



The Effect of Strategic Intelligence in Achieving Organizational Excellence Engagement

A Field Study in Private Hospitals in Taiz Governorate

Fawaz Qassim Saeed Naji AL-Kamali ^{1,*}, Abdulrahman Mohammed Ahmed Al-Sufyani²

1. Center of Business Administration - Sana'a University -Yemen

2. Faculty of Administrative sciences - Taiz University - Yemen

*Corresponding author: Alsufyani2009@gmail.com & fwazalkamaly114@gmail.com

Keywords

1. strategic intelligence
2. private hospitals
3. organizational excellence
4. translation strategies

Abstract:

The study aimed to understand the current state of strategic intelligence practices in private hospitals in Taiz Governorate and to determine the level of organizational excellence within them. It also sought to measure the impact of strategic intelligence, with its dimensions (foresight, future vision, systems thinking, partnership, and motivation), both collectively and individually, on achieving organizational excellence in the studied hospitals.

The study population consisted of 657 employees, including administrative staff, doctors, and technicians working in these hospitals, distributed across 14 hospitals in Taiz Governorate. A sample of 340 questionnaires was selected using stratified random sampling, out of which 305 questionnaires were used for statistical analysis. To achieve the study's objectives, a descriptive methodology was employed, along with various statistical methods and structural equation modeling using the Partial Least Squares (PLS) approach, facilitated by the SPSS and AMOS programs.

The results indicated that the level of strategic intelligence practice in the studied hospitals was moderate, with a relative importance of 64%. More specifically, the foresight dimension ranked first in terms of availability and practice, with a percentage importance of 65.3% and a moderate level. The future vision dimension ranked second with a percentage importance of 64.8% and a moderate level. The partnership dimension came in third with a percentage importance of 64.7% and a moderate level, while the systems thinking dimension ranked fourth with a percentage importance of 63.8%. Lastly, the motivation dimension ranked fifth with a percentage importance of 63.2%.

The results also revealed that the availability of organizational excellence in the studied hospitals was at a medium adoption level, with a percentage importance of 64.6%. More specifically, the organizational structure excellence ranked first in terms of adoption, with a percentage importance of 65% and a high level. The cultural excellence dimension ranked second with a percentage importance of 64.9%, while the human resources excellence ranked third with a percentage importance of 64.4%. The leadership excellence dimension ranked fourth with a percentage importance of 64%, and finally, the strategic excellence dimension ranked fifth with a percentage importance of 63%. This indicates that all aspects of the dependent variable received moderate approval according to the established criteria.

Furthermore, the results showed a statistically significant effect of strategic intelligence, with its dimensions collectively, on organizational excellence. It also revealed the existence of an effect from the dimensions of strategic intelligence (foresight, future vision, systems thinking, partnership, and motivation) individually on organizational excellence in private hospitals in Taiz Governorate.

أثر الذكاء الاستراتيجي في تحقيق التميز التنظيمي، دراسة ميدانية في المستشفيات الأهلية بمحافظة تعز

فواز قاسم سعيد ناجي الكمالي^{1*}، عبد الرحمن محمد السفينياني²

¹. مركز إدارة الأعمال - جامعة صنعاء - اليمن

². كلية العلوم الإدارية - جامعة تعز - اليمن

* المؤلف: fwazalkamaly114@gmail.com & Alsufyani2009@gmail.com

الكلمات المفتاحية

¹. الذكاء الاستراتيجي - التميز التنظيمي - المستشفيات الأهلية. ³. التميز التنظيمي

². المستشفيات الأهلية

الملخص:

هدفت الدراسة إلى معرفة واقع ممارسة الذكاء الاستراتيجي في المستشفيات الأهلية بمحافظة تعز وتحديد مستوى التميز التنظيمي فيها، كما هدفت الدراسة إلى قياس أثر الذكاء الاستراتيجي بأبعاده: (الاستشراف، والرؤية المستقبلية، وتفكير النظم، والشراكة، والدافعية) مجتمعة ومنفردة في تحقيق التميز التنظيمي في المستشفيات محل الدراسة. تكون مجتمع الدراسة من (657) موظفاً وموظفة من إداريين وأطباء وفنيين ممن يعملون في هذه المستشفيات، الذين يتوزعون في (14) مستشفى بمحافظة تعز، وتكونت عينة الدراسة المختارة بطريقة العينة العشوائية الطبقية من (340) استبانة، واعتمد منها (305) استبانة في التحليل الإحصائي، ولتحقيق أهداف الدراسة استخدم المنهج الوصفي، وعدد من الأساليب الإحصائية ونمذجة المعادلات البنائية وفقاً لطريقة المربعات الصغرى الجزائية، بواسطة برنامجي (SPSS, AMOS)، وأظهرت النتائج أن مستوى ممارسة الذكاء الاستراتيجي في المستشفيات محل الدراسة متوسط وأهمية نسبية (64%)، وبشكل أكثر تفصيلاً فقد جاء بعد الاستشراف في الترتيب الأول من حيث التوافر والممارسة بأهمية مئوية (65.3%) بمستوى متوسط، وجاء بُعد الرؤية المستقبلية في الترتيب الثاني بأهمية مئوية (64.8%)، بمستوى متوسط، كما جاء بُعد الشراكة بالمرتبة الثالثة بأهمية مئوية (64.7%)، بمستوى متوسط، كما جاء بُعد تفكير النظم بالمرتبة الرابعة بأهمية مئوية (63.8%)، وبالمرتبة الأخيرة جاء بعد الدافعية بأهمية مئوية (63.2%)، كما توصلت النتائج إلى أن توافر التميز التنظيمي في المستشفيات محل الدراسة قد جاء ضمن مستوى التنبؤ المتوسط، بأهمية مئوية بلغت (64.6%) وبشكل أكثر تفصيلاً فقد جاء بعد تميز الهيكل التنظيمي في الترتيب الأول من حيث التنبؤ، بأهمية مئوية (65%) وبمستوى مرتفع، وجاء بُعد تميز الثقافة التنظيمية في الترتيب الثاني بأهمية مئوية (64.9%)، كما جاء بُعد تميز الموارد البشرية بالمرتبة الثالثة بأهمية مئوية (64.4%)، كما جاء بُعد تميز القيادة بالمرتبة الرابعة بأهمية مئوية (64%)، وبالمرتبة الأخيرة جاء بعد تميز الاستراتيجية بأهمية مئوية (63%)، مما يعني أن جميع محاور المتغير التابع تحظى بموافقة متوسطة وفق الدليل المعتمد، كما أظهرت النتائج أن هناك أثراً ذا دلالة إحصائية للذكاء الاستراتيجي بأبعاده مجتمعة في التميز التنظيمي، كما أظهرت النتائج وجود أثر من أبعاد الذكاء الاستراتيجي: (الاستشراف، والرؤية المستقبلية، وتفكير النظم، والشراكة، والدافعية) منفردة في التميز التنظيمي في المستشفيات الأهلية بمحافظة تعز.

المقدمة:

إن تميز منظمات الأعمال اليوم صار أمرًا ضروريًا من أجل البقاء والاستمرار والمواكبة في ظل ما يشهده العالم من تطور وتقدم متسارع ومنافسة محتدمة في مجمل مجالات الحياة، ومع تزايد دور منظمات الأعمال في بداية القرن الحادي والعشرين أضحت تواجه الكثير من التحديات في ظل سعيها المستمر للتحديث والتغيير والتطوير والنمو في بيئة تنافسية محلية وعالمية؛ الأمر الذي فرض عليها مسؤوليات جديدة، وأضاف إليها أهدافاً لم تكن سابقاً ضمن أولوياتها، *Bagiyanik & Can, (2017)*.

وفي ظل هذه التغييرات ظهرت عدد من النماذج التي تبحث في طرق ووسائل تجويد الخدمات بما يكفل وتحقيق التميز والقدرة على المنافسة وتحسين بيئة العمل، ويعد التميز التنظيمي حالة من الإبداع الإداري والتفوق التنظيمي، فهو يؤدي دوراً أساسياً في بقاء المنظمة وتطورها؛ إذ لم تعد المنظمات مطالبة فقط بتحقيق الأداء الأفضل، بل التميز والتفوق عن المنافسين لأجل البقاء والاستمرار (حرز الله وأبو لبة، 2020)، فالتميز التنظيمي يشير إلى عملية التقييم الذاتي لتحسين فاعلية المنظمة، وتحسين موقفها التنافسي ومرونة العمل فيها، فهو عملية نوعية تتضمن العمل بروح الفريق وفهم كل النشاطات لإزالة الأخطاء وتحسين العمليات نحو إنجاز الأهداف وتحقيق التميز (عبدالله وعدلان، 2022).

كما أن التميز التنظيمي يعد استثمار منظمات الأعمال للفرص الحاسمة التي يسبقها ذكاء وتخطيط استراتيجي فعال ووضوح الأهداف والرؤية وكفاية المصادر والموارد، والحرص على تقديم الخدمات بجودة وكفاءة عالية بواسطة آليات تضمن التقدم والتحسين المستمر في كل الجوانب؛ إذ صارت منظمات اليوم تفكر في التميز التنظيمي من خلال استثمار الموارد غير الملموسة المتمثلة في قدرات مواردها البشرية، ف ضمان استمرار نجاحها وتفوقها يحتاج

إلى موارد وقدرات متميزة ونادرة وغير قابلة للتقليد ومتكاملة مع بعضها (قنديل، 2020)، ولتحقيق هذا التميز تحتاج المنظمات إلى تبني وممارسة أساليب إدارية حديثة، منها الذكاء الاستراتيجي، الذي هو عبارة عن مجموعة من العمليات المختلفة والمستمرة التي تعكس قدرة مديري المنظمات على توظيف مهاراتهم وخبراتهم للقيام بمتبؤات مستقبلية دقيقة بشكل ذكي يتيح للمنظمة استغلال الفرص وتجنب التهديدات في الوقت المناسب وصياغة استراتيجيات تضمن لها البقاء والاستمرار وتحقيق أهدافها في الحاضر والمستقبل (بوربيع، 2021).

ويعد الذكاء الاستراتيجي من العوامل الأساسية المهمة الحاسمة في نجاح منظمات الأعمال فهو يرسم الوضع المستقبلي للمنظمة وخصائصها الداخلية لبناء تميز داخلي من جانب وعلاقتها مع بيئتها الخارجية وآلية التفاعل مع عناصرها لمواكبة التطور والتقدم من جانب آخر، بما يسهم في تحقيق أهدافها وتعزيز قدرتها على مواجهة التحديات الناتجة عن التغييرات السريعة والتكيف معها (Maroa & Muturi, 2015).

ونظراً لأهمية الذكاء الاستراتيجي والتميز التنظيمي في بقاء واستمرار المنظمات الصحية وتجويد خدماتها ومواكبتها التطورات المحيطة وتلبية الاحتياجات المتغيرة، ستعمل هذه الدراسة على عمل توليفة من هاذين المتغيرين المهمين والتعرف إلى الأثر المباشر بينهما في أهم القطاعات الحيوية، الذي يعني بصحة الفرد والمجتمع الذي يزود كل القطاعات الأخرى بالخدمات اللازمة لنموها واستمراريتها، وأن أي ضعف في هذا القطاع ينعكس سلباً بشكل مباشر على نمو وانتاج القطاعات الأخرى وعلى الاقتصاد الوطني بشكل عام (الوصابي، 2012).

مشكلة الدراسة:

تواجه منظمات الأعمال اليمنية مجموعة من التحديات التي تتفاقم يوماً بعد يوم بفعل حالة عدم التأكيد والاستقرار التي تشهدها بيئة الأعمال في ظل الحروب والصراعات المستمرة التي أثرت بشكل سلبي في مجمل القطاعات؛ إذ كان القطاع الصحي أبرز المتأثرين، فمن مجمل هذه التحديات أن عدداً من المرضى في الجمهورية اليمنية ما زالوا يقررون السفر إلى دول عربية أو أجنبية للبحث عن الخدمة الصحية المتميزة، التي لم يجدوها أو يتقنون في تلقيها في المستشفيات اليمنية؛ نتيجة عدم الاهتمام المنشود بتطوير معايير التميز والجودة وتطبيقها وضعف الرؤية الواضحة لدى قيادات المنظمات الصحية في اليمن بأهمية التميز ومتطلبات تحقيقه في سد الفجوة الصحية ومواكبة التطور والوصول للعالمية (الوصابي، 2012).

وبحسب تقرير منظمة الصحة العلمية في يوليو (2023) أنها عملت في السنوات الأخيرة مع وزارة الصحة في العاصمة صنعاء لوضع معايير جودة وطنية وأداة لقياس الجودة، وفي عام 2022، تعاونت منظمة الصحة العالمية مع 30 مستشفى و43 مركز رعاية صحية أولية لتقييم مدى التزامهم بمعايير الجودة. أظهر التقييم الذاتي أن (38%) فقط من المستشفيات تطبق القواعد بشكل كامل، و(47%) تطبقها جزئياً، و (15%) لم تطبقها كلياً. وأما على مستوى الرعاية الصحية الأولية، كان التطبيق أقل؛ إذ يطبق (30 %) قواعد الجودة بشكل كامل، ويطبقها جزئياً (40%)، ولا يطبقها كلياً (30%)، كما أكدت دراسات كل من (قدحة والعامري، 2023؛ النزيلي، 2021) أن المنظمات اليمنية تعاني من قصور في فهم أهمية التميز التنظيمي وإدراكها مقومات تحقيقه، وأنه يعد مفهوماً جديداً على منظمات الأعمال في اليمن. ونظراً للعلاقة الإيجابية المهمة للذكاء الاستراتيجي في تحقيق التميز التنظيمي؛ إذ أكدت العديد من الدراسات منها (محمود، 2023؛ والرويلي، 2023؛ والهاشمي، 2021؛ والخالدي

ومهاوه، 2021؛ 2022، Alkharabsheh، et Gupta، 2021) على أن الذكاء الاستراتيجي يؤثر بشكل إيجابي في تحقيق التميز التنظيمي، كما أشار (الألوسي وآخرون، 2019) إلى أن الذكاء الاستراتيجي يعد الركيزة الأساسية لنجاح وتميز المنظمات وأحد الركائز التي يجري بواسطتها رسم طريق المنظمات نحو التميز في بيئة ديناميكية وكثيرة التغيرات والتحولات، وذكر الخطيب (2022) أن الذكاء الاستراتيجي يعد حجر الزاوية والركيزة الأساسية في نجاح المنظمات وتحقيق ميز تنافسية في البيئة المحلية والعالمية التي تزداد فيها حدة المنافسة يوماً بعد يوم.

ولذا صار من الضرورة الملحة لمنظمات الأعمال توظيف هذا النوع من الذكاء ودراسة منطلقاته الفلسفية ومركزاته الفكرية لدعم وتحقيق التميز (المحاسنة والشماسين، 2016)، وعلى الرغم من هذه الأهمية التي يحظى بها الذكاء الاستراتيجي في نجاح وتميز المنظمات، إلا أن بعض الدراسات أظهرت وجود مشكلات في تطبيقه في المنظمات، وأوصت بضرورة اعتماد الذكاء الاستراتيجي منهجاً للقيادة (الرقب، 2022)، كما أوصت دراسة (المنزوع، 2020) بضرورة تبني وتنمية أبعاد الذكاء الاستراتيجي لدى قيادات منظمات الأعمال في البيئة اليمنية والاستفادة من الذكاء الاستراتيجي؛ لما له من دور مهم في تحسين جودة الخدمات وتميز المنظمات، كما أكدت دراسة أبو إصبع (2019) أن هناك ندرة في الدراسات التي تناولت الذكاء الاستراتيجي في البيئة اليمنية، واقترح دراسة أثر الذكاء الاستراتيجي في تحقيق التميز المؤسسي؛ إذ لا توجد دراسة في البيئة اليمنية تناولت هذا الموضوع -حد علم الباحث- لذا فإنه يمكن تمثيل مشكلة هذه الدراسة بإثارة السؤال الرئيس الآتي:

ما أثر الذكاء الاستراتيجي في تحقيق التميز التنظيمي في المستشفيات الأهلية بمحافظة تعز؟
وتنبثق منه الأسئلة الفرعية الآتية:

أهمية الدراسة:

تكمن أهمية الدراسة من أهميتها النظرية والعملية:

الأهمية النظرية (العلمية):

تأتي الأهمية العلمية من أصالة وحدانية موضوع الدراسة، ونظرًا لندرة الدراسات التي تناولت موضوع هذه الدراسة في البيئة البحثية العربية، ولا سيما في البيئة اليمنية وخصوصًا القطاع الصحي حد علم الباحث جاءت هذه الدراسة لسد الفجوة البحثية، كما تبرز أهميتها في دراسة الذكاء الاستراتيجي وأثره في تحقيق التميز التنظيمي، من أهمية هذه المتغيرات الإدارية الحديثة التي تحرص الكثير من منظمات الأعمال بما في ذلك المستشفيات الأهلية على ممارستها وتبنيها في ظل التغيرات المتسارعة وحالة عدم التأكد التي تواجهها بيئة منظمات الأعمال على وجه العموم ومنظمات الأعمال في البيئة اليمنية بشكل خاص، كما تبرز الأهمية عن طريق ما يمكن أن تضيفه هذه الدراسة من تأصيل علمي قد يسهم في زيادة المعرفة والتراكم المعرفي حول المتغيرين، كما أنها تمثل إسهامًا متواضعًا للمكتبة اليمنية والباحثين في المستقبل.

