



International Journal of Research in Finance and Management

P-ISSN: 2617-5754
E-ISSN: 2617-5762
IJRFM 2023; 6(1): 307-324
www.allfinancejournal.com
Received: 05-02-2023
Accepted: 13-05-2023

الاستشعار البيئي ودوره في تحقيق أبعاد المنظمة الذكية

ريناس ابا بكر شاكر، حكمت رشيد سلطان

DOI: <https://doi.org/10.33545/26175754.2023.v6.i1.d.220>

المخلص

تعيش المنظمات اليوم في ظل بيئة مليئة بالمتغيرات والأحداث المتسارعة والمتغيرة بشكل يجعلها تبحث عن تلك المتغيرات بهدف تشخيصها ومعرفة مقدار تأثيرها على النشاط الذي تمارسه المنظمة، لاسيما أن التغيير أصبح جزءاً مهماً في حياة المنظمات وأصبح لازماً عليها أن تكيف نفسها بما ينسجم وحركة التغيير التي تحصل في بيئتها، وإطلاقاً من أهمية العلاقة بين المنظمة وبيئتها الخارجية وضرورة التوافق بينهما سعت الدراسة الحالية إلى التعرف على " الاستشعار البيئي ودوره في تحقيق أبعاد المنظمة الذكية / استطلاع لأراء القيادات الادارية في عينة من الجامعات الأهلية في إقليم كردستان العراق، ولتناول الموضوع بصورة متكاملة فقد عرضنا الإطار النظري الخاص بمتغيرات الدراسة، إذ تناولنا مفهوم الاستشعار البيئي ومتطلباته في المنظمات المبحوثة من جانب، ومن جانب آخر تطرقنا إلى أبعاد المنظمة الذكية في المنظمات المبحوثة؛ لأن تلك المتطلبات تتفاوت في تأثيرها تجاه تحقيق أبعاد المنظمة الذكية. وفي الجانب الميداني فقد طورنا نموذجاً افتراضياً لبيان العلاقة بين متغيرات الدراسة، وتبني الأنموذج العلاقة باتجاه واحد. واستندت الدراسة على مجموعة من الفروض التي اختبرت ميدانياً على عينة من الجامعات الأهلية في إقليم كردستان العراق والبالغ عددها (5) جامعات، ووضعت عدداً من الأسئلة الأساسية أجاب عنها (82) قائداً إدارياً. ولأغراض جمع بيانات الإطار الميداني صممت استمارة الاستبانة التي تضمنت مقاييس مشتقة من دراسات سابقة عدلناها، وأعدنا تصميمها؛ لتتلاءم مع متطلبات الدراسة الحالية، ثم عرضناها على مجموعة من السادة الخبراء والمحكمين، كما استخدمت الدراسة عدة أدوات إحصائية لتحليل البيانات ك: تحليل الارتباط لتحديد علاقة الارتباط بين متغيرات الدراسة، فضلاً عن تحليل الانحدار لتحديد طبيعة التأثير بين متغيرات الدراسة واختبار التباين الأحادي (One – Way ANOVA) للتعرف على مدى تباين متغيرات الدراسة، وقد توصلت الدراسة إلى عدد من الاستنتاجات أهمها: وجود علاقة ارتباط معنوية بين المتغيرات المستقلة (متطلبات الاستشعار البيئي) والمتغير المعتمد (أبعاد المنظمة الذكية) مجتمعة على المستوى الكلي للمنظمات المبحوثة، وجود تأثير معنوي لمتطلبات الاستشعار البيئي في أبعاد المنظمة الذكية وعلى المستوى الكلي للمنظمات المبحوثة.

الكلمات المفتاحية: الاستشعار البيئي، متطلبات الاستشعار البيئي، المنظمة الذكية، أبعاد المنظمة الذكية.

1.1. المقدمة الدراسة:

تؤثر البيئة بشكل كبير في بقاء المنظمة وتطورها، وتتبعكس هذه التأثيرات بصورة قيود بيئية تؤثر على كفاءة عمل المنظمة، ومن هنا اهتمت المنظمة بتقييم عناصرها وعناصر البيئة المحيطة بها، وأصبح لزاماً عليها إجراء الاستشعار والمراقبة بصورة مستمرة؛ لسلامة وضعها والوصول إلى تحديد موقفها في الوقت الحاضر وبالتالي تحديد مدى استعدادها للموائمة مع المستقبل. والعلاقة بين المنظمة والبيئة مرتبطة بدرجة تأثر كل منهما بالأخرى، ونتيجة لذلك فإن نجاح أية منظمة يعتمد إلى حد كبير على مدى التوافق بين استراتيجياتها وبين البيئة التي تعمل فيها. ومن هذا المنطلق يعد موضوع الاستشعار البيئي من العمليات المستمرة الضرورية للمنظمة التي تبحث عن القوة الدافعة لها والذي يشمل تدفق المعلومات التي قد تتخلل المنظمة من البيئة الخارجية، أو عن طريق التفاعل بين الإدارات داخل المنظمة لتحسين عمليات المنظمة اليومية، فضلاً عن تحفيز الابتكار والابداع. ويشهد العالم تغيرات سريعة أصبحت تشكل ضغوطاً على منظمات اليوم لإعادة التفكير في طريقة أدائها لأعمالها وطريقة إضافة القيمة لذوي المصالح، وتميز هذا العصر بالمعرفة التي ساهمت في نقل منظمات من الاهتمام بأصولها الملموسة المادية إلى الاهتمام بأصولها غير الملموسة؛ لأن قدرة المنظمة على إتخاذ القرارات الذكية والتكيف السريع مع حالات التغيير هي إحدى الميزات التنافسية

Corresponding Author:

ريناس ابا بكر شاكر
قسم العلوم الادارية، كلية إدارة
والاقتصاد، جامعة زاخو، اقليم
كردستان-العراق

للمنظمات مما يتطلب السعي لتحقيق أبعاد المنظمة الذكية كجيل جديد من منظمات الأعمال وذلك لضمان التصرف الذكي لمواجهة التحديات التي تفرزها بيئة اليوم.

2.1. مشكلة الدراسة

يعد إقليم كردستان من الأقاليم التي توفر فرصاً عديدة لاستثمار الأموال في شتى المجالات، ومن هذه المجالات التعليم العالي؛ إذ نلاحظ في الآونة الأخيرة تأسيس عدد من الجامعات الأهلية التي بدأت بالتفكير جدياً بمحاولة إثبات نفسها على البيئة التعليمية وذلك من خلال وضع استراتيجيات تجعلها تتميز وتنمو سنة بعد أخرى لتثبيت شرعيتها وقوتها مما دفعت بهم إلى التركيز على الكثير من الجوانب منها الجودة والإبداع والمرونة.

وقد فرضت المنافسة بين تلك الجامعات إلى ضرورة الحاجة إلى آليات استراتيجية مبتكرة لمجابهة تلك التحديات، كما أن تزايد أهمية قطاع الخدمات عموماً والتعليم العالي تحديداً دفعت عجلة النمو على مستوى الدول والمجتمعات والمنظمات إلى مواجهة الكثير من التحديات مثل (الإبداع المستمر، العولمة، التطور التكنولوجي، التغيير، وتكنولوجيا المعلومات والاستشعار البيئي، والاداء الريادي) وغيرها، ومن خلال استقراء بعض الدراسات السابقة في مجال التعليم العالي في إقليم كردستان (كوللي، 2015)، (حجي، 2014) يتبين أن هناك قصوراً في تحقيق أبعاد المنظمة الذكية في جامعات إقليم كردستان وعزا الباحثون هذا القصور إلى متغيرات وعوامل عديدة.

بناءً على ما سبق يمكن تلخيص مشكلة الدراسة في التساؤلات الآتية:

- هل تتوفر متطلبات الاستشعار البيئي وأبعاد المنظمة الذكية في الجامعات قيد الدراسة؟
- ما هي طبيعة علاقات الارتباط والتأثير بين متطلبات الاستشعار البيئي وأبعاد المنظمة الذكية؟
- هل تتباين المنظمات قيد الدراسة في تحقيقها أبعاد المنظمة الذكية في ضوء توفر متطلبات الاستشعار البيئي؟
- هل تباين المنظمات قيد الدراسة في تحقيقها لأبعاد المنظمة الذكية في ضوء السمات الشخصية للقيادات الإدارية؟

3.1. أهداف الدراسة

تهدف هذه الدراسة إلى تحقيق هدف رئيسي وهو معرفة دور متطلبات الاستشعار البيئي في تحقيق أبعاد المنظمة الذكية، ولتحقيق هذا الهدف صغنا مجموعة من الأهداف الفرعية الآتية:

- تشخيص قدرات الجامعات قيد الدراسة في تحقيق أبعاد المنظمة الذكية باعتمادها متطلبات الاستشعار البيئي.
- التعرف على طبيعة علاقات الارتباط والتأثير بين متطلبات الاستشعار البيئي وأبعاد المنظمة الذكية.

4.1. أهمية الدراسة

تكتسب الدراسة أهميتها أكاديمياً في معالجتها موضوعاً يعد من أحد أكثر المواضيع أهمية في بيئة المنظمات المعاصرة، خاصة أنه يجمع بين متغيرين رئيسيين هما الاستشعار البيئي والمنظمة الذكية، وهذه المفاهيم أخذت أهمية كبيرة عند الكُتّاب والباحثين في علم الإدارة وسلوك المنظمة فضلاً عن مواضيع الإدارة الاستراتيجية والريادة. وتتجسد أهمية الدراسة على مستوى الميدان المبحوث وهي الجامعات الأهلية في إقليم كردستان- العراق في إمكانية الاستفادة من الدراسة والأخذ بما يمكن أن تتوصل

إليها من استنتاجات وتوصيات بهدف الوصول إلى أبعاد المنظمة الذكية.

5.1. حدود البحث

- ويتمثل حدود البحث بالآتي:
- الحدود الموضوعية وتشمل:
- الاستشعار البيئي تتمثل متطلباته في (التمثيل، مسح البيئة، والمراقبة البيئية، الاتصالات، الإبداع). والمنظمة الذكية والتي تتمثل أبعادها في (الرؤية الاستراتيجية، الرغبة في التغيير، نشر المعرفة، الانتظام والتوافق).
 - الحدود الزمانية: تمتد الحدود الزمانية للدراسة ما بين بداية تشرين الأول 2015 ونهاية تشرين الأول 2016.
 - الحدود المكانية: تمثل الحدود المكانية لهذه الدراسة عينة من الجامعات الأهلية في إقليم كردستان العراق.
 - الحدود البشرية: تتمثل الحدود البشرية للدراسة - (رؤساء الجامعات، مساعدي رؤساء الجامعات، عمداء الكليات، معاوني عمداء الكليات، رؤساء الأقسام، مسؤولي الوحدات) في الجامعات المبحوثة.

6.1. أداة جمع البيانات والتحليل الإحصائي:

اعتمدت الباحثة على الاستبانة للحصول على البيانات الخاصة بالجانب الميداني، والتي تعد الوسيلة الرئيسية في جمع البيانات؛ لذلك فقد روعي عند صياغتها قدرتها على تشخيص وقياس متغيرات الدراسة، فضلاً عن إدراكها وفهمها للجانب النظري والرجوع إلى الأبحاث والدراسات السابقة، وقد عُرضت على مجموعة من السادة الخبراء في مجالات مختلفة. وتم تحليل البيانات بالاعتماد على العديد من الأساليب الإحصائية وهي المتوسطات الإحصائية والانحرافات المعيارية والنسب المئوية ومعامل الارتباط، ومعامل الانحدار البسيط.

7.1. وصف مجتمع البحث وعينته والأفراد المبحوثين

تمثل الجامعات الأهلية المتواجدة في إقليم كردستان العراق والبالغ عددها (11) جامعة مجتمع الدراسة الحالية، وقد اخترنا عينة عشوائية منها مكونة من (5) جامعات من بين تلك الجامعات لتشكل عينة الدراسة من أجل الاختبار الميداني لأنموذج الدراسة وفرضياتها، وكانت مبررات الاختيار للعينة أن معظم منظمات عينة البحث تنسج بالقدم النسبي وهذا يدل على تراكم الخبرة في هذه الجامعات في التعامل مع التطورات الحاصلة في البيئة التي تحيط بها وتعاون إدارات هذه المنظمات مع الباحثة وإمكانية الحصول على بيانات ومعلومات شفافة إلى حد كبير، بالإضافة إلى ان هذه المنظمات (الجامعات الأهلية) المشاعل الفكرية في مجتمع إقليم كردستان فهي تتعامل مع أعداد كبيرة من الأساتذة والطلبة وتمدهم بالمعرفة ليكونوا موظفين وقادة في المستقبل.

