات متقدمة، هل يمكن لها الاستمرار في التحسين وخلق القيمة؟.

3-14 ثالثاً: الإطار النظري للمتغير الوسيط (ريادة المنظمة):

1-3-14 مفهوم الريادة

أوردت الدراسات عدة تعريفات للريادة نذكر منها الأتي:

- عرف قاموس اكسفورد الريادة بأنها عملية صنع النقود من خلال البدء بعمل جديد خصوصاً عندما يتضمن العمل المخاطرة، ويمكن تعريفها على أنها عملية ايجاد منظمة اقتصادية مبدعة من أجل تحقيق الارباح أو النمو تحت ظروف المخاطرة وعدم التأكد. (المبيرك والشميمرى 2019).

- ويتعبير أكثر دقة فان الريادة هي التجديد (موارد جديدة، أو زبائن جدد أو أسواق جديدة أو توليفة جديدة من الموارد، أو العملاء، أو الاسواق الحالية) إذ يرتبط ادراك الفرص الريادية بشكل كبير بالابتعاد عن المألوف، فبدلاً من التركيز عن هزيمة المنافس يتم التركيز على جعل المنافسة أمراً غير مطروح من خلال خلق اختلاف كلى للقيمة بالنسبة للعملاء، ومن ثم فتح مساحة سوق جديدة. (بليلي وآخرون، 2021، ص 33).

- بينما ذكرت دراسة (خالد الجهني 2023، ص303) تعريف الريادة بأنها عملية يتم من خلالها تحديد الفرص في السوق وترتيب الموارد لمتابعة هذه الفرص واستثمارها لتحقيق أهداف طويلة الأجل.

ومما سبق يرى الباحث أن الريادة هي علم وفن يولد طرق ابتكارية لخلق وإدارة الفرص باستخدام استراتيجيات ذات لغات مشتركة من خلال الاعتماد على عناصر أساسية مثل الأشخاص والموارد المتاحة.

وأجمعت معظم الدراسات على خمس خصائص للمنظمات الريادية هي (الاستقلالية، الابداع، المخاطرة، الاستباقية، والمغامرة التنافسية).

15- اختبار فروض الدراسة

1-15 اختبار الفرض الأول

1-1-15 أولاً: اختبار الفرض الرئيسي

ينص الفرض الرئيسي الأول على: لا يوجد أثر إيجابي ذو دلالة إحصائية للذكاء الاستراتيجي علي أداء المنظمة.

ويتم إختبار الفرض باستخدام نموذج الانحدار البسيط كما يلي:

جدول 1-15: نتائج الانحدار البسيط لتأثير الذكاء الاستراتيجي علي أداء المنظمة

القرار	(Sig)	قيمة (T) المحسوبة	الخطأ المعياري	معامل الإنحدار	المتغير
	0.000	7.405	0.130	0.964	الثابت
معنوي	0.000	22.591	0.035	0.797	الذكاء الاستراتيجي
الخطأ المعياري للنموذج = 0.28318			معامل الارتباط R = 0.819		
Sig=0.000			معامل التحديد R ² = 0.670		
			قيمة (F) المحسوبة = 510.364		

من جدول (1-15) نجد أن:-

○ مستوى الدلالة الإحصائية للنموذج هي (Sig=0.000) وهي أقل من مستوى المعنوية ($\alpha = 0.05$) وبالتالي يتم رفض الفرض العدمي وقبول الفرض البديل القائل بأن الذكاء الاستراتيجي له تأثير إيجابي ذو دلالة إحصائية علي أداء المنظمة بدرجة ثقة 95%.

○ معامل الارتباط البسيط بين الذكاء الاستراتيجي وأداء المنظمة، يبلغ (0.819) هو إرتباط دال إحصائياً وهذا يدل على أن هناك ارتباط إيجابي ذو دلالة إحصائية بين الذكاء الاستراتيجي وأداء المنظمة.

○ معامل التحديد يبلغ (0.670) وهذا يعني أن 67% من التغيير في أداء المنظمة يرجع إلى الذكاء الاستراتيجي.

○ نجد أن الخطأ المعياري للنموذج يبلغ (0.28318) وهي قيمه ضئيلة تدل على قدرة النموذج التنبؤية.

15-1-2 ثانياً: اختبار الفروض الفرعية الخاصة بتأثير أبعاد الذكاء الاستراتيجي علي أداء المنظمة:

ولاختبار الفروض يتم استخدام الانحدار الخطي المتعدد كما يلي:

جدول 15-2: نتائج تحليل الانحدار المتعدد لتأثير المتغيرات التفسيرية علي المتغير التابع (أداء المنظمة)

المتغيرات التفسيرية	معامل الانحدار	الخطأ المعياري	قيمة T المحسوبة	(Sig)	الترتيب	قيمة معامل تضخم التباين (VIF)	قيمة التباين المسموح به (Tolerance)
الذكاء الاقتصادي	0.304	0.055	5.530	0.000	2	2.382	0.420
ادارة المعرفة	0.478	0.047	10.096	0.000	1	2.382	0.420
ثابت الانحدار	1.030						
معامل الارتباط R	0.821						
معامل التحديد R ²	0.675						
معامل التحديد المعدل R ² adj	0.672						
الخطأ المعياري للنموذج (S.E)	0.28190						
قيمة F المحسوبة للنموذج	259.163						
(Sig)	0.000						

من جدول (15-2) نجد أن:-

○ مستوى الدلالة الإحصائية للنموذج (Sig=0.000) وهي أقل من مستوى المعنوية ($\alpha = 0.05$) وبالتالي يتم قبول الفرض البديل القائل بأن المتغيرات التفسيرية تؤثر تأثيراً إيجابياً علي المتغير التابع (أداء المنظمة) بدرجة ثقة 95%.

○ مستوى الدلالة الإحصائية لبعء الذكاء الاقتصادي (Sig=0.000) وهي أقل من مستوى المعنوية ($\alpha = 0.05$) وبالتالي يتم قبول الفرض البديل القائل بأن بعء الذكاء الاقتصادي يؤثر علي أداء المنظمة بدرجة ثقة 95%.

○ مستوى الدلالة الإحصائية لبعء ادارة المعرفة هي (Sig=0.000) وهي أقل من مستوى المعنوية ($\alpha = 0.05$) وبالتالي يتم قبول الفرض البديل القائل بأن بعء ادارة المعرفة يؤثر علي أداء المنظمة ، بدرجة ثقة 95%.

○ معامل الارتباط المتعدد بين القيمة الفعلية والقيمة التنبؤية للمتغير التابع (أداء المنظمة) يبلغ (0.821) وهي علاقة ايجابية ذات دلالة إحصائية.

○ معامل التحديد المعدل (R^2 adj) يبلغ (0.672) وهذا يعني أن (67.2%) من التغير في أداء المنظمة يرجع إلي المتغيرات التفسيرية (ادارة المعرفة، الذكاء الاقتصادي).

○ الخطأ المعياري للنموذج يبلغ (0.82190) وهي قيمة ضئيلة وهذا يدل على قدرة النموذج التنبؤية.

○ معامل تضخم التباين (VIF) أقل من (10) كما أن قيمة التباين المسموح به (Tolerance) أكبر من (0.05) وذلك لكل المتغيرات في النموذج، وهذا يؤكد علي عدم وجود مشكلة الازدواج الخطي.

○ بعء إدارة المعرفة هو الاكثر تأثيرا علي أداء المنظمة ثم بعء الذكاء الاقتصادي.

15-1-3 ثالثاً: اختبار الفروض الفرعية الخاصة بتأثير أبعاد الذكاء الاستراتيجي علي البعد المالي لأداء المنظمة:

ولاختبار الفروض يتم استخدام الانحدار الخطي المتعدد كما يلي:

جدول 3-15: نتائج تحليل الانحدار المتعدد لتأثير المتغيرات التفسيرية علي المتغير التابع (البعد المالي)

المتغيرات التفسيرية	معامل الانحدار	الخطأ المعياري	قيمة T المحسوبة	(Sig)	الترتيب	قيمة معامل تضخم التباين (VIF)	قيمة التباين المسموح به (Tolerance)
الذكاء الاقتصادي	0.471	0.081	5.786	0.000	1	2.382	0.420
ادارة المعرفة	0.369	0.070	5.247	0.000	2	2.382	0.420
ثابت الانحدار	0.852						
معامل الارتباط R	0.710						
معامل التحديد R^2	0.504						
معامل التحديد المعدل R^2 adj	0.500						
الخطأ المعياري للنموذج (S.E)	0.41794						
قيمة F المحسوبة للنموذج	127.750						
(Sig)	0.000						