الأهمية العملية:

تكمن الأهمية العملية في النتائج التي من الممكن الوصول إليها والتوصيات المبنية عليها؛ إذ قد تساعد في توجيه صنّاع القرار ومتخذي في المستشفيات الأهلية بمحافظة تعز من رفع مستوى الذكاء الاستراتيجي وصولًا لنجاحها في تحقيق أهدافها بكفاءة ورفع مستوى التميز التنظيمي لضمان البقاء والاستمرار ومواكبة التطور. كما أن موضوع دراسة تميز المستشفيات الأهلية له أهمية كبيرة في تحسين الاقتصاد الوطني، فإن تميز ونجاح وتطور تلك المستشفيات قد يسهم في تحسين الاقتصاد العام، كما تبرز الأهمية عن طريق ما ستوصل إليه استنتاجات الدراسة من مقترحات دراسات مستقبلية للموضوع من زوايا واتجاهات أخرى.

1. ما مستوى ممارسة الذكاء الاستراتيجي في المستشفيات الأهلية بمحافظة تعز.
2. ما مستوى التميز التنظيمي في المستشفيات الأهلية بمحافظة تعز.
3. ما أثر الاستشراف في تحقيق التميز التنظيمي في المستشفيات الأهلية بمحافظة تعز.
4. ما أثر الرؤية المستقبلية في تحقيق التميز التنظيمي في المستشفيات الأهلية بمحافظة تعز.
5. ما أثر تفكير النظم في تحقيق التميز التنظيمي في المستشفيات الأهلية بمحافظة تعز.
6. ما أثر الشراكة في تحقيق التميز التنظيمي في المستشفيات الأهلية بمحافظة تعز.
7. ما أثر الدافعية في تحقيق التميز التنظيمي في المستشفيات الأهلية بمحافظة تعز.

أهداف الدراسة:

تهدف هذه الدراسة إلى تحقيق الأهداف الآتية:

1. قياس أثر الذكاء الاستراتيجي في التميز التنظيمي في المستشفيات الأهلية بمحافظة تعز.
2. تحديد مستوى الذكاء الاستراتيجي في المستشفيات الأهلية بمحافظة تعز.
3. تحديد مستوى التميز التنظيمي في المستشفيات الأهلية بمحافظة تعز.
4. قياس أثر الاستشراف في التميز التنظيمي في المستشفيات الأهلية بمحافظة تعز.
5. قياس أثر الرؤية المستقبلية في التميز التنظيمي في المستشفيات الأهلية بمحافظة تعز.
6. قياس أثر تفكير النظم في التميز التنظيمي في المستشفيات الأهلية بمحافظة تعز.
7. قياس أثر الشراكة في التميز التنظيمي في المستشفيات الأهلية بمحافظة تعز.
8. قياس أثر الدافعية في التميز التنظيمي في المستشفيات الأهلية بمحافظة تعز.

الأنموذج المعرفي للدراسة:

يتكون الأنموذج المعرفي للدراسة من متغيرين رئيسيين، هما:

المتغير المستقل (الذكاء الاستراتيجي): يشمل الاستشراف، الرؤية المستقبلية، وتفكير النظم، والشراكة، والدافعية.

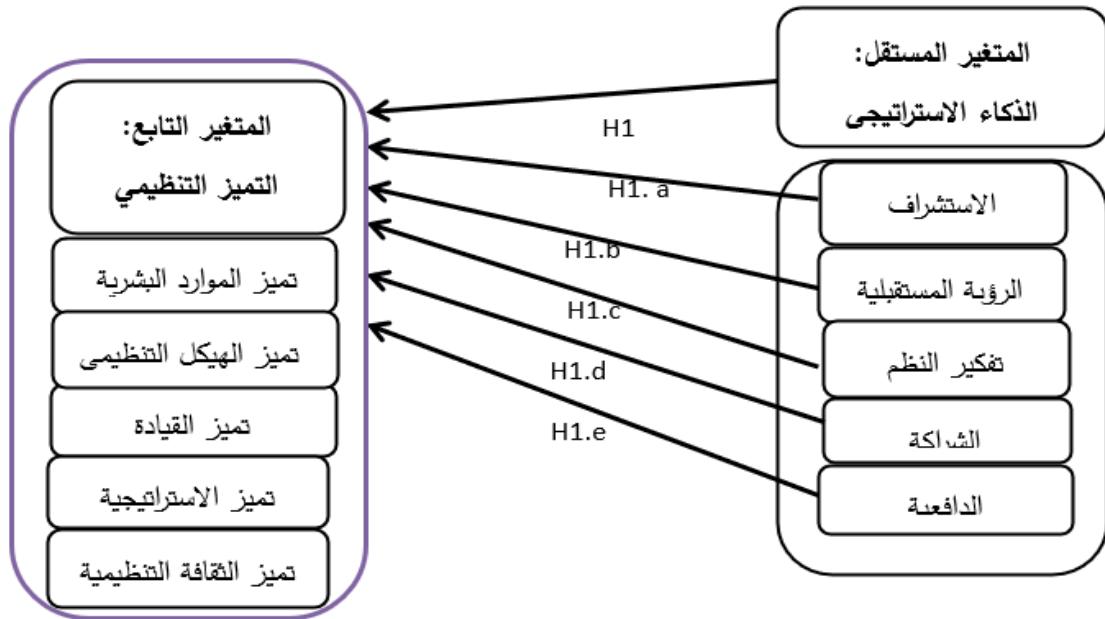
وتستند هذه الدراسة في تحديد أبعاد المتغير المستقل اعتماداً على الكثير من الدراسات السابقة الحديثة نذكر منها: دراسة (أبو زائدة، 2023؛ وعلوان وعبيد، 2022؛ ومحيسن 2021؛ والسالمي والإسماعيل، 2021؛ والمجالي والزعبي، 2020؛ Alkharabsheh، 2022؛ Sedalia، 2021)، وغيرها الكثير من الدراسات؛ إذ تُعدُّ

هذه الأبعاد الأكثر توافراً وممارسة في قياس الذكاء الاستراتيجي.

المتغير التابع (التميز التنظيمي): يشمل تميز الموارد البشرية، وتميز الهيكل التنظيمي، وتميز القيادة، وتميز الاستراتيجية، وتميز الثقافة التنظيمية.

وتستند هذه الدراسة في تحديد أبعاد المتغير التابع اعتماداً على الكثير من الدراسات السابقة، نذكر منها: دراسة (شيلي ومحضر، 2023؛ الجندي وآخرون، 2022؛ يسن، 2021؛ العلي، 2016) وغيرها الكثير من الدراسات، وهذه الأبعاد الأكثر ممارسة في قياس التميز التنظيمي والأكثر تناسباً مع مجال ومجتمع هذه الدراسة.

الأنموذج المعرفي للدراسة:



الشكل 1 الأنموذج المعرفي للدراسة.

النظريات المفسرة للنموذج المعرفي:

أولاً: نظرية المباريات (Game Theory):

بُني النموذج المعرفي لهذه الدراسة وفقاً للعدد من النظريات الإدارية التي تعطي تفسيراً للعلاقة بين بعض متغيرات نموذج هذه الدراسة أو جميعها، ومن أبرز تلك النظريات نظرية المباريات أو الألعاب في أوائل القرن العشرين وطورها الرياضي "John Nash" عام

(1950)، وهي تحليل رياضي لحالات فيها منافسة وتضارب في المصالح؛ بغرض الإشارة إلى أفضل الاستراتيجيات والخيارات الممكنة والمناسبة التي تؤدي إلى أفضل نتيجة مرغوبة في ظل الوضع الحاصل، وبما أن المباريات تعد شكلاً من أشكال المنافسة تفترض النظرية أن كل من أطراف المنافسة له أهدافه وإمكاناته واستراتيجيته الخاصة في مواجهة الخصم؛ لذا تحتاج

والتفكير بمنطق النظم وإعادة رسم السياسات باستمرار وفقاً للمستجدات الحاصلة (القيوتي، 2009).

سادساً: نظرية التكيف العامة (General Coping Theory):

طور كل من (J Philip Grime) و (Simon Pierce) عام (2012) نظرية استراتيجية التكيف العامة؛ إذ تهتم هذه النظرية بتحليل كيفية تكيف الأفراد والمنظمات مع التغيرات والتحديات في البيئة المحيطة بهم؛ إذ تفترض النظرية أن البيئة تتغير بشكل مستمر، وأن الأفراد والمنظمات يحتاجون إلى تطوير استراتيجيات فعالة للتكيف مع هذه التغيرات وتحقيق النجاح والتميز والاستدامة، كما تصف النظرية الحدود العامة للبيئة والنشوء والتطور والارتقاء تبعاً للمفاضلة التي تواجهها الكائنات عندما يجري تخصيص الموارد التي تستفيد منها الكائنات ما بين النمو أو الحفاظ عليها أو التجدد أي مفاضلة ثلاثية عامة: (التنافس، تحمل الضغط، التأقلم) (Grime & Pierce, 2012).

تفسير النظريات لنموذج الدراسة:

كل النظريات التي جرى استعراضها أكدت على أهمية وضرورة استخدام العقل والتفكير والمعرفة والفهم للتغيرات، وتوقع القادم والاستعداد له؛ من أجل البقاء والاستمرار، وأن المنظمة مضطرة إلى التنافس وتحمل الضغط والتألف؛ إذ إن تميز المنظمات مرهون بقدرتها على التعامل مع ديناميكية البيئة وتعقيداتها والتغيرات المتسارعة واستثمارها بتحويل التهديدات إلى فرص وميز تنافسية. كما أن التطوير والتحسين المستمر لأداء المنظمة ضرورة للبقاء في ظل التنافسية العالية؛ لذا لا بد من المبادرة وصناعة الجديد وليس انتظاره؛ إذ تواجه المنظمات كثيراً من التحديات العالمية والمحلية، التي صارت تشكل واقعاً جديداً يتطلب من المنظمات إحداث التغيير المنشود قبل حدوث التغيير غير المنشود (سمور، 2021)، ومن هنا تظهر جلياً حقيقة العلاقة المهمة بين ممارسة الذكاء

المباراة إلى تحديد مسبق للأهداف لتبني خطط واستراتيجيات مناسبة، استناداً إلى السلوك العقلاني الذي يتيح اختيار أفضل بديل من البدائل المتاحة لتحقيق الأهداف والفوز بالمباراة (مكي، 2013)،

ثانياً: النظرية الظرفية (الموقفية) (Contingency Theory):

ثم جاءت النظرية الظرفية (الموقفية) للباحث النمساوي (Fiedler) عام (1958) التي تقوم على أساس أن القيادة هي وليدة الموقف، وأن المواقف هي التي تبرز وتظهر القادة الحقيقيين، وأنه لا يوجد نمط قيادي واحد باستمرار، ولكن تختلف الأساليب والأنماط القيادية بما يتناسب مع الموقف والظرف الجديد (أبو النور ومحمد، 2015)، وتعد النظرية الموقفية من النظريات الإدارية الحديثة التي اهتمت بشكل كبير و متميز بدراسة طبيعة العلاقة القائمة بين المنظمة وبيئتها، وتأثير البيئة في المنظمة وانعكاس ذلك التأثير على السلوك العام للمنظمة (شبر، 2006).

ثالثاً: نظرية النظم (Systems Theory):

ورأت نظرية النظم أن المنظمة نظام مفتوح في حالة تفاعل مستمر مع البيئة المحيطة يؤثر ويتأثر بها، وأن هذا النظام هو مجموعة من النظم الفرعية، وأن أي تغير في جزء منه سيؤثر في بقية أجزاء النظام، وأنه في حالة تفاعل مستمر مع المحيط وأن مخرجاته ما هي الا انعكاساً لهذا التفاعل، وأن أي اضطراب في النظام العام سينعكس سلباً على النظام الفرعي الذي تشكله منظمات الأعمال كالحروب والاضطرابات السياسية والتدهور الاقتصادي، كما أن أي تغير إيجابي في النظام العام كالتطور التكنولوجي والثقافي والعلمي سينعكس إيجاباً على منظمات الأعمال وتميزها ونجاحها، من خلال تحسين أدائها وتطوير عملياتها ومن ثم مخرجاتها، ومواجهة التحديات والتكيف معها والاستفادة من الفرص، وكل ذلك يتطلب من منظمات الأعمال ممارسة الذكاء الاستراتيجي من خلال جمع المعلومات باستمرار واستشراف المستقبل

e. H1 يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للدافعية في تحقيق التميز التنظيمي في المستشفيات الأهلية بمحافظة تعز.

حدود الدراسة:

تشمل حدود هذه الدراسة على:

الحدود الموضوعية: اقتصرَت هذه الدراسة على قياس مستوى تأثير الذكاء الاستراتيجي في تحقيق التميز التنظيمي في المستشفيات الأهلية بمحافظة تعز.

الحدود المكانية: طُبِّقَت الدراسة في المستشفيات الأهلية بمحافظة تعز.

الحدود البشرية: تشمل الأطباء والفنيين والإداريين في المستشفيات الأهلية بمحافظة تعز.

الدراسات السابقة:

يغطي هذا الجزء من الدراسة عددًا من الدراسات السابقة التي تناولت العلاقة بين الذكاء الاستراتيجي والتميز التنظيمي على النحو الآتي:

1- دراسة Barghouthi (2024) بعنوان:

"The Impact of Strategic Intelligence Practices on achieving Organizational Excellence mediated by Knowledge Management, Case Study: Palestinian Anti-Corruption Commission"

"تأثير ممارسات الذكاء الاستراتيجي في تحقيق التميز التنظيمي عن طريق إدارة المعرفة، حالة دراسة: هيئة مكافحة الفساد الفلسطينية"

تهدف الدراسة إلى معرفة تأثير ممارسات الذكاء الاستراتيجي في التميز التنظيمي، وكذلك معرفة الدور الوسيط لإدارة المعرفة في هذا التأثير عن طريق اعتماد منهجية البحث النوعي وتقنية أخذ العينات غير العشوائية (القصدية)، أجريت الدراسة عبر مقابلات شبه منظمة مع عينة مكونة من (25) موظفًا من الفئة العليا في الهيئة، وأظهرت نتائج الدراسة أن الذكاء الاستراتيجي له تأثير ملموس في التميز التنظيمي، كما أن لإدارة المعرفة تأثيرًا

الاستراتيجي وتميز المنظمات؛ إذ يرتبط الذكاء الاستراتيجي بنوع من القدرات العقلية تجعل من القائد مفكرًا استراتيجيًا وشموليًا قادرًا على فهم الحاضر والماضي والتنبؤ بالمستقبل ومتطلبات البيئة المحيطة، وبمن ثم وضع أفضل الطرائق والسبل الممكنة التي تضمن استقرار المنظمة وتحقيق التميز والمكانة المرموقة والتفوق على المنافسين (الهاشمي، 2021).

فرضيات الدراسة:

بناءً على ما توصلت إليه عدد من الدراسات التي جرى الاطلاع عليها وذكرها في الدراسات السابقة، التي جميعها توصلت إلى وجود تأثيرًا إيجابيًا للذكاء الاستراتيجي في تحقيق التميز التنظيمي، ولمعرفة التأثير المحتمل تم صياغة الفرضية الرئيسة الأولى على النحو الآتي:

يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للذكاء الاستراتيجي بأبعاده مجتمعة (الاستشراف، الرؤية المستقبلية، تفكير النظم، الشراكة، الدافعية) في التميز التنظيمي في المستشفيات الأهلية بمحافظة تعز.

ويتفرع من الفرضية الرئيسة الأولى الفرضيات الفرعية الآتية:

a. H1 يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للاستشراف في تحقيق التميز التنظيمي في المستشفيات الأهلية بمحافظة تعز.

b. H1 يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للرؤية المستقبلية في تحقيق التميز التنظيمي في المستشفيات الأهلية بمحافظة تعز.

c. H1 يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لتفكير النظم في تحقيق التميز التنظيمي في المستشفيات الأهلية بمحافظة تعز.

d. H1 يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للشراكة في تحقيق التميز التنظيمي في المستشفيات الأهلية بمحافظة تعز.

وسطياً في تعزيز تأثير الذكاء الاستراتيجي على التميز التنظيمي.

2- دراسة أبو هلال (2024) بعنوان " الذكاء الاستراتيجي مدخل لتحقيق التميز المؤسسي في البلديات".

هدفت الدراسة إلى معرفة العلاقة بين الذكاء الاستراتيجي والتميز المؤسسي في البلديات الأردنية، واعتمدت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، استخدمت الاستبانة أداة لجمع البيانات الأولية من عينة بلغت (150) موظفاً وموظفة، وتوصلت الدراسة إلى عدد من النتائج أهمها وجود علاقة ارتباط إيجابية بين الذكاء الاستراتيجي والتميز المؤسسي في البلديات الأردنية.