أما بخصوص الخصائص الفردية للأفراد المبحوثين فيمكن توضيحها من خلال الجدول (1)، حيث يبين الجدول (1) أن نسبة الذكور في العينة قد بلغت (82.9%) من الأفراد المبحوثين، مما يشير إلى أن النسبة الكبيرة للمناصب بشغلها الذكور ويمكن أن نعزو ذلك إلى أن نسبة حاملي الشهادات العليا من الذكور أكثر من حاملي الشهادات العليا من الإناث فضلاً عن عدم تمكن بعض الإناث من تحمل الصعوبات الإدارية للمنصب بسبب وضعها الخاص. وكما يتبين من الجدول أن الفئات العمرية التي تتراوح ما بين (30- أقل من 40) سنة بلغت نسبتها (34.1%). ويتضح من الجدول ادناه أن النسبة الغالبة من الأفراد المبحوثين يحملون

شهادة الدكتوراه والماجستير وبذات النسبة والتي بلغت (40.2%)، وهذه المعطيات تشير إلى أن أغلب العينة المدروسة هم من حاملي الشهادات العليا والذين باستطاعتهم التعامل مع معطيات استمارة الاستبانة. أما بخصوص مدة الخدمة في المنصب الحالي يشير الجدول إلى أن النسبة الأكبر والبالغة (62.2%) من الأفراد المبحوثين لديهم خبرة في المنصب الحالي ضمن الفئة (أقل من 5 سنوات)، وهذه المعدلات تشير إلى طبيعة تبني المناصب الإدارية والعلمية التي حددتها تعليمات وزارة التعليم العلي في إقليم كردستان والتي تقتضي تبني المنصب لدورة واحدة أمدها (4 سنوات) قابلة للتجديد مرة واحدة. وأخيراً فيما يتعلق بسنوات الخدمة يشير الجدول ادناه إلى أن نسبة (36.6%) من أفراد عينة الدراسة عندهم خبرة إجمالية ضمن الفئة (5-10) سنوات وهي النسبة الأعلى من بين الأفراد المبحوثين، وهذا يسهل مهمة الباحثة في فهم متطلبات هذه الاستمارة

الجدول 1: توزيع الافراد المبحوثين وفقاً لخصائصهم الفردية

النسبة	العدد	الجنس
82.9	68	ذكر
17.1	14	إنثى
100%	82	المجموع
النسبة	العدد	الفئات العمرية
29.3	24	20 - أقل من 30
34.1	28	30 - أقل من 40
13.4	11	40 - أقل من 50
23.2	19	أكبر من 50
100%	82	المجموع
النسبة	العدد	الشهادة
3.7	3	دبلوم
15.9	13	بكالوريوس
40.2	33	ماجستير
40.2	33	دكتوراه
100%	82	المجموع
النسبة	العدد	مدة الخدمة
62.2	51	أقل من 5 سنوات
30.5	25	5- أقل من 10 سنة
7.3	6	10 سنوات فأكثر
100%	82	المجموع
النسبة	العدد	الخدمة في المنصب
25.6	21	أقل من 5 سنوات
36.6	30	5- 10 سنوات
14.6	12	10-15
23.2	19	أكبر من 15 سنوات
100%	82	المجموع

المصدر: إعداد الباحثة بالاعتماد على مخرجات البرمجة الإحصائية (spss).

8.1 الاستشعار البيئي

8.1.1 مفهوم الاستشعار البيئي:

تؤكد النظرة الحديثة على أن المنظمات أنظمة ذات تفاعل مفتوح ومتبادل مع البيئة، وأن تلك المنظمات تتواجد في محيط من العوامل والقوى التي تؤثر في أدائها، مما يعني أن بقاءها واستمرارها ونموها يقتضي أن تمتلك القدرة على التفاعل

والتكيف مع متغيرات هذه البيئة، وأن مفهوم البيئة عمم بشكل كبير في دراسات إدارة الأعمال منذ خمسينات القرن الماضي، حيث كانت التعاريف الأولية للبيئة تشير إلى أنها جميع ما يحيط بالمنظمة ويقع خارجها ولا يكون جزءاً منها، في حين أن المنظور العام لمفهوم البيئة يعطي انطباعاً بشمول المكونات والأبعاد الداخلية للمنظمة فضلاً عن المكونات والأبعاد الخارجية التي تحيط بها (جبار، 2013:5).

ويشير (Daft, 1992:71) إلى أن البيئة هي تلك العوامل التي تتفاعل معها المنظمة بشكل مباشر، وتؤثر في أهدافها. في حين عرفها (Jones, 1999: 22) بأنها مجموعة القوى المحيطة بالمنظمة والتي لها قوة كافية للتأثير في طريقة أداء المنظمة، ووصولها إلى الموارد النادرة.

ويرى (Grooms,2015:22) أن التحديات التي تواجه المنظمات هي أنها تعمل في بيئات معقدة ودينامية مع تغيرات متعددة في أكثر من جانب، لذا على المنظمات أن تتكيف مع تلك التغيرات وذلك من خلال التوازن بين التفاعلات الداخلية (داخل أقسام المنظمة) وكذلك التفاعلات عبر مستويات المنظمة، وهذه تتطلب الوعي الداخلي وحساسية للاحتياجات المحتملة، وتأثيرها في الأفراد خارج المنظمة.

وبصدد الاستشعار البيئي فإن الدراسات المتعلقة بها أنبثقت عن نظرية النظم المفتوحة؛ لأن المنظمات هي ليست سوى أنظمة مفتوحة تتفاعل مع البيئة وماحولها، وتتلقى المعلومات من مصادرها المختلفة بل إنها تحاول أحياناً تحويل تلك المعلومات وتعيدها مرة ثانية إلى البيئة الخاصة بها (Mull,2014:47). ويشير هذا المفهوم إلى أن جميع المنظمات غير كاملة وعليها أن تعتمد على التبادل مع المنظمات الأخرى، فضلاً عن استجابتها المرنة للتأثيرات البيئية بهدف البقاء والاستمرار (Scott, 1998:14).

استناداً على ما سبق يمكن تعريف الاستشعار البيئي بأنها مجموعة من الأنشطة وتتمثل مهام هذه الأنشطة في الاتصال بالبيئة الخارجية بهدف الحصول على معلومات عن حركية المتغيرات البيئية إجمالاً والتي قد تؤثر حالياً أو مستقبلاً في أداء المنظمة وذلك بهدف الاستعداد المستقبلي للتأثيرات السلبية أو الإيجابية لهذه المتغيرات وبما يحقق صفة المنظمة الذكية.

8.1.2 أهمية الاستشعار البيئي

تبرز أهمية الاستشعار البيئي للمنظمات من خلال علاقتها ببيئاتها والتي تكون دائماً بيئات معقدة ومتغيرة حيث حدد كل من (Miller,2008:353)، (Adams,2013:41)، (Weberg,2013:115) أن أهميته تتمثل بالآتي:

أ. إن للاستشعار البيئي دوراً مهماً في مواجهة وعزل تأثيرات اللاتأكد البيئي وحماية الجوهر التقني للمنظمة.

ب. الاستشعار البيئي عنده القدرة على توحيد المجموعات نحو هدف مشترك، فالاستشعار ينجز الأهداف والأدوار بجمع المعلومات المهمة والحساسة وكذلك المفاهيم والمعلومات السابقة عند المجتمعات أو المنظمات التي تعمل فيها يضاف إلى ذلك معرفة المساهمين وشبكات أعمالهم ومن بعد ذلك ترجمة تلك المعلومات للإفادة منها في قراراتها العملياتية والاستراتيجية.

ت. تستطيع المنظمات الاستفادة من الاستشعار البيئي من خلال القدرة على تخطي حدودها وتتوجه نحو كسر الجمود التاريخي في المعرفة وتحويله إلى شراكات فاعلة تقوم بتقديم فرص عمل جديدة وفرص معرفية جديدة كذلك تساهم في تطوير المجتمع من خلال الاندماج مع المنظمات الأخرى.

ث. إن التغيير والتطوير في هذا العصر يشهد تعقيدات متزايدة؛ إذ لا بُدَّ من وجود جهود مشتركة من الضروري اتباعها وبشكل متواصل في العديد من الصناعات لحدوث تطوير مستمر مما يبرز أهمية الاستشعار البيئي.

ج. بإمكان العاملين في مجال الاستشعار البيئي العمل سوية على الرغم من الاختلافات الثقافية المتواجدة بينهم بحيث بإمكانهم خلق وإيجاد الحيادية والالتزام والتوجيه وذلك من خلال مبدأ المشاركة.

ح. إن العمل في مجال الاستشعار يوفر أيضاً موارد متزايدة وفرص جديدة للتطور والتعلم

خ. إن فائدة الاستشعار ينصب في زيادة سيل المعلومات للمنظمة وتسمح بمزيد من الابتكار والإبداع والتقدم للأمام على الرغم من وجود بعض الفجوات في تلك المنظمات.

ذ. إن الاستشعار البيئي هو مفتاح أساسي وضروري لتحقيق الإبداع، وأن القادة الذين يستخدمون الاستشعار في إدارتهم هم ناشطون استراتيجياً أكثر من غيرهم (Jansen, et al, 2012: 1286)؛ لذا فإن القادة الذين يديرون مجموعة كبيرة من الأفراد لهم تطلعات وأهداف هم القادة والأناس الذين يتبعون سياسة الاستشعار ويكون بإمكانهم تدوير مشاريعهم الريادية مهما كانت سياسة منظماتهم (Lechner, et al., 2010: 865).

8.1.3. متطلبات الاستشعار البيئي

قدم الباحثون العديد من المتطلبات للاستشعار البيئي، وتباينوا فيما بينهم بخصوص تحديدها فضلاً عن تسميتها - إذ يسميها بعض الباحثين (أدوار الاستشعار البيئي)، ويعرفها البعض الأخرى (سلوكيات الاستشعار البيئي)، في حين يدرجها آخرون ضمن أنشطة الاستشعار البيئي، ويتفق آخرون على أنها إجمالاً متطلبات الاستشعار البيئي، وتستخدم الباحثة المصطلح الأخير للدلالة على ماسبق. وفيما يلي شرح موجز لتلك الأبعاد:

1. التمثيل

غالباً ما يمثل القادة أو من ينوب عن منظماتهم أو فرق أعمالهم في إبرام الصفقات مع نظرائهم أو أولئك العاملين خارج منظماتهم كالزبائن والمجهزين والمستثمرين وأصحاب المشاريع ويتضمن الدعم أو الاستمالة بالضغط والاسترضاء من أجل تحقيق أفضل دفاع عن سمعة المنظمة واسمها أو فريق العمل أو الدفاع من الاتفاقيات التفاوضية وكذلك التنسيق المتعلق بالنشاطات وقد اعتادت المنظمات أو الفرق بتسمية الشخص الذي يمثلها (بالسفير) أو (المنظم الخارجي)، إن الذي يمثل المنظمة في المجتمع أو البيئة الخارجية أيّاً كانت صفته الرسمية أو غير الرسمية فهو يعد ضمن خلية الاستشعار البيئي بصورة مباشرة أو غير مباشرة فهو يجمع معلومات ومعرفة من البيئة الخارجية إلى المنظمة ويستفاد منها الأخيرة في صياغة القرار العقلاني الرشيد لتحسين الأداء المنظمي (Gull, et al., 2014: 59).

وقد حدّد (Mintzbeig) دور الاستشعار البيئي لعدد من القادة، وعدّها من بين الأدوار العشرة والتي مثلها بحلقة الوصل أو الرئيس الرمزي، ويعود حلقة الوصل المتبادل إلى شبكة محددة من العلاقات التي يحتفظ بها القائد مع الأفراد والجماعات المختلفة خارج المنظمة التي يقودها. أما دوره بوصفه رئيساً رمزياً فإنه تخضع للحقيقة القائلة بأن القائد هو الرمز وهذه تتطلب إنجاز عددٍ من الواجبات تتضمن تمثيل المنظمة أمام الجهات الخارجية ويجب أن يؤدي القائد هذه الدور على نحو صحيح وواضح بحيث لا يتعارض مع الأدوار الأخرى ذات الطبيعة الداخلية بوصفه قائداً

أو موزعاً ومخصصاً للموارد (Hodge & Anthony, 1991: 113).

وبناءً على ما سبق تعرف الباحثة التمثيل بأنه قدرة القائد على إعطاء صورة جيدة وواضحة للمنظمة عند الأطراف والمنظمات الأخرى.

2. مسح البيئة.

هو منهج يشخص فيه المديرون أو من ينوب عنهم البيئة، للحصول على معلومات حول الأحداث وعلاقتها بالبيئة الخارجية لرسم مستقبل المنظمة (Choo, 2002: 4).

ويذكر (Thompson, et al., 1999: 2003) أن المسح البيئي يتضمن دراسة وتفسير انسياب الحوادث الاجتماعية والسياسية والاقتصادية والايكولوجية والتكنولوجية، والهدف منه إشعار القادة بالتطورات المحتملة التي قد تؤثر تأثيراً مهماً في نشاط المنظمة وتأتي بفرص جديدة أو تهديدات محتملة، وغالباً ما يتناول المسح البيئي ثلاثة جوانب مهمة من المعلومات هي: معلومات عن الزبائن والمنافسين، ومعلومات عن موارد المنظمة وإمكاناتها، ومعلومات عن مجهزي العمل والأموال.

ويعد المسح البيئي جزء من وظيفة الاستشعار البيئي على الرغم من أن البعض يتناول المسح البيئي مرادفاً للاستشعار البيئي وقد عرف المسح البيئي بأنه عملية جمع المعلومات عن حوادث المنظمة الخارجية وعلاقتها؛ لمساعدة الإدارة العليا في صناعة القرارات، وتطوير العمل المستقبلي (Baines, et al., 2008: 69).

ويشير (Hitt, et al., 2001: 53) إلى أن المسح البيئي مهم وبشكل كبير بالنسبة للمنظمات التي تعمل ضمن بيئة متقلبة وهي غير مناسبة للمنظمات التي تعمل في بيئة مستقرة بسبب قلّة التغييرات التي تحدث في مثل تلك البيئات مما يؤدي إلى ارتفاع كلفة عمليات المسح مقارنة بالنتائج.

3. المراقبة البيئية

يشمل المراقبة البيئية تحليل المعلومات المتعلقة بالأحداث ذات الصلة وكذلك التغييرات التي تطرأ ضمن الحدود الخارجية ومجموعة الفرص المتاحة أمام القادة المنظمات. وقد يكون هنالك اقتراحات يقدمها بعض القادة عن شبكة اتصالاتهم مع العاملين خارج منظماتهم وذلك عن طريق دراسة بعض المنشورات ذات العلاقة ودراسة بعض التقارير الخاصة بالمنظمات وإقامة الأبحاث التسويقية وكذلك التعرف على بعض الخيارات والإجراءات المتخذة ضد المنافسين، وينصب عمل فريق المراقبة البيئية على الفهم الدقيق للمحيط الخارجي ودوره في الأداء المالي وكذلك مدى أهميته في البيئة التنافسية والحركية. ويعتمد حجم المراقبة البيئية على حركة الأحداث الخارجية (Gull, et al., 2014: 59-60).