من جدول (3-15) نجد أن:-

- مستوى الدلالة الإحصائية للنموذج (Sig=0.000) وهي أقل من مستوى المعنوية ($\alpha = 0.05$) وبالتالي يتم قبول الفرض البديل القائل بأن المتغيرات التفسيرية تؤثر تأثيراً إيجابياً علي البعد المالي لأداء المنظمة بدرجة ثقة 95%.
 - مستوى الدلالة الإحصائية لبعد الذكاء الاقتصادي (Sig=0.000) وهي أقل من مستوى المعنوية ($\alpha = 0.05$) وبالتالي يتم قبول الفرض البديل القائل بأن بعد الذكاء الاقتصادي يؤثر ايجابيا علي البعد المالي لأداء المنظمة بدرجة ثقة 95%.
 - مستوى الدلالة الإحصائية لبعد ادارة المعرفة (Sig=0.000) وهي أقل من مستوى المعنوية ($\alpha = 0.05$) وبالتالي يتم قبول الفرض البديل القائل بأن بعد ادارة المعرفة يؤثر ايجابيا علي البعد المالي لأداء المنظمة بدرجة ثقة 95%.
 - معامل الارتباط المتعدد بين القيمة الفعلية والقيمة التنبؤية للمتغير التابع (البعد المالي لأداء المنظمة) يبلغ (0.710) وهي علاقة ايجابية ذات دلالة إحصائية.
 - معامل التحديد المعدل (R^2 adj) يبلغ (0.500) وهذا يعني أن (50%) من التغير في البعد المالي لأداء المنظمة يرجع الي المتغيرات التفسيرية.
 - نجد أن الخطأ المعياري للنموذج يبلغ (0.41794) وهي قيمة ضئيلة تدل على قدرة النموذج التنبؤية.
 - معامل تضخم التباين (VIF) أقل من (10) كما أن قيمة التباين المسموح به (Tolerance) أكبر من (0.05) وذلك لكل المتغيرات في النموذج، وهذا يؤكد علي عدم وجود مشكلة الازدواج الخطي.
 - بعد الذكاء الاقتصادي هو الاكثر تأثيرا علي البعد المالي لأداء المنظمة ثم بعد إدارة المعرفة.
- 4-1-15 رابعاً: اختبار الفروض الفرعية الخاصة بتأثير أبعاد الذكاء الاستراتيجي علي بعد العمليات الداخلية**
- ولاختبار الفروض يتم استخدام الانحدار الخطي المتعدد كما يلي:

جدول 4-15: نتائج تحليل الانحدار المتعدد لتأثير المتغيرات التفسيرية علي المتغير التابع (بعد العمليات الداخلية)

المتغيرات التفسيرية	معامل الانحدار	الخطأ المعياري	قيمة T المحسوبة	(Sig)	الترتيب	قيمة معامل تضخم التباين (VIF)	قيمة التباين المسموح به (Tolerance)
الذكاء الاقتصادي	0.534	0.066	8.150	0.000	1	2.382	0.420
ادارة المعرفة	0.438	0.057	7.740	0.000	2	2.382	0.420
ثابت الانحدار	0.244						
معامل الارتباط R	0.824						
معامل التحديد R ²	0.679						
معامل التحديد المعدل R ² adj	0.676						
الخطأ المعياري للنموذج (S.E)	0.33638						
قيمة F المحسوبة للنموذج	264.921						
(Sig)	0.000						

من جدول (4-15) نجد أن:-

- مستوى الدلالة الإحصائية للنموذج (Sig=0.000) وهي أقل من مستوى المعنوية ($\alpha = 0.05$) وبالتالي يتم قبول الفرض البديل القائل بأن المتغيرات التفسيرية تؤثر تأثيراً إيجابياً علي بعد العمليات الداخلية لأداء المنظمة بدرجة ثقة 95%.
- مستوى الدلالة الإحصائية لبعء الذكاء الاقتصادي (Sig=0.000) وهي أقل من مستوى المعنوية ($\alpha = 0.05$) وبالتالي يتم قبول الفرض البديل القائل بأن بعد الذكاء الاقتصادي يؤثر علي بعد العمليات الداخلية لأداء المنظمة بدرجة ثقة 95%.
- مستوى الدلالة الإحصائية لبعء ادارة المعرفة (Sig=0.000) وهي أقل من مستوى المعنوية ($\alpha = 0.05$) وبالتالي يتم قبول الفرض البديل القائل بأن بعد ادارة المعرفة يؤثر علي بعد العمليات الداخلية لأداء المنظمة بدرجة ثقة 95%.
- معامل الارتباط المتعدد بين القيمة الفعلية والقيمة التنبؤية للمتغير التابع (بعد العمليات الداخلية لأداء المنظمة) يبلغ (0.824) وهي علاقة ايجابية ذات دلالة إحصائية.
- معامل التحديد المعدل (R² adj) يبلغ (0.676) وهذا يعني أن (67.6%) من التغير في بعد العمليات الداخلية لأداء المنظمة يرجع الي المتغيرات التفسيرية.
- الخطأ المعياري للنموذج يبلغ (0.33638) وهي قيمة ضئيلة تدل على قدرة النموذج التنبؤية.
- معامل تضخم التباين (VIF) أقل من (10) كما أن قيمة التباين المسموح به (Tolerance) أكبر من (0.05)

وذلك لكل المتغيرات في النموذج، وهذا يؤكد علي عدم وجود مشكلة الازدواج الخطي.

○ نجد أن بعد الذكاء الاقتصادي هو الاكثر تأثيراً علي بعد العمليات الداخلية لأداء المنظمة ثم بعد إدارة المعرفة.

15-1-5 خامساً: اختبار الفروض الفرعية الخاصة بتأثير أبعاد الذكاء الاستراتيجي علي بعد التعلم والنمو لأداء المنظمة:

ولاختبار الفروض يتم استخدام الانحدار الخطي المتعدد كما يلي:

جدول 5-15: نتائج تحليل الانحدار المتعدد لتأثير المتغيرات التفسيرية علي المتغير التابع (بعد التعلم والنمو)

المتغيرات التفسيرية	معامل الانحدار	الخطأ المعياري	قيمة T المحسوبة	(Sig)	الترتيب	قيمة معامل تضخم التباين (VIF)	قيمة التباين المسموح به (Tolerance)
الذكاء الاقتصادي	0.175	0.064	2.721	0.007	2	2.382	0.420
ادارة المعرفة	0.738	0.056	13.269	0.000	1	2.382	0.420
ثابت الانحدار		0.469					
معامل الارتباط R		0.833					
معامل التحديد R ²		0.694					
معامل التحديد المعدل R ² adj		0.692					
الخطأ المعياري للنموذج (S.E)		0.33067					
قيمة F المحسوبة للنموذج		284.049					
(Sig)		0.000					

من جدول (5-15) نجد أن:-

○ قيمة مستوى الدلالة الإحصائية للنموذج (Sig=0.000) وهي أقل من مستوى المعنوية ($\alpha = 0.05$) وبالتالي

يتم قبول الفرض البديل القائل بأن المتغيرات التفسيرية تؤثر تأثيراً إيجابياً علي بعد التعلم والنمو لأداء المنظمة بدرجة ثقة 95%.

○ قيمة مستوى الدلالة الإحصائية لبعء الذكاء الاقتصادي (Sig=0.000) وهي أقل من مستوى المعنوية $\alpha =$

(0.05) وبالتالي يتم قبول الفرض البديل القائل بأن بعد الذكاء الاقتصادي يؤثر علي بعد التعلم والنمو لأداء المنظمة بدرجة ثقة 95%.

○ مستوى الدلالة الإحصائية لبعء ادارة المعرفة (Sig=0.000) وهي أقل من مستوى المعنوية ($\alpha = 0.05$)

وبالتالي يتم قبول الفرض البديل القائل بأن بعد ادارة المعرفة يؤثر علي بعد التعلم والنمو لأداء المنظمة بدرجة ثقة 95%.

○ معامل الارتباط المتعدد بين القيمة الفعلية والقيمة التنبؤية للمتغير التابع (بعد التعلم والنمو لأداء المنظمة) يبلغ (0.833) وهي علاقة ايجابية ذات دلالة إحصائية.

○ معامل التحديد المعدل (R^2 adj) يبلغ (0.692) وهذا يعني أن (69.2%) من التغير في بعد التعلم والنمو

لأداء المنظمة يرجع الي المتغيرات التفسيرية.

- الخطأ المعياري للنموذج يبلغ (0.33067) وهي قيمة ضئيلة تدل على قدرة النموذج التنبؤية.
- معامل تضخم التباين (VIF) أقل من (10) كما أن قيمة التباين المسموح به (Tolerance) أكبر من (0.05) وذلك لكل المتغيرات في النموذج، وهذا يؤكد علي عدم وجود مشكلة الازدواج الخطي.
- بعد إدارة المعرفة هو الأكثر تأثيراً علي بعد التعلم والنمو لأداء المنظمة ثم بعد الذكاء الاقتصادي.