3- دراسة فاهم وسليم (2023) بعنوان " الذكاء الاستراتيجي ودوره في تحقيق الأداء المتميز"

هدفت الدراسة إلى معرفة أثر الذكاء الاستراتيجي بأبعاده (الاستشراف، تفكير النظم، الشراكة، الدافع) في تحقيق الأداء المتميز بأبعاده (القيادة، الموارد البشرية، العمليات، رضا العملاء، الثقافة التنظيمية) في المؤسسة الأمنية في محافظة النجف، اعتمدت الدراسة المنهج الوصفي والاستبانة أداة لجمع البيانات من عينة بلغت (325) عاملاً في المؤسسة الأمنية، واستخدمت الدراسة مجموعة من الأساليب الإحصائية لتحليل البيانات منها الوسط الحسابي والانحراف المعياري ومعامل الانحدار المتعدد، وتوصلت الدراسة إلى نتائج أهمها وجود تأثير ذي دلالة إحصائية للذكاء الاستراتيجي في أبعاده (الاستشراف، تفكير النظم، الشراكة، الدافع) في تحقيق الأداء المتميز في المؤسسة الأمنية بالنجف.

4- دراسة محمود (2023) بعنوان " أثر الذكاء الاستراتيجي على التميز المؤسسي: دراسة تطبيقية على العاملين في شركات الدواء بمنطقة وسط الدلتا".

هدفت الدراسة إلى معرفة أثر الذكاء الاستراتيجي على التميز المؤسسي في شركات الدواء بمنطقة وسط الدلتا

بجمهورية مصر العربية، واعتمدت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي واستخدمت الاستبانة أداة لجمع البيانات الأولية، وتوصلت الدراسة إلى عدد من النتائج أهمها وجود أثر للذكاء الاستراتيجي على التميز المؤسسي في شركات الدواء بمنطقة الدلتا.

5- دراسة الرويلي (2023) بعنوان " الذكاء الاستراتيجي لرؤساء الأقسام الأكاديمية وعلاقته بتحقيق التميز التنظيمي من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس في جامعة حائل".

هدفت الدراسة إلى معرفة مدى ممارسة الذكاء الاستراتيجي لدى رؤساء الأقسام الأكاديمية وعلاقتها في تحقيق التميز التنظيمي، من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس، ومن في حكمهم في جامعة حائل، واعتمدت الدراسة المنهج الوصفي والاستبانة أداة لجمع البيانات الأولية من عينة شملت (390) من أعضاء هيئة التدريس ومن في حكمهم، جرى اختيارها بطريقة العينة العشوائية الطبقية التناسبية، واستخدمت البرنامج الإحصائي (spss) في تحليل البيانات معتمداً على مجموعة من الوسائل الإحصائية كالوسط الحسابي، الانحراف المعياري، ومعامل بيرسون، وتوصلت إلى نتائج أهمها: وجود علاقة ارتباط موجبة وقوية وذات دلالة إحصائية بين ممارسة أبعاد الذكاء الاستراتيجي وتحقيق التميز التنظيمي.

6- دراسة Alkharabsheh (2022) بعنوان:

"The Impact of Strategic Intelligence Practices in Achieving Organizational Excellence through Human Capital as a Mediating a Variable in the Manaseer Companies Group in Jordan"

" تأثير ممارسات الذكاء الاستراتيجي في إنجاز التميز المؤسسي من خلال رأس المال البشري كوسيط متغير في مجموعة شركات المناصير في الأردن".

هدفت الدراسة إلى معرفة أثر ممارسات الذكاء الاستراتيجي في أبعادها: (الاستشراف، تفكير النظم، الشراكة، الدافع) في تحقيق التميز المؤسسي عن طريق

هدفت الدراسة إلى معرفة عوامل الذكاء الاستراتيجي في المنظمات وتأثيرها في التميز التنظيمي وأصحاب المصلحة. اختيرت شركات IT و ITES في Delhi NCR عينة لغرض الدراسة، واعتمدت الدراسة المنهج الوصفي والاستبانة أداة لجمع البيانات من عينة بلغت (100) مدير، تم التحليل بمساعدة "نموذج المعادلة الهيكلية (SEM) وباستخدام برنامجي SPSS 20.0 AMOS، وتوصلت الدراسة إلى نتائج أهمها أن الذكاء الاستراتيجي يؤثر بشكل إيجابي في التميز التنظيمي.

9 - دراسة الخالدي ومهاوه (2021) بعنوان "أثر الذكاء الاستراتيجي في تحقيق التميز المؤسسي دراسة حالة عينة من المؤسسات الاقتصادية في ولاية بسكرة".

هدفت الدراسة إلى معرفة أثر الذكاء الاستراتيجي بأبعاده: (الاستشراف، الرؤية المستقبلية، تفكير النظم، الشراكة، الدافعية) في تحقيق التميز المؤسسي من خلال دراسة عينة من المؤسسات الاقتصادية في ولاية بسكرة؛ إذ اعتمدت الدراسة المنهج الوصفي والاستبانة لجمع البيانات الأولية من عينة الدراسة التي بلغت (49) ممن هم في وظيفة: (مدير، رئيس دائرة، رئيس مصلحة) في المؤسسات المعنية، وجرى تحليله بواسطة البرنامج الإحصائي SPSS باستخدام مجموعة من الأساليب الإحصائية منها الوسط الحسابي والانحراف المعياري ومعامل الارتباط بيرسون ومعامل الانحدار المتعدد، وتوصلت الدراسة إلى نتائج، أهمها: وجود أثر للذكاء الاستراتيجي بجميع أبعاده في تحقيق التميز التنظيمي.

10- دراسة الهاشمي (2021) بعنوان " دور الذكاء الاستراتيجي في تحسين الأداء المتميز لمنظمات الأعمال دراسة ميدانية".

هدفت الدراسة إلى معرفة دور الذكاء الاستراتيجي بأبعاده: (الاستشراف، الرؤية المستقبلية، التفكير بمنطق النظم، الدافعية، الشراكة) في تحسين الأداء المتميز بأبعاده: (التميز في مجال الخدمات، التميز في مجال العمليات،

رأس المال البشري بوصفه متغيراً وسيطاً في المناصير مجموعة شركات في الأردن. اعتمدت الدراسة المنهج الوصفي والاستبانة أداة لجمع البيانات، وتوصلت الدراسة إلى نتائج أهمها وجود تأثير ذي دلالة إحصائية للذكاء الاستراتيجي الممارسات في أبعادها: (الاستشراف، تفكير النظم، الشراكة، الدافع) في تحقيق التميز المؤسسي في مجموعة شركات المناصير في الأردن، وأن هناك تأثيراً ذا دلالة إحصائية لممارسات الذكاء الاستراتيجي في تحقيق التميز المؤسسي عن طريق رأس المال البشري بوصفه متغيراً وسيطاً في مجموعة شركات المناصير في الأردن.

7- دراسة حسني (2022) بعنوان " الذكاء الاستراتيجي كمدخل لإدارة التميز المؤسسي في المنظمات العامة وفقاً للنموذج الأوروبي للتميز EFQM 2020: دراسة ميدانية على شركات الكهرباء المصرية".

هدفت الدراسة إلى تحليل العلاقة بين أبعاد الذكاء الاستراتيجي وأبعاد التميز المؤسسي في شركات الكهرباء المصرية، واعتمدت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، واستخدمت الاستبانة أداة لجمع البيانات الأولية؛ إذ بلغت (379) استمارة استقصاء بشكل إلكتروني وورقي على عينة عشوائية من العاملين بشركات الكهرباء المصرية محل الدراسة، وتوصلت الدراسة إلى عدد من النتائج، أهمها: وجود قصور في تبني الشركات لمفهوم الذكاء الاستراتيجي، كما أكدت النتائج أن هناك علاقة إيجابية بين أبعاد الذكاء الاستراتيجي وأبعاد التميز المؤسسي في شركات الكهرباء المصرية.

8- دراسة Gupta et al. (2021) بعنوان: "Impact of Strategi Intelligence on Organizational Excellence –An Empirical Study on Business Units"

" أثر الذكاء الاستراتيجي في التميز التنظيمي - دراسة تطبيقية على منظمات الأعمال".

التميز في المجال التنظيمي والإداري)، واستخدمت الاستبانة أداة لجمع البيانات الأولية من عينة بلغت (70) إداريا موظفًا على مستوى مؤسسة اتصالات الجزائر- المديرية الولائية تبسة- بجميع فروعها، وجرى تحليل البيانات باستخدام برنامج (SPSS) وبرنامج (R) عن طريق تحليل مسار المربعات الصغرى الجزئية باستخدام حزمة (PLSPM)، وتوصلت الدراسة إلى عدد من النتائج منها: وجود أثر إيجابي للذكاء الاستراتيجي في الأداء المتميز.

11 - دراسة العاجيب والنجار (2021) بعنوان " أثر التفكير الاستراتيجي في التميز المنظمي: الدور الوسيط للاستشراف الاستراتيجي في المنظمات الفائزة بجائزة الملك عبدالله الثاني للتميز للقطاع الخاص في الأردن".

هدفت الدراسة إلى معرفة أثر التفكير الاستراتيجي في التميز المنظمي، عن طريق الدور الوسيط للاستشراف الاستراتيجي، بالتطبيق على المنظمات الفائزة بجائزة الملك عبد الله الثاني للتميز للقطاع، الخاص، وذلك لمدى أهمية منظمات القطاع الخاص في الاقتصاد الوطني في الأردن، واستخدمت الاستبانة أداة لجمع البيانات الأولية من عينة بلغت (190) إداريا وعاملاً في المنظمات الفائزة في آخر خمس دورات بين عام 2008-2017 من القطاعين الصناعي والخدمي بعدد (19) منظمة، وتوصلت الدراسة إلى عدد من النتائج، منها: وجود أثر معنوي للتفكير الاستراتيجي بأبعاده في التميز المنظمي والاستشراف الاستراتيجي، وكذلك وجود أثر للاستشراف الاستراتيجي في التميز المنظمي، كما أكدت النتائج على وجود أثر معنوي للتفكير الاستراتيجي بأبعاده في التميز المنظمي بوجود الاستشراف الاستراتيجي.

12- دراسة أبو جبل (2020) بعنوان "أثر الذكاء الاستراتيجي في التميز التنظيمي من خلال الدور الوسيط لمحفظة الكفاءات الإدارية: دراسة تجريبية على شركات الأدوية متعددة الجنسية في مصر".

هدفت الدراسة إلى معرفة الأثر المباشر للذكاء الاستراتيجي في التميز التنظيمي في شركات الأدوية متعددة الجنسية العاملة في مصر، كما تسعى الدراسة للكشف عما إذا كانت محفظة الكفاءات الإدارية تؤدي دورًا وسيطًا في هذه العلاقة، وشملت الدراسة عينة بلغت (250) مفردة، وتوصلت الدراسة إلى نتائج، أهمها: أن بعض أبعاد الذكاء: (التفكير بمنطق النظم، التحفيز، الاندماجات) لها تأثير مباشر في التميز التنظيمي، بينما بعدا: (الاستشراف، الرؤية) ليس لهما تأثير، كما توصلت الدراسة إلى أن جميع أبعاد الذكاء الاستراتيجي لها تأثير في محفظة الكفاءات الإدارية، وكذلك وجود تأثير غير مباشر للذكاء الاستراتيجي في التميز التنظيمي من خلال محفظة الكفاءات الإدارية.

13 - دراسة إسماعيل (2020) بعنوان " دور الذكاء الاستراتيجي كمتغير وسيط في العلاقة بين المنة التنظيمية والتميز المؤسسي "دراسة تطبيقية على أعضاء هيئة التدريس بجامعة مدينة السادات".

هدفت الدراسة إلى معرفة نوع وقوة العلاقة بين المنة التنظيمية والتميز المؤسسي وبين الذكاء الاستراتيجي والتميز المؤسسي، وكذلك بين المنة التنظيمية والذكاء الاستراتيجي، والتعرف إلى الدور الوسيط للذكاء الاستراتيجي في العلاقة بين المنة التنظيمية والتميز المؤسسي؛ إذ شملت العينة (257) مفردة من أعضاء هيئة التدريس بجامعة مدينة السادات، وتوصلت الدراسة إلى نتائج، أهمها: وجود علاقة ارتباط بين أبعاد المنة التنظيمية والذكاء الاستراتيجي، وكذلك وجود علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية بين الذكاء الاستراتيجي والتميز المؤسسي ووجود علاقة إيجابية بين المنة التنظيمية والتميز المؤسسي، كما أظهرت النتائج دعم الذكاء الاستراتيجي بوصفه متغيرًا وسيطًا من تأثير أبعاد المنة التنظيمية في مستوى التميز المؤسسي.

14 - دراسة هاشمي و يحيايوي (2019) بعنوان " دور الذكاء الاستراتيجي في دعم التميز المؤسسي: دراسة حالة مؤسسة الشفق لصناعة البطاريات عين مليلة- ولاية ام الوافي".

هدفت الدراسة إلى معرفة دور الذكاء الاستراتيجي بأبعاده: (الاستشراف، تفكير النظم، الرؤية، الشراكة، الدافعية الاستراتيجية) في دعم التميز المؤسسي، واعتمدت الدراسة المنهج الوصفي، والاستبانة أداة لجمع البيانات الأولية من عينة الدراسة التي شملت (40) إداريا تم اختيارها بطريقة العينة القصدية غير الاحتمالية، وتوصلت الدراسة إلى نتائج أهمها وجود علاقة بين الذكاء الاستراتيجي بأبعاده والتميز المؤسسي، وكذلك وجود أثر للذكاء الاستراتيجي بأبعاده والتميز المؤسسي.

15 - دراسة مرزوك (2019) بعنوان "أثر الذكاء الاستراتيجي للقيادات في التميز التنظيمي: دراسة تطبيقية على المصارف التجارية في العراق".

هدفت الدراسة إلى معرفة أثر الذكاء الاستراتيجي للقيادات في التميز التنظيمي من وجهة نظر العاملين في المستويات الإدارية العليا والوسطى البالغ عددهم (280) مديراً يعملون في المصارف التجارية في العراق، وتوصلت الدراسة إلى نتائج أهمها وجود أثر للذكاء الاستراتيجي للقيادات في التميز التنظيمي، كما أظهرت النتائج أن المتوسطات الحسابية للذكاء الاستراتيجي للقيادات والتميز التنظيمي كانت بمستوى مرتفع.

التعقيب على الدراسات السابقة وبيان الفجوة البحثية: توصلت الدراسات السابقة الذكر إلى نتائج متطابقة؛ إذ أكدت جميع الدراسات التي تناولت الذكاء الاستراتيجي والتميز التنظيمي إلى وجود أثر للذكاء الاستراتيجي بأبعاده في تحقيق التميز التنظيمي، كما أن مقاييس الدراسات السابقة للمتغيرين (الذكاء الاستراتيجي، التميز التنظيمي) كانت متطابقة نوعاً ما مع المقاييس التي اعتمدتها هذه الدراسة مثل دراسة فاهم وسليم (2023)، دراسة

Alkharabsheh (2022)، دراسة الخالدي ومهاوه (2021)، دراسة الهاشمي (2021)، ودراسة هاشمي ويحيايوي (2019)، وهذا ما يدل على أهمية أن تكون المقاييس المستخدمة لكلا المتغيرين على درجة كبيرة من الدقة والاتساق من حيث عدد وملائمة الفقرات للقياس وارتفاع مستوى الثقة واختيار الأساليب الإحصائية المناسبة لتقدير العلاقات واختبارها، وهذا ما جعل النتائج مقاربه إلى حد كبير.

أن هذه الدراسة من أولى الدراسات التي تدرس أثر الذكاء الاستراتيجي في تحقيق التميز التنظيمي في منظمات الأعمال العربية وخصوصاً منظمات الأعمال اليمنية على حد علم الباحث.

كما أنها تستهدف قطاعاً مهماً، وهو القطاع الصحي الذي لم يعط حقه من الدراسات لاسيما في المتغيرات السلوكية والإدارية التي تناولتها هذه الدراسة كلاً على حدة: الذكاء الاستراتيجي، التميز التنظيمي، لا سيما في المنظمات الصحية اليمنية.

الإطار النظري

مفهوم الذكاء الاستراتيجي:

لا يوجد تعريف شامل ومحدد متفق عليه للذكاء الاستراتيجي، بل تعددت وتنوعت التعاريف التي تناولها الباحثون والكتاب، ويعود ذلك إلى طبيعة المفهوم الذي يتطور ويتغير مع تقدم الدراسة والممارسة في مجال الاستراتيجي، نتناول بعض هذه التعاريف؛ إذ يعرفه (Maccoby, 2001) أنه: "عملية منهجية ومستمرة للحصول على المعلومات ذات القيمة الاستراتيجية اللازمة؛ لتسهيل اتخاذ القرارات على المدى الطويل، ويرى (Xu, 2007) أن الذكاء الاستراتيجي مجموعة من العمليات والإجراءات التي يهدف بواسطتها الحصول على البيانات والمعلومات المهمة والمطلوبة في الوقت المناسب، وتحليلها وفهمها، والاستفادة من هذا الفهم في صياغة وتصميم الاستراتيجيات، واتخاذ القرارات

قوية للمديرين والقادة للتفوق في مجال الإدارة والتخطيط الاستراتيجي وتحقيق النجاح والتميز المستدام للمنظمات.

أهمية الذكاء الاستراتيجي:

تطُرقت عدد من الأدبيات والدراسات السابقة إلى أهمية الذكاء الاستراتيجي لمنظمات الأعمال؛ إذ بينت أن للذكاء الاستراتيجي دورًا بارزًا في إدارة المخاطر عن طريق التنبؤ بمختلف التغيرات في بيئة الأعمال وتحديد متطلبات الاستجابة لهذه التغيرات التي تواجه المنظمات، كما يعمل على تقصي الأهداف المستقبلية للمنافسين ومعرفة قدراتهم واستراتيجياتهم الحالية، وتوفير آليات مواجهة التحديات التنافسية المختلفة (كنوش، 2017).