ويمكن للإدارة العليا للمنظمة أن تشكل بحكم تجربتها وخبرتها الطويلة منهجيتها الخاصة لمراقبة الأحداث البيئية واتجاهات تطورها استناداً إلى رؤيتها وفلسفتها التي تؤمن بها وكذلك يمكن للقادة الرئيسيين في المنظمة أن يُعيدوا النظر باستمرار في الإستنتاجات والطروحات المرفقة مع الدراسة الخاصة بالمسح، كما يمكن أيضاً للمراقبة العامة للأحداث البيئية أن ينطلق منها العديد من البحوث المتخصصة وفي مختلف الاتجاهات؛ لغرض

التأكد من صحة ودقة المؤشرات التي أخذ بها القادة من الأحداث البيئية لإقرار عملية التغيير (الغالي، 2007: 282).
وتعرف الباحثة المراقبة البيئية بأنها عملية متابعة وملاحظة الأحداث البيئية ومعرفة اتجاهاتها؛ ومدى تأثيرها في عمل المنظمة.

4. الاتصالات:

يعرف الاتصال بشكل عام بأنه عملية نقل المعلومات من شخص إلى آخر أو آخرين (فرج، 2009: 5). ويعد الاتصال وسيلة وليس غاية لما له دور بالغ الخطورة والحساسية في نجاح المنظمات خاصة تلك التي تهدف إلى زيادة قدرتها على التكيف وتطوير إمكانياتها واستغلال الفرص المتاحة من خلال استخدام التقنيات الاتصالات الحديثة في التواصل مع بيئتها الداخلية والخارجية (العابدين، 2012: 105).

إن معظم الأبحاث الخاصة بالاستشعار البيئي تركز على قنوات الاتصال عبر حدود المنظمات ويجب أن يكون هنالك دعم معلوماتي لهذه الحدود من المستشعرين؛ إذ يقوم المفاوضون بفهم وتحليل المعلومات الهائلة الموجودة في بيئة بهدف جمع البيانات والمعلومات الرصينة، وهكذا فإن على المستشعرين أن يقوموا بتحليل المعلومات وذلك لاستخدامها ضمن أعمال المنظمة وحدودها (Huggins, Johnston, & Thompson, 2012: 203).

ويرى (Mull, 2015: 49-50) أن عند المستشعرين حرية كبيرة بما يمكن أن يفعلوه بالمعلومات فبإمكانهم إهمال هذه المعلومات أو عدم استخدامها أو المشاركة بها مع المنظمات الأخرى وبشكل كبير سواء على الصعيد الداخلي والخارجي وكذلك مع مجموعات وأفراد آخرين.

وحاولت العديد من الدراسات تصنيف التفاعلات بين المنظمة والبيئة الخارجية عبر الاستشعار البيئي؛ إذ تقسم هذه الاتصالات إلى (Ofstein, 2013: 7):

- المجالات المهنية (التواصل مع الجامعات والجمعيات المهنية).
 - المجالات التشغيلية (التواصل مع الموردين والزبائن).
- ويمكن أن نعرف الاتصالات بأنها قدرة المنظمة على التواصل والتفاعل والاختلاط من خلال التنظيم الرسمي وغير الرسمي لتبادل الأفكار والمعلومات بين المنظمة والمنظمات الأخرى بهدف جمع المعلومات التي سوف تساهم في تحسين أداء المنظمة.

5. الإبداع

يعد مفهوم الإبداع من المفاهيم الإدارية المهمة التي تطرح نفسها على الباحثين والأكاديميين في مجال الإدارة، فقد بات الإبداع ميزة تنافسية بالغة الأهمية للمنظمات المعاصرة التي تواجه العديد من التحديات والصعوبات الناجمة عن البيئة المضطربة والمعقدة، وقد أصبح نجاح هذه المنظمات يقاس بما تملكه من إبداعات جديدة، وقدراتها في الوصول إلى حلول إبداعية ممكنة لتتمكن من ضمان بقائها واستمراريتها (طولى، 2015: 44-54).

ويعرف (الباشقالي، 2010: 53) الإبداع بأنه عبارة عن التقبل الكامل للتغيير من خلال خلق أفكار جديدة وتعديلها وإضافة قيمة جديدة للأشياء.

كما يعرف الإبداع بأنه عملية التحسس للمشكلات والوصول للحلول الإبداعية والقدرة على تشخيص مواطن الضعف والثغرات والنقص في المعلومات الموجودة داخل المنظمة، والبحث عن الحلول والتنبؤ للوصول إلى حلول أو ارتباطات جديدة باستخدام

المعطيات المتوفرة و نقل أو توصيل النتائج للآخرين (الأخضر، 2011: 32).

ويرى (Hill & Birkinshaw, 2014: 1899) أن الإبداع هو القدرة على تعظيم مجموعة الموارد المستخدمة والطاقات وإيجاد تربطات جديدة للموارد والقدرة على التغيير المستمر في تصميم سلعها أو خدماتها لتلبية حاجات الزبائن وتحقيق مطالب واحتياجات الأسواق في المستقبل.

9.1. المنظمة الذكية

9.1.1. مفهوم المنظمة الذكية

استخدمت كلمة ذكي (Intelligent) لوصف الإنسان منذ نهاية القرن الرابع عشر، ولوصف الحيوان منذ القرن التاسع عشر ولوصف الأجهزة والآلات منذ عام 1960 (Veyard, 2000: 1). حيث يرجع مصطلح الذكاء Intelligence إلى الكلمة اللاتينية Intelligencia، وقد ظهرت على يد الفيلسوف الروماني (شيشيرون)، وتعني لغوياً الذهن (Intellect) والفهم (understanding) والحكمة (Sagacity)، وقد تناول الفلاسفة أيضاً هذا المصطلح أي: أنه لم يكن محصوراً بعلماء النفس (العبادي، 2012: 860). ويعد الذكاء ذخيرة علم الإدارة، فهو يكسب قوة الفطنة وبلوغ النجاح؛ إذ أكدت الدراسات والأبحاث وجود علاقة قوية بين نجاح المنظمات وسمات إدارتها وفي مقدمتها سمة الذكاء، ففي دراسة أجرتها منظمة روبرت هالف الأمريكية للمعلومات حول العناصر المؤثرة في اختيار القادة الإداريين تبين أن أعلى نسبة كانت لعنصر الذكاء (شرانشي، 2015: 31).

وهناك العديد من التعاريف التي ظهرت في ميدان علم الإدارة والتي تبين إسهامات الباحثين في هذا المجال، حيث يعرف الذكاء بأنه القدرة على نقل أو تحويل المهارات عند بروز المهام الجديدة (Cottrel, 2003: 50).

أما بالنسبة لمفهوم المنظمة الذكية حيث اقتصر في بداياته على إدارة البحث والتطوير في المنظمات؛ لأن الذكاء في البحث والتطوير هو بمثابة اتخاذ قرارات نوعية تنتج أفضل ما يتوقع لتوليد القيمة بعد ذلك توسع هذا المفهوم ليشمل المنظمة ككل وبالتالي تتخذ المنظمة القرارات الاستراتيجية، وأن التصرف بذكاء هو النشاط التنفيذي الفعال لهذه القرارات (عجيلات، 2013: 18-19). فالمنظمات عبارة عن كيانات ذكية ومجتمعات من العقول فالتى تكون غافلة عن بيئتها وتفتشل في كشف الإشارات الأكثر وضوحاً للتغيير في بيئتها وتخطئ بشكل متكرر وليس لها القابلية على التذكر والتعلم سوف تكون معرضة للانهايار (Choo, 1998: 2)، أما المنظمات الأخرى التي تكون متيقظة لظروف التغيير وتستجيب بشكل مبدع للتهديدات والفرص البيئية فسوف تضمن البقاء والاستمرار (العطوي، 2009: 63).

استناداً على ما سبق يمكن تعريف المنظمة الذكية على أنها المنظمة القادرة على اتخاذ القرارات الذكية بالاعتماد على المعرفة التي تمتلكها أو تولدها أو تكتسبها وتنشرها لغرض التكيف السريع مع حالات التغيير التي تشهدها البيئة.

9.1.2. أهمية المنظمة الذكية:

ظهرت أهمية المنظمات الذكية في الأوساط الأكاديمية عام 1980 عندما حدد (porter) أهمية المنظمات الذكية والمنظمات التنافسية (الطائي وأخرون، 2012: 133).

إن تطوير المنظمات الذكية يستلزم بالدرجة الأساس توافر العقول المتميزة بذكائها وقدرتها على استثمار باقي الموارد. وتسخيرها لصالح توسيع مساحة التميز لمنظماتهم لأن تلك العقول لها قابلية التكيف مع الظروف المتغيرة. وأن الأهمية الكبيرة لهذا النوع من المنظمات جاء نتيجة لسدا لاحتياجات الأساسية التي تواجه المنظمات. ونظراً للفروق الكبيرة بين المنظمات التي استمرت بالعمل والبقاء على قيد الحياة والمنظمات التي فشلت في عملها. وهذا ناتج عن المستوى الأساسي والمهم في العمل للمنظمة الذكية (فرعون وآخرون، 2015: 127-128).

ومن أهم مسوغات تحول المنظمات إلى المنظمات الذكية (حمرة ش، 2015: 74):

1. الحاجة الملحة للمنظمات لإجراء استجابات استراتيجية تجاه التغيير في بيئات المنافسة والتي شكلت محركاً لهذه التحولات في النماذج.
2. التطور في تكنولوجيا المعلومات والاتصالات الذي شكل المحور الفني التقني للتحولات في النماذج، والتأثير الواضح لها على تصميم هيكلية المنظمات وظهور المنظمات الافتراضية والشبكية.
3. الابتكار والتعلم الذي كان بمثابة عقلانية مركزية للنماذج الجديدة.
4. الحاجة إلى نماذج إدارية جديدة تكون مبنية على الاستدامة.

9.1.3. أبعاد المنظمة الذكية

لأغراض الدراسة الحالية تم الاتفاق على النموذج الذي طرحه كل من (Albrecht, 2002)، (Gholami, 2012: 157)، (Mohammadi, Babaei, 2015: 217)، (الجبوري، 2015: 7) والتي تناولت مجموعة من الأبعاد التي ركزت مضامينها على (الرؤية الاستراتيجية، الرغبة في التغيير، نشر المعرفة، الانتظام والتوافق) والتي تعد أكثر وضوحاً والتصاقاً بالعلوم الإدارية كما أنه أكثر ملائمة للدراسة الحالية وفيما يأتي شرح مفصل لهذه الأبعاد:

9.1.4. الرؤية الاستراتيجية

إن الرؤية هي إحدى الخطوات المهمة والمرتكزة في عمل الإدارة الإستراتيجية وأن القدرة على تشكيل هذه الرؤية تحتاج إلى أفراد لديهم بصيرة ثاقبة نحو المستقبل من ذوي الخبرة، ويمكن تعريف الرؤية على أنها التصور الذي يسبق عمل المنظمة لتحريك المنظمة نحو رؤيتها والتي تبني على أساسها خطوات عمل تلك المنظمة (الطائي وآخرون، 2012: 137).

ويعرفها (Yaghoubi, et al., 2011: 61) بأنها قدرة المنظمة على تحقيق التكافؤ لإنشاء التطور والتعبير عن أهداف المنظمة، ووضع تصور واضح لمستقبلها في بيئة أعمال غير مستقره تسعى المنظمات فيها إلى تحقيق النجاح. ويرى (Gholami, 2012: 157) الرؤية الاستراتيجية بأنها القدرة على تحقيق الأهداف.

ويشير (Iranzadeh, 2015: 2590) إلى الرؤية الاستراتيجية بأنها قدرة المنظمة الذكية في صنع واستنتاج وإعلان أهداف للمنظمة وتوفير إمكانيات تحري البيئة المالية والتحري الاستراتيجي السنوي وتقديم مقترحات لها قيمة وإطلاق الرسالة الموجهة وباختصار يمكن القول: أن الرؤية الاستراتيجية تعتمد على رسالة المنظمة التي مفادها (إدراك الطريق الذي تمضي فيه المنظمة).

والرؤية الاستراتيجية هي المبدأ التنظيمي حيث يستخدم للتعبير عن غرض المنظمة و القدرة على التكيف والتواصل، ويرى (ألبرشت، 2003) أنه ليس من الضرورة ذكر تفاصيل الرؤية، وأنه من المهم أن ندرك ما إذا كانت هناك رؤية وعدم إفراط في تحليل مضمون الرؤية (Schafer, 2009: 10).

وتعرف الباحثة الرؤية الاستراتيجية بأنها لمحة عامة عن الوضع الذي ترغب المنظمة في أن تكون عليه في المستقبل وهي ناتج التفكير الاستراتيجي.

9.1.5. الرغبة في التغيير:

يمثل التغيير تحدياً للإدارة، وأن الوعي والإدراك والتعرف على مطالب التغيير وقواه الخارجية والداخلية وإدارتها لصالح المنظمة يمثل ضرورة حتمية لتحقيق البقاء، والقدرة على المنافسة والنمو والتميز والابتكار، فضلاً عن كونه مرحلة حاسمة في تطور الأحداث وتغييرها وتحولها نحو الأفضل أو الأسوأ وذلك بحسب الاستجابة وقدرة القادة وكفاءتهم في منظمات الأعمال (أبو رذن، 2005: 35).

ويرى (النجار، 2006: 52-53) أن التغيير حقيقة تنظيمية والتعاون معه يعد أمراً ضرورياً في طبيعة عمل أية منظمة ويمكن للمنظمة أن تغير أي جانب من جوانب عملياتها ترغب في تغييره، وأن هذه الجوانب تندرج ضمن ثلاثة مجالات أساسية:

أ. **المورد البشري:** وهم أهم عناصر التغيير التنظيمي، لأنهم جوهر عمل المنظمة ويكمن تغييرهم في تفهم وأدراك سلوكهم وشخصهم وتشجيعهم على تقديم المبادرات والابتكارات وأن تطويرهم نحو الأحسن يساهم في تحقيق أهداف المنظمة وأداء مهامهم على الوجه الأكمل.

ب. **جماعات العمل:** ويأتي تطويرهم كمرحلة مهمة أخرى بعد الأفراد، ويكون هذا التطوير والتغيير للأفراد وجماعات، ولا تقل أهمية عن سابقه إلا أنه أسهل عندما تضمن تطويراً فعالاً للأفراد أنفسهم.

ت. **التنظيم نفسه:** ويتمثل في الوحدات التنظيمية الرئيسية مثل قسم الإنتاج، قسم البحوث، قسم التسويق أو إدارات مثل الإدارة المالية، إدارة التخطيط وإدارة شؤون الموظفين، والعمليات التنظيمية المختلفة مثل: عمليات اتخاذ القرارات، وأنماط الاتصالات، والعلاقات مع الجماعات، وعمليات التخطيط.