15-1-6 سادساً: اختبار الفروض الفرعية الخاصة بتأثير أبعاد الذكاء الاستراتيجي علي بعد العملاء

ولاختبار الفروض يتم استخدام الانحدار الخطي المتعدد كما يلي:

جدول 6-15: نتائج تحليل الانحدار المتعدد لتأثير المتغيرات التفسيرية علي المتغير التابع (بعد العملاء)

المتغيرات التفسيرية	معامل الانحدار	الخطأ المعياري	قيمة T المحسوبة	(Sig)	الترتيب	قيمة معامل تضخم التباين (VIF)	قيمة التباين المسموح به (Tolerance)
الذكاء الاقتصادي	0.022	0.090	0.246	0.806	-	2.382	0.420
ادارة المعرفة	0.376	0.077	4.849	0.000	1	2.382	0.420
ثابت الانحدار	2.568						
معامل الارتباط R	0.441						
معامل التحديد R ²	0.194						
معامل التحديد المعدل R ² adj	0.188						
الخطأ المعياري للنموذج (S.E)	0.46088						
قيمة F المحسوبة للنموذج	30.244						
(Sig)	0.000						

من جدول (6-15) نجد أن:-

- مستوى الدلالة الإحصائية للنموذج (Sig=0.000) وهي أقل من مستوى المعنوية ($\alpha = 0.05$) وبالتالي يتم قبول الفرض البديل القائل بأن المتغيرات التفسيرية تؤثر تأثيراً إيجابياً علي بعد العملاء لأداء المنظمة بدرجة ثقة 95%.

- مستوى الدلالة الإحصائية لبعد الذكاء الاقتصادي (Sig=0.806) وهي أكبر من مستوى المعنوية $\alpha = 0.05$ وبالتالي يتم قبول الفرض العدمي القائل بأن بعد الذكاء الاقتصادي لا يؤثر علي بعد العملاء لأداء المنظمة بدرجة ثقة 95%.

- مستوى الدلالة الإحصائية لبعد ادارة المعرفة (Sig=0.000) وهي اقل من مستوى المعنوية ($\alpha = 0.05$) وبالتالي يتم قبول الفرض البديل القائل بأن بعد ادارة المعرفة يؤثر علي بعد العملاء لأداء المنظمة بدرجة ثقة 95%.

- معامل الارتباط المتعدد بين القيمة الفعلية والقيمة التنبؤية للمتغير التابع (بعد العملاء لأداء المنظمة) يبلغ (0.441) وهي علاقة ايجابية ذات دلالة إحصائية.
- معامل التحديد المعدل (R^2 adj) يبلغ (0.188) وهذا يعني أن (18.8%) من التغيير في بعد العملاء لأداء المنظمة يرجع الي المتغيرات التفسيرية.
- الخطأ المعياري للنموذج يبلغ (0.46088) وهي قيمة ضئيلة تدل على قدرة النموذج التنبؤية.
- معامل تضخم التباين (VIF) أقل من (10) كما أن قيمة التباين المسموح به (Tolerance) أكبر من (0.05) وذلك لكل المتغيرات في النموذج، وهذا يؤكد علي عدم وجود مشكلة الازدواج الخطي.
- بعد إدارة المعرفة هو الأكثر تأثيراً علي بعد العملاء لأداء المنظمة.

15-2 إختبار الفرض الثاني:

15-2-1 أولاً: اختبار الفرض الرئيسي

ينص الفرض الرئيسي الثاني علي: لا يوجد أثر إيجابي ذو دلالة إحصائية للذكاء الاستراتيجي علي ريادة المنظمة.
ويتم إختبار صحة الفرض باستخدام نموذج الانحدار البسيط كما يلي:

جدول 7-15 : نتائج الانحدار البسيط لتأثير الذكاء الاستراتيجي علي ريادة المنظمة

القرار	(Sig)	قيمة (T) المحسوبة	الخطأ المعياري	معامل الإنحدار	المتغير
	0.782	0.227	0.150	0.042	الثابت
معنوي	0.000	24.514	0.041	1.000	الذكاء الاستراتيجي
الخطأ المعياري للنموذج = 0.32735			معامل الارتباط $R = 0.839$		
Sig=0.000			معامل التحديد $R^2 = 0.705$		
			قيمة (F) المحسوبة = 600.934		

من جدول (7-15) نجد أن:-

- مستوى الدلالة الإحصائية للنموذج (Sig=0.000) وهي أقل من مستوى المعنوية ($\alpha = 0.05$) وبالتالي يتم رفض الفرض العدمي وقبول الفرض البديل القائل بأن الذكاء الاستراتيجي له تأثير إيجابي ذو دلالة إحصائية علي ريادة المنظمة بدرجة ثقة 95%.
- معامل الارتباط البسيط بين الذكاء الاستراتيجي والمتغير التابع ريادة المنظمة، يبلغ (0.839) هو ارتباط دال إحصائياً وهذا يدل على أن هناك ارتباط إيجابي ذو دلالة إحصائية بين الذكاء الاستراتيجي و ريادة المنظمة.
- معامل التحديد يبلغ (0.705) وهذا يعني أن 70.5% من التغيير في ريادة المنظمة يرجع إلى الذكاء الاستراتيجي.
- الخطأ المعياري للنموذج يبلغ (0.32735) وهي قيمته ضئيلة تدل على قدرة النموذج التنبؤية.

15-2-2 ثانياً: اختبار الفروض الفرعية الخاصة بتأثير أبعاد الذكاء الاستراتيجي علي ريادة المنظمة:

- قبل إجراء الاختبار لابد من التأكد من تبعية المتغير التابع (ريادة المنظمة) للتوزيع الطبيعي، ولابد من التأكد من عدم وجود مشكلة الأزواج الخطي بين المتغيرات المستقلة، ويتم ذلك من خلال ايجاد معاملات الارتباط بين المتغيرات التفسيرية كما يلي:

جدول 8-15 : نتائج معاملات الارتباط بين المتغيرات التفسيرية

ادارة المعرفة	الذكاء الاقتصادي	
0.762	1	الذكاء الاقتصادي
1	0.762	ادارة المعرفة

- من الجدول (8-15) نجد أن معاملات الارتباط أقل من 0.8 بين أي متغيرين، وبالتالي لا توجد مشكلة الأزواج الخطي بين المتغيرات التفسيرية، ويمكن تطبيق اسلوب الانحدار المتعدد كما يلي:

جدول 9-15: نتائج تحليل الانحدار المتعدد لتأثير المتغيرات التفسيرية علي المتغير (ريادة المنظمة)

المتغيرات التفسيرية	معامل الانحدار	الخطأ المعياري	قيمة T المحسوبة	(Sig)	الترتيب	قيمة معامل تضخم التباين (VIF)	قيمة التباين المسموح به (Tolerance)
الذكاء الاقتصادي	0.318	0.063	5.065	0.000	2	2.382	0.420
ادارة المعرفة	0.654	0.054	12.072	0.000	1	2.382	0.420
ثابت الانحدار	0.169						
معامل الارتباط R	0.846						
معامل التحديد R ²	0.715						
معامل التحديد المعدل R ² adj	0.713						
(S.E) الخطأ المعياري للنموذج	0.32206						
قيمة F المحسوبة للنموذج	315.088						
(Sig)	0.000						

من جدول (9-15) نجد أن:-

- مستوى الدلالة الإحصائية للنموذج (Sig=0.000) وهي أقل من مستوى المعنوية ($\alpha = 0.05$) وبالتالي يتم قبول الفرض البديل القائل بأن المتغيرات التفسيرية تؤثر تأثيراً إيجابياً علي المتغير التابع (ريادة المنظمة) بدرجة ثقة 95%.

- مستوى الدلالة الإحصائية لبعء الذكاء الاقتصادي (Sig=0.000) وهي اقل من مستوى المعنوية ($\alpha = 0.05$) وبالتالي يتم قبول الفرض البديل القائل بأن بعء الذكاء الاقتصادي يؤثر ايجابيا علي ريادة المنظمة بدرجة ثقة 95%.

- مستوى الدلالة الإحصائية لبعء ادارة المعرفة (Sig=0.000) وهي اقل من مستوى المعنوية ($\alpha = 0.05$) وبالتالي يتم قبول الفرض البديل القائل بأن بعء ادارة المعرفة يؤثر ايجابيا علي ريادة المنظمة بدرجة ثقة 95%.
- معامل الارتباط المتعدد بين القيمة الفعلية والقيمة التنبؤية للمتغير التابع (ريادة المنظمة) يبلغ (0.846) وهي علاقة ايجابية ذات دلالة إحصائية.
- معامل التحديد المعدل (R^2 adj) يبلغ (0.713) وهذا يعني أن (71.3%) من التغير في ريادة المنظمة يرجع إلى المتغيرات التفسيرية.
- الخطأ المعياري للنموذج يبلغ (0.32206) وهي قيمة ضئيلة تدل على قدرة النموذج التنبؤية.
- معامل تضخم التباين (VIF) أقل من (10) كما أن قيمة التباين المسموح به (Tolerance) أكبر من (0.05) وذلك لكل المتغيرات في النموذج، وهذا يؤكد علي عدم وجود مشكلة الازدواج الخطي.
- بعء إدارة المعرفة هو الاكثر تأثيرا علي ريادة المنظمة ثم بعء الذكاء الاقتصادي.