وذكر كل من (الطائي، والخفاجي، 2009؛ Tham & Kim., 2002؛ Pirtimaki. 2007؛ Bray., 2007؛ Degenaro., et al. 2000 Arnold, 2005)؛ أن أهمية الذكاء الاستراتيجي تتلخص بالآتي:

- 1- معرفة وفهم قدرات وإمكانات المنافسين واستراتيجياتهم الحالية، وأهدافهم المستقبلية، ومن ثمَّ الاستفادة من هذا الفهم في تحديد استراتيجيات المنظمة بما يضمن تفوقها على المنافسين.
- 2- معرفة وفهم تفضيلات العملاء ومن ثمَّ توظيف هذه المعرفة لإشباع حاجاتهم وتلبية رغباتهم حاجتهم وكسب رضاهم وودهم.
- 3- التمكين للعاملين لضمان التميز والنجاح الاستراتيجي (الجودة والتفوق الاستراتيجي).
- 4- تشخيص الفرص الاستراتيجية واقتناصها واستثمارها بشكل فاعل لصالح المنظمة.
- 5- دعم القدرات التفاوضية والإبداعية لمنظمات الأعمال على المستوى المحلي والدولي.
- 6- توفير متطلبات صناعة القرار للمديرين في المنظمة، بتزويدهم بالمعلومات اللازمة ومدهم برؤى وأفكار جديدة في صناعة القرار.

المناسبة، ومواجهة التغيرات المحتملة وبما يصب في خدمة أهداف المنظمة، كما عرفته عمران (2015) أنه ذكاء يوسم به القادة الذين يتمتعون بنظرة ثاقبة ورؤية مستقبلية وتفكير عالي المستوى، وقدرة على الإبداع عن طريق التركيز على نظام معلوماتي يتيح لهم، استقصاء المعلومات ومعالجتها وتحليلها ليتسنى لهم توظيف أفكارهم في صناعة القرارات وصياغة الاستراتيجيات بمستوى عالي من الذكاء والقدرة على العمل، وذكر العزاوي (2015) بأن الذكاء الاستراتيجي هو عملية وأداة لجمع المعلومات وتحليلها وتوظيف القدرات في التنبؤ والتخطيط المستقبلي والتكيف مع التغيرات البيئية وصناعة القرارات المناسبة، وذلك في إطار تسلسلي متعاقب، يهدف إلى المسار الفكري إزاء ما يحدث الآن وما سيحدث مستقبلاً. وذكر (Kitagawa & Vidmar, 2022) أن الذكاء الاستراتيجي هو "جمع المعلومات بشكل منهجي وتشاركي في المستقبل وعملية بناء الرؤية على المدى المتوسط إلى الطويل في تمكين القرارات الحالية والتعبئة المشتركة والإجراءات ببصيرة ناجحة أو القدرة على تصور حالة مستقبلية مثالية تستند إلى التبصر وخلق عملية لإشراك الآخرين على تنفيذها وعلى إدراكها وتوليفها ودمج العناصر التي تعمل ككل لتحقيق هدف مشترك"، ويرى الحرايزة (2020) أن الذكاء الاستراتيجي عملية منهجية ومستمرة لإنتاج الذكاء المطلوب ذي القيمة الاستراتيجية في شكل عملي لتسهيل اتخاذ القرارات على المدى الطويل.

ومن التعريفات السابقة يرى الباحث أن الذكاء الاستراتيجي مفهوم حديث يعبر عن مجموعة من العمليات المتتالية تبدأ بجمع المعلومات حول البيئة الداخلية والخارجية للمنظمة وتحليلها، واستشعار التغيرات وآثارها، وتحديد الاستراتيجيات المناسبة لمواجهة هذه التغيرات واستثمارها بأفضل الطرق، بما يعزز ويحسن الوضع التنافسي للمنظمة ويحقق تميزها، كما أن الذكاء الاستراتيجي أداة

7- يساعد المنظمة في تحسين وضعها التنافسي في ظل التحديات المستقبلية على المدى البعيد.

1. ويرى الباحث أن الذكاء الاستراتيجي يساعد في تحقيق الأهداف وتوجيه واتخاذ القرارات وزيادة التنافسية وإدارة المخاطر فهو أداة قوية للتفوق والنجاح في مختلف المجالات.

أبعاد الذكاء الاستراتيجي:

هناك عدد من الأبعاد التي تناولها الباحثون والكتاب للذكاء الاستراتيجي، نذكر منهم ما يشير

إليه (Al dahhan & Al Dahhan, 2019) أنه بناءً على تجربة القادة الناجحين، هناك أربعة أبعاد للذكاء الاستراتيجي: (الاستشراف، الرؤية الاستراتيجية، الدافعية، الشراكة)، وذكر عمران (2015) أن هناك ستة أبعاد للذكاء الاستراتيجي، وهي: (الاستشراف، التفكير المنظم، الرؤية الاستراتيجية، الشراكة، الدافعية، الحدس)، كما بين الخبير العالمي (Maccoby, 2001) أن الذكاء الاستراتيجي يقاس بخمسة أبعاد هي: (الاستشراف، تفكير النظم، الرؤية المستقبلية، الشراكة، الدافعية)، وعليه فإن هذه الدراسة ستبحث الأبعاد المتفق عليها من أغلب الكتاب والباحثين وهي خمسة أبعاد: (الاستشراف، الرؤية المستقبلية، تفكير النظم، الشراكة، الدافعية).

1. الاستشراف الاستراتيجي:

ظهر الاستشراف على يد الألماني "فلختهايم" سنة (1943) وسمي بـ: "علم المستقبل" ويعرفه "Maccoby" أنه: "القدرة على رؤية الاتجاهات المستقبلية عبر إجراء مسح للعوامل الديناميكية في الماضي والحاضر" (Don, 2009)، وبوصفه عنصرًا من عناصر الذكاء الاستراتيجي فهو يساعد القادة في التنبؤ بالفرص والمخاطر المحيطة بالمنظمة، واستنتاج الاتجاهات المحتملة في المستقبل، فالاستشراف أداة قوية في التخطيط الاستراتيجي واتخاذ القرارات الأفضل في المستقبل، فهو يساهم في تنسيق القدرات العقلية للقادة ويمنحهم رؤية

وإبداعًا وتبصرًا لقضايا السوق والمنافسين، والتنبؤ بالمشكلات المحتملة والفرص الجديدة، واتخاذ إجراءات استباقية، ومن ثمّ تقليل المخاطر والحد منها وتحسين الأداء وتحقيق النجاح في البيئات الديناميكية المتغيرة (قاسم، 2011).

2. الرؤية المستقبلية:

إن الرؤية المستقبلية الواضحة والطموحة للمنظمة، تعبر عن الحالة المرغوبة للمنظمة في المستقبل فهي عملية استراتيجية تهدف إلى تحديد الاتجاهات والتوجهات المستقبلية وتصميم صورة واضحة للمستقبل المرغوب للمنظمة، أما المضمون للرؤية الاستراتيجية فلها ثلاث مهام متميزة في تكوينها وصياغتها وجعلها أداة مفيدة لإعداد القرار الاستراتيجي، ويلخصها (الأسمرى، 2022) بالآتي:

✓ التوصل إلى مضمون رسالة توضح ماهية الأعمال التي تقوم بها المنظمة حاليًا، والوسائل والإمكانات التي بواسطتها تؤدي المنظمة أعمالها وتحقق أهدافها ورؤيتها المستقبلية.

✓ استخدام مضمون الرسالة المستهدفة أساسًا لتحديد مسار المنظمة طويل الأجل، واختيار ما يجب الاتجاه إليه وتخطيط المسار الاستراتيجي الذي يجب على المنظمة أن تتبناه.

3. تفكير النظم (Thinking System):

يشير (Maccoby, 2001) إلى أن تفكير النظم يعني القدرة على مزج ودمج العناصر مع بعضها، ومن ثم تحليلها، كما أشار (Maccoby, et al, 2004) أن تفكير النظم هو جمع العناصر وتركيبها لفهم كيفية تفاعلها مع بعضها؛ لتحقيق أهداف المنظمة ورؤيتها، فتفكير النظم منهجًا قديمًا أعيد اكتشافه حديثًا أسلوبًا معاصرًا تستطيع بواسطته المنظمة التكيف مع بيئتها، فهو عنصر مهم يهدف إلى فهم سلوك النظم المعقدة والتأثيرات المتبادلة بين مكوناتها.

4. الشراكة (Partnership):

تعني قدرة المنظمة على تكوين تحالفات استراتيجية وإيجاد اتفاقيات وخلق علاقات تعاونية وشراكة مع منظمات أخرى تهدف إلى تحقيق أهداف مشتركة ومنافع متبادلة، ولتحقيق فرص استثمار جديدة والتحسين المستمر في العمليات (Pratono, 2016)، وتعد الشراكة إحدى آليات التأقلم والتكيف مع البيئة التنافسية، كما أن المنظمات المتحالفة تعمل معاً لتبادل المنفعة وتبادل وجهات النظر والخبرات بما يخدم مصلحة أطراف الشراكة، وأن القادة الأذكياء يقيمون الشراكات الناجحة بحيث تضيف قيمة لمنظمتهم وتسهم في تحقيق رؤيتها وإنجاز أهدافها (Maccoby. al et, 2004).

5. الدافعية:

هي القوة الداخلية التي تحفز الأفراد اتخاذ إجراءات لتحقيق الأهداف أو الرغبات الشخصية، فالدافعية حاجة أو رغبة تؤثر في السلوك وتوجهه نحو عمل أو هدف محدد، فهي أداة فعالة في تحفيز الأفراد العاملين في المنظمة نحو تحقيق أهدافها (قاسم، 2011)، كذلك فإن الارتقاء بفاعلية هذا البعد المهم تبرز ضرورة تقديم الحوافز للعاملين بوصفها مثيرات تلبي حاجاتهم وتدفعهم نحو مضاعفة الجهود والتفاني في إتمام المهام، ويغرس فيهم روح المسؤولية في تحقيق نجاح المنظمة وتميزها (مرهج، 2023).

وحتى يُستخدم هذا العنصر بشكل فاعل ينبغي ضرورة تقديم الحوافز للعاملين ويصف Maccoby et (2004) هذه الحوافز بالراءات الأربعة "R4s"، ويعني بها:

- 1. المكافأة Rewards
- المسؤولية Responsibility
- الاسباب Reasons
- العلاقات Relations

مفهوم التميز التنظيمي:

تعددت تعريفات مفهوم التميز التنظيمي، نذكر منها الآتي: يعرفه المليجي (2012) أنه عملية تحقيق التفرد والتفوق الإيجابي في الأداء والخدمات المقدمة، وهو يُعدُّ مرحلة متقدمة من الإجابة في العمل والأداء الكفاء والفعال المبني على مفاهيم إدارية رائدة تتضمن التركيز على الأداء والنتائج، وخدمة المتعاملين، والقيادة الفعالة، والإدارة بالمعلومات والحقائق، وتطوير العمليات، وإشراك العاملين، والتحسين المستمر، والابتكار الإداري، والإبداع التنظيمي، وبناء شراكات ناجحة، وبذلك فإن التميز التنظيمي يعني استغلال المنظمة للفرص والتخطيط الاستراتيجي الفعال والالتزام بالتنفيذ، وإيجاد رؤية مشتركة يسودها وضوح الهدف، وكفاية الموارد البشرية وكفاءتها وكذلك الموارد المادية.

وذكر (أبو لبدة، 2020: EFQM, 2013؛ Qawasmeh & AL-Burni, 2016) أن التميز (Excellence) هو الممارسة المتأصلة والباهرة في إدارة المنظمة وتحقيق النتائج المرجوة التي تركز جميعها على تسعة مفاهيم أساسية بحسب نموذج (EFQM) هي:

- التوجه بالنتائج.
- التوجه بالزبون.
- القيادة وثبات الهدف.
- الإدارة من خلال العمليات والحقائق.
- تطوير ومشاركة الأفراد.
- التعلم المستمر والابتكار والتحسين.
- تطوير الماركة.

كما يعرف أنه أداء استثنائي تهدف كل منظمة إلى تحقيقه سواء من خلال المعايير المالية أم غير المالية، أي: هو أداء على أعلى مستوى، ويتطلب تنظيم المنظمة عن طريق أهدافها ومنتجاتها وعملياتها والأشخاص والأنظمة إضافةً إلى أمور أخرى (Vijith, 2019)، ويرى كلٌّ من (السلمي، 2002؛ الضلاعين، 2018) أنه "حالة من

- زيادة قدرة المنظمة على مواجهة التحديات والصعوبات والتكيف مع التغيرات البيئية، عن طريق التعلم السريع وبرامج التدريب والتطوير.

أبعاد التميز التنظيمي:

بعد الاطلاع على الدراسات والبحوث التي تناولت التميز التنظيمي نستعرض الأبعاد التي هي أكثر تكراراً من قبل الباحثين، واعتمدت عليها هذه الدراسة، وهي:

1. تميز الموارد البشرية:

يمثل درجة اتصاف العاملين في المنظمة بالحماس المتميز في تأدية مهام المنظمة بامتلاكهم قدرات عقلية وإمكانات إبداعية ومعرفة فنية ومهنية متميزة، ويتمتعون بالقدرة على التعلم والتكيف، ومساعدة المنظمة في تحقيق النجاح والتفوق والتميز في سوق العمل (Burkhart, 1993)، ويهتم هذا البعد أيضاً في تحديد وتطوير معارف ومهارات وقدرات العاملين وتشجيعهم على تقديم أفكار جديدة ومبتكرة، والتخطيط لتلك الأنشطة بصورة تدعم الاستراتيجية والسياسية، وبناءً على ذلك يمكن اعتباره أحد المحددات الرئيسة لنجاح المنظمة وتفوقها على المنافسين (بوسالم، 2015)، فعلى الرغم من أهمية جميع الموارد المادية في بناء المنظمة إلا أن المورد البشري يُعدُّ أهم مورد على الإطلاق، فهو من يقوم بعملية الابتكار والإبداع، وهو الذي يصمم العمل ويشرف على تأديته ورقابته وجودته وهو المسؤول عن وضع الأهداف والاستراتيجيات التي تتناسب مع طبيعة نشاط المنظمة (الأخضر، 2018).

2. تميز الهيكل التنظيمي:

يمثل درجة قدرة الإطار الهيكلي الذي يربط أجزاء التنظيم، ويحدد العلاقات بين الأعمال والوحدات والأقسام، والتعاون المتوقع بين أجزاء التنظيم، ويوضع خطوط السلطة والمسؤولية بشكل يساعد على أداء الأعمال والأنشطة المختلفة بفاعلية وكفاءة؛ لتحقيق الأهداف المطلوبة (Organ & Batman, 1991)، أن نجاح المنظمة في

الإبداع الإداري والتفوق المؤسسي يتحقق فيه مستويات عالية وغير عادية من الأداء والتنفيذ للعمليات الإنتاجية أو الخدماتية والتسويقية والمالية وغيرها في المنظمة بما ينتج عنها من نتائج وإنجازات تتفوق على ما يحققه المنافسون، وترضي الفئة المستهدفة وأصحاب المصلحة كافة في المنظمة (Hassan, 2017).

كما يرى الباحث أن التميز التنظيمي هو محصلة للسعي الفاعل والمستمر للمنظمة لتقديم أداء متفوق وتحقيق نتائج متميزة وإضافة ميز تنافسية، وتقديم قيمة إضافية تؤدي إلى رضا العملاء والمتعاملين مع المنظمة وتعزيز ثقتهم بها، وكسب ولاء العاملين ورفع معنوياتهم، وتحقيق النجاح والتفوق المستدام.

أهمية التميز التنظيمي:

تحتاج منظمات الأعمال إلى السعي الدائم وبذل أقصى الجهود الممكنة للوصول للمكانة المرموقة بين المنافسين والتفوق المستمر في الأداء، متجاوزةً في ذلك توقعات الجميع؛ إذ تناول الكثير من الباحثين والكتاب في علوم الإدارة أهمية التميز التنظيمي؛ إذ ذكر (الشهراني، 2017) أن أهمية التميز التنظيمي تكمن بالآتي:

- تحقيق أعلى مستويات الدقة والجودة واختيار أفضل الأساليب في أداء الأعمال.
- تسهيل عملية الاتصال بين العاملين على المستويات كافة، وتعزيز التعاون والتفاعل بينهم.
- توفير المورد البشري ذي الكفاءة والخبرة، والثقافة التنظيمية المتميزة التي تتبنى الإبداع والابتكار والاحتفاظ بهم، وتطويرهم بشكل مستمر.
- تحقيق معدلات تغير سريعة تساهم في تعزيز القدرة التنافسية للمنظمة.
- رفع مستوى الانتماء والولاء للمنظمة مما يؤدي إلى بذل أقصى جهود ممكنة، مما ينعكس على الإنتاجية وتحقيق النجاح والتميز المستمر.

تحقيق هذه الرؤية والرسالة، والتميز في التنفيذ والمتابعة والتقييم، وتفاعلها خطة موحدة شاملة ومتكاملة تربط مزايا المنظمة بقدرتها الاستراتيجية على مواجهة التحديات البيئية (Kandula,2002).