وتتمثل الرغبة في التغيير بأدراك القادة إلى مدى الحاجة للتغيير، ويتحقق ذلك من خلال القيام بالمسوحات اللازمة عن الأوضاع الحالية والقائمة للمنظمة ومدى ملائمتها مع الظروف البيئية، كوجود فرص يمكن إقتناصها أو أزمات يمكن تجنبها بالتغيير.

9.1.6. نشر المعرفة:

إن مصطلح المعرفة بدأ يأخذ معنى جديداً في السنوات الأخيرة، ويتمحور هذا المعنى الجديد حول كون المعرفة سلاحاً فعالاً لأية منظمة من المنظمات أو أي مجتمع من المجتمعات إذا أُدبرت بشكل جيد يمكنها أن تحقق ميزة تنافسية على المنظمات أو المجتمعات الأخرى (الحافظ، 2006: 21).

ويشير إليها (Daft, 2001: 258) بأنها مزيج من المعلومات والتكنولوجيا والخبرة والمهارة والحكمة والتي تحمل سمات الابتكار والإبداع والتجديد، وأن ما يعرف بالمعرفة ليس المقصود بها البيانات، فالبيانات عبارة عن حقائق بسيطة متفرقة، مكتوبة ومخزونة، وهي ليست معلومات؛ لأن المعلومات هي مجموعات البيانات التي ربط بعضها مع البعض وتحولها إلى صيغة جديدة يمكن الاستفادة منها بشكل مباشر، في حين أن المعرفة تذهب بخطوة

أخرى نحو الأمام، إذ تقوم بربط مجاميع المعلومات مع بعضها، لكي يتم الحصول على مجموعة من الاستنتاجات التي توظف لغرض تحقيق أهداف محددة.

ويرى كل من (Lee & Sher, 2003:936) أن نشر المعرفة يساعد على نقل الخبرات الداخلية، التجارب والمعرفة، والتي ستؤدي إلى تزويد العاملين بطول غير محددة للقرارات، التزود بالتعلم، وتمكينهم من الاستجابة للتغيير البيئي بأقل التكاليف، وأن عملية تحويل المعرفة الضمنية إلى ظاهرة قد تساعد المنظمات على نشر المعرفة داخل أروقتها. فهي العملية التي تسمح لأعضاء المنظمة بالوصول إلى المعرفة الجماعية للمنظمة واستعمالها. ويمكن أن تشير إلى نشر المعرفة بأنها القدرة على نقل المعرفة بين أقسام المنظمة وبهذا تفيد المنظمات من قابليتها المتميزة وتنافسها.

9.1.7. الانتظام و التوافق:

والانتظام هو مجموعة القواعد التي تعتمد عليها المنظمة والتي يلتزم بها الأفراد داخل المنظمة من خلال التنسيق بين الأفراد فيما بينهم حتى يتجنبون عمليات تصادم بعضهم في البعض الآخر وتنظيم أنفسهم لمهمة تقسيم الوظائف والمسؤوليات، والعمل على وضع مجموعة من القواعد للتفاعل بعضهم مع البعض وللتعامل مع بيئة. أما التوافق فيقصد به الموائمة ويمكن تعريفه بأنه ضبط الاختلافات والتباين بين مختلف المقاييس والإجراءات والأساليب أو الموصفات والنظم وجعلها متوافقة والهدف منها هو تفاذي عملية الازدواجية للجهود في العمل الطائي وآخرون، (2012:138).

فالمنظمة تعمل بذكاء لتحقيق أداء فعال مع منظومات شديدة التفاعل ففي بعض الأحيان تجد المنظمة نفسها متوافقة بأدوارها، وغاياتها، وقواعدها، وأدواتها مع التغييرات في أساليب حل مشكلاتها الداخلية معتمدة على طاقتها الذاتية. وعندما تصمم المنظمة، ومنظوماتها، وطرقها وعملياتها، وسياساتها وقواعدها، وتشريعاتها ومنظومات مكافأة أفرادها لتحفيزهم في الاتجاهات الملائمة لانجاز رسالتها، فإنها تتطلب تكيفا توافيقيا وعلاجيا يراعي طبيعة التداخلات والتفاعلات، فالسياسات الضمنية، والأعراف، والقيم والتوقعات تلعب كذلك دوراً في صياغة الجهود الإنسانية. ويعمل القادة على إزالة التناقضات الهيكلية وتروج للتلاؤم بين طاقات الفرد وتسخيرها نحو أهداف مشتركة (الخفاجي، 2010:69).

ويرى (Gholami, 2012:157) أن الانتظام والتوافق يقضي على التناقضات، ويعزز الطاقة الفردية المناسبة لتحقيق الأهداف المشتركة.

ويذكر (Mohammadi, Babaei, 2015:217) أن الهياكل والنظم التنظيمية ومجموعة القواعد في المنظمات الذكية تقود إلى التعلم الجماعي والتعاون من قبل الموظفين، وأخيراً إلى توليد القيمة وتحقيق رؤية وهدف المنظمة.

وتعرف الباحثة الانتظام والتوافق بأنها قدرة المنظمة على النجاح من خلال التوافق والانتظام بين نظمها وقواعدها وهياكلها وذلك لتحقيق هدف المنظمة.

10.1. الإطار الميداني للبحث

10.1.1. وصف وتشخيص متغيرات البحث

يتضمن هذا المحور وصف متغيرات الدراسة وذلك عبر عرض البيانات التي تضمنتها استمارة الاستبانة والنتيجة من خلال استخدام مقياس (likert) الخماسي لقياس الاتجاهات، والذي يتدرج إلى خمس درجات تمثل كل منها حالة معينة للإتجاه أو الاتفاق بشأن فقرات الاستبانة، وتحليل الاجابات باستخدام التحليلات الإحصائية كالتوزيعات التكرارية، والنسب المئوية، والوسط الحسابي، والانحرافات المعيارية لكل متغير من متغيرات الدراسة الرئيسية المتمثلة بالاستشعار البيئي بوصفه متغيراً مستقلاً وأبعاد المنظمة الذكية بوصفه المتغير المعتمد، فضلاً عن المتغيرات الفرعية، وكالاتي:

10.1.2. وصف وتشخيص متغيرات الاستشعار البيئي

يتناول هذا المحور وصف وتشخيص متغير الاستشعار البيئي وأبعاده المتمثلة في (التمثيل، مسح البيئة، المراقبة البيئية، الاتصالات، الإبداع)، وفيما يلي وصف لهذه الأبعاد:

التمثيل:

تشير النتائج الواردة في الجدول (2) إلى التوزيعات التكرارية والنسب المئوية والأوساط الحسابية والانحرافات المعيارية للمتغيرات (X₅ - X₁) التي تمثل العبارات الخاصة بالتمثيل، إذ يلاحظ وجود اتفاق على بعد التمثيل في المنظمات المبحوثة بنسبة (81.48%) من تلك الإجابات، وبوسط حسابي مقداره (4.06) وانحراف معياري مقداره (0.835)، وان نسبة (13.18%) اتخذوا موقفاً محايداً من ذلك، أما نسبة عدم الإتفاق على مؤشرات هذا البعد فقد بلغت (5.34%) وهذا يشير إلى أن المنظمات المبحوثة تعمل على جمع البيانات من البيئة الخارجية ويقوم من يمثلها بتقديم هذه المعلومات إلى جميع الأطراف في المنظمة وخارجها.

الجدول 2: التوزيعات التكرارية والأوساط الحسابية والانحرافات المعيارية منطلبة التمثيل في منظمات المبحوثة

البعد	الرمز	مقياس الإيجابية											
		اتفق بشدة		اتفق		محايد		لا اتفق		لا اتفق بشدة			
		%	ت	%	ت	%	ت	%	ت	%	ت		
البيئة	X1	30	36.6	34	41.5	11	13.4	5	6.1	2	2.4	0.986	4.036
	X2	22	26.8	47	57.3	8	9.8	5	6.1	-	-	0.784	4.048
	X3	31	37.8	39	47.6	10	12.2	1	1.2	1	1.2	0.792	4.195
	X4	25	30.5	39	47.6	16	19.5	2	2.4	-	-	0.775	4.061
	X5	19	23.2	48	58.5	9	11.0	5	6.1	1	1.2	0.838	3.963
المعدل			30.98		50.5		13.18		4.38		0.96	4.06	0.835
المجموع			81.48%		13.18%		5.34%						

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على مخرجات البرمجة الإحصائية (spss).

مسح البيئة
تشير النتائج الواردة في الجدول (3) إلى إجابات المبحوثين وعلى المستوى الكلي للمنظمات المبحوثة حول هذا البعد من خلال مؤشراتته ($X_6 - X_{10}$) التي تمثل العبارات الخاصة بمسح البيئة، إذ تشير النسب إلى أن (74.9%) من الأفراد المبحوثين متفقون على

هذه الفقرات، بوسط حسابي (3.83) وانحراف معياري (0.898)، مقابل (10.96%) غير متفقين مع فقرات هذا البعد، وأن نسبة (14.14%) اتخذوا موقفاً محايداً من ذلك، وهذا ما يشير إلى إتفاق نسبة جيدة على توفر اغلب مؤشرات هذا البعد في المنظمات المبحوثة.

الجدول 3: التوزيعات التكرارية والأوساط الحسابية والانحرافات المعيارية المطلوب مسح البيئة في منظمات المبحوثة

الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	مقياس الإجابة										الرمز	البعد
		لا اتفق بشدة		لا اتفق		محايد		اتفق		اتفق بشدة			
		%	ت	%	ت	%	ت	%	ت	%	ت		
1.013	3.622	2.4	2	14.6	12	18.3	15	47.6	39	17.1	14	X ₆	مسح البيئة
0.747	3.902	-	-	4.9	4	18.3	15	58.5	48	18.3	15	X ₇	
0.948	3.804	2.4	2	11.0	9	8.5	7	59.8	49	18.3	15	X ₈	
0.895	4.036	1.2	1	6.1	5	12.2	10	48.8	40	31.7	26	X ₉	
0.890	3.817	-	-	12.2	10	13.4	11	54.9	45	19.5	16	X ₁₀	
0.898	3.83	1.2		9.76		14.14		53.92		20.98		المعدل	
		%10.96		%14.14		%74.9						المجموع	

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على مخرجات البرمجة الإحصائية (spss)

المراقبة البيئية
يبين الجدول (4) إجابات المبحوثين وعلى المستوى الكلي للمنظمات المبحوثة بخصوص المراقبة البيئية من خلال مؤشراتته ($X_{11} - X_{15}$)، إذ تشير النسب إلى أن (71.2%) من الأفراد المبحوثين متفقون على هذه الفقرات مقابل (8.54%) غير متفقين

مع فقرات هذا البعد، وان نسبة (20.24%) اتخذوا موقفاً محايداً من ذلك، وجاء ذلك بوسط حسابي (3.81) وانحراف معياري (0.860)، وهذا ما يشير إلى إتفاق بنسبة جيدة على توفر أغلب مؤشرات هذا البعد في المنظمات المبحوثة.

الجدول 4: التوزيعات التكرارية والأوساط الحسابية والانحرافات المعيارية تجاه متطلبات المراقبة البيئية في المنظمات المبحوثة

الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	مقياس الإجابة										الرمز	البعد
		لا اتفق بشدة		لا اتفق		محايد		اتفق		اتفق بشدة			
		%	ت	%	ت	%	ت	%	ت	%	ت		
0.846	4.000	1.2	1	3.7	3	17.1	14	50.0	41	28.0	23	X ₁₁	المراقبة البيئية
0.771	3.853	-	-	4.9	4	23.2	19	53.7	44	18.3	15	X ₁₂	
0.846	3.780	1.2	1	7.3	6	19.5	16	56.1	46	15.9	13	X ₁₃	
0.979	3.682	1.2	1	13.4	11	20.7	17	45.1	37	19.5	16	X ₁₄	
0.861	3.780	-	-	9.8	8	20.7	17	51.2	42	18.3	15	X ₁₅	
0.860	3.81	0.72		7.82		20.24		51.22		20		المعدل	

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على مخرجات البرمجة الإحصائية (spss)

الاتصالات
يبين الجدول (5) إجابات المبحوثين على المستوى الكلي للمنظمات المبحوثة بخصوص الاتصالات من خلال مؤشراتته ($X_{16} - X_{20}$)، إذ تشير النسب إلى أن (71.7%) من الأفراد المبحوثين متفقون على هذه الفقرات مقابل (10.5%) غير متفقين مع فقرات هذا

البعد، وان نسبة (17.8%) اتخذوا موقفاً محايداً من ذلك، وجاء ذلك بوسط حسابي (3.82) وانحراف معياري (0.922)، وهذا ما يشير إلى إتفاق بنسبة جيدة على توفر اغلب مؤشرات هذا البعد في المنظمات المبحوثة.

الجدول 5: والأوساط الحسابية والانحرافات المعيارية تجاه بعد الاتصالات في المنظمات المبحوثة

الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	مقياس الإجابة										الرمز	البعد
		لا اتفق بشدة		لا اتفق		محايد		اتفق		اتفق بشدة			
		%	ت	%	ت	%	ت	%	ت	%	ت		
0.934	4.122	2.4	2	4.9	4	8.5	7	46.3	38	37.8	31	X ₁₆	الاتصالات
0.899	3.792	2.4	2	7.3	6	15.9	13	57.3	47	17.1	14	X ₁₇	
0.909	3.841	1.2	1	7.3	6	20.7	17	47.6	39	23.2	19	X ₁₈	
0.890	3.817	-	-	11.0	9	17.1	14	51.2	42	20.7	17	X ₁₉	
0.981	3.573	1.2	1	14.6	12	26.8	22	40.2	33	17.1	14	X ₂₀	
0.922	3.82	1.44		9.02		17.8		48.52		23.18		المعدل	
		%10.5		17.8%		71.7%						المجموع	

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على مخرجات البرمجة الإحصائية (spss)

الإبداع

تشير معطيات الجدول (6) إلى التوزيعات التكرارية والنسب المئوية والأوساط الحسابية والانحرافات المعيارية للمتغيرات (X₂₅ - X₂₀) التي تمثل العبارات الخاصة بالإبداع، إذ تشير النسب إلى أن (67.1%) من الأفراد المبحوثين متفقون على هذه الفقرات مقابل (9.72%) غير متفقين مع فقرات هذا البعد، وأن نسبة

(23.18%) اتخذوا موقفاً محايداً من ذلك، وجاء ذلك بوسط حسابي (3.77) وانحراف معياري (0.921)، وهذا ما يشير إلى أن العاملين في المنظمات المبحوثة يمتلكون القدرة على توليد أفكار متنوعة تساهم في تقديم خدمة متميزة من شأنها إضافة قيمة للمنظمة.