3-15 اختبار الفرض الرئيسي الثالث:

1-3-15 أولاً: إختبار الفرض الرئيسي

ينص الفرض الرئيسي الثالث علي: لا يوجد أثر إيجابي ذو دلالة إحصائية لريادة المنظمة علي أداء المنظمة.

ويتم إختبار صحة هذا الفرض بإستخدام نموذج الانحدار البسيط كما يلي:

جدول 10-15: نتائج الانحدار البسيط لتأثير ريادة المنظمة علي أداء المنظمة

المتغير	معامل الانحدار	الخطأ المعياري	قيمة (T) المحسوبة	(Sig)	القرار
الثابت	1.249	0.095	13.112	0.000	
ريادة المنظمة	0.711	0.025	27.950	0.000	معنوي
معامل الارتباط $R = 0.870$		الخطأ المعياري للنموذج = 0.24321			
معامل التحديد $R^2 = 0.757$		مستوى الدلالة الإحصائية للنموذج Sig=0.000			
قيمة (F) المحسوبة = 781.186					

من جدول (10-15) نجد أن:-

- مستوى الدلالة الإحصائية للنموذج هي (Sig=0.000) وهي أقل من مستوى المعنوية ($\alpha = 0.05$) وبالتالي يتم رفض الفرض العدمي و قبول الفرض البديل القائل بأن ريادة المنظمة لها تأثير إيجابي ذو دلالة إحصائية علي أداء المنظمة بدرجة ثقة 95%.
- معامل الارتباط البسيط بين ريادة المنظمة والمتغير التابع أداء المنظمة، يبلغ (0.870) هو إرتباط دال إحصائياً وهذا يدل على أن هناك إرتباط إيجابي ذو دلالة إحصائية بين ريادة المنظمة و أداء المنظمة.
- معامل التحديد يبلغ (0.757) وهذا يعني أن 75.7% من التغيير في أداء المنظمة يرجع إلى ريادة المنظمة.
- الخطأ المعياري للنموذج يبلغ (0.24321) وهي قيمته ضئيلة وهذا يدل على قدرة النموذج التنبؤية.

15-3-2 ثانياً: اختبار الفرض الفرعي الخاص بتأثر قيادة المنظمة علي البعد المالي لأداء المنظمة:

ويتم إختبار صحة الفرض بإستخدام نموذج الانحدار البسيط وذلك كما يلي:

جدول 11-15: نتائج الانحدار البسيط لتأثير قيادة المنظمة علي البعد المالي لأداء المنظمة

القرار	(Sig)	قيمة (T) المحسوبة	الخطأ المعياري	معامل الإنحدار	المتغير
	0.000	7.797	0.152	1.188	الثابت
معنوي	0.000	18.231	0.041	0.742	ريادة المنظمة
الخطأ المعياري للنموذج = 0.38910			معامل الارتباط R = 0.754		
مستوى الدلالة الإحصائية للنموذج Sig=0.000			معامل التحديد R ² = 0.569		
			قيمة (F) المحسوبة = 332.353		

من جدول (11-15) نجد أن:-

○ مستوى الدلالة الإحصائية للنموذج هي (Sig=0.000) وهي أقل من مستوى المعنوية ($\alpha = 0.05$) وبالتالي يتم رفض الفرض العدمي و قبول الفرض البديل القائل بأن ريادة المنظمة لها تأثير إيجابي ذو دلالة إحصائية علي البعد المالي لأداء المنظمة بدرجة ثقة 95%.

○ معامل الارتباط البسيط بين ريادة المنظمة والمتغير التابع البعد المالي لأداء المنظمة، يبلغ (0.754) هو إرتباط دال إحصائياً وهذا يدل على أن هناك ارتباط إيجابي ذو دلالة إحصائية بين ريادة المنظمة و البعد المالي لأداء المنظمة.

○ معامل التحديد يبلغ (0.569) وهذا يعني أن 56.9% من التغيير في البعد المالي لأداء المنظمة يرجع إلى ريادة المنظمة.

○ الخطأ المعياري للنموذج يبلغ (0.38910) وهي قيمته ضئيلة وهذا يدل على قدرة النموذج التنبؤية.

15-3-3 ثالثاً: اختبار الفرض الفرعي الخاص بتأثر قيادة المنظمة علي بعد العمليات الداخلية لأداء المنظمة:

ويتم إختبار صحة هذا الفرض بإستخدام نموذج الانحدار البسيط كما يلي:

جدول 12-15: نتائج الانحدار البسيط لتأثير ريادة المنظمة علي بعد العمليات الداخلية لأداء المنظمة.

القرار	(Sig)	قيمة (T) المحسوبة	الخطأ المعياري	معامل الإنحدار	المتغير
	0.000	6.311	0.135	0.855	الثابت
معنوي	0.000	22.063	0.036	0.798	ريادة المنظمة
الخطأ المعياري للنموذج = 0.34583			معامل الارتباط R = 0.812		
مستوى الدلالة الإحصائية للنموذج Sig=0.000			معامل التحديد R ² = 0.659		
			قيمة (F) المحسوبة = 486.793		

من جدول (12-15) نجد أن:-

○ مستوى الدلالة الإحصائية للنموذج (Sig=0.000) وهي أقل من مستوى المعنوية ($\alpha = 0.05$) وبالتالي يتم

رفض الفرض العدمي وقبول الفرض البديل القائل بأن قيادة المنظمة لها تأثير إيجابي ذو دلالة إحصائية علي بعد العمليات الداخلية لأداء المنظمة بدرجة ثقة 95%.

○ معامل الارتباط البسيط بين قيادة المنظمة والمتغير التابع بعد العمليات الداخلية لأداء المنظمة، يبلغ (0.812) هو ارتباط دال إحصائياً وهذا يدل على أن هناك ارتباط إيجابي ذو دلالة إحصائية بين قيادة المنظمة وبعده العمليات الداخلية لأداء المنظمة.

○ معامل التحديد يبلغ (0.659) وهذا يعني أن 65.9% من التغيير في بعد العمليات الداخلية لأداء المنظمة يرجع إلى قيادة المنظمة.

○ الخطأ المعياري للنموذج يبلغ (0.34583) وهي قيمته ضئيلة تدل على قدرة النموذج التنبؤية.

15-3-4 رابعاً: اختبار الفرض الفرعي الخاص بتأثير قيادة المنظمة علي بعد التعلم والنمو لأداء المنظمة: ويتم إختبار صحة هذا الفرض باستخدام نموذج الانحدار البسيط كما يلي:

جدول 13-15: نتائج الانحدار البسيط لتأثير قيادة المنظمة علي بعد التعلم والنمو لأداء المنظمة

القرار	(Sig)	قيمة (T) المحسوبة	الخطأ المعياري	معامل الإنحدار	المتغير
	0.000	5.394	0.125	0.672	الثابت
معنوي	0.000	25.135	0.033	0.837	ريادة المنظمة
الخطأ المعياري للنموذج = 0.31833			معامل الارتباط R = 0.846		
مستوى الدلالة الإحصائية للنموذج Sig=0.000			معامل التحديد R ² = 0.716		
			قيمة (F) المحسوبة = 631.790		

من جدول (13-15) نجد أن:-

○ مستوى الدلالة الإحصائية للنموذج (Sig=0.000) وهي أقل من مستوى المعنوية ($\alpha = 0.05$) وبالتالي يتم رفض الفرض العدمي و قبول الفرض البديل القائل بأن قيادة المنظمة لها تأثير إيجابي ذو دلالة إحصائية علي بعد التعلم والنمو لأداء المنظمة بدرجة ثقة 95%.

○ معامل الارتباط البسيط بين قيادة المنظمة والمتغير التابع بعد التعلم والنمو لأداء المنظمة، يبلغ (0.846) هو ارتباط دال إحصائياً وهذا يدل على أن هناك ارتباط إيجابي ذو دلالة إحصائية بين قيادة المنظمة وبعده التعلم والنمو لأداء المنظمة.

○ معامل التحديد يبلغ (0.716) وهذا يعني أن 71.6% من التغيير في بعد التعلم والنمو لأداء المنظمة يرجع إلى قيادة المنظمة.

○ الخطأ المعياري للنموذج يبلغ (0.31833) وهي قيمته ضئيلة تدل على قدرة النموذج التنبؤية.