5. تميز الثقافة التنظيمية:

يمثل درجة توافق السلوك ويعكس تميز قيم ومعتقدات الأفراد في المنظمة، وتشتمل على عناصر: (الانفتاح، التعاون، التنوع، الثقة، الأصالة، النشاط القلبي، الاستقلال ومواجهة المشكلات، التعلم والتطوير)، كل هذه العناصر تسهم في تعزيز فاعلية الأداء البشري (Arya & Gupta,2003)، فقد صارت المنظمات تتنافس بقوة ثقافتها وقدرتها على استثمار أصولها الثقافية، وذلك لتعظيم عوائد أداء المنظمة بشكل وتحقيق النجاح والتميز (Kalyani,2011)، ويؤكد

(Nikbakgt,et al.,2012) على أن الثقافة التنظيمية تؤدي دوراً مهماً في تعزيز التميز التنظيمي.

منهجية الدراسة وإجراءاتها:

المنهج المستخدم في الدراسة:

لتحقيق الأهداف والوصول إلى النتائج تعتمد هذه الدراسة على الجانبين النظري والعلمي، وقد جرى بناؤهما بحسب ما هو مفصل أدناه.

الجانب النظري:

جرى اعداد الجانب النظري اعتماداً على المقالات العلمية المحكمة والدراسات السابقة، كما جرى الاعتماد على ما توافر من مراجع أجنبية.

الجانب التطبيقي عمد الباحث إلى جمع البيانات للتحقق من أثر الذكاء الاستراتيجي على التميز التنظيمي، واستخدمت المنهج الوصفي والنمذجة الإحصائية البنائية وفق المربعات الصغرى

بناء أدا الدراسة:

من أجل الحصول على البيانات التي تمكنا من اختبار فرضيات الدراسة وتحقيق أهدافها صُممت الاستبانة في

بناء هيكل تنظيمي متميز يعتمد على مدى قدرتها على إيجاد بيئة عمل مناسبة، وتحقيق درجة تطابق وموائمة عالية بين هيكلها التنظيمي وأهدافها (الأخضر،2018).

3. تميز القيادة:

يمثل درجة قدرة القائد المتميزة على استغلال الفرص التنظيمية، وتوفير الفرص التطويرية وقبول الأعمال الصعبة بصورة تساعد المنظمة على مواجهة العمليات المضطربة والأزمات المتعددة (Hesslbein & Johnston,2002)، فإن القيادة لا تتساوى مع المفهوم التقليدي للسلطة؛ لأنها تتمحور حول القدرة على بناء علاقات إيجابية وإلهام الفريق وتحقيق النتائج المميزة عن طريق التأثير والتوجيه والتمكين والتواصل الفعال والقدرة على التعامل مع التنوع، وليس فقط استخدام السلطة وفرض القرارات (البارودي، 2015)، فإنه منذ النصف الثاني من القرن العشرين، والتحول من عصر الصناعة إلى عصر المعرفة؛ إذ تغير دور القيادة من أنها تسعى إلى تعظيم الاستفادة من الأصول المادية باستخدام المورد البشري إلى تركيزها على رعايته وتنميته وتطويره، وتشجيع الإبداع والابتكار (Sadiq & Mahmood, 2014)، والقائد الإداري على وجه الخصوص لا بد أن يتصف ببعض المهارات من أهمها: القدرة على تكوين علاقات عمل فعالة، والتفكير المتجدد المبتعد عن التقليد، والقدرة على التحفيز والتأثير والإلهام وبت روح المنافسة والتمكين والتشجيع على المشاركة وتقديم الأفكار الابتكارية (Arad,.,1997).

4. تميز الاستراتيجية:

تعني تبني وتطوير استراتيجية فريدة ومبتكرة تمنح المنظمة ميزة تنافسية على منافسيها، التميز في مراحل صياغتها بدءاً من جمع البيانات وتحليل البيئة الخارجية والداخلية للمنظمة والفهم الدقيق لقدراتها ونقاط قوتها وضعفها وتحديد الفرص والتحديات، ومن ثم صياغة رؤيتها ورسالتها وتحديد الأهداف الاستراتيجية التي تضمن

الموارد البشرية وتميز الهيكل التنظيمي وتميز القيادة وتميز الاستراتيجية وتميز.

مصادر جمع المعلومات:

اعتمدت هذه الدراسة على نوعين أساسيين من مصادر المعلومات:

المصادر الأولية: وهي البيانات التي تم الحصول عليها بواسطة أداة الاستبانة التي وزعت على أفراد عينة الدراسة، ومن ثم تفريغها في برنامج الحزم الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS V. 21)

وتحليلها باستخدام الأساليب الإحصائية المناسبة بهدف الوصول إلى نتائج ومؤشرات تدعم موضوع الدراسة.

المصادر الثانوية: تشمل الكتب والأبحاث المنشورة العربية والانجليزية والرسائل العلمية.

مجتمع الدراسة:

يتكون مجتمع الدراسة من جميع الأطباء والفنيين والإداريين في المستشفيات الأهلية بمحافظة تعز، البالغ عددهم (657)، موزعين على 14 مستشفى، والجدول (01) يوضح ذلك.

عينة الدراسة:

وفي تحديد حجم العينة، ومن أجل كفايتها جرى الاعتماد على جدول EL-Sakran et al (2016) عند مستوى ثقة (confidence) (99%)؛ إذ حدد أن عند مجتمع دراسة (700) تكون العينة (341)؛ إذ تكونت عينة الدراسة من (340) موظف وموظفة في المستشفيات الأهلية بمحافظة تعز، كان اختيارها بطريقة العينة العشوائية طبقية التناسبية؛ إذ جرى تقسيم مجتمع الدراسة إلى فئات غير متداخلة وأقسام متجانسة، ومن ثم اختيار العينة بطريقة العشوائية البسيطة، بحيث تُمثل كل طبقة بما يتناسب مع حجمها في المجتمع، وتكون الفرص متساوية للظهور بالعينة لكل عناصر المجتمع كما هو موضح في الجدول (01).

ضوء النظريات الإدارية المحددة لقياس متغيرات الدراسة المتمثلة الذكاء الاستراتيجي بأبعاده: (الاستشراف، الرؤية المستقبلية، تفكير النظم، الشراكة، الدافعية) متغيرات مستقلة والتميز التنظيمي وفق أبعادها القياسية المتمثلة في (تميز الموارد البشرية، تميز الهيكل التنظيمي، تميز القيادة، تميز الاستراتيجية، تميز الثقافة التنظيمية)، وذلك من خلال الاسترشاد بالبحوث (المقالات العلمية المحكمة) والدراسات السابقة ذات العلاقة بموضوع الدراسة ومتغيراتها، ووفقاً لأهداف الدراسة جرى تحديد أداة الدراسة (الاستبانة) أداة رئيسة لقياس أثر الذكاء الاستراتيجي في التميز التنظيمي في المستشفيات الأهلية بمحافظة تعز باليمن، وبعد التصميم الأولي لأداة الدراسة عُرضت على خمسة من الأكاديميين ذوي الخبرة الممارسين لتحكيمها، من جهات مختلفة كجامعة أب وجامعة تعز، وبعض المديرين في المستشفيات، وذلك للتأكد من وضوح مدلول عباراتها وأسئلتها لقياس ما وضعت من أجله، وقد اشتملت الاستبانة على قسمين:

القسم الأول يحتوي على البيانات العامة، ويركز على المتغيرات الديموغرافية عن أفراد الدراسة (الجنس، العمر، المؤهل العلمي، سنوات الخدمة، المركز الوظيفي).

القسم الثاني: يحتوي على البيانات الموضوعية لقياس متغيرات الدراسة، وكانت الإجابات مغلقة وفقاً لمقياس ليكارت السباعي، ويتكون من (50) فقرة موزعة على محورين هما:

المحور الأول: يتناول البيانات الخاصة بالمتغير المستقل (الذكاء الاستراتيجي)، ويتكون من (30) فقرة. وقد تم قياس هذا المتغير عن طريق خمسة أبعاد هي: الاستشراف والرؤية المستقبلية وتفكير النظم والشراكة والدافعية؛ إذ يشمل كل بعد على (6) فقرات.

المحور الثاني: يتناول الأسئلة الخاصة بالمتغير التابع (التميز التنظيمي) الذي يتكون من (20) فقرة. وقد جرى قياس هذا المتغير عن طريق خمسة أبعاد هي: تميز

الجدول رقم (01): عدد أفراد مجتمع وعينة الدراسة في المستشفيات المستهدفة

المجموع	حجم العينة بحسب المسمى الوظيفي			حجم المجتمع	عدد أفراد مجتمع الدراسة في المستشفيات المستهدفة			اسم المستشفى
	الإداريين	الفنيين	الأطباء		الإداريين	الفنيين	الأطباء	
60	11	35	14	117	22	68	27	مستشفى الروضة
62	12	34	16	120	24	66	30	مستشفى الصفوة
42	9	22	11	81	17	43	21	مستشفى الحكمة
24	4	14	6	46	8	27	11	مستشفى العباس
25	6	12	7	50	12	24	14	مستشفى الرفاعي
18	6	8	4	36	11	16	9	مستشفى الخليج
18	4	9	5	34	7	17	10	مستشفى تعز
16	5	7	4	30	9	14	7	مستشفى أبين سيناء
7	1	4	2	14	3	7	4	مستشفى دار الأطباء
17	4	8	5	30	7	15	8	مستشفى الرياض
11	2	7	2	22	5	13	4	مستشفى الدقاف
12	2	6	4	24	5	12	7	مستشفى الأهدل
14	4	7	3	27	7	14	6	مستشفى فلسطين
14	3	7	4	26	6	13	7	مستشفى الهلال
340	73	180	87	657	143	349	165	الإجمالي

المصدر: مديرو الموارد البشرية في المستشفيات المستهدفة.

أولاً: إجراءات جمع البيانات:

على اقتراحات من Baruch and Holtom (2008)، Hair et al (2013). كانت عدد الاستبانات الصالحة (305)، وذلك بنسبة (90%) والجدول رقم (02) الآتي يوضح التوزيع ونسبة العائد.

ولتحقيق أهداف هذه الدراسة التي يتمثل جوهرها الأساسي في التعرف إلى اتجاهات المبحوثين (موظفي القطاع الصحي بالمستشفيات الأهلية بمحافظة تعز باليمن)؛ إذ وزّع الباحث (340) استبانة على موظفين المستشفيات المبحوثة، وكان عدد الاستبانات المستعادة (317) بنسبة (93%)، وهذه الكمية كافية للتحليل متعدد المتغيرات، بناء

الجدول رقم (02): توزيع استبانات الدراسة ونسبة العائد منها

المستهدف	الاستبانات التي جرى توزيعها				معدل الاستجابة (%)
	وزعت	مستلم	مرفوض	الجاهزة للاستعمال	
340	340	317	23	305	93%

ثانياً: الخصائص الشخصية والوظيفية لأفراد عينة الدراسة:

الجدول رقم (03): المعلومات الديموغرافية لعينة الدراسة

النسبة	التكرار		
59.3%	181	ذكر	الجنس

أنثى	124	40.6%
أقل من 30 سنة	71	23.3%
من 30 إلى أقل من 40	149	48.9%
40 سنة فأكثر	85	27.9%
دبلوم فأقل	149	48.9%
بكالوريوس	93	30.4%
ماجستير	46	15.1%
دكتوراه	17	5.6%
أقل من 5 سنوات	75	24.6%
5 إلى أقل من 10 سنوات	79	25.9%
10 إلى أقل من 15 سنة	49	16.1%
15 إلى أقل من 20 سنة	48	15.7%
20 سنة فأكثر	54	17.7%
إداري	72	23.6%
طبيب	84	27.5%
فني	149	48.9%

بنسبة (48.9%)؛ إذ يعمل معظمهم فنيين ومدة خدمة متفاوتة أعلاها الفئة المتوسطة من 5 إلى أقل من 10 سنوات بنسبة (25.9%) .
ثالثاً: تحليل الموثوقية لأداة الدراسة:

من الجدول السابق الخاص بتوصيف الخصائص العامة لعينة الدراسة تبين أن أغلبية أفراد العينة كانوا من الذكور، بنسبة (59.3%)؛ إذ تتباين أعمارهم من فئة إلى أخرى وكان أغلبهم من الفئة العمرية المتوسطة أي من 30 إلى أقل من 40 سنة بنسبة

(48.8%) وكان أغلبهم من حملة المؤهلات (دبلوم)،

الجدول رقم (04): قيم معامل الثبات المركب (CR) ومتوسط التباين (AVE) المستخلص لقياس ثبات أداة الاستبانة:

مدى المؤشر	معامل الثبات ألفا كرو نباخ	معامل التجانس	درجة معامل الثقة	متوسط التباين المفسر
0.60 أكبر من	0.70 أكبر من	0.70 أكبر من	0.70 أكبر من	0.50 أكبر من
الاستشراف	0.817	0.824	0.868	0.525
الرؤية المستقبلية	0.869	0.870	0.902	0.605
تفكير النظم	0.885	0.887	0.913	0.636
الشراكة	0.887	0.888	0.914	0.638
الدافعية	0.884	0.887	0.912	0.635
الذكاء الاستراتيجي	0.970	0.971	0.972	0.537
تميز الموارد البشرية	0.794	0.807	0.867	0.620
تميز الهيكل التنظيمي	0.859	0.860	0.904	0.703
تميز القيادة	0.828	0.830	0.886	0.660

0.676	0.893	0.843	0.838	تميز الاستراتيجية
0.675	0.892	0.841	0.839	تميز الثقافة التنظيمية
0.578	0.965	0.962	0.961	التميز التنظيمي

يعني أن جميع المتغيرات الكامنة الداخلة في نموذج الدراسة قد مثلت المتغيرات المقاسة المكونة لها بدرجة عالية، وأخيراً متوسط التباين المفسر الذي كان ضمن المدى ($0.50 >$) المسموح لمعظم أبعاد الدراسة أو يقترب منها مما يدل على أن المتغيرات المقاسة لكل متغير كامن تفسر معظم التباين له.

ثالثاً: توصيف مستويات الاستجابة لمتغيرات الدراسة وأبعادها:

أ: أبعاد المتغير المستقل (الذكاء الاستراتيجي):

يبين الجدول (04) مؤشرات الموثوقية للمتغيرات الكامنة المعبرة عن أبعاد ومحاور الدراسة التي تقريباً في مجملها قد تجاوزت الحدود الدنيا لمدى كل مؤشر؛ إذ نلاحظ أن معامل الثبات قد تجاوز الحد الأدنى (0.60) لجميع الأبعاد؛ ما يدل على أن مقياس أداة الدراسة يتمتع بمستويات ثبات مقبولة لأغراض البحث العلمي، وكذلك الحال بالنسبة لمعامل التجانس فقد تجاوز الحد الأدنى (0.70)؛ ما يدل على أن المتغيرات المقاسة لكل بعد متجانسة مع المتغير الكامن الذي نقيسه والممثل لها، كما أن معامل الثقة أيضاً تجاوز الحد الأدنى (0.70)؛ ما

الجدول رقم (05): نتائج التحليل الوصفي لبعد الاستشراف

الاستشراف	X1	X2	X3	X4	X5	X6
نص الفقرة	تستخدم إدارة المستشفى القدرات والخبرات للتعرف إلى الأحداث المستقبلية	تعمل إدارة المستشفى على خدماتها بما يلي حاجات ومتطلبات المستفيدين المستقبلية	تقوم إدارة المستشفى بإعداد الاستراتيجيات المناسبة لمواجهة التحديات المتوقعة	تعتمد إدارة المستشفى على التنبؤ بالمستقبل للتقدم على المنافسين	تستفيد المستشفى من الخبرات الشخصية والإمكانات الذاتية للعاملين في التعامل مع الأحداث المستقبلية	تراقب إدارة المستشفى التغيرات في البيئة الخارجية لاقتناص الفرص واستثمارها لضمان تحقيق أهدافها الاستراتيجية
لا أوافق بشدة	1	1	1	2	1	1
أوافق إلى حد ما	31	4	16	20	7	17
لا أوافق	10.2%	1.3%	5.3%	6.5%	2.3%	5.6%
محايد	118	122	141	109	181	146
أوافق إلى حد ماء موافق	38.7%	40%	46.2%	35.7%	59.3%	47.9%
أوافق إلى حد ماء موافق	90	97	78	139	59	76
أوافق إلى حد ماء موافق	29.5%	31.8%	25.6%	45.6%	19.4%	24.9%
أوافق إلى حد ماء موافق	65	81	67	28	55	64
أوافق إلى حد ماء موافق	21.3%	26.6%	22%	9.2%	18%	21%

أوافق بشدة	التكرار	النسبة	1			
المتوسط المرجح	4.51	4.81	4.59	4.47	4.49	4.54
الأهمية المئوية	64.4%	69%	66%	63.9%	64.1%	65%
الترتيب	4	1	2	6	5	3

المستشفى على خدماتها بما يلي حاجات ومتطلبات المستفيدين (المستقبلية) بأهمية مئوية (69%)، وكانت أعلاها من حيث الترتيب بحسب الأهمية المئوية لمتوسط مقياس أداة الدراسة، وأدناها الفقرة رقم (x4) التي تنص على (تعتمد إدارة المستشفى على التنبؤ بالمستقبل للتقدم على المنافسين)؛ إذ جاءت بالمرتبة الأخيرة بأهمية مئوية (63.9%)