الجدول 6: التوزيعات التكرارية والأوساط الحسابية والانحرافات المعيارية تجاه الإبداع في المنظمات المبحوثة

الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	مقياس الإجابة										الرمز	البعد
		لا اتفق بشدة		لا اتفق		محايد		اتفق		اتفق بشدة			
		%	ت	%	ت	%	ت	%	ت	%	ت		
0.884	3.695	2.4	2	7.3	6	22.0	18	54.9	45	13.4	11	X ₂₁	الإبداع
0.883	3.902	1.2	1	6.1	5	18.3	15	50.0	41	24.4	20	X ₂₂	
0.892	3.719	1.2	1	8.5	7	24.4	20	48.8	40	17.1	14	X ₂₃	
1.006	3.780	-	-	12.2	10	26.8	22	31.7	26	29.3	24	X ₂₄	
0.943	3.780	1.2	1	8.5	7	24.4	20	42.7	35	23.2	19	X ₂₅	
0.921	3.77	1.2		8.52		23.18		45.62		21.48		المعدل	
		%9.72		%23.18		%67.1						المجموع	

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على مخرجات البرمجة الإحصائية (spss)

وصف وتشخيص المنظمة الذكية

يتناول هذا المحور وصف وتشخيص بخصوص متغير المنظمة الذكية وأبعاده المتمثلة في الرؤية الاستراتيجية، الرغبة في التغيير، نشر المعرفة، الانتظام والتوافق، فإيا يأتي وصف لهذه الأبعاد:

الرؤية الاستراتيجية

تشير معطيات الجدول (7) إلى التوزيعات التكرارية والنسب المئوية والأوساط الحسابية والانحرافات المعيارية للمتغيرات

(Y₃₀ - Y₂₅) التي تمثل العبارات الخاصة ببعد الرؤية الاستراتيجية، إذ تشير النسب إلى أن (70.98%) من الأفراد المبحوثين متفقون على هذه الفقرات مقابل (10.2%) غير متفقين مع فقرات هذا البعد، وأن نسبة (18.82%) اتخذوا موقفاً محايداً من ذلك، وجاء ذلك بوسط حسابي (3.87) وانحراف معياري (0.959)، وهذا ما يشير إلى أن المنظمات المبحوثة لديها رؤية واضحة وطموحة تستخدمها للاسترشاد باتخاذ القرارات وتتسم هذه الرؤية بالشمولية.

الجدول 7: التوزيعات التكرارية والأوساط الحسابية والانحرافات المعيارية تجاه الرؤية الاستراتيجية في المنظمات المبحوثة

الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	مقياس الإجابة										الرمز	البعد
		لا اتفق بشدة		لا اتفق		محايد		اتفق		اتفق بشدة			
		%	ت	%	ت	%	ت	%	ت	%	ت		
0.908	4.195	-	-	7.3	6	11.0	9	36.6	30	45.1	37	Y ₂₆	الرؤية الاستراتيجية
0.935	3.841	1.2	1	9.8	8	15.9	13	50.0	41	23.2	19	Y ₂₇	
1.021	3.768	2.4	2	9.8	8	22.0	18	40.2	33	25.6	21	Y ₂₈	
0.988	3.756	2.4	2	8.5	7	23.2	19	42.7	35	23.2	19	Y ₂₉	
0.946	3.768	2.4	2	7.3	6	22.0	18	47.6	39	20.7	17	Y ₃₀	

0.959	3.87	1.68	8.54	18.82	43.42	27.56	المعدل
		%10.2		%18.82		%70.98	
						المجموع	

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على مخرجات البرمجة الاحصائية (spss)

الرغبة في التغيير
تشير معطيات الجدول (8) إلى التوزيعات التكرارية والنسب المئوية والأوساط الحسابية والانحرافات المعيارية للمتغيرات ($y_{35} - y_{31}$) التي تمثل العبارات الخاصة ببعد الرغبة في التغيير، إذ تشير النسب إلى أن (69.32%) ومن الأفراد المبحوثين متفقون على هذه الفقرات مقابل (7.78%) غير متفقين مع فقرات

هذا البعد، وان نسبة (22.9%) اتخذوا موقفاً محايداً من ذلك، وجاء ذلك بوسط حسابي (3.87) وانحراف معياري (0.899)، وهذا ما يشير إلى أن المنظمات المبحوثة تتبنى التطوير المستمر في العمليات والتكنولوجيا فضلاً عن استخدامها وحدات علمية وإدارية لمواكبة طلبات البيئة الخارجية، وتعتمد سياسة الانفتاح للتغيير.

الجدول 8: التوزيعات التكرارية والأوساط الحسابية والانحرافات المعيارية تجاه متغير الرغبة في التغيير في المنظمات المبحوثة

الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	مقياس الإجابة										الرمز
		لا اتفق بشدة		لا اتفق		محايد		اتفق		اتفق بشدة		
		%	ت	%	ت	%	ت	%	ت	%	ت	
0.874	3.975	-	-	7.3	6	17.1	14	46.3	38	29.3	24	y_{31}
0.851	3.939	-	-	7.3	6	17.1	14	50.0	41	25.6	21	y_{32}
0.922	3.963	1.2	1	6.1	5	18.3	15	43.9	36	30.5	25	y_{33}
0.956	3.780	1.2	1	7.3	6	29.3	24	36.6	30	25.6	21	y_{34}
0.895	3.707	-	-	8.5	7	32.9	27	37.8	31	20.7	17	y_{35}
0.899	3.87	0.48		7.3		22.94		42.98		26.34		المعدل
		%7.78				22.9%				69.32%		المجموع

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على مخرجات البرمجة الاحصائية (spss)

نشر المعرفة
تشير معطيات الجدول (9) إلى التوزيعات التكرارية والنسب المئوية والأوساط الحسابية والانحرافات المعيارية للمتغيرات ($y_{40} - y_{36}$) التي تمثل العبارات الخاصة ببعد نشر المعرفة، إذ تشير النسب إلى أن (76.12%) من الأفراد المبحوثين متفقون على هذه الفقرات مقابل (7.54%) غير متفقين مع فقرات هذا

البعد، وان نسبة (16.34%) اتخذوا موقفاً محايداً من ذلك، وجاء ذلك بوسط حسابي (3.93) وانحراف معياري (0.879)، وهذا ما يشير إلى أن المنظمات المبحوثة تمتلك ثقافة تنظيمية تساعد العاملين على نشر المعرفة كما تبدي المنظمات المبحوثة اهتماماً بالمؤهلات العلمية والمعرفة التي يمتلكها فضلاً عن اهتمامها بعملية تبادل بهدف زيادة المعرفة.

الجدول 9: التوزيعات التكرارية والأوساط الحسابية والانحرافات المعيارية تجاه نشر المعرفة في المنظمات المبحوثة

الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	مقياس الإجابة										الرمز	البعد
		لا اتفق بشدة		لا اتفق		محايد		اتفق		اتفق بشدة			
		%	ت	%	ت	%	ت	%	ت	%	ت		
0.921	3.878	1.2	1	8.5	7	15.9	13	50.0	41	24.4	20	y_{36}	
0.929	3.975	2.4	2	4.9	4	14.6	12	48.8	40	29.3	24	y_{37}	
0.831	3.890	-	-	6.1	5	22.0	18	48.8	40	23.2	19	y_{38}	
0.808	3.987	-	-	6.1	5	14.6	12	53.7	44	25.6	21	y_{39}	
0.907	3.939	1.2	1	7.3	6	14.6	12	50.0	41	26.8	22	y_{40}	
0.879	3.93	0.96		6.58		16.34		50.26		25.86		المعدل	
		%7.54				16.34%				76.12%		المجموع	

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على مخرجات البرمجة الاحصائية (spss)

الانتظام والتوافق
تشير معطيات الجدول (10) إلى التوزيعات التكرارية والنسب المئوية والأوساط الحسابية والانحرافات المعيارية للمتغيرات ($y_{45} - y_{41}$) التي تمثل العبارات الخاصة ببعد الانتظام والتوافق، إذ تشير النسب إلى أن (68.3%) ومن الأفراد المبحوثين متفقون على هذه الفقرات مقابل (10.2%) غير متفقين مع فقرات هذا

البعد، وأن نسبة (21.5%) اتخذوا موقفاً محايداً من ذلك، وجاء ذلك بوسط حسابي (3.84) وانحراف معياري (1.009)، وهذا ما يشير إلى أن المنظمات المبحوثة لها هيكل تنظيمي مناسب لمهام عملها ويتلائم مع سياستها بهدف تحسين أداء العاملين كما أنها تسعى لتقليل التباين بين المقاييس والإجراءات لتفادي الازدواجية في العمل.

الجدول 10: التوزيعات التكرارية والأوساط الحسابية والانحرافات المعيارية تجاه الانتظام والتوافق في المنظمات المبحوثة

الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	مقياس الإيجابية										الرمز	البعد
		لا اتفق بشدة		لا اتفق		محايد		اتفق		اتفق بشدة			
		%	ت	%	ت	%	ت	%	ت	%	ت		
0.991	3.829	1.2	1	12.2	10	14.6	12	46.3	38	25.6	21	Y ₄₁	الانتظام والتوافق
0.894	3.878	2.4	2	2.4	2	24.4	20	46.3	38	24.4	20	Y ₄₂	
1.059	3.804	2.4	2	8.5	7	26.8	22	30.5	25	31.7	26	Y ₄₃	
1.023	3.804	2.4	2	8.5	7	23.2	19	37.8	31	28.0	23	Y ₄₄	
1.078	3.853	4.9	4	6.1	5	18.3	15	40.2	33	30.5	25	Y ₄₅	
1.009	3.84	2.66		7.54		21.46		40.22		28.04		المعدل	
		%10.2		21.5%		%68.3						المجموع	

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على مخرجات البرمجة الإحصائية (spss)

11.1.1 قياس علاقة الارتباط والتأثير بين متغيرات البحث
يسعى هذا المحور إلى التعرف على علاقات الارتباط بين متغيرات الدراسة الرئيسية والفرعية بالاعتماد على قيم معامل الارتباط بينهما، ويتضمن تحليل العلاقة بين متطلبات الاستشعار البيئي وأبعاد المنظمة الذكية في ضوء تسلسل الفرضيات ضمن نموذج الدراسة وعلى النحو الآتي:

11.1.1.1 تحليل علاقة الارتباط على المستوى الكلي:
تظهر بيانات الجدول (11) قيمة معامل الارتباط بين متغيري الدراسة وعلى مستوى المؤشر الكلي (الاستشعار البيئي والمنظمة

الذكية)؛ إذ تعكس تلك القيمة وجود علاقة ارتباط معنوية بينهما وبمستويات عالية، إذ بلغت درجة قيمة الارتباط (0.779) وهي قيمة معنوية عند مستوى دلالة (0.01). واعتماداً على هذه النتيجة فإنه كلما توفر مستويات عالية من متطلبات الاستشعار البيئي في المنظمات المبحوثة زاد مستوى إمكانياتها في تبني أبعاد المنظمة الذكية. وتؤكد هذه النتائج قبول الفرضية الرئيسية الأولى التي تنص على أنه: هناك علاقة ارتباط معنوية بين متطلبات الاستشعار البيئي وأبعاد المنظمة الذكية.

الجدول 11: العلاقة بين متطلبات الاستشعار البيئي وأبعاد المنظمة الذكية

المؤشر الكلي	متطلبات الاستشعار البيئي					المتغير المستقل المتغير التابع أبعاد المنظمة الذكية
	الإبداع	الاتصالات	مراقبة البيئة	مسح البيئة	التمثيل	
0.700**	0.658**	0.509**	0.536**	0.453**	0.573**	الرؤية الاستراتيجية
0.733**	0.660**	0.593**	0.530**	0.476**	0.580**	الرغبة في التغيير
0.601**	0.586**	0.473**	0.380**	0.421**	0.490**	نشر المعرفة
0.682**	0.649**	0.488**	0.480**	0.421**	0.590**	الانتظام والتوافق
0.779**	0.686**	0.617**	0.575**	0.583**	0.624**	المؤشر الكلي

الجدول من إعداد الباحثة بالاعتماد على مخرجات البرمجة الإحصائية (spss)

* العلاقة معنوية عند مستوى (0,05)

** العلاقة معنوية عند مستوى (0.01) N:82

11.1.2 تحليل علاقات التأثير بين متغيرات الدراسة
يتعلق هذا الجزء من المبحث بتحليل علاقة التأثير بين متغيرات الدراسة الرئيسية والفرعية في ضوء تسلسل فرضيات الدراسة وعلى النحو الآتي:-

1. تحليل علاقات التأثير على المستوى الكلي.
تشير نتائج التحليل على المستوى الكلي إلى وجود تأثير معنوي للمتغير المستقل والمتمثل بمتطلبات الاستشعار البيئي في المتغير التابع والمتمثل بأبعاد المنظمة الذكية وعلى مستوى المؤشر الكلي لها، إذ بلغت قيمة معامل (p-value) المحسوبة (0.000) وهي أقل بكثير من قيمة مستوى المعنوية الافتراضي والذي اعتمده الدراسة، ويدعم ذلك قيمة (F) المحسوبة والبالغة (123.824) وهي أكبر من قيمتها الجدولية البالغة (3.96) عند درجتي حرية (80,1) مما يشير إلى معنوية التأثير وعند مستوى (0.00).