15-3-5 خامساً: نتائج اختبار الفرض الفرعي الخاص بتأثير ريادة المنظمة علي بعد العملاء لأداء المنظمة:

ويتم إختبار صحة الفرض باستخدام نموذج الانحدار البسيط كما يلي:

جدول 14-15: نتائج الانحدار البسيط لتأثير ريادة المنظمة علي بعد العملاء لأداء المنظمة

القرار	(Sig)	قيمة (T) المحسوبة	الخطأ المعياري	معامل الإنحدار	المتغير
	0.000	13.527	0.168	2.267	الثابت
معنوي	0.000	10.455	0.045	0.468	ريادة المنظمة
الخطأ المعياري للنموذج = 0.42792			معامل الارتباط R = 0.550		
مستوى الدلالة الإحصائية للنموذج Sig=0.000			معامل التحديد R ² = 0.303		
			قيمة (F) المحسوبة = 109.316		

من جدول (14-15) نجد أن:-

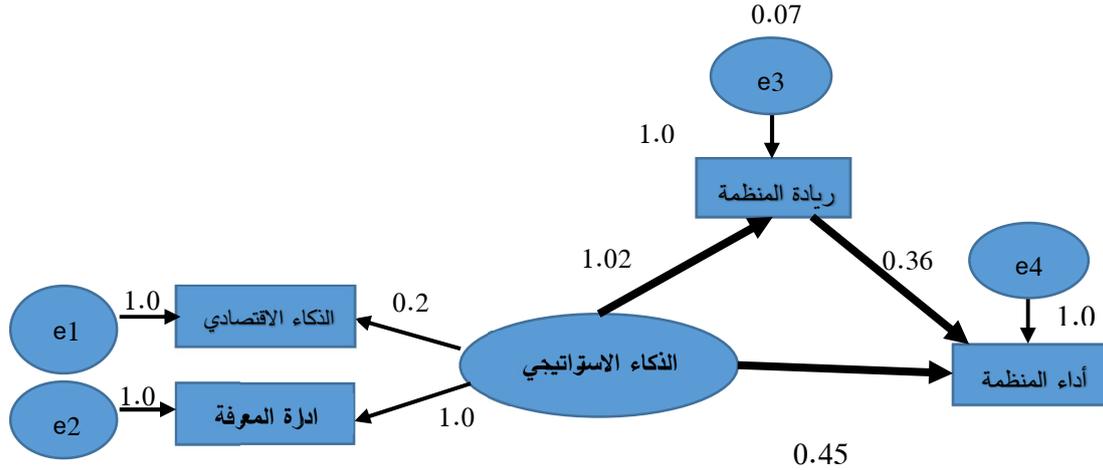
- مستوى الدلالة الإحصائية للنموذج (Sig=0.000) وهي أقل من مستوى المعنوية ($\alpha = 0.05$) وبالتالي يتم رفض الفرض العدمي وقبول الفرض البديل القائل بأن ريادة المنظمة لها تأثير إيجابي ذو دلالة إحصائية علي بعد العملاء لأداء المنظمة بدرجة ثقة 95%.
- معامل الارتباط البسيط بين ريادة المنظمة والمتغير التابع بعد العملاء لأداء المنظمة، يبلغ (0.550) هو ارتباط دال إحصائياً وهذا يدل على أن هناك ارتباط إيجابي ذو دلالة إحصائية بين ريادة المنظمة و بعد العملاء لأداء المنظمة.
- معامل التحديد يبلغ (0.303) وهذا يعني أن 30.3% من التغيير في بعد العملاء لأداء المنظمة يرجع إلى ريادة المنظمة.
- الخطأ المعياري للنموذج يبلغ (0.42792) وهي قيمته ضئيلة تدل على قدرة النموذج التنبؤية.

15-4 اختبار الفرض الرئيسي الرابع:

ينص الفرض الرئيسي الرابع علي أنه: لا يوجد أثر ايجابي ذو دلالة احصائية للذكاء الاستراتيجي علي أداء المنظمة في ظل الدور الوسيط لريادة المنظمة.

ولاختبار ذلك الفرض يتم استخدام نمذجة المعادلات الهيكلية (SEM) Structural Equation Modeling

باستخدام برنامج أموس AMOS وذلك كما هو موضح بالشكل التالي:



رسم توضيحي 1-15: تحديد المسار بين متغيرات الدراسة

ويتم توضيح نتائج مؤشرات معنوية هذا النموذج كما جاءت في برنامج AMOS كما يلي:
أولاً: تحديد معنوية المسارات الخاصة بالنموذج وقياس التأثيرات المباشرة وغير المباشرة لاختبار المتغير الوسيط:

جدول 15-15: جدول مؤشرات معنوية النموذج باستخدام برنامج AMOS

نوع الوساطة	القرار	(sig)	نوع التأثير	معامل التأثير	المسار
الوساطة جزئية	معنوي	0.000	مباشر	1.022	الذكاء الاستراتيجي ← ريادة المنظمة
	معنوي	0.000	مباشر	0.357	ريادة المنظمة ← أداء المنظمة
	معنوي	0.000	مباشر	0.446	الذكاء الاستراتيجي ← أداء المنظمة
	معنوي	0.008	غير مباشر	0.365	الذكاء الاستراتيجي ← ريادة المنظمة ← أداء المنظمة

من الشكل والجدول السابقين نجد أن:

○ بالنسبة للمسار الخاص بالذكاء الاستراتيجي (كمتغير مستقل) وريادة المنظمة (كمتغير وسيط) نجد أن مستوى الدلالة الإحصائية (Sig=0.000) وهي أقل من مستوى المعنوية ($\alpha = 0.05$) وبالتالي يتم رفض الفرض العدمي وقبول الفرض البديل القائل بأن الذكاء الاستراتيجي يؤثر جوهرياً علي ريادة المنظمة (كمتغير وسيط) بمعامل التأثير (1.022).

○ بالنسبة للمسار الخاص بريادة المنظمة (كمتغير وسيط) وأداء المنظمة (كمتغير تابع) نجد أن مستوى الدلالة الإحصائية (Sig=0.000) وهي أقل من مستوى المعنوية ($\alpha = 0.05$) وبالتالي يتم رفض الفرض العدمي وقبول الفرض البديل القائل بأن ريادة المنظمة (كمتغير وسيط) تؤثر جوهرياً علي أداء المنظمة (كمتغير تابع) وذلك بمعامل تأثير (0.357).

○ بالنسبة للمسار الخاص بالذكاء الاستراتيجي (كمتغير مستقل) و أداء المنظمة (كمتغير تابع) نجد أن مستوى الدلالة الإحصائية (Sig=0.000) وهي أقل من مستوى المعنوية ($\alpha = 0.05$) وبالتالي يتم رفض الفرض العدمي وقبول الفرض البديل القائل بأن الذكاء الاستراتيجي (كمتغير مستقل) يؤثر ايجابياً علي أداء المنظمة (كمتغير تابع) (تأثير مباشر) وذلك بمعامل تأثير (0.446).

- بالنسبة للمسار الخاص بالذكاء الاستراتيجي (كمتغير مستقل) وريادة المنظمة (كمتغير وسيط) وأداء المنظمة (كمتغير تابع) نجد أن مستوى الدلالة الإحصائية (Sig=0.008) وهي أقل من مستوى المعنوية ($\alpha = 0.05$) وبالتالي يتم رفض الفرض العدمي وقبول الفرض البديل القائل بأن الذكاء الاستراتيجي (كمتغير مستقل) يؤثر ايجابيا على أداء المنظمة (كمتغير تابع) وذلك في ظل وجود ريادة المنظمة (كمتغير وسيط) (تأثير غير مباشر) أي أن ريادة المنظمة تتوسط العلاقة الايجابية بين الذكاء الاستراتيجي وأداء المنظمة بمعامل تأثير (0.365).
- حيث أن الأثر المباشر هو أثر المتغير المستقل (الذكاء الاستراتيجي) على المتغير التابع (أداء المنظمة) دال إحصائياً وفي نفس الوقت نجد أن الأثر الغير مباشر للمتغير المستقل (الذكاء الاستراتيجي) على المتغير التابع (أداء المنظمة) في ظل وجود المتغير الوسيط (ريادة المنظمة) دال إحصائياً في هذه الحالة نجد أن الوساطة جزئية أي ريادة المنظمة تتوسط جزئياً (Partial Mediation) العلاقة الايجابية بين الذكاء الاستراتيجي وأداء المنظمة.

15-4-1 ثانياً: الاستدلال على جودة التطابق من خلال مؤشرات جودة التطابق الخاصة بالنموذج كما يلي:

جدول 15-16: مؤشرات جودة التطابق الخاصة بالنموذج

م	المؤشر	جودة التطابق
1	مؤشر جودة التطابق (GFI) Goodness of Fit Indx	0.998
2	مؤشر جودة التطابق المعدل (AGFI) Adjusted Goodness of Fit Indx	0.976
3	مؤشر التطابق المقارن (CFI) Comparative Fit Index	0.992
4	مؤشر التطابق المعياري (NFI) Normed Fit Index	0.999
5	مؤشر الجزر التربيعي لقيمة الخطأ (RMSEA) Root Mean Square Error of Approximation	0.029
6	مؤشر الدلالة الاحصائية (sig)	0.000

من الجدول (15-16) نجد أن مؤشرات جودة التطابق الخاصة بالنموذج جيدة وهذا يدل على كفاءة نموذج الدراسة.