تبين النتائج في الجدول (06) عرض وتحليل نتائج فقرات بعد الاستشراف بوصفه أحد أبعاد الذكاء الاستراتيجي التي كانت آراء أفراد عينة الدراسة حولها حيادية في المجمل، بمعنى أن أفراد عينة الدراسة في المتوسط أبدوا مستويات موافقة متوسطة تقريبا على محتوى تلك الفقرات؛ إذ كانت الأهمية المئوية لجميع الفقرات قريبة من (60%)؛ إذ جاءت بالمرتبة الأولى الفقرة رقم (x2) التي تنص على (تعمل إدارة)

الجدول رقم (06): نتائج التحليل الوصفي لبعد الرؤية المستقبلية

الرؤية المستقبلية		X7	X8	X9	X10	X11	X12
نص الفقرة	التكرار	لدى المستشفى رؤية تجسد طموحاتها المستقبلية	تمتلك إدارة المستشفى تصوراً شاملاً لمكانة المستشفى مستقبلاً	تواكب إدارة المستشفى التطورات بما يحقق رؤيتها المستقبلية	تعمل المستشفى على إزالة أي معوقات لتحقيق رؤيتها	القرارات التي تتخذها إدارة المستشفى منسجمة مع رؤيتها المستقبلية	لدى إدارة المستشفى الإرادة والإمكانية على تحويل تصوراتها ورؤيتها إلى واقع في المستقبل
		1					
لا أوافق بشدة	النسبة	0.3%					
لا أوافق إلى حد ما	التكرار	31	31	9	24	39	50
		10.2%	10.2%	3%	7.9%	12.8%	16.4%
لا أوافق	التكرار						
محايد	التكرار	126	120	105	129	123	117
		41.3%	39.3%	34.4%	42.3%	40.3%	38.4%
أوافق إلى حد ما	التكرار	85	78	89	83	81	78
		27.9%	25.6%	29.2%	27.2%	26.6%	25.5%
أوافق	التكرار	62	76	102	69	62	60
		20.3%	24.9%	33.4%	22.6%	20.3%	19.7%
أوافق بشدة	التكرار						
	النسبة						

المتوسط المرجح	4.47	4.55	4.90	4.57	4.42	4.32
الأهمية المئوية	64%	65%	70%	65.3%	63%	62%
الترتيب	4	3	1	2	5	6

تبين النتائج في الجدول (06) عرض وتحليل نتائج فقرات بعد الرؤية المستقبلية بوصفه أحد أبعاد الذكاء الاستراتيجي، التي كانت آراء أفراد عينة الدراسة حولها حيادية في المجمل، بمعنى أن أفراد عينة الدراسة في المتوسط أبدوا مستويات موافقة متوسطة تقريباً على محتوى تلك الفقرات؛ إذ كانت الأهمية المئوية لجميع الفقرات قريبة من (60%)؛ إذ جاءت بالمرتبة الأولى الفقرة رقم (9x) التي تنص على (تواكب إدارة المستشفى

التطورات بما يحقق رؤيتها المستقبلية) بأهمية مئوية (70%)، وكانت أعلاها من حيث الترتيب بحسب الأهمية المئوية لمتوسط مقياس أداة الدراسة وأدناها الفقرة رقم (12x) التي تنص على (لدى إدارة المستشفى الإرادة والإمكانية على تحويل تصوراتها ورؤيتها إلى واقع في المستقبل)؛ إذ جاءت بالمرتبة الأخيرة بأهمية مئوية (62%) .

الجدول رقم (07): نتائج التحليل الوصفي لبعد التفكير بمنطق النظم

تفكير النظم	X13	X14	X15	X16	X17	X18
نص الفقرة	تعمل وحدات وأقسام المستشفى كنظام مترابط ومتناسق الأجزاء	توحد إدارة المستشفى جهود العاملين باتجاه تحقيق الأهداف	تدرس إدارة المستشفى الأفكار الجديدة معاً بدلاً من النظر بشكل منفصل إلى قيمتها في الأجل الطويل	تمتلك إدارة المستشفى القدرة على دمج الأفكار والعناصر المختلفة وذلك بغرض تحليلها وفهم كيفية تفاعلها والاستفادة منها	تنظر المستشفى إلى مكونات أي مشكلة واحدة بدلاً من تحليلها أجزاء منفصلة	تتبنى إدارة المستشفى طرقاً جديدة للتعليم واكتساب المعرفة من أجل التكامل الاستراتيجي
لا أوافق بشدة	2	3	2	1	2	1
النسبة	0.7%	1%	0.7%	0.3%	0.7%	0.3%
لا أوافق إلى حد ما	47		25	38	56	40
النسبة	15.4%		8.2%	12.5%	18.4%	13.1%
لا أوافق						
التكرار	112	127	129	125	109	115
النسبة	36.6%	41.6%	42.3%	41%	35.7%	37.7%
أوافق إلى حد ما	81	87	87	79	77	84
النسبة	26.6%	28.5%	28.5%	25.9%	25.2%	27.6%
موافق	63	88	62	62	61	65
النسبة	20.7%	28.9%	20.3%	20.3%	20%	21.3%
أوافق بشدة						
التكرار						
النسبة						
المتوسط المرجح	4.35	4.84	4.51	4.41	4.27	4.43

الأهمية المئوية	62%	69%	64%	63%	61%	63.3%
الترتيب	5	1	2	4	6	3

تبين النتائج في الجدول (07) عرض وتحليل نتائج فقرات بعد تفكير النظم بوصفه أحد أبعاد الذكاء الاستراتيجي التي كانت آراء أفراد عينة الدراسة حولها حيادية في المجمل، بمعنى أن أفراد عينة الدراسة في المتوسط أبدوا مستويات موافقة متوسطة تقريبا على محتوى تلك الفقرات؛ إذ كانت الأهمية المئوية لجميع الفقرات قريبة من (60%)؛ إذ جاءت بالمرتبة الأولى الفقرة رقم (x14) التي تنص على

(توحد إدارة المستشفى جهود العاملين باتجاه تحقيق الأهداف) بأهمية مئوية (69%)، وكانت أعلاها من حيث الترتيب بحسب الأهمية المئوية لمتوسط مقياس أداة الدراسة، وأدناها الفقرة رقم (x17) التي تنص على (تنظر إدارة المستشفى إلى مكونات أي مشكلة حزمة واحدة بدلاً من تحليلها أجزاء منفصلة)؛ إذ جاءت بالمرتبة الأخيرة بأهمية مئوية (61%).

الجدول رقم (08): نتائج التحليل الوصفي لبعد الشراكة

الشراكة	X19	X20	X21	X22	X23	X24
نص الفقرة	تسعى إدارة المستشفى بصورة مستمرة إشراك العاملين في عملية التخطيط وصياغة الأفكار والبرامج	ترى إدارة المستشفى في الشراكة وسيلة جيدة لتحقيق رؤيتها وأهدافها	تقييم إدارة المستشفى ورش عمل لتبادل الخبرات والتجارب مع المستشفيات الأخرى	تعمل إدارة المستشفى على تكوين تحالفات استراتيجية مع المستشفيات المحلية والمنافسة محلياً وإقليمياً	تعقد إدارة المستشفى اتفاقيات مع مستشفيات محلية وعالمية متميزة ومتطورة للاستفادة منها	تعتقد إدارة المستشفى أن التحالفات الاستراتيجية مع المستشفيات الأخرى تسمح لها بالاستفادة من خبراتها وتجاربها
لا أوافق بشدة	التكرار	1			1	
	النسبة	0.3%			0.3%	
لا أوافق إلى حد ما	التكرار	8	18	45	51	6
	النسبة	2.6%	5.9%	14.8%	16.7%	2%
لا أوافق	التكرار					
	النسبة					
محايد	التكرار	116	137	115	108	121
	النسبة	38%	44.9%	37.7%	35.5%	39.7%
أوافق إلى حد ما	التكرار	89	78	77	84	91
	النسبة	29.2%	25.6%	25.2%	27.5%	29.8%
موافق	التكرار	92	71	68	61	87
	النسبة	30.2%	23.3%	22.3%	20%	28.5%
أوافق بشدة	التكرار					
	النسبة					
المتوسط المرجح		4.84	4.59	4.40	4.33	4.83
الأهمية المئوية		69.1%	66%	63%	62%	69%

الترتيب	1	3	4	6	5	2
---------	---	---	---	---	---	---

تبين النتائج في الجدول (08) عرض وتحليل نتائج فقرات بعد الشراكة بوصفه أحد أبعاد الذكاء الاستراتيجي التي كانت آراء أفراد عينة الدراسة حولها حيادية في المجمل، بمعنى أن أفراد عينة الدراسة في المتوسط أبدوا مستويات موافقة متوسطة تقريبا على محتوى تلك الفقرات؛ إذ كانت الأهمية المئوية لجميع الفقرات قريبة من (60%)؛ إذ جاءت بالمرتبة الأولى الفقرة رقم (19) التي تنص على (تسعى إدارة المستشفى بصورة مستمرة إشراك العاملين في

عملية التخطيط وصياغة الأفكار والبرامج) بأهمية مئوية (69.1%)، وكانت أعلاها من حيث الترتيب بحسب الأهمية المئوية لمتوسط مقياس أداة الدراسة وأدناها الفقرة رقم (22) التي تنص على (تعمل إدارة المستشفى على تكوين تحالفات استراتيجية مع المستشفيات المنافسة محليا وإقليميا)؛ إذ جاءت بالمرتبة الأخيرة بأهمية مئوية (60%).

الجدول رقم (09): نتائج التحليل الوصفي لبعد الدافعية

الدافعية	X25	X26	X27	X28	X29	X30
نص الفقرة	تعمل المستشفى على تحفيز العاملين نحو تنفيذ رؤيتها وتصوراتها الاستراتيجية	تعمل المستشفى على إثارة المنافسة بين العاملين لتحقيق المزيد من الإنجازات	تمتلك إدارة المستشفى نظام حوافز جيد يسهم بشكل فاعل في تحسين الأداء	تشجع إدارة المستشفى العاملين على المشاركة في اتخاذ القرار وتحمل المسؤولية	تعمل إدارة المستشفى على خلق بيئة مناسبة تساعد العاملين على زيادة إنجازاتهم	تقوم إدارة المستشفى عادة بتبني الأفكار الإبداعية التي يقدمها العاملون
لا أوافق بشدة	1	2	1	2	1	1
النسبة	0.3%	0.7%	0.3%	0.7%	0.3%	0.3%
لا أوافق إلى حد ما	23	45	71	46	5	26
النسبة	7.6%	14.8%	23.3%	15.1%	1.7%	8.6%
لا أوافق	التكرار	التكرار	التكرار	التكرار	التكرار	التكرار
النسبة	النسبة	النسبة	النسبة	النسبة	النسبة	النسبة
محايد	144	120	95	112	130	135
النسبة	47.2%	39.3%	31.2%	36.7%	42.6%	44.3%
أوافق إلى حد ماء	86	78	79	84	95	91
النسبة	28.2%	25.5%	25.9%	27.5%	31.1%	29.8%
موافق	51	60	59	61	74	52
النسبة	16.7%	19.7%	19.3%	20%	24.3%	17%
أوافق بشدة	التكرار	التكرار	التكرار	التكرار	التكرار	التكرار
النسبة	النسبة	النسبة	النسبة	النسبة	النسبة	النسبة
المتوسط المرجح	4.46	4.33	4.17	4.35	4.75	4.46
الأهمية المئوية	64%	61.9%	60%	62%	68%	64%
الترتيب	2	4	5	3	1	2

تبين النتائج في الجدول (09) عرض وتحليل نتائج فقرات بعد الدافعية بوصفه أحد أبعاد الذكاء الاستراتيجي التي كانت آراء أفراد عينة الدراسة حولها حيادية في المجمل، بمعنى أن أفراد عينة الدراسة في المتوسط أبدوا مستويات موافقة متوسطة تقريبا على محتوى تلك الفقرات؛ إذ كانت الأهمية المئوية لجميع الفقرات قريبة من (60%)؛ إذ جاءت بالمرتبة الأولى الفقرة رقم (29) التي تنص على (تعمل إدارة المستشفى على خلق بيئة مناسبة تساعد

العاملين على زيادة إنجازاتهم) بأهمية مئوية (68%)، وكانت أعلاها من حيث الترتيب بحسب الأهمية النسبية لمتوسط مقياس أداة الدراسة وأدناها الفقرة رقم (27) التي تنص على (تمتلك إدارة المستشفى نظام حوافز جيد يسهم بشكل فاعل في تحسين الأداء)؛ إذ جاءت بالمرتبة الأخيرة بأهمية مئوية (60%).

ب: أبعاد المتغير التابع (التميز التنظيمي):

الجدول رقم (10): نتائج التحليل الوصفي لبعد تميز الموارد البشرية

تميز الموارد البشرية	X31	X32	X33	X34
نص الفقرة	يملك العاملون في المستشفى المعارف والخبرات المهنية التي تتسجم مع متطلبات الوظيفة	العاملون في المستشفى يمتازون بالحماس والمثابرة لإنجاز الأعمال المناطة بهم	يتمتع الموظفون في المستشفى بالمبادرة لإيجاد أفضل الحلول للمشكلات	يتعاون الموظفون فيما بينهم لتقديم أفكار إبداعية وإيجاد خدمات متميزة
لا أوافق بشدة	التكرار	1		
النسبة		0.3%		
لا أوافق إلى حد ما	التكرار	3	45	62
النسبة	1%	4.9%	14.8%	20.3%
لا أوافق	التكرار	5		
النسبة		1.7%		
محايد	التكرار	126	105	107
النسبة	41.3%	46.9%	34.4%	35.1%
أوافق إلى حد ما	التكرار	94	78	78
النسبة	30.8%	27.5%	25.6%	25.6%
موافق	التكرار	82	77	58
النسبة	26.9%	18.7%	25.2%	19%
أوافق بشدة	التكرار			
النسبة				
المتوسط المرجح	4.83	4.52	4.47	4.23
الأهمية المئوية	69%	65%	64%	60%
الترتيب	1	2	3	4

تبين النتائج في الجدول (10) عرض وتحليل نتائج فقرات بعد تميز الموارد البشرية بوصفه أحد أبعاد التميز التنظيمي التي كانت آراء أفراد عينة الدراسة حولها حيادية في المجمل، بمعنى أن أفراد عينة الدراسة في المتوسط

أبدوا مستويات موافقة متوسطة تقريبا على محتوى تلك الفقرات؛ إذ كانت الأهمية المئوية لجميع الفقرات قريبة من (60%)؛ إذ جاءت بالمرتبة الأولى الفقرة رقم (x31) التي تنص على (يملك العاملون في المستشفى المعارف

والخبرات المهنية التي تتسجم مع متطلبات الوظيفة) بأهمية مئوية (69%)، وكانت أعلاها من حيث الترتيب بحسب الأهمية المئوية لمتوسط مقياس أداة الدراسة وأدناها

الفقرة رقم (X34) التي تنص على (يتعاون الموظفون فيما بينهم لتقديم أفكار إبداعية وإيجاد خدمات متميزة)؛ إذ جاءت بالمرتبة الأخيرة بأهمية مئوية (60%).

الجدول رقم (11): نتائج التحليل الوصفي لبعـد تميز الهيكل التنظيمي

تميز الهيكل التنظيمي	X35	X36	X37	X38
نص الفقرة	يوضح الهيكل التنظيمي في المستشفى بشكل دقيق أدوار ومسؤوليات وواجبات ومهام وصلاحيات العاملين	يسهم الهيكل التنظيمي بتوفير الإطار لتشجيع الاتصال الفعال بين الرئيس والمرؤوسين وفي كافة المستويات	الهيكل التنظيمي في المستشفى مرن مع التغييرات التي تحتاجها طبيعة العمل بالمستشفى	يعكس الهيكل التنظيمي خطوط السلطة بوضوح لتفادي التداخل والازدواجية في الصلاحيات
لا أوافق بشدة	1	1		1
النسبة	0.3%	0.3%		0.3%
لا أوافق إلى حد ما	42	37	8	19
النسبة	13.8%	12.2%	2.6%	6.2%
لا أوافق	التكرار			
النسبة				
محايد	110	125	117	142
النسبة	36.1%	41%	38.4%	46.6%
أوافق إلى حد ما	84	84	87	89
النسبة	27.5%	27.5%	28.5%	29.2%
موافق	68	54	93	54
النسبة	22.3%	19%	30.5%	17.7%
أوافق بشدة	التكرار			
النسبة				
المتوسط المرجح	4.44	4.40	4.84	4.51
الأهمية المئوية	63.4%	62.9%	69%	64%
الترتيب	3	4	1	2

التغييرات التي تحتاجها طبيعة العمل بالمستشفى). بأهمية مئوية (69%) وكانت أعلاها من حيث الترتيب بحسب الأهمية المئوية لمتوسط مقياس أداة الدراسة وأدناها الفقرة رقم (X36) التي تنص على (يسهم الهيكل التنظيمي بتوفير الإطار لتشجيع الاتصال الفعال بين الرئيس والمرؤوسين وفي كافة المستويات).؛ إذ جاءت بالمرتبة الأخيرة بأهمية مئوية (62.9%).