ب. تبين نتائج التحليل في ضوء معادلة الانحدار قيمة الثبات (B₀) والبالغة (0.018) أن المنظمة الذكية تظهر من خلال أبعادها بمقدار (0.018) عندما تكون قيمة متطلبات الاستشعار البيئي مساوية للصفر وعليه يمكن تفسير هذه النتيجة بأن أبعاد المنظمة الذكية تتحقق في المنظمات المبحوثة في حالة توافر متطلبات الاستشعار البيئي في تلك المنظمات.

ت. أما قيمة الميل الحدي (B₁) فقد بلغت (1.008) وهي دلالة على أن أي تغييراً مقداره (1) في متغير الاستشعار البيئي سيؤدي بالتبعية إلى تغيير مقداره (1.008) في المنظمة الذكية وهو تغير جيد يمكن الاستناد عليه في تفسير العلاقة التأثيرية بين متغيري الدراسة الرئيسيين.

ث. تظهر نتائج التحليل في الجدول (28) أن قيمة معامل التحديد (R²) قد بلغت (0.608) وهذا يشير إلى أن المتغير المستقل (الاستشعار البيئي) يمكنه تفسير التأثير الذي يطرأ على المتغير التابع (المنظمة الذكية) بنحو (60%) والباقي (40%) يعود إلى

عوامل اخرى قد تكون خارج نموذج الدراسة الحالية. بناء على ما سبق يمكن القول: أن النتائج السابقة جاءت داعمة لصحة فرضية الدراسة الرئيسية الثانية والتي تشير إلى وجود تأثير

معنوي لمتطلبات الاستشعار البيئي في تحقيق أبعاد المنظمة الذكية في المنظمات المبحوثة.

الجدول 12: تأثير الاستشعار البيئي في المنظمة الذكية (المؤشر الكلي)

قيمة p-value المحسوبة	F	معاملات قياسية Beta	R ²	الاستشعار البيئي (معاملات غير قياسية)		المتغير المستقل المتغير التابع
				β_1	β_0	
0.00	المحسوبة	Beta				
	123.824	0.779	0.608	1.008	0.018	المنظمة الذكية

الجدول من اعداد الباحثة بالاعتماد على مخرجات البرمجة الإحصائية (spss).

قيمة f الجدولية (1.80) = $p \leq 0.05$ N=82

11.1.3. تحليل التباين بين متغيرات الدراسة
نتناول في هذه الفقرة اختبار فرضية التباين وذلك بتطبيق اختبار التباين الاحادي (One – Way ANOVA) للتعرف على مدى تباين متغيرات الدراسة، وكانت نتائج التحليل على المستوى الكلي لمتغيرات الدراسة كما يلي:
أ. يوضح الجدول (18) الخاص بتحليل التباين مدى وجود فروقات معنوية ذات دلالة إحصائية لمتغير المنظمة الذكية والتي تعزى لمتغير الاستشعار البيئي. وقد دلت نتائج التحليل في الجدول (34) على وجود فروق معنوية ذات دلالة إحصائية لمتغير المنظمة الذكية؛ وأن هذا الفروق تعزى إلى متغير الاستشعار البيئي.
ب. بلغت قيمة (F) المحسوبة (3.350) وهي قيمة ذات دلالة معنوية عند مقارنتها بقيمة (F) الجدولية والبالغة (1.86) ودرجات حرية (40:41).

ت. ولتأكيد معنوية التباين فإن قيمة (P-VALUE) بلغت (0.00) وهي قيمة تقل كثيراً عن المستوى المعنوي الافتراضي للدراسة والبالغ (0.05).
ث. واستناداً إلى نتائج تحليل التباين الأحادي فإنه يمكن قبول فرضية التباين والتي تنص على أنه: (تباين المنظمات عينة الدراسة في تحقيق أبعاد المنظمة الذكية تبعاً لتحقيقها متطلبات الاستشعار البيئي).
ج. يمكن للباحثة الاستنتاج من تحليل التباين أن المنظمات المبحوثة تتباين في قدرتها على تحقيق أبعاد المنظمة الذكية وذلك بسبب تباين تركيزها على الاستشعار البيئي في أثناء أداؤها لأنشطتها وضمن بيئة الإقليم.
وبذلك فقد تحققت الفرضية الرئيسية الثالثة والتي تنص: (تباين المنظمات قيد الدراسة في تحقيق أبعاد المنظمة الذكية تبعاً لتحقيقها متطلبات الاستشعار البيئي).

الجدول 18: تحليل التباين باتجاه واحد بين المنظمات المبحوثة

مستوى المعنوية	المحسوبة F	متوسط مجموع المربعات	درجات الحرية	مجموع المربعات	مصادر التباين
0.00	3.350	0.708	41	29.024	ما بين المجموعات
		0.211	40	8.452	داخل المجموعات
			81	37.476	التباين الكلي

المصدر: الجدول من اعداد الباحثة بالاعتماد على مخرجات البرمجة الإحصائية (spss)

12.1. الاستنتاجات والمقترحات

12.1.1. الاستنتاجات

- يعد الاستشعار البيئي من المفاهيم والموضوعات الحديثة في مجال إدارة المنظمات والتي اختلف بعض الكُتّاب والباحثين في ترجمة المصطلح الأجنبي (Environmental Sensory)؛ فقد تُرجم لعبارات وتسميات عدة، هي: (الاستشعار البيئي، التحليل الاستراتيجي، الحدود المنظمة، الرصد البيئي، اليقظة، الوعي، الرصد الحدودي، الرصد المعلوماتي، العلاقات الحدودية، المسح) إلا أن ذلك لا يتعارض مع وظيفة الاستشعار التي تختص بربط وتنسيق المنظمة مع بيئتها الخارجية وبتبادل المعلومات، وتمثيل المنظمة عند الأطراف الخارجية.
- هناك قدر من الاتفاق بخصوص أهم المتطلبات الخاصة بالاستشعار البيئي والتي هي: (التمثيل، مسح البيئة، المراقبة البيئية، الاتصالات، الإبداع).
- اتفق أغلب الكُتّاب والباحثين في الفكر الإداري على أن أبعاد المنظمة الذكية تعد من الأبعاد المهمة والتي تؤثر في أداء المنظمات خاصة في البيئة الحالية ويتعلق بقدرة المنظمة

- على التعلم والتحسين المستمر لغرض التكيف مع التغييرات التي تشهدها البيئة من خلال استثمارها العقل البشري وتكنولوجيا المعلومات.
- يستنتج من نتائج وصف متغيرات الدراسة على توفر متغيرات الدراسة الرئيسية المتمثلة بالاستشعار البيئي وأبعاد المنظمة الذكية، وهذا يعني أن المنظمات المبحوثة تسعى إلى تبنى متطلبات الاستشعار البيئي وتحاول أن تحقق أبعاد المنظمة الذكية بنسب مقبولة.
- كشفت نتائج التحليل الوصفي أن إجابات معظم المبحوثين كانت متفقة بنسبة جيدة على توافر جميع متطلبات الاستشعار البيئي والمتمثلة بـ(التمثيل، مسح البيئة، المراقبة البيئية، الاتصالات والإبداع) في المنظمات المبحوثة، وجاء متطلب(التمثيل) في المراتب المتقدمة من متطلبات الاستشعار البيئي من حيث نسب الاتفاق في المنظمات المبحوثة في حين أن متطلب (الإبداع) جاء في المرتبة الأخيرة من حيث نسبة الاتفاق في المنظمات المبحوثة.
- يستنتج من نتائج تحليل إجابات المبحوثين أن جميعها كانت متفقة بنسبة جيدة على توافر جميع أبعاد المنظمة الذكية

الرؤية الاستراتيجية، الرغبة في التغيير، نشر المعرفة، الانتظام والتوافق) في المنظمات المبحوثة، وجاء بعد (نشر المعرفة) في المرتبة الأولى من أبعاد المنظمة الذكية من حيث نسبة الإتفاق، في حين أن بعد (الانتظام والتوافق) جاء في المرتبة الأخيرة مقارنة مع أبعاد المنظمة الذكية الأخرى من حيث نسبة الإتفاق في المنظمات المبحوثة.

7. كشفت نتائج التحليل عن وجود علاقات ارتباط معنوية موجبة بين متطلبات الاستشعار البيئي وأبعاد المنظمة الذكية إجمالاً على المستوى الكلي للمنظمات المبحوثة، وهذا يشير إلى أنه كلما اهتمت المنظمات المبحوثة بمتطلبات الاستشعار البيئي أدى اقتران ذلك مع تحقيق أبعاد المنظمة الذكية.

8. يستنتج من نتائج التحليل وجود علاقة ارتباط بين كل متطلب من متطلبات الاستشعار البيئي وأبعاد المنظمة الذكية، وأن أقوى علاقات الارتباط كانت بين (الإبداع) وأبعاد المنظمة الذكية، في حين أن أضعف علاقات الارتباط كانت بين (المراقبة البيئية) وأبعاد المنظمة الذكية.

9. أظهرت نتائج التحليل الجزئي على مستوى علاقة (التمثيل) بكل بعد من أبعاد المنظمة الذكية أن أقوى علاقة ارتباط كانت بين متطلب التمثيل وبعد الانتظام والتوافق أما أقل علاقة معنوية كانت بين متطلب التمثيل وبعد نشر المعرفة، ويعني ذلك وجود حالة اقتران بين متطلب التمثيل وبعد الانتظام والتوافق عند المنظمات المبحوثة، وأن بُعد نشر المعرفة التي جاءت بمتوسطات عالية لا تقترن مع متطلب التمثيل وإنما يمكن أن يقترن مع أبعاد الاستشعار البيئي الأخرى.

10. تبين من نتائج التحليل على مستوى العلاقة بين (مسح البيئة) وكل بعد من أبعاد المنظمة الذكية أن أقوى علاقات الارتباط كانت بين متطلب مسح البيئة وبُعد الرغبة في التغيير في حين أن أضعف العلاقات المعنوية كانت بين مسح البيئة وكل من البعدين نشر المعرفة والانتظام والتوافق، وهذا يعني أن متطلب مسح البيئة يقترن مع الرغبة في التغيير في المنظمات المبحوثة.

11. كشفت نتائج التحليل على مستوى العلاقة بين (المراقبة البيئية) وكل بعد من أبعاد المنظمة الذكية إلى أن أقوى علاقات الارتباط كانت بين متطلب المراقبة البيئية وبُعد الرؤية الاستراتيجية في حين كانت أضعف العلاقات المعنوية بين المراقبة البيئية وبُعد نشر المعرفة، وهذا يشير إلى وجود حالة اقتران بين متطلب المراقبة البيئية وبعد الرؤية الاستراتيجية في المنظمات المبحوثة.

12. يستنتج من نتائج التحليل مستوى علاقة (الاتصالات) بكل بُعد من أبعاد المنظمة الذكية أن أقوى علاقات الارتباط كانت بين متطلب الاتصالات وبعد الرغبة في التغيير في حين كانت أضعف العلاقات المعنوية بين الاتصالات وبعد نشر المعرفة، ويعد هذا مؤشراً على أنه كلما توفر في المنظمات المبحوثة متطلب الاتصال فإنه يمكن أن يتلازم مع الرغبة في التغيير، أما بُعد نشر المعرفة فإنه يقترن مع متطلب الاتصالات الا أنها قد لا تلازمها تماماً.

13. يستنتج من نتائج التحليل مستوى علاقة (الإبداع) بكل بُعد من أبعاد المنظمة الذكية أن أقوى علاقات الارتباط كانت بين متطلب الإبداع وبعد الرغبة في التغيير في المنظمات المبحوثة، في حين أضعف العلاقات المعنوية كانت بين الإبداع وبُعد نشر المعرفة، وهذا يعني أن لتغيير في أي مجال من مجالات المنظمات المبحوثة يحتاج إلى إبداع في إقرار التغيير أو مجال التغيير أو أسلوبه.

14. أظهرت نتائج تحليل الإنحدار عن وجود تأثير معنوي للاستشعار البيئي في أبعاد المنظمة الذكية وعلى المستوى الكلي على النحو الذي يمكن معه تبني الاستنتاج بأن التفكير في تبني المنظمات المبحوثة أبعاد المنظمة الذكية يحتاج إلى استحداث أو تفعيل نشاط الاستشعار البيئي وبشكل جيد في هذه المنظمات.

15. يستنتج من نتائج تحليل العلاقة التأثيرية لكل متطلب من متطلبات الاستشعار البيئي في أبعاد المنظمة الذكية، أن لكل من (الإبداع، التمثيل) تأثيراً أكبر في أبعاد المنظمة الذكية، أما أقل الأبعاد تأثيراً فكان متطلب (المراقبة البيئية)، مما يعني أن المراقبة البيئية بشكلها الحالي لا تساهم في تحقيق أبعاد المنظمة الذكية بالمستوى المطلوب.

16. أظهرت نتائج التحليل إلى وجود تباين تجاه متغير أبعاد المنظمة الذكية تبعاً لتحقيقها لمتطلبات الاستشعار البيئي في المنظمات المبحوثة، وهذا يعني أن المنظمات المبحوثة تتباين في تحقيقها لأبعاد المنظمة الذكية تبعاً لتركيزهم على متطلبات الاستشعار البيئي.

17. كشفت نتائج تحليل التباين أو الفروق في الاجابات على وفق المعلومات لشخصية المتعلقة بالمستجيبين لسمة الجنس بأنه لا توجد فروقات معنوية بين الذكور والإناث تجاه متغير الاستشعار البيئي، في حين وجدت فروقات معنوية بين الذكور والإناث تجاه متغير أبعاد المنظمة الذكية ولصالح فئة الإناث.

18. كشفت نتائج تحليل التباين أو الفروق في الاجابات على وفق المعلومات الشخصية المتعلقة بالمستجيبين لسمة العمر بأنه لا توجد فروقات معنوية تجاه متغير الاستشعار البيئي من حيث العمر، في حين وجدت فروقات معنوية تجاه متغير أبعاد المنظمة الذكية، وأظهرت نتائج اختبار شيفيه أن الفئة العمرية (20 - 40 سنة) هي المصدر الأول لتلك الفروقات.