16- النتائج

1. يوجد تأثير إيجابي ذو دلالة إحصائية للذكاء الاستراتيجي على أداء المنظمة بدرجة

ثقة 95%، ويتفرع من هذه النتيجة ما يلي:

- يوجد تأثير إيجابي ذو دلالة إحصائية لأبعاد الذكاء الاستراتيجي على أداء المنظمة بدرجة ثقة 95%، وأن بعد إدارة المعرفة هو الأكثر تأثيراً على أداء المنظمة ثم بعد الذكاء الاقتصادي.
- يوجد تأثير إيجابي ذو دلالة إحصائية لأبعاد الذكاء الاستراتيجي على البعد المالي لأداء المنظمة بدرجة ثقة

- 95%، وأن بعد الذكاء الاقتصادي هو الأكثر تأثيراً علي البعد المالي لأداء المنظمة ثم بعد إدارة المعرفة.
- يوجد تأثير إيجابي ذو دلالة إحصائية لأبعاد الذكاء الاستراتيجي علي بعد العمليات الداخلية لأداء المنظمة بدرجة ثقة 95%، وأن بعد الذكاء الاقتصادي هو الأكثر تأثيراً علي بعد العمليات الداخلية لأداء المنظمة ثم بعد إدارة المعرفة.
 - يوجد تأثير إيجابي ذو دلالة إحصائية لأبعاد الذكاء الاستراتيجي علي التعلم والنمو لأداء المنظمة بدرجة ثقة 95%، و أن بعد إدارة المعرفة هو الأكثر تأثيراً علي بعد التعلم والنمو لأداء المنظمة ثم بعد الذكاء الاقتصادي.
 - لا يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية للذكاء الاقتصادي كأحد أبعاد الذكاء الاستراتيجي علي بعد العملاء لأداء المنظمة بدرجة ثقة 95%.
 - يوجد تأثير إيجابي ذو دلالة إحصائية لإدارة المعرفة كأحد أبعاد الذكاء الاستراتيجي علي بعد العملاء لأداء المنظمة بدرجة ثقة 95%.
2. يوجد تأثير إيجابي ذو دلالة إحصائية للذكاء الاستراتيجي علي ريادة المنظمة، بدرجة ثقة 95%، ويتفرع من هذه النتيجة ما يلي:
- يوجد تأثير إيجابي ذو دلالة إحصائية لأبعاد الذكاء الاستراتيجي علي ريادة المنظمة بدرجة ثقة 95%، وأن بعد إدارة المعرفة هو الأكثر تأثيراً علي ريادة المنظمة ثم بعد الذكاء الاقتصادي.
3. يوجد تأثير إيجابي ذو دلالة إحصائية لريادة المنظمة علي أداء المنظمة، بدرجة ثقة 95%، ويتفرع من هذه النتيجة ما يلي:
- يوجد تأثير إيجابي ذو دلالة إحصائية لريادة المنظمة علي البعد المالي لأداء المنظمة بدرجة ثقة 95%.
 - يوجد تأثير إيجابي ذو دلالة إحصائية لريادة المنظمة علي بعد العمليات الداخلية لأداء المنظمة بدرجة ثقة 95%.
 - يوجد تأثير إيجابي ذو دلالة إحصائية لريادة المنظمة علي بعد التعلم والنمو لأداء المنظمة بدرجة ثقة 95%.
 - يوجد تأثير إيجابي ذو دلالة إحصائية لريادة المنظمة علي بعد العملاء لأداء المنظمة بدرجة ثقة 95%.
4. تتوسط ريادة المنظمة جزئياً العلاقة بين الذكاء الاستراتيجي وأداء المنظمة.

17- التوصيات

يمكن صياغة التوصيات الرئيسية والفرعية وألية التنفيذ كما بالجدول التالي:

جهة التنفيذ	أليات التنفيذ	التوصية
التوصية الرئيسية الأولى: تحسين مستوى الذكاء الاستراتيجي		
<ul style="list-style-type: none"> ▪ الادارة العليا ▪ قطاع التكنولوجيا 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ الاستعانة بخبراء متخصصين لبناء وحدة نظام الذكاء الاستراتيجي وتوفير الاعتمادات المالية والتكنولوجية والكوادر البشرية اللازمة وكل ما يلزم لذلك. 	<p>تشكيل وحدة نظام للذكاء الاستراتيجي داخل الشركة المبحوثة تكون مهمتها تزويد الشركة بالمعلومات المطلوبة من البيئة المحيطة ومتابعة التغيرات التي تؤثر على الشركة ثم مساعدة متخذي القرار على اتخاذ القرارات المناسبة.</p>
<ul style="list-style-type: none"> ▪ الادارة العليا 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ هيكلة ادارات متخصصة للذكاء الاستراتيجي داخل الشركة محل الدراسة. 	
<ul style="list-style-type: none"> ▪ الادارة العليا ▪ ادارة البحوث والتطوير 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ اعتماد برامج خاصة لتعزيز ثقافة الذكاء الاستراتيجي وتعزيز أبعاده (الذكاء الاقتصادي، وإدارة المعرفة) لدى القادة والمديرين. 	<p>دعم وتعزيز وسائل تحسين مستوى الذكاء الاستراتيجي للقيادات وتنمية ما يمتلكه الأفراد المعنيين من مقومات الذكاء الاستراتيجي</p>
<ul style="list-style-type: none"> ▪ قطاع الموارد البشرية ▪ مركز التدريب 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ ادراج برامج الذكاء الاستراتيجي كواحد من أهم البرامج التدريبية الخاصة بالقيادات لما له من أثر واضح في أداء المنظمة. 	
<ul style="list-style-type: none"> ▪ مركز التدريب 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ الاعتماد على ورش عمل وندوات للذكاء الاستراتيجي واستخدام برامج المحاكاة باستخدام الحاسب الألي لتدريب القيادات على كيفية استخدام الذكاء الاستراتيجي. 	
<ul style="list-style-type: none"> ▪ الادارة العليا ▪ الادارات الوسطى ▪ مركز التدريب 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ تسليط الضوء على مستويات أوسع من العاملين بالشركة محل الدراسة لتعزيز الذكاء الاستراتيجي بهدف التعرف على كل متطلباته وتفعيل كل ألياته 	
<ul style="list-style-type: none"> ▪ الادارة العليا ▪ قطاع التكنولوجيا 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ الاستعانة بخبراء وتوفير التقنيات التكنولوجية والاعتمادات المالية اللازمة لانشاء شبكة نظم معلومات بمكوناتها (المكونات المادية، البرمجيات، الموارد البشرية، شبكات الاتصال، وقواعد البيانات)، تربط بين مختلف الادارات والأقسام والادارات التابعة ودعم سبل الاتصال بينها لنشر المعلومات المناسبة في الوقت المناسب من الادارات العليا إلى الادارات الأدنى والعكس 	<p>تطوير منظومة معلوماتية تدار وفقاً لمفاهيم الذكاء الاستراتيجي مع وضع نظام دقيق لجمع ومعالجة وتخزين ونشر المعلومات</p>
<ul style="list-style-type: none"> ▪ الادارة العليا ▪ ادارة البحوث والتطوير 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ عمل بروتوكول تعاون مع احدى الجامعات المتخصصة بمجال ادارة الأعمال لموافاة الشركة بكل ما حديث ومساعدة الباحثين بالشركة لاجراء الأبحاث اللازمة بمتابعة وتطوير خطط الشركة 	<p>متابعة كل ما هو جديد في مجال الذكاء الاستراتيجي والاستفادة منه في تطوير أداء الشركة والمفاهيم الادارية الحديثة.</p>
التوصية الرئيسية الثانية: تعزيز ورفع مستوى التوجه نحو ممارسات ريادة المنظمة لدى القادة والمديرين.		