تبين النتائج في الجدول (11) عرض وتحليل نتائج فقرات بعد تميز الهيكل التنظيمي بوصفه أحد أبعاد التميز التنظيمي التي كانت آراء أفراد عينة الدراسة حولها حيادية في المجمل، بمعنى أن أفراد عينة الدراسة في المتوسط أبدوا مستويات موافقة متوسطة تقريبا على محتوى تلك الفقرات؛ إذ كانت الأهمية المئوية لجميع الفقرات قريبة من (60%)؛ إذ جاءت بالمرتبة الأولى الفقرة رقم (X37) التي تنص على (الهيكل التنظيمي في المستشفى مرن مع

الجدول رقم (12): نتائج التحليل الوصفي لبعد تميز القيادة

تميز القيادة	X39	X40	X41	X42
نص الفقرة	إدارة المستشفى تمتلك القدرات العقلية والإبداعية الكفيلة لمواجهة التحديات الداخلية والخارجية	تعمل إدارة المستشفى على ترسيخ ثقافة التميز في أقسام ووحدات المستشفى كافة ونشر قيم الجودة في الأداء	تشجع إدارة المستشفى العاملين على العمل بروح الفريق الواحد وتحثهم على الإبداع والتحسين المستمر	توفر إدارة المستشفى الاحتياجات والترتيبات اللازمة لتقديم أداء متميز يحقق رضا المستهدفين
لا أوافق بشدة	1			1
النسبة	0.3%			0.3%
لا أوافق	35	63	47	7
إلى حد ما	11.5%	20.7%	15.4%	2.3%
لا أوافق	التكرار			
النسبة				
محايد	122	107	103	122
النسبة	40%	35%	33.8%	40%
أوافق إلى حد ما	79	78	81	87
النسبة	25.9%	25.6%	26.5%	28.5%
موافق	68	57	74	88
النسبة	22.3%	18.7%	24.3%	28.9%
أوافق بشدة	التكرار			
النسبة				
المتوسط المرجح	4.47	4.22	4.44	4.81
الأهمية المئوية	64%	60%	63%	69%
الترتيب	2	4	3	1

تبين النتائج في الجدول (12) عرض وتحليل نتائج فقرات بعد تميز القيادة بوصفه أحد أبعاد التميز التنظيمي التي كانت آراء أفراد عينة الدراسة حولها حيادية في المجمل، بمعنى أن أفراد عينة الدراسة في المتوسط أبدوا مستويات موافقة متوسطة تقريبا على محتوى تلك الفقرات؛ إذ كانت الأهمية المئوية لجميع الفقرات قريبة من (60%)؛ إذ جاءت بالمرتبة الأولى الفقرة رقم (x42) التي تنص على (توفر إدارة المستشفى الاحتياجات والترتيبات اللازمة

لتقديم أداء متميز يحقق رضا المستهدفين) بأهمية مئوية (69%)، وكانت أعلاها من حيث الترتيب بحسب الأهمية المئوية لمتوسط مقياس أداة الدراسة وأدناها الفقرة رقم (x40) التي تنص على (تعمل إدارة المستشفى على ترسيخ ثقافة التميز في أقسام ووحدات المستشفى كافة، ونشر قيم الجودة في الأداء)؛ إذ جاءت بالمرتبة الأخيرة بأهمية مئوية (60%).

الجدول رقم (13): نتائج التحليل الوصفي لبعد تميز الاستراتيجية

تميز الاستراتيجية	X43	X44	X45	X46
نص الفقرة	تتعلق استراتيجية المستشفى من منطلق الإسهام في تشكيل المستقبل	تركز استراتيجية المستشفى على توجيه الإمكانيات كافة والقدرات لكسب رضا العملاء	تركز استراتيجية المستشفى على تحسين الخدمات بما يفوق ما أنجزه المنافسون	تتجه استراتيجية المستشفى نحو إحداث التغيير الإيجابي لمصلحة المستشفى
لا أوافق بشدة	2		2	
النسبة	0.7%		0.7%	
لا أوافق إلى حد ما	23	41	60	38
النسبة	7.5%	13.4%	19.7%	12.5%
لا أوافق				
التكرار				
النسبة				
محايد	133	111	98	118
النسبة	43.6%	36.4%	32.1%	38.6%
أوافق إلى حد ما	91	81	83	85
النسبة	29.8%	26.6%	27.2%	27.9%
موافق	56	72	62	64
النسبة	18.4%	23.6%	20.3%	21%
أوافق بشدة				
التكرار				
النسبة				
المتوسط المرجح	4.50	4.47	4.27	4.45
الأهمية المئوية	64.3%	63.9%	61%	63.6%
الترتيب	1	2	4	3

تبين النتائج في الجدول (13) عرض وتحليل نتائج فقرات بعد تميز الاستراتيجية بوصفه أحد أبعاد التميز التنظيمي التي كانت آراء أفراد عينة الدراسة حولها حيادية في المجمال، بمعنى أن أفراد عينة الدراسة في المتوسط أبدوا مستويات موافقة متوسطة تقريبا على محتوى تلك الفقرات؛ إذ كانت الأهمية المئوية لجميع الفقرات قريبة من (60%)؛ إذ جاءت بالمرتبة الأولى الفقرة رقم (x43) التي تنص

على (تتعلق استراتيجية المستشفى من منطلق الإسهام في تشكيل المستقبل) بأهمية مئوية (64.3%)، وكانت أعلاها من حيث الترتيب بحسب الأهمية المئوية لمتوسط مقياس أداة الدراسة وأدناها الفقرة رقم (x45) التي تنص على (تركز استراتيجية المستشفى على تحسين الخدمات بما يفوق ما أنجزه المنافسون)؛ إذ جاءت بالمرتبة الأخيرة بأهمية مئوية (61%).

الجدول رقم (14): نتائج التحليل الوصفي لبعد تميز الثقافة التنظيمية

تميز الثقافة التنظيمية	X47	X48	X49	X50
تمنح ثقافة المستشفى الموظفين الاستقلالية لتحقيق أهداف العمل	تعمد ثقافة المستشفى التركيز على الجودة	توازن ثقافة المستشفى بين العلاقات الاجتماعية والتنظيمية للموظفين	تعكس ثقافة المستشفى الاحترام المتبادل بين الرؤساء والموظفين	توازن ثقافة المستشفى بين العلاقات الاجتماعية والتنظيمية للموظفين

	والتحسين المستمر أساساً في تقديم خدماتها				
1	1	1	2	التكرار	لا أوافق بشدة
0.3%	0.3%	0.3%	0.7%	النسبة	
23	8	35	40	التكرار	لا أوافق إلى حد ما
7.6%	2.7%	11.5%	13.1%	النسبة	
				التكرار	لا أوافق
				النسبة	
138	126	114	119	التكرار	محايد
45.2%	41.3%	37.4%	39%	النسبة	
76	90	88	80	التكرار	أوافق إلى حد ما
24.9%	29.5%	28.8%	26.2%	النسبة	
67	80	67	64	التكرار	موافق
22%	26.2%	22%	21%	النسبة	
				التكرار	أوافق بشدة
				النسبة	
4.53	4.76	4.49	4.40	المتوسط المرجح	
65%	68%	64%	63%	الأهمية المئوية	
2	1	3	4	الترتيب	

(68%)، وكانت أعلاها من حيث الترتيب بحسب الأهمية المئوية لمتوسط مقياس أداة الدراسة وأدناها الفقرة رقم (47x) التي تنص على (تمنح ثقافة المستشفى الموظفين الاستقلالية لتحقيق أهداف العمل)؛ إذ جاءت بالمرتبة الأخيرة بأهمية مئوية (63%).

رابعاً: تحليل أبعاد ومحاوِر الدراسة بشكل كلي:

خلاصة إجابات المبحوثين على أبعاد محور الذكاء الاستراتيجي:

تبين النتائج في الجدول (14) عرض وتحليل نتائج فقرات بعد تميز الثقافة التنظيمية بوصفه أحد أبعاد التميز التنظيمي التي كانت آراء أفراد عينة الدراسة حولها حيادية في المجمل، بمعنى أن أفراد عينة الدراسة في المتوسط أبدوا مستويات موافقة متوسطة تقريباً على محتوى تلك الفقرات؛ إذ كانت الأهمية المئوية لجميع الفقرات قريبة من (60%)؛ إذ جاءت بالمرتبة الأولى الفقرة رقم (49x) التي تنص على (تعتمد ثقافة المستشفى التركيز على الجودة والتحسين المستمر أساساً في تقديم خدماتها) بأهمية مئوية

الجدول رقم (15): خلاصة نتائج التحليل الوصفي لأبعاد الذكاء الاستراتيجي

أبعاد الذكاء الاستراتيجي	المتوسط	الأهمية المئوية	الترميز	المستوى
الاستشراف	4.57	65.3%	SIF	متوسط
الرؤية المستقبلية	4.54	64.8%	SIV	متوسط
تفكير النظم	4.47	63.8%	SIS	متوسط
الشراكة	4.53	64.7%	SIP	متوسط
الدافعية	4.42	63.2%	SIM	متوسط
الذكاء الاستراتيجي	4.50	64.4%	ALL	متوسط

تُظهر النتائج في الجدول رقم (15) أن مستوى الذكاء الاستراتيجي في المستشفيات في مدينة تعز باليمن من وجهة نظر المبحوثين قد جاء ضمن بمستوى التبني متوسط؛ إذ بلغ المتوسط الحسابي المرجح الكلي لإجابات أفراد عينة الدراسة (4.50) وبأهمية مئوية بلغت (64%)، وبشكل أكثر تفصيلاً فقد جاء بعد الاستشراف في الترتيب الأول من حيث التبني، بمتوسط حسابي مرجح يساوي (4.569)، وبأهمية مئوية (65.3%) وبمستوى متوسط، وجاء بُعد الرؤية المستقبلية في الترتيب الثاني وبمتوسط حسابي مرجح (4.538) وبأهمية مئوية (64.8%)، كما جاء بُعد الشراكة بالمرتبة الثالثة وبمتوسط حسابي مرجح (4.53) وبأهمية مئوية (64.7%)، كما جاء بُعد تفكير النظم بالمرتبة الرابعة وبمتوسط حسابي مرجح (4.47) وبأهمية مئوية (63.8%)،

وبالمرتبة الأخيرة جاء بعد الدافعية بمتوسط حسابي مرجح (4.42) وبأهمية مئوية (63.2%)، ووفقاً لـ Creswell (2005) فإن الدليل التفسيري لترتيب إجابات المبحوثين وفق متوسط الموافقة، يتمثل (من 4.68 إلى 7)، أعلى درجة الموافقة، و(من 3.50 إلى 4.67)، يمثل درجة متوسطة المستوى الموافقة، بينما أقل تقييم لمستوى الموافقة عندما يكون المتوسط (من 2.5 إلى 3.49)، مما يعني أن جميع محاور المتغير المستقل تحظى بموافقة متوسطة وفق الدليل المعتمد لتحديد مستوى ممارسة الذكاء الاستراتيجي لدى المستشفيات الأهلية بمحافظة تعز باليمن.

خلاصة إجابات المبحوثين على أبعاد محور التميز التنظيمي:

الجدول رقم (16): خلاصة نتائج التحليل الوصفي لأبعاد متغير التميز التنظيمي

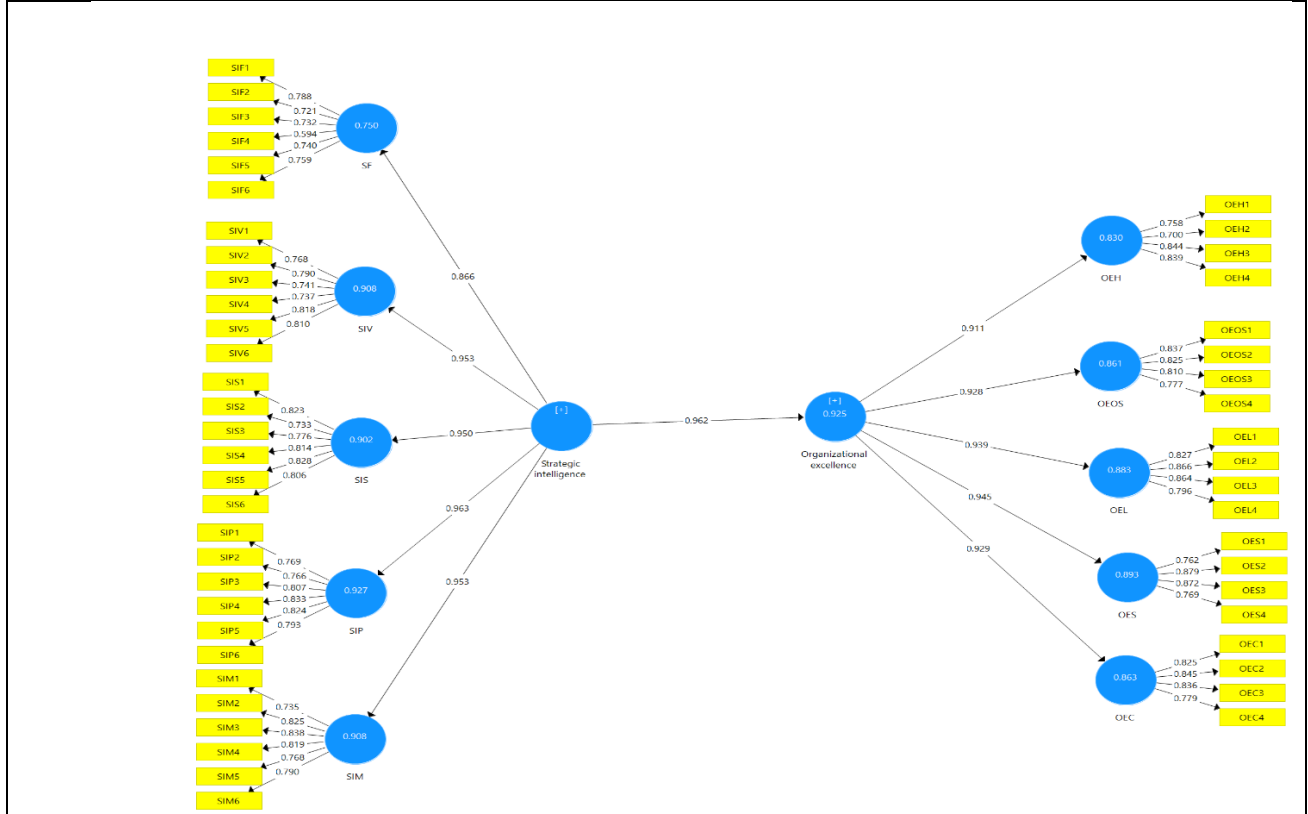
أبعاد التميز التنظيمي	المتوسط	الأهمية المئوية	الترميز	المستوى
تميز الموارد البشرية	4.51	64.4%	OEH	متوسط
تميز الهيكل التنظيمي	4.548	65%	OEOS	متوسط
تميز القيادة	4.48	64%	OEL	متوسط
تميز الاستراتيجية	4.42	63%	OES	متوسط
تميز الثقافة التنظيمية	4.543	64.9%	OEC	متوسط
التميز التنظيمي	4.52	64.6%	ALL	متوسط

تُظهر النتائج في الجدول رقم (16) أن مستوى التميز التنظيمي في المستشفيات في مدينة تعز باليمن من وجهة نظر المبحوثين قد جاء ضمن مستوى التبني المتوسط؛ إذ بلغ المتوسط الحسابي المرجح لكلي لإجابات أفراد عينة الدراسة (4.52) وبأهمية مئوية تبلغ (64.6%)، وبشكل أكثر تفصيلاً فقد جاء بعد تميز الهيكل التنظيمي في الترتيب الأول من حيث التبني، بمتوسط حسابي مرجح يساوي (4.548)، وبأهمية مئوية (65%) وبمستوى متوسط، وجاء بُعد تميز الثقافة التنظيمية في الترتيب الثاني وبمتوسط حسابي مرجح (4.543) وبأهمية مئوية (64.9%)، كما جاء بُعد تميز الموارد البشرية

بالمرتبة الثالثة وبمتوسط حسابي مرجح (4.51) وبأهمية مئوية (64.4%)، كما جاء بُعد تميز القيادة بالمرتبة الرابعة وبمتوسط حسابي مرجح (4.48) وبأهمية مئوية (64%)، وبالمرتبة الأخيرة جاء بعد تميز الاستراتيجية بمتوسط حسابي مرجح (4.42) وبأهمية مئوية (63%)، مما يعني أن جميع محاور المتغير التابع تحظى بموافقة متوسطة وفق الدليل المعتمد لتحديد مستوى التميز التنظيمي لدى المستشفيات بمحافظة تعز باليمن.

خامساً: نموذج الدراسة واختبار الفرضيات:

الفرضية الرئيسية: يوجد أثر لتبني الذكاء الاستراتيجي في تحقيق التميز التنظيمي لدى المستشفيات الخاصة في مدينة تعز.