19. كشفت نتائج تحليل التباين أو الفروق في الاجابات على وفق المعلومات الشخصية المتعلقة بالتحصيل الدراسي عدم وجود فروقات معنوية تجاه متغير الاستشعار البيئي وأبعاد المنظمة الذكية من حيث التحصيل الدراسي.

20. كشفت نتائج تحليل التباين أو الفروق في الاجابات على وفق المعلومات الشخصية المتعلقة بالمستجيبين الذين اجابوا على استمارة الاستبانة عن مدة الخدمة في المنصب الحالي بعدم وجود فروقات معنوية تجاه متغير الاستشعار البيئي وأبعاد المنظمة الذكية من حيث مدة الخدمة في المنصب الحالي.

21. كشفت نتائج تحليل التباين أو الفروق في الاجابات على وفق المعلومات الشخصية لمجموع سنوات الخدمة بأنه لا توجد فروقات معنوية تجاه متغير الاستشعار البيئي من حيث مجموع سنوات الخدمة، بينما وجدت فروقات معنوية تجاه متغير أبعاد المنظمة الذكية، وأظهرت نتائج اختبار شيفيه أن هذه الفروقات انحصرت بين فئتي الخدمة (5-10 سنة) و (أكثر من 15 سنة). كما تبين أن الفئة العمرية (5 - 10 سنة) هي المصدر الاول لتلك الفروق.

12.1.2. المقترحات

تأسيساً على ما توصلت اليه الدراسة من نتائج، وفي ضوء الاستنتاجات التي ذكرت، فقد قُدمت بعض المقترحات وكالاتي:

1. تقترح الدراسة اهتمام المنظمات المبحوثة بمتطلبات الاستشعار البيئي لما له من دور في توفير المعلومات الضرورية لمساعدة قيادات المنظمات باتخاذ القرارات

لمواجهة الظروف البيئية المضطربة وضرورة اهتمامها بهذه المتطلبات لما لها من تأثير في تحقيق أبعاد المنظمة الذكية.

2. إتاحة الفرصة للقادة الإداريين وبكافة مستوياتهم الوظيفية للتعرف على متطلبات الاستشعار البيئي وأبعاد المنظمة الذكية من خلال تنظيم دورات تدريبية في مجال الإدارة الاستراتيجية للقيادات والموظفين، فضلاً عن تنظيم لقاءات ثنائية منتظمة وفعالة بين القيادات الإدارية والموظفين لغرض نقل آرائهم وتوقعاتهم.

3. بناء ثقافة تنظيمية داعمة للمعرفة في المنظمات المبحوثة لأن المنظمة الذكية منظمة تعتمد على المعرفة، ومن الضروري أن تقوم المنظمات المبحوثة باتخاذ الإجراءات اللازمة بإدارة المعرفة فيها بفاعلية.

4. إدراك المنظمات المبحوثة بالاحتياجات المعرفية للمستويات الإدارية والعاملين وتوفيرها بما يحقق تواصلهم مع المتغيرات البيئية من جهة ومع من يمثلهم خارج المنظمة من جهة أخرى.

5. على المنظمات المبحوثة تشجيع الإبداع والتعبير وتمثيل المنظمة لكل من له القدرة والرغبة من دون التقيد بمتغيرات شخصية أو مسميات إدارية.

6. تقترح الدراسة على القيادات الإدارية في المنظمات المبحوثة الاهتمام بأبعاد المنظمة الذكية وذلك من أجل تحقيق صفة المنظمة الذكية فيها وتطوير الأبعاد التي حصلت على أقل مستوى من الاهتمام بعد (الرغبة في التغيير) من خلال دراسة الثقافة التنظيمية والهيكل التنظيمي الداعم للمعرفة وأساليب القيادة وببُعد (الانتظام والتوافق) عن طريق تحديد الفجوة بين الهيكل التنظيمي للمنظمة والعمليات في مختلف وحدات المنظمة، من أجل الحصول على التوافق بين الهيكل والعناصر التنظيمية الأخرى بما في ذلك الثقافة والاستراتيجية والتكنولوجيا.

7. ينبغي على إدارة المنظمات المبحوثة العمل على تحديد الأفراد والقياديين الذين يمثلون المنظمة في الخارج بحيث يمنحون صورة وانطباعاً جيداً؛ لأن هذا المتطلب يساهم بشكل جيد في تحقيق بعد الانتظام والتوافق والتي هي أحد أبعاد المنظمة الذكية.

8. على إدارة المنظمات ضرورة الاهتمام بآليات مسح البيئة ومراقبتها من خلال التركيز على إنشاء الوحدات الإدارية وتهيئة الأفراد المدربين على مسح ومراقبة البيئة نظراً لاقتربها مع الرؤية الاستراتيجية والرغبة في التغيير في المنظمات المبحوثة وبالتالي مساهمتها في تحقيق هذين الهدفين.

9. ضرورة اهتمام المنظمات المبحوثة بمتطلب الاتصال وذلك من خلال وضع آلية واضحة تبين خطوط الاتصالات الرسمية فضلاً عن تشجيع الاتصال غير الرسمي ضمن نطاق أهداف المنظمة كون عنصر الاتصال يقترن بالرغبة في التغيير في المنظمات المبحوثة والتي هي أحد أبعاد المنظمة الذكية.

10. الاستمرار في المحافظة على القيادات الإدارية أو الفنية أو العاملين من ذوي المهارات والخبرات وضع الخطط المستقبلية لتفعيل دورهم في تحقيق أبعاد المنظمة الذكية.

11. ضرورة تركيز إدارة المنظمات المبحوثة بالبحث عن السبل التي تعزز من الإبداع عند الأفراد وذلك من خلال تهيئة المناخ الداعم لتوليد أفكار ودعم التوجهات الابتكارية التي

تخرج بالابداعات الفردية والجماعية؛ لأن توفر خاصية الإبداع يعزز من دافعية ورغبة الأفراد نحو التغيير.

12. ينبغي على المنظمات المبحوثة استحضار وتفعيل كل من متطلبات (الإبداع والتمثيل) نظراً لدورها في تحقيق أبعاد المنظمة الذكية من خلال تشجيع آليات الإبداع فضلاً عن التمثيل الجيد للمنظمة.

13. على إدارة المنظمات بضرورة تبني الآليات التي تدعم تحقيق أبعاد المنظمة الذكية من خلال البحث عن الأساليب المعتمدة عند المنظمات الريادية واعتماد سياسات استقطاب القوى البشرية التي تدعم توجهات المنظمة الذكية.

14. ضرورة إيجاد السبل التي تنمي قدرة إدارة المنظمات المبحوثة في مجال الاستشعار البيئي بأبعادها والإفادة من الإمكانيات والقدرات الجوهرية للمنظمة واعتماد الأساليب المعاصرة في الاتصالات فضلاً عن أنظمة المعلومات الاستراتيجية والبحث عن أبعاد أخرى تفرزها العوامل البيئية.

15. العمل على توظيف دور علاقة الارتباط والتأثير المعنوي بين الاستشعار البيئي وأبعاد المنظمة الذكية على المستوى الكلي والجزئي وتوجيهه نحو بناء قدرات ومهارات الاستشعار البيئي لتحقيق نتائج متميزة لتحقيق أبعاد المنظمة الذكية.

16. لفت أنظار إدارات المنظمات المبحوثة على الاستمرار بالاهتمام بمضامين وأبعاد المنظمة الذكية؛ لأن أي تميز في تحقيق هذه الأبعاد يُعزى بدرجة كبيرة إلى متطلبات الاستشعار البيئي في المنظمات المبحوثة.

17. ضرورة تركيز المنظمات المبحوثة على سمات: (الجنس، العمر، مجموع سنوات الخدمة للمبوحوثين)؛ كونها تساهم في تباين المتغير المعتمد أبعاد المنظمة الذكية في المنظمات المبحوثة.

18. تقترح الدراسة الحالية عدداً من المشاريع البحثية كمجال للدراسات المستقبلية ذات العلاقة بأبعاد الدراسة الحالية ومنها:

أ. دور آليات الاستشعار البيئي في نجاح التغيير التنظيمي.
ب. دور السلوك الإبداعي والعمل الفرقي في تحقيق أبعاد المنظمة الذكية.

ت. دور الانماط القيادية المعاصرة في تحقيق متطلبات المنظمة الذكية.

ث. الأثر التتابعي للاستشعار البيئي وعوامل النجاح الاستراتيجي في تحقيق متطلبات المنظمة الريادية.

ج. الأثر التتابعي لتكنولوجيا الاتصال والاستشعار البيئي في تحقيق أبعاد المنظمة الريادية.

ح. دور القدرات الجوهرية في تحقيق أبعاد المنظمة الذكية.
خ. أثر عملية التشارك المعرفي في بناء المنظمات الذكية.

ذ. دور مكونات الريادة الاستراتيجية في تحقيق أبعاد المنظمة الذكية.

13. المراجع

13.1. المراجع العربية

1. أبو رذن، إيمان بشير محمد مصطفى. (2005). التوجه الاستراتيجي وأثره في مجالات التغيير: دراسة استطلاعية في بعض الشركات الصناعية في مدينة الموصل. رسالة ماجستير غير منشورة، كلية الإدارة والاقتصاد، جامعة الموصل، العراق.

2. الاخضر، خراز.(2011). دور الإبداع في اكتساب المؤسسة ميزة تنافسية. رسالة ماجستير منشورة، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة أبي بكر بلقايد.
3. الباشقالي، محمود محمد أمين عثمان.(2010). الاثر التتبعي لمتطلبات الريادة الاستراتيجية وأبعاد التوجه الريادي في تحقيق القيمة الاستراتيجية: دراسة استطلاعية لآراء القيادات الإدارية في عينة من كليات جامعة دهوك. رسالة ماجستير غير منشورة، قسم إدارة الاعمال، فاكليتي الإدارة والاقتصاد، جامعة دهوك.
4. الجبوري، علاء احمد حسين عبيد. (2005). أثر الاستراتيجيات التنافسية في تعزيز الاداء الاستراتيجي للمنظمات الصغيرة: دراسة ميدانية في عينة لبعض شركات القطاع الخاص في الموصل. رسالة ماجستير غير منشورة، كلية الإدارة والاقتصاد، جامعة الموصل، العراق.
5. الحافظ، علي عبدالستار عبدالجبار. (2006). بعض متطلبات عمليات إدارة المعرفة: دراسة في محكمتي الجنايات والجنح في رئاسة محكمة استئناف نينوى الاتحادية (برنامج مقترح)، اطروحة دكتوراه، قسم إدارة الأعمال، كلية الإدارة والاقتصاد، جامعة الموصل.
6. النجار، شهناز فاضل احمد.(2006). رأس المال الفكري وأثره في التغيير التنظيمي: دراسة تطبيقية في الجامعة التكنولوجية. رسالة ماجستير غير منشورة، كلية الإدارة والاقتصاد، الجامعة المستنصرية.
7. شرانشي، افين محمد صالح. (2015). علاقة مهارات الذكاء المالي وابعاد خفة الحركة الاستراتيجية وتأثيرها في تحقيق متطلبات بيئة الاعمال العالمية: دراسة إستطلاعية لآراء المديرين في عينة من منظمات الاعمال في محافظة دهوك. فاكولتي الإدارة والاقتصاد، جامعة دهوك.
8. عجيلات، دانا نادر سليم. (2013). أثر المنظمة الذكية والتوجه بالتعلم على الابداع التقني: دراسة تطبيقية على شركات البرمجة والتصميم والتطوير في الاردن. رسالة ماجستير منشورة، إدارة الاعمال، جامعة الشرق الاوسط
9. الخفاجي، نعمة عباس. (2010). الذكاء المنظمي: فكرة معاصرة في إدارة أزمات الأعمال، بحث منشور، مجلة الإدارة والاقتصاد، العدد الرابع والثمانون.
10. لطائي، يوسف حجيم، الصائغ، محمد جبار، هادي، قيصر علي. (2012). صياغة الاستراتيجية المستدامة للشركة في بناء المنظمات الذكية: دراسة استطلاعية لآراء عينة من المديرين في شركة زين العراق للاتصالات. مجلة الغري للعلوم الاقتصادية والادارية، السنة التاسعة، العدد 26.
11. لعابدين، قوجيل نور.(2012). دور اليقظة الاستراتيجية في ترشيد الاتصال بين المؤسسة ومحيطها: دراسة ميدانية بوحدة مطاحن سيدي ارغيس – أم البواقي، كلية الآداب و العلوم الإنسانية و الاجتماعية، جامعة باجي مختار، الجزائر.
12. العبادي، هاشم فوزي.(2010). إدارة الموهبة في منظمات الاعمال، الغري للعلوم الاقتصادية والادارية، جامعة الكوفة، كلية الإدارة والاقتصاد.
13. فرعون، محمد ثابت، العنزي، سعد علي، الخالدي، عواد كازم، (2015)، صياغة إستراتيجية ريادية لإعمال لتطوير
- إنموذج المنظمات الذكية: بحث تطبيقي في شركات الاتصالات المتنقلة في العراق. مجلة الغري للعلوم الاقتصادية والادارية، العدد (10)، العدد (33).
14. الغالي، طاهر محسن منصور.(2007). الإدارة الاستراتيجية منظور منهجي متكامل، عمان- الاردن، وائل للنشر والتوزيع، الطبعة الاولى.
15. رج، شعبان.(2009). الاتصالات الإدارية، دار أسامة للنشر والتوزيع، عمان، الطبعة الاولى.