التوصية	أليات التنفيذ	جهة التنفيذ
تذليل العوائق التي تواجه ريادة المنظمة باتخاذ مجموعة من الإجراءات تدعم توجه المنظمة نحو الريادة.	<ul style="list-style-type: none"> اتباع سياسات إدارية تعمل على تبنى ودعم المبادرات والأفكار الجديدة لدى العاملين، علي سبيل المثال سياسات حماية المبادرين والسماح لهم بتنفيذ الأفكار الجديدة القابلة للتنفيذ مع التسامح عند الفشل وأخذ الدروس المستفادة، مما يعزز السلوك الريادي للعاملين. 	<ul style="list-style-type: none"> الإدارة العليا الإدارات الوسطى
	<ul style="list-style-type: none"> الإهتمام بالتطوير الداخلي للمنظمة بشكل مستمر بهدف تحسين إجراءات العمل مع إشراك العاملين كمصدر أساسي لتطوير المنظمة. 	<ul style="list-style-type: none"> الإدارة العليا والإدارات الوسطى
	<ul style="list-style-type: none"> وضع رؤية وأهداف استراتيجية واضحة للمنظمة وإيصالها للعاملين المستهدفين بما يخلق لديهم الدافعية نحو الإبداع والإبتكار وحل المشكلات بطرق غير تقليدية بما يحقق رؤية وأهداف المنظمة. 	<ul style="list-style-type: none"> فريق عمل متخصص تختاره الإدارة العليا
	<ul style="list-style-type: none"> التركيز على ما يحقق للمنظمة اقتناص الفرص قبل المنافسين بالإضافة إلى زيادة الكفاءة أو العائد على الإستثمار. 	<ul style="list-style-type: none"> الإدارة العليا
	<ul style="list-style-type: none"> تحرك المنظمة بإتجاه تحقيق أهدافها مما يستدعي قيام المنظمة بتغيير خططها لتتناسب مع الحاجة والضرورة بدلاً من الالتزام بالخطط طويلة المدى. 	<ul style="list-style-type: none"> الإدارة العليا
	<ul style="list-style-type: none"> أن يكون لدى المنظمة مرونة في كسر اللوائح عندما يثبت أن ذلك لصالح المنظمة نظراً لتغير ظروف بيئة المنظمة، مع ضرورة تجنب الفوضى. 	<ul style="list-style-type: none"> الإدارة العليا
	<ul style="list-style-type: none"> تجنب المخاطر يعنى ضياع الفرص، ومع ذلك لا ينبغي الإنطلاق إلى المجهول، لذا يجب تحديد المخاطر ووضع أليات للإنذار المبكر حتى يمكن إتخاذ الإجراءات المناسبة في الوقت المناسب 	<ul style="list-style-type: none"> الإدارة العليا الإدارات الوسطى
	<ul style="list-style-type: none"> تجنب الوصف الوظيفي الجامد مع تشجيع العمل الجماعي وتدفق المعلومات والإبداع. 	<ul style="list-style-type: none"> إدارة الموارد البشرية
	<ul style="list-style-type: none"> إستيعاب ذوى الآراء المخالفة من العاملين فهم يحتاجون إلى التشجيع. 	<ul style="list-style-type: none"> الإدارة العليا الإدارات الوسطى
	<ul style="list-style-type: none"> يجب تمكين المديرين بالمستوى التنفيذي/ الإشرافي لإتخاذ القرارات المناسبة بما يعزز التفكير الريادي لدى العاملين. وأن تتدخل الإدارة الأعلى بالشكل والوقت المناسب بما يوجه تلك القرارات نحو تحقيق الأهداف الاستراتيجية للمنظمة. 	<ul style="list-style-type: none"> الإدارة العليا
	<ul style="list-style-type: none"> إعطاء المديرين بالمستوى التنفيذي/ الإشرافي ممن لديهم نكاه استراتيجي مسؤولية قيادة فرق العمل التي تتسم بالإبتكار والابداع. 	<ul style="list-style-type: none"> الإدارة العليا
	<ul style="list-style-type: none"> تدريب العاملين تدريباً مهنياً متخصصاً وإطلاعهم على تجارب المنظمات الأخرى الريادية الناجحة. مع عدم الانحياز في منح فرص التعلم والسماح بحرية التعبير عن الآراء 	<ul style="list-style-type: none"> مركز التدريب إدارة الموارد البشرية
<p>التوصية الرئيسية الثالثة: مواكبة التطور الحادث في مجال تقييم الأداء باعتماد بطاقة الأداء المتوازن كأداة لتقييم أداء المنظمة بهدف مراقبة أعمال المنظمة ومعرفة مستويات النشاط ومدى انجاز المنظمة لأهدافها.</p>		
وضع آلية لتصميم نموذج بطاقة الأداء المتوازن الخاص بالشركة محل الدراسة	<ul style="list-style-type: none"> تدريب القيادات بالشركة المبحوثة وتأهيلهم لتصميم وتشغيل نظام بطاقة الأداء المتوازن بحاوره المختلفة وتعريفهم بمزاياه وأهمية تطبيقه بكفاءة وفعالية. 	<ul style="list-style-type: none"> مركز التدريب إدارة الموارد البشرية
	<ul style="list-style-type: none"> توفير التكنولوجيا و الاعتمادات المالية اللازمة لوضع وتطبيق نظام بطاقة الأداء المتوازن. 	<ul style="list-style-type: none"> الإدارة العليا قطاع التكنولوجيا
	<ul style="list-style-type: none"> الاعتماد على رؤية ورسالة الشركة لوضع الأهداف الاستراتيجية الخاصة بمحاور بطاقة الأداء التوازن الأربعة ووضع المؤشرات والمقاييس والمعايير القابلة للقياس الكمي والنوعي ووفق قدرات وامكانيات الشركة. 	<ul style="list-style-type: none"> الإدارة العليا

التوصية	أليات التنفيذ	جهة التنفيذ
	<ul style="list-style-type: none"> ▪ تشكيل فريق متخصص لوضع نموذج بطاقة الأداء المتوازن للشركة محل الدراسة، مع الاستعانة بالخبراء من داخل الشركة ممن تم تدريبهم ومن خارج الشركة. 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ الادارة العليا
	<ul style="list-style-type: none"> ▪ استقطاب الكوادر والخبرات الفنية المتخصصة الفادرة على تصميم وتطبيق نموذج بطاقة الأداء المتوازن ودعمهم بالتدريب و الحافز المالي. 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ الادارة العليا
متابعة تنفيذ نموذج البطاقة المقترح واجراء التعديلات اللازمة	<ul style="list-style-type: none"> ▪ عمل متابعة دقيقة لتنفيذ البطاقة واجراء التغذية العكسية لنموذج البطاقة بشكل دوري وتحديد مردود تطبيقها على أداء المنظمة ومن ثم تحديد نقاط القوة والضعف الخاصة بكل محور من المحاور الأربعة لأداء المنظمة وتقويمه بشكل علمي للارتقاء بالأداء. 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ الادارة العليا ▪ فريق عمل متخصص تختاره الادارة العليا

18- الدراسات المستقبلية

- دراسات مقارنة بين منظمات يتبنى قاداتها عناصر الذكاء الاستراتيجي كنظام وأخرى تدار بطرق تقليدية.
- دراسات تربط بين الذكاء الاستراتيجي وأنواع أخرى من الذكاءات في نموذج موسع.
- دراسات حول العوامل المؤثرة على الذكاء الاستراتيجي.
- تطبيق نفس الدراسة على مجتمعات أخرى.
- اجراء نفس الدراسة مع تغيير المتغير الوسيط.

19- المراجع

❖ المراجع العربية

- أيمن، بوعطيط، وبوطلاعة محمد. 2020. "دور بطاقة الأداء المتوازن في تحسين الأداء المالي للمؤسسة." معهد العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير.
- ابراهيم، صالح محمد، شريف حسن، وأيمن متولي. 2021. "دراسة تأثير نظم العمل عالية الأداء للموارد البشرية على تحقيق ريادة الأعمال (دراسة تطبيقية على وزارة التعليم العالي في دولة ليبيا)." *المجلة العلمية للدراسات التجارية والبيئية* 12(3): 49-428.
- الأيوبي، منصور محمد على، وريهام ممدوح البوجي. 2020. "الذكاء الاستراتيجي كمدخل لتطوير الأداء المؤسسي في المنظمات الصحية الغير حكومية بقطاع غزة." *مجلة كلية فلسطين التقنية للأبحاث والدراسات* 7(1): 80-141.
- البوجي، ريهام ممدوح، ومنصور محمد على الأيوبي. 2020. "الذكاء الاستراتيجي كمدخل لتطوير الأداء المؤسسي. دراسة تطبيقية في المنظمات الغير حكومية بقطاع غزة." *مجلة كلية فلسطين التقنية للأبحاث والدراسات* 7(1): 80-141.
- الجميل، عثمان ثامر عباس. 2022. "أثر عمليات إدارة المعرفة على ريادة الأعمال في البنوك التجارية الأردنية." *جامعة الاسراء*.
- الخصاونة، أ. د أنيس، والاستاذ المساعد محمد محيلان. 2020. "اثر نظم المعلومات الإدارية علي ريادة الأعمال في قطاع الصناعات الدوائية الأردنية." *مجلة جامعة الشارقة للعلوم الانسانية والاجتماعية* 17(28): 86-441.
- الغنام، محمد الشوافي. 2023. "دور اليقظة الاستراتيجية على بيئة ريادة الأعمال. دراسة تطبيقية على القطاع الصحي بكفر الشيخ." *المجلة العلمية للدراسات والبحوث المالية والتجارية- كلية التجارة- جامعة دمياط* 5(1): 1863-1902.
- المبيريك، وفاء بنت ناصر، وأحمد بن عبدالرحمن الشميمري. 2019. *مبادئ ريادة الأعمال*. العبيكان للنشر.
- بخيت، أحمد بشير اسماعيل، صديق بلال ابراهيم، وعبدالسلام حامد. 2019. "الدور المعدل للثقافة الريادية في العلاقة بين التوجه بالسوق الكلي والمرونة الاستراتيجية (دراسة على عينة من المؤسسات الخدمية العاملة بولاية الخرطوم)." *جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا*.
- بوعزة، قشود، وأميرة، خديجة. 2020. "دور بطاقة الأداء المتوازن في تقييم أداء المؤسسة." *معهد العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير*.
- جهان، ملياني نور، وموسى جهاد. 2020. "أثر الذكاء الاقتصادي في تحقيق الميزة التنافسية. دراسة ميدانية بمطاحن الحنطة - المسيلة." *جامعة محمد بوضياف - المسيلة*.
- حسين، وصال عبدالله، و بيداء ستار لفته. 2019. "عناصر الذكاء الاقتصادي للمنظمة ودورها في تحقيق النمو

الاقتصادي. "مجلة دراسات محاسبية ومالية 14(47).