13.2. المراجع الأجنبية:

1. Adams, Katherine Rose. The Exploration Of Community Boundary Spanners In University-Community Partnerships Doctor Of Philosophy, Athens, 2013.
2. Weberg Daniel Robert. Complexity Leadership Theory and Innovation: A New Framework for Innovation Leadership. Doctor of Philosophy. Arizona State University, 2013.
3. Grooms, Heather. Team Adaptation And Mindful Boundary Management: The Dynamics Of Internal And External Balancing. Doctor of Philosophy. Weatherhead School of Management. Case Western Reserve University, 2015.
4. Mull, Casey Downs. Boundary-Spanning Behaviors Of Individuals Engaged With The U.S. Military Community, Doctor Of Philosophy, Athens, Georgia, 2014.
5. Ofstein, Laurel F. Boundary Spanning In The Entrepreneurial Firm: Effects On Innovation And Firm Performance, Doctor Of Philosophy In Business Administration, University Of Illinois At Chicago, 2013.
6. Schafer, Mark A. Organizational IQ: Characteristics Common To Smart Organizations And Applicability To The U.S. Military, master of business administration, naval postgraduate school, 2009.
7. Burns NR, Lee MD, Vickers D. Are individual differences in performance on perceptual and cognitive optimization problems determined by general intelligence? ", Journal of Problem Solving, 2006, 1.
8. Gholami Shahram. The Relationship Between The Organizational Intelligence And The Performance Of Managers, Journal of Educational And Instructional Studies In The World, 2012 May;2(2). Article: 21 Issn.
9. Gull, Maleeha, Dr Yahya Rashid, Usman Rafiq, Naila Yosuf) 2014. (Boundary-Spanning Behaviors of Leaders and Project Team Performance: A Study on Software Projects of Punjab- Pakistan Journal of Basic and Applied Scientific Research.
10. Hill SA, Birkinshaw J. Ambidexterity and survival in corporate venture units. Journal of Management. 2014;40(7).
11. Huggins R, Johnston A, Thompson P. Network capital, social capital and knowledge flow: How the nature of inter-organizational networks impacts on innovation, industry and innovation. Industry and Innovation. 2012;19(3).
12. Lechner C, Frankenberger K, Floyd SW. Tas contingencies in the curvilinear relationships between

- intergroup networks and initiative performance. Academy of Management Journal, 2010;53(4).
13. Miller PM. Examining the work of boundary spanning leaders in community contexts. International Journal of Leadership in Education. 2008;11(4).
 14. Mohammadi, Hamed, Babaei Mohammad. A survey on the components affecting organizational intelligence and assessing the status of these components (case study: Mazandaran Gas Company), visi Journal akademik. 2015;(5).
 15. Iranzadeh1, Soleyman, Gholamreza Esgandari, Tohid Eskandarzadeh. (The Effect of Employees' Organizational Intelligence On Their Empowerment In The Village Water And Sewage Company Of East Azerbaijan Province. Indian Journal of Fundamental And Applied Life Sciences Issn: 2231-6345. 2015, 5 (S2).
 16. Yaghoubi, Nour-Mohammad & Salehi Mahdi & nezhad Elham Behtari. A Relationship Between Tactical Processes of Knowledge Management and Organizational Intelligence: Iranian Evidence" World Applied Sciences Journal. 2011;12(9).
 17. Choo, Chun Wei. Environmental Scanning as Information Seeking and Organizational Knowing, Unvirsiteit van Amsterdam, Prima Vera Working Paper, 2002, 2003-01.
 18. Baines, Paul, Fill, Chris, & Page, Kelly. Marketing, Oxford University Press, USA, New York, 2008.
 19. Choo CW. Information management for the intelligent organization: the art of scanning the environment. Second edition, Medford, Information Today Inc, 1998.
 20. Cottrell S. The Syudy Skills Handbook, 2nd ed., China: Polgrave Macmillan.
 21. Daft, Richard L. Organization Theory and Design, South-western Thomson learning. BOOK, 2001.
 22. Hitt, Michael A: Ireland, R. Duane & Hoskisson Report E. Strategic Management: Competitiveness & Globalization, 4th ed, Sowth College, Pub., U.S.A, 2001.
 23. Hodge, Billy J, William P Anthony, Lawrene M Gales. Organization Theory: A Strategic Approach, 6th ed, Person Education, Inc., New Jersey, U.S.A, 2003.
 24. Hodge, Billy J, William P Anthony. Organization Theory: A Strategic Approach, 4th ed, Allyn and Bacon, Inc., U.S.A.
 25. Scott WR. Organizations: Rational, natural, and open systems (4th ed.). Upper Saddle River, New Jersey: Prentice Hall, 1998.
 26. Thompson, Arthur A, Strickland AJ. Strategic Management, Concepts & Cases, 13th. ed., McGraw-Hill Irwin, USA, New York, 2003.
 27. Mull Case D. Examining the Boundary-Spanning Behaviors of Community-Based Adult Educators An Empirical Examination University of Georgia Cooperative Extension, Adult Education Research Conference. 2015, 38.
 28. Albrecht K. Organizational intelligence & Knowledge Management: Thinking Outside the Silos Executive white paper; c2002. Online: <http://www.KarlAlbrecht.com>
 29. Vuuren, Jansen van. P. Chapter One: The Problem and its Setting, 2002. <http://upetd.up.ac.za/thesis>
 30. Veryard, R. Component – Based Business Background, 2000. <http://www.veryard.com>.

استمارة الأستبانة

أولاً: بيانات خاصة بالمستجيب

1. الجنس: ذكر أنثى

2. العمر: 20 – أقل من 30 30- أقل من 40 40 - أقل من 50 أكبر من 50

3. التحصيل الدراسي: دبلوم بكالوريوس ماجستير دكتوراه

4. مدة الخدمة في المنصب الحالي: أقل من 5 سنوات 5 - أقل من 10 10 سنوات فأكثر

5. مجموع سنوات الخدمة: أقل من 5 سنوات 5- 10 سنوات 10- 15 أكثر من 15 سنوات

ثانياً: أبعاد الاستشعار البيئي

يقصد بالاستشعار البيئي تلك الأنشطة التي تقوم بها وحدات متخصصة والتي تربط وتنسق المنظمة مع عناصر أساسية في البيئة الخارجية وتهتم أساساً بتبادل الموارد والمعلومات وتمثيل المنظمة لدى الاطراف الخارجية.

التمثيل: تقديم المعلومات إلى البيئة الخارجية لغرض تكوين صورة واضحة عن المنظمة لتلك المجموعات والمنظمات ذات العلاقة.				
ت	العبارة	أتفق بشدة	أتفق محايد	لا أتفق بشدة
1	تعد إدارة منظمنا أن من يمثلها في الخارج هو الرئيس الرمزي لها.			
2	تؤمن إدارة منظمنا أن من يمثلها خارجياً يعد ضمن خلية الاستشعار البيئي.			
3	يعمل ممثل منظمنا على جمع البيانات والمعلومات من البيئة الخارجية بهدف المساعدة في تحسين الاداء			

ت	العبارة	اتفق بشدة	اتفق	محايد	لا اتفق	لا اتفق بشدة
	المنظمي.					
4	يسعى من يمثل منظمتنا في الخارج الى تقديم المعلومات المفيدة الى جميع الاطراف في البيئة الخارجية.					
5	يقوم ممثل منظمتنا عند حدوث الازمات باعلام الاطراف الخارجية بقدرة المنظمة على مواجهتها واحتواء الازمة.					
مسح البيئة: منهج يشخص فيه المديرون البيانات والمعلومات حول الأحداث وعلاقتها بالبيئة لمساعدة الإدارة العليا في مهمة رسم مستقبل المنظمة على نحو فعال.						
ت	العبارة	اتفق بشدة	اتفق	محايد	لا اتفق	لا اتفق بشدة
6	لدى منظمتنا وحدة أو فريق متخصص مهمتها جمع البيانات والمعلومات عن متغيرات البيئة الخارجية.					
7	تقوم منظمتنا بدراسة وتفسير المتغيرات البيئية واتجاهات تطورها بهدف اشعار الإدارة العليا بالتطورات الأكثر تأثيراً في نشاط المنظمة.					
8	يعد المسح البيئي في نظر منظمتنا وسيلة لتجنب أية مفاجآت مستقبلية.					
9	يوفر المسح البيئي لمنظمتنا رؤية واضحة لكيفية اقتناص الفرص وتجنب المخاطرة.					
10	تستفاد منظمتنا من المسح البيئي وتعددها الإشارات الأولى لتكوين قاعدة معرفية تساعد في اتخاذ القرارات الاستراتيجية.					
المراقبة البيئية: عملية تتبع الأحداث والتوجهات البيئية التي تم رصدها في عملية المسح.						
ت	العبارة	اتفق بشدة	اتفق	محايد	لا اتفق	لا اتفق بشدة
11	تعد منظمتنا المراقبة البيئية عملية مهمة لتفسير بعض الغموض للبيانات والمعلومات المجمعة في عملية المسح البيئي.					
12	تؤكد منظمتنا على صحة ودقة البيانات والمعلومات المجمعة التي تعتمد عليها في اقرار عمليات التغيير.					
13	تقوم منظمتنا بالمراقبة المستمرة للتغيرات في حاجات ورغبات زبائنها.					
14	تعتمد منظمتنا المراقبة البيئية للتعرف على خيارات المنافسين واقتراح الاجراءات المناسبة للتفوق عليهم.					
15	تقوم منظمتنا بمراقبة تأثيرات المتغيرات البيئية في الاداء المنظمي الحالي بهدف التنبؤ بالتوقعات المستقبلية.					

ت	العبارة	اتفق بشدة	اتفق	محايد	لا اتفق	لا اتفق بشدة
الاتصالات: عملية نقل المعلومات من شخص إلى آخر أو آخرون.						
16	تستخدم منظمتنا تقنيات الاتصالات الحديثة في التواصل مع بيئتها الداخلية والخارجية.					
17	تتنقل المعلومات والأفكار أفقياً وعمودياً في منظمتنا بسهولة.					
18	تهتم منظمتنا بتبادل المعلومات والأفكار مع المنظمات المناظرة.					
19	تدعم منظمتنا التواصل مع البيئة الخارجية بهدف جمع البيانات والمعلومات الرصينة.					
20	تمتلك منظمتنا القدرة في الحصول على المعلومات بالوقت المناسب والوسيلة المناسبة.					
الابداع: القدرة على تعظيم مجموعة الموارد المستخدمة والطاقات وابداع ارتباطات جديدة للموارد وتحقيق مطالب واحتياجات الأسواق في المستقبل.						
ت	العبارة	اتفق بشدة	اتفق	محايد	لا اتفق	لا اتفق بشدة
21	يمتلك أفراد منظمتنا القدرة على توليد أفكار فريدة ومتنوعة وغير مألوفة.					
22	تسهل افكار العاملين في منظمتنا في تقديم خدمة متميزة تشبع حاجات جديدة للمستفيدين.					
23	تعمل منظمتنا باستمرار على تقديم خدمات ابداعية من شأنها إضافة قيمة للمنظمة.					
24	تنسجم العلاقة التفاعلية بين إدارة المنظمة وبيئتها المحيطة بالإبداعية.					
25	تعمل منظمتنا على التغيير المستمر في تصميم منتجاتها لتلبية حاجات الزبائن.					

ثالثاً: أبعاد المنظمة الذكية

تعرف المنظمة الذكية بأنها المنظمة التي تقوم بتوليد المعرفة والاستخدام الاستراتيجي لتلك المعرفة لغرض التنسيق مع المنطقة المحيطة بها.

ت	العبارة	اتفق بشدة	اتفق	محايد	لا اتفق	لا اتفق بشدة
26	لدى منظمتنا رؤية استراتيجية واضحة للموحد المستقبلي.					

					تستخدم منظماتنا بشكل منظم محتوى رؤية المنظمة للأسترشاد بها في عملية اتخاذ القرار وتحديد الأولويات.	27
					تبنى منظماتنا إجراءات فاعلة في تطوير قاداتها المستقبلين وفكرها الاستراتيجي.	28
					تمتلك المنظمة رؤية ذات أبعاد شمولية تستطيع من خلالها تحديد مسارها.	29
					تمتلك قيادة المنظمة القدرة على إقناع العاملين وتحفيزهم على الأيمان برويتها الاستراتيجية.	30
الرغبة في التغيير: القدرة الكبيرة للمنظمات لتغيير البيئة الداخلية بما يتواءم مع التطورات البيئية الخارجية المتسارعة من خلال تكيف الثقافة التنظيمية في المنظمة عن طريق عمليات التحفيز لمشاركة العقول لمواجهة التحديات وفي خوض تجارب جديدة.						
					ت	ت
					العبارة	
					توجد عمليات تطوير مستمرة للتكنولوجيا المستخدمة في تقديم الخدمات وتطوير الاداء.	31
					تستحدث منظماتنا وحدات ادارية لمواكبة التغييرات الجديدة.	32
					تشجع منظماتنا الافراد العاملين على تقديم المبادرات والابتكارات.	33
					تروج منظماتنا مناخ عمل الذي يعزز سياسة الانفتاح للتغيير.	34
					تسهل الانظمة الادارية المتبعة عملية احداث التغيير المطلوب.	35
نشر المعرفة: القدرة توليد المعرفة وانتقالها وتنظيمها والمشاركة بها وتطبيقها.						
					ت	ت
					العبارة	
					تمتلك المنظمة ثقافة تنظيمية تساعد العاملين على نشر المعرفة.	36
					تبدي منظماتنا اهتماماً وتقديراً للمؤهلات العلمية والمعرفة التي يمتلكونها وتعددها موارد اساسية للمنظمة.	37
					تعتمد منظماتنا هياكل تنظيمية تسهل عملية الاتصال وتبادل المعلومات عبر المستويات والوحدات المختلفة.	38
					تدعم منظماتنا أنظمة المعلومات المتوفرة في تزويدها للعاملين بالمعلومات الضرورية والمفيدة.	39
					تعتمد منظماتنا الاساليب التنظيمية الرسمية وغير الرسمية التي تشجع تبادل المعلومات.	40
الانتظام والتوافق: مجموعة القواعد التي تعتمد عليها المنظمة والتي يلتزم بها الأفراد داخل المنظمة من خلال التنسيق بين الأفراد فيما بينهم كي يتجنبون عمليات تصادم بعضهم مع البعض الآخر.						
					ت	ت
					العبارة	
					الهيكل التنظيمي لمنظماتنا مناسب لمهام عملها.	41
					تتلاءم سياسات منظماتنا وإجراءاتها مع أولويات وأهداف العمل.	42
					تسهل إجراءات العمل في منظماتنا من تحسين أداء العاملين فيها.	43
					تمكن أنظمة المعلومات في منظماتنا من تحسين قيمة الخدمات التي يقدمها العاملون فيها.	44
					تسعى منظماتنا الى تقليل الاختلافات والتباين بين مختلف المقاييس والإجراءات والنظم لتفادي عملية الازدواجية للجهود المبذولة.	45