حليمة، بليلي، وقوفي سعاد. 2021. "أثر تطبيق تكنولوجيا المعلومات في تحقيق ريادة المنظمات." جامعة العربي بن مهيدي.

خالد الجهني، رانية. 2023. "دور السياسة الاجتماعية لريادة الأعمال في تنمية رأس المال البشري (دراسة تحليلية)." مجلة كلية الخدمة الاجتماعية للدراسات والبحوث الاجتماعية 31(1): 295-369.

خليف، أمل عثمان. 2021. "أثر الذكاء الاستراتيجي في مكافحة الفساد الإداري: دراسة تطبيقية على العاملين بوزارة المالية بمدينة الإسكندرية." مجلة جامعة الإسكندرية للعلوم الإدارية 59(1): 297-343.

خنوفة، العيد واخرون. 2022. "مساهمة بطاقة الاداء المتوازن في تقييم أداء المؤسسة." جامعة الشهيد حمه لخضر الوادي كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير.

خويلدات، محمد، وبعمامة خامرة. 2022. "دور عمليات ادارة المعرفة في تحسين أداء المؤسسة باستخدام بطاقة الأداء المتوازن دراسة حالة مؤسسة اتصالات الجزائر." مجلة الدراسات الاقتصادية الكمية 8(1): 417-32.

ربيعة، الهاشمي، وساوس الشيخ. 2021. "اسهامات الذكاء الاستراتيجي في تحقيق الأداء المتميز: دراسة تطبيقية على جامعة أدرار." مجلة رؤية اقتصادية 11(1): 20-505.

زليخة، تفرنيت، وهارون الطاهر. 2016. "تفاعل ادارة المعرفة والذكاء الاقتصادي لتحقيق المزايا التنافسية للمؤسسة دراسة حالة شركة سوناطراك." جامعة محمد خضير - بسكرة - كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير.

زيدان، الزهرة، تبر بن موسى، يمينة ميسة، ولطيفة بكوش. 2021. "تقييم الأداء الاستراتيجي باستخدام بطاقة الأداء المتوازن." جامعة الشهيد حمه لخضر بالوادي كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير.

سمية، لعوج، وعلي بلحاج ياسين. 2023. "إسهام الذكاء الاقتصادي في تحسين أداء مؤسسات الصناعات الغذائية - دراسة ميدانية على عينة من ولاية تلمسان." - Algerian Scientific Journal Platform: 325-39.

شريف، شيماء شريف عبد اللطيف. 2019. "تطبيق بطاقة الأداء المتوازن والمقاييس المرجعية كمدخل لتحسين الأداء في المنظمات الصحية." Journal of South Valley University for Environmental Researches 2(1): 13.

شريفة، رحومة لينا، وخير الدين جمعة. 2020. "أثر ادارة المعرفة على أداء المؤسسة من منظور بطاقة الأداء المتوازن - دراسة ميدانية مركب تكرير الملح 'لوطاية' بسكرة." جامعة محمد حيزر - بسكرة.

عباسي، سهيلة، سيف الدين ترشة، و يله معلول. 2018. "أثر الذكاء الإستراتيجي على عملية اتخاذ القرار - دراسة حالة لوكالت السياحة والسفر بولايات الوادي، بسكرة و ورقلة." -

عباس عبد الحميد، عبير. 2022. "إدارة المعرفة وأثرها على المرونة الاستراتيجية." مجلة الدراسات التجارية المعاصرة 8(13): 27-73.

- عثمان، أنجم أحمد. 2023. " دور الذكاء الاستراتيجي في استيفاء أبعاد نموذج الجامعة الريادية وفقاً للاطار الارشادي للمفوضية الأوروبية ومنظمة التعاون الاقتصادي." *المجلة العربية للإدارة* 45(3): 1-22.
- عونالله، سامية، عواطف ثابت، ومليكة مدفوني. 2018. "بطاقة الأداء المتوازن كآلية لتقييم الأداء في المؤسسات الاقتصادية." *جامعة العربي النتسبي*.
- كنوش، محمد. 2018. "دور الذكاء الإستراتيجي في تحقيق وتعزيز الميزة التنافسية المستدامة: دراسة مقارنة بين مؤسسة موبيليس ومؤسسة أوريدا للاتصالات في الجزائر." *مؤسسة أوريدا للاتصالات في الجزائر*.
- محمد، رحمون، و فؤاد سعيد منصور. 2020. "مساهمة الذكاء الاقتصادي في تحسين أداء المنظمة : دراسة حالة المؤسسة الصناعية للعتاد الصحي." *جامعة جيلالي بونعامة - خميس مليانة*.
- نورالدين، ايمان. 2018. "دور ادارة المعرفة في تحقيق الريادة للمؤسسات البنكية." *محمد خيضر بسكرة*.

المراجع الأجنبية

- Abualoush, Shadi, Khaled Batineh, Ala'aldin Alrowwad, and others. 2018. "The Role of Knowledge Management Process and Intellectual Capital as Intermediary Variables between Knowledge Management Infrastructure and Organization Performance." *Interdisciplinary Journal of Information, Knowledge, and Management* 13: 279-309.
- Al-Fawaer, Moayyad, and Ayman Wael Alkhatib. 2021. "Investigating the Moderating Role of Teamwork Culture on Strategic Intelligence and Operational Performance." (2): 124-45.
- Al-Ghazi, Lubna Ibrahim, and Kamel Moghrabi. 2014. Middle East University "The Effect of Knowledge Management on Organizational Performance Using the Balanced Scorecard Perspectives (Jordanian Private Hospitals in the City of Amman: A Case Study)(MBA)." Middle East University.
- Alobideen, Buthina, and Eyad Taha Al-Rawashd. 2020. "Strategic Intelligence and Its Impact on Achieving Entrepreneurship: A Field Study on Jordanian Industrial Companies That Won the King Abdullah II Award for Excellence." *Journal of Administrative and Business Studies* 6(1): 29-42.
- Bahia, Taher Hameed Abbas, Hinwa Hussein Ahmed, and Afrah Raheem Idan. 2020. "The Role of the Balanced Scorecard in Improving Organisational Performance: Field Study in Al-Diwaniyah Textile Factory." *International Journal of Innovation, Creativity and Change* 10(10): 388-414.
- CETISME. 2002. *Innovación, Desarrollo y Transferencia de Tecnología, S.A. Comunidad de Madrid - Dirección General de Investigación Economic Intelligence A Guide for Beginners and Practitioners. Comunidad de Madrid.*
- Coe, Nicholas, and Steve Letza. 2014. "Two Decades of the Balanced Scorecard: A Review of Developments." *Poznan University of Economics Review* 14(1): 63-75.
- Dinçer, Hasan, Ümit Hacıoğlu, and Serhat Yüksel. 2017. "Balanced Scorecard Based Performance Measurement of European Airlines Using a Hybrid Multicriteria Decision Making Approach under the Fuzzy Environment." *Journal of Air Transport Management*

63: 17–33.

Gupta, Vikas, and Meenu Chopra. 2018. “Gauging the Impact of Knowledge Management Practices on Organizational Performance – a Balanced Scorecard Perspective.” *VINE Journal of Information and Knowledge Management Systems* 48(1): 21–46.

Malagueño, Ricardo, Ernesto Lopez-Valeiras, and Jacobo Gomez-Conde. 2018. “Balanced Scorecard in SMEs: Effects on Innovation and Financial Performance.” *Small Business Economics* 51(1): 221–44.

ONUOHA, CHIMA, and OBALUM AMAKA IJEOMA. 2018. “CORPORATE ENTREPRENEURSHIP AND ORGANIZATIONAL PERFORMANCE OF THE BANKING SECTOR IN RIVERS STATE.” *ernational Journal of Advanced Academic Research* 4(5): 162–90.