شكل (2) النموذج البنائي بين الذكاء الاستراتيجي والتميز التنظيمي

بناءً على النموذج البنائي السابق رقم (2) تم تلخيص معالم النموذج البنائي في الجدول (17) الآتي:

جدول رقم (17) نتائج تحليل المسار بين الذكاء الاستراتيجي والتميز التنظيمي

جودة مطابقة النموذج		المتغير التابع/ التميز التنظيمي				معلمة التأثير	المتغيرات المستقلة	
أهم مؤشرات المطابقة		معامل التحديد R2	اختبار T		الخطأ المعياري			
SRMR	Q2		مستوى الدلالة	المحسوبة				
0.158	0.53	0.74	0.000	205.506	0.005	0.96	B	الذكاء الاستراتيجي

إحصائياً قيمتها (96%) وهي دالة إحصائياً عند مستوى معنوية (0.05) وفقاً لاختبار T المصاحبة للمعلمة بلغت مستوى المعنوية (0.000)، وهي أقل من المستوى المعتمد في المقارنة (0.05)، كما يتضح من الجدول مطابقة النموذج المقترح لبيانات الدراسة؛ إذ حققت أهم مؤشرات المطابقة للنموذج المستوى المعتمد في

يتبين من خلال تقديرات معالم النموذج أن المتغير المستقل (الذكاء الاستراتيجي) تفسر نسبة (74%) من التغير في المتغير التابع (التميز التنظيمي) وهذا ما يفسره قيمة معامل التحديد R^2 كما أن معامل المسار الذي يمثل اتجاه العلاقة وقوتها بين المتغير المستقل والمتغير التابع تشير إلى علاقة قوية وذات اتجاه إيجابي وداله

المقارنة ($Q^2 > 0$ ، $SRMR < 1$) وعليه يوجد أثر للذكاء الاستراتيجي في تحقيق التميز التنظيمي في المستشفيات بمدينة تعز.

الفرضيات الفرعية

ولاختبار الفرضيات الفرعية وفق الفرضيات المشار إليها على النحو الآتي:

الفرضية الفرعية الأولى: يوجد أثر للاستشراف بوصفه بعداً من أبعاد الذكاء الاستراتيجي في تحقيق التميز التنظيمي

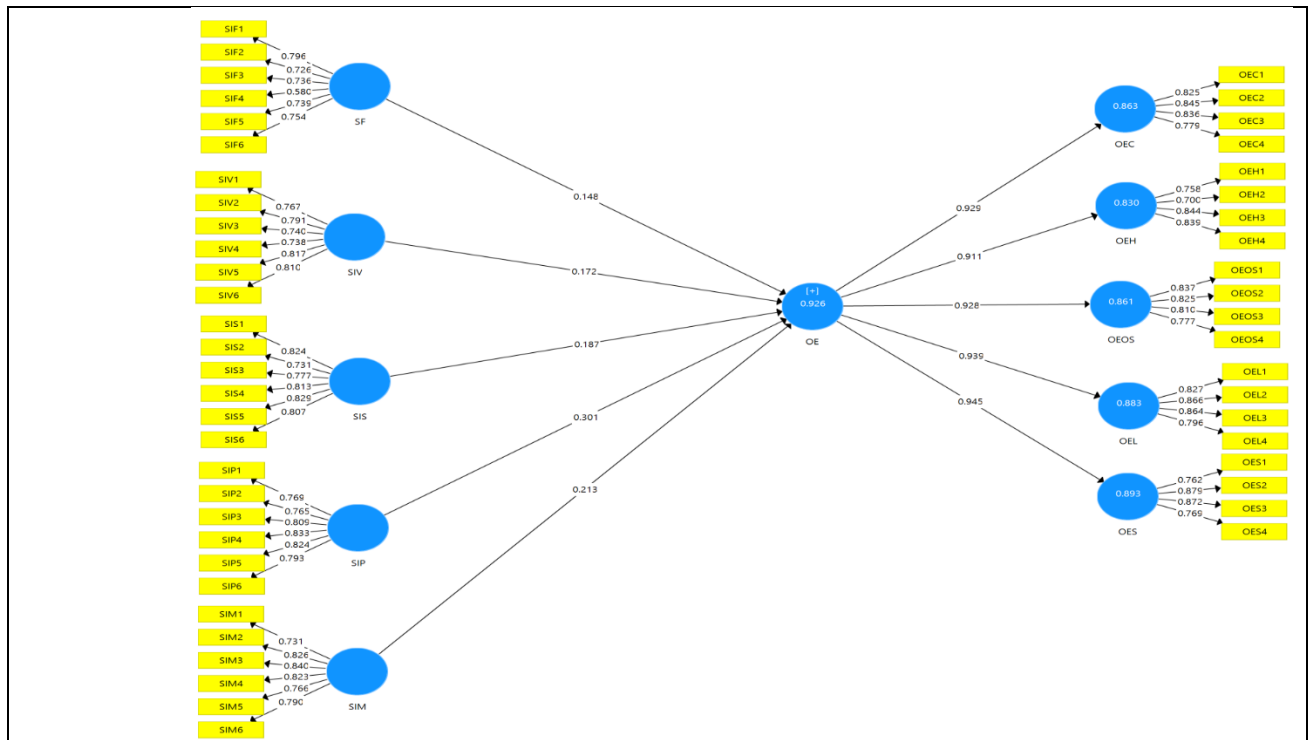
الفرضية الفرعية الثانية: يوجد أثر للرؤية المستقبلية بوصفه بعداً من أبعاد الذكاء الاستراتيجي في تحقيق

التميز التنظيمي الفرضية الفرعية الثالثة: يوجد أثر لتفكير النظم بوصفه بعداً من أبعاد الذكاء الاستراتيجي في تحقيق التميز التنظيمي.

الفرضية الفرعية الرابعة: يوجد أثر للشراكة بوصفه أحد أبعاد الذكاء الاستراتيجي في تحقيق التميز التنظيمي.

الفرضية الفرعية الخامسة: يوجد للدافعية بوصفه بعداً من أبعاد الذكاء الاستراتيجي في تحقيق التميز التنظيمي.

والشكل رقم (3) يوضح مسارات أبعاد الذكاء الاستراتيجي على التميز التنظيمي



شكل (3) مسارات النموذج بين أبعاد الذكاء الاستراتيجي والتميز التنظيمي

نجد أن النتائج المستخلصة من مسارات النموذج في الشكل رقم (3) يمكن ترتيبها كما في الجدول (18) الآتي:

جدول (18) نتائج تحليل المسار بين أبعاد الذكاء الاستراتيجي والتميز التنظيمي

جودة مطابقة النموذج		المتغير التابع/ فاعلية المنظمة				معلمة التأثير	أبعاد الذكاء الاستراتيجي	
أهم مؤشرات المطابقة		معامل التحديد R ²	اختبار T		الخطأ المعياري			
SRMR	Q ²		مستوى الدلالة	المحسوبة				
0.127	0.53	0.92	0.000	3.808	0.039	0.148	B	SF

SIV	0.172	0.055	3.856	0.000
SIS	0.187	0.057	5.303	0.000
SIP	0.301	0.047	3.993	0.000
SIM	0.213	0.059	2.877	0.000

يتضح من الجدول (18) وجود تأثير لأبعاد المتغير المستقل المتمثلة في: (الاستشراف، الرؤية المستقبلية، تفكير النظم، الشراكة، الدافعية) في تحقيق التميز التنظيمي متغيراً تابعاً؛ إذ بلغت معاملات التأثير (0.148, 0.172, 0.187, 0.301, 0.213) على التوالي، وهي دالة إحصائياً عند مستوى معنوية (0.05) وفقاً لاختبار T المصاحبة للمعاملات بلغت مستوى المعنوية (0.000)، وهي أقل من المستوى المعتمد في المقارنة (0.05) مما يشير إلى أثر المختلفة لأبعاد الذكاء الاستراتيجي في التميز التنظيمي، وبشكل عام تفسر أبعاد الذكاء الاستراتيجي في التميز التنظيمي بنسبة (0.92) أما نسبة (0.08) تعود لعوامل أخرى غير مدرجة في النموذج، كما يتضح من الجدول مطابقة النموذج المقترح لبيانات الدراسة؛ إذ حققت أهم مؤشرات المطابقة للنموذج المستوى المعتمد في المقارنة ($Q^2 > 0$, $SRMR < 1$)، وعلى ذلك يوجد أثر لأبعاد التعليم التنظيمي على فاعلية المنظمة وذات دلالة إحصائية.

النتائج:

بناءً على تحليل البيانات جرى التوصل إلى مجموعة من النتائج، أبرزها الآتي:

1. أن مستوى ممارسة الذكاء الاستراتيجي في المستشفيات الأهلية بمحافظة تعز جاء بدرجة متوسطة.

2. أن جميع أبعاد الذكاء الاستراتيجي المتمثلة بالاستشراف، والرؤية المستقبلية، والتفكير بمنطق النظم والشراكة والدافعية تمارس بدرجة متوسطة في المستشفيات الأهلية بمحافظة تعز، فقد جاء بعد الاستشراف بالترتيب الأول، يليه في الترتيب الثاني

بعد الرؤية المستقبلية، ثم يليه في الترتيب الثالث بعد الشراكة، وفي الترتيب الرابع جاء بعد التفكير بمنطق النظم، ثم جاء في الترتيب الأخير بعد الدافعية.

3. أن مستوى التميز التنظيمي في المستشفيات الأهلية بمحافظة تعز جاء بدرجة متوسطة.

4. أن جميع أبعاد التميز التنظيمي المتمثلة بتميز الموارد البشرية، تميز الهيكل التنظيمي، وتميز القيادة، وتميز الاستراتيجية، وتميز الثقافة التنظيمية جاءت بدرجة متوسطة في المستشفيات الأهلية بمحافظة تعز، فقد جاء بعد تميز الهيكل التنظيمي بالترتيب الأول، يليه في الترتيب الثاني بعد تميز الثقافة التنظيمية، ثم يليه في الترتيب الثالث بعد تميز الموارد البشرية، وفي الترتيب الرابع جاء بعد تميز القيادة، وفي الترتيب الخامس والأخير جاء بعد تميز الاستراتيجية.

5. وجود أثر ذي دلالة إحصائية للذكاء الاستراتيجي بجميع أبعاده في تحقيق التميز التنظيمي في المستشفيات الأهلية بمحافظة تعز.

6. وجود أثر ذي دلالة إحصائية لجميع أبعاد الذكاء الاستراتيجي (الاستشراف، الرؤية المستقبلية، التفكير بمنطق النظم، الشراكة، الدافعية) كل على حدة في تحقيق التميز التنظيمي في المستشفيات الأهلية بمحافظة تعز.

التوصيات:

في ضوء نتائج الدراسة يمكن تقديم التوصيات الآتية:

1. ضرورة تعزيز تبني وممارسة الذكاء الاستراتيجي في المستشفيات الأهلية؛ لما له من أثر مهم في تحقيق التميز التنظيمي.

3. دراسة أثر متغيرات أخرى مثل الرقابة التنظيمية في تحقيق التميز التنظيمي.

قائمة المصادر والمراجع:

أولاً: المراجع العربية:

[1] الأخضر، صياحي، (2018). تحقيق التميز التنظيمي من خلال تبني مدخل إدارة المعرفة. مجلة الحقوق والعلوم الإنسانية، 11، 147-159.

[2] إسماعيل، عمار فتحي، (2020). دور الذكاء الاستراتيجي كمتغير وسيط في العلاقة بين المنة التنظيمية والتميز المؤسسي "دراسة تطبيقية على أعضاء هيئة التدريس بجامعة مدينة السادات". المجلة العلمية للبحوث التجارية (جامعة المنوفية)، 36، (1)، 122-151.

[3] الأسمرى، عبد الرحمن، (2022). أثر الذكاء الاستراتيجي على إدارة الأزمات في ضل انتشار جائحة كورونا بالتطبيق على القطاع المصرفي السعودي بمنطقة عسير. مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية والقانونية، 36(3).

[4] أبو إصبع، علي فيصل، والعفيري، نبيل أحمد، (2019). الدور المتوقع للذكاء الاستراتيجي في اتخاذ القرارات الناجحة في الجامعات اليمنية الحومية: دراسة تحليلية. مجلة الجامعة الوطنية، 9(9)، 119-151.

[5] الألوسي، عبد الوهاب، الجبوري، نسرين، والعكدي، سوسن، (2019). متطلبات نجاح التخطيط الاستراتيجي ودورها في استراتيجيات إدارة الأزمات: دراسة ميدانية في الشركة العامة لمعدات الاتصالات والقدرة، مجلة جامعة الانبار للعلوم الاقتصادية والإدارية، 11(26)، 583-601.

[6] البارودي، منال أحمد، (2015). القائد المتميز وأسرار الإبداع الإداري [ط. 1]. المجموعة العربية للتدريب والنشر، القاهرة.

[7] أبو جبل، ايه حسين، (2020). أثر الذكاء الاستراتيجي على التميز التنظيمي من خلال الدور الوسيط لمحظة الكفاءات الإدارية: دراسة تجريبية على شركات الأدوية متعددة الجنسية في مصر [أطروحة دكتوراه غير منشورة]. جامعة طنطا.

[8] الجندي، نيفين حسني، ورضوان، طارق رضوان، والمسدي، عادل عبد المنعم، (2022). أثر إدارة المواهب في أبعاد التميز التنظيمي دراسة تطبيقية في العاملين بالفروع الرئيسة للبنوك التجارية بمحافظة الإسكندرية. المجلة العلمية للتجارة والتمويل، 42(1)، 102-158.

2. العمل على رفع مستوى التميز التنظيمي في المستشفيات الأهلية بمحافظة تعز وتوفير متطلباته.

3. إنشاء وحدات إدارية للاستشراف الاستراتيجي والاستشعار في المستشفيات الأهلية بمحافظة تعز تكون مهمتها قراءة مؤشرات البيئة الخارجية حتى يتم التعامل معها بشكل فعال قبل حدوثها أو توجيهها لصالح المستشفيات إن حدثت؛ إذ إن بيئتنا اليمنية أكثر ديناميكية والتغيرات فيها بسرعة.

4. الاستعانة بخبراء محليين أو حتى أجانم متخصصين في مجال الذكاء الاستراتيجي لتدريب المديرين والقائمين على المستشفيات الأهلية بمحافظة تعز على كيفية ممارسة واستخدام الذكاء الاستراتيجي ورفع مستوى القدرات التأملية والتحليلية والاستفادة القصوى من ذلك في عملية صنع واتخاذ القرار وسبل توظيفه في التعامل الناجح مع الفرص والتهديدات.

5. تعزيز مبدأ الشراكة، وعقد شراكات مع المستشفيات المتميزة محلياً واجنبياً للتوسع والنمو من جهة، ونقل الخبرات والمهارات من جهة أخرى.

6. إعادة تصميم الهياكل التنظيمية في المستشفيات الأهلية بمحافظة تعز بشكل يجعلها أكثر مرونة قادرة على التكيف والمواءمة للتغيرات الطارئة بما يضمن المحافظة على بقائها واستمرارها ونجاحها.

7. رفع مستوى الاهتمام بالموارد البشرية في المستشفيات الأهلية بمحافظة تعز وتثمين معارفهم الكامنة واعتبارهم السبيل الأمثل لتحقيق التميز والنجاح والتكيف مع متطلبات العصر.

مقترحات بالدراسات المستقبلية:

1. توسيع نطاق هذه الدراسة لتشمل المستشفيات الأهلية والحكومية في الجمهورية اليمنية.

2. دراسة أثر الذكاء الاستراتيجي في إدارة استثمارية الأعمال.

محافظة كربلاء المقدسة] رسالة ماجستير غير منشورة]. جامعة كربلاء.

[19] الرقب، توفيق زايد، (2022). التأثير المعدل للذكاء الاستراتيجي في العلاقة بين القيادة الاستراتيجية والرشاقة التنظيمية: دراسة تطبيقية على الجامعات الفلسطينية. مجلة العلوم التربوية والنفسية، 6(44)، 63-103.

[20] الزائدي، أحمد محمد، (2020). الرشاقة الاستراتيجية وعلاقتها بالتميز التنظيمي جامعة الملك عبد العزيز. مجلة جامعة تبوك للعلوم الإنسانية والاجتماعية، (9)، 157-183.

[21] أبو زيدة، مصعب عبد السلام، (2023). دور الذكاء الاستراتيجي في تعزيز ريادة الأعمال بالجامعات الفلسطينية دراسة حالة: "جامعة الأقصى بغزة" رسالة ماجستير غير منشورة. جامعة الأقصى.

[22] السالمي، سيف بن سالم؛ والإسماعيل، جابر شعيب، (2021). بعنوان أثر الذكاء الاستراتيجي في تبني الممارسات الأفضل لإدارة الموارد البشرية في وزارة الإسكان والتخطيط العمراني بسلطنة عمان: دراسة ميدانية. مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية والقانونية، 5(22)، 42-21.

[23] سمور، محمد إبراهيم، (2021). نموذج ماكينزي للتشخيص التنظيمي كمدخل لتطوير الأداء المؤسسي [رسالة ماجستير غير منشورة]. جامعة الأقصى.

[24] شبر، ظافر عبده، (2006). أسس ومفاهيم النظرية الموقفية وأثرها في خطوات صنع القرارات الإدارية: دراسة تطبيقية في قطاع الفنادق في العراق. مجلة الإدارة والاقتصاد، (60)، 175-198.

[25] شبلي، ضحى يوسف؛ ومحضر، وفاء عبد العزيز، (2023). تخطيط المسار الوظيفي كمدخل لتحقيق التميز التنظيمي في جامعة أم القرى، المجلة السعودية للعلوم التربوية، (11)، 97-119.

[26] الشهراني، نورة عبد الله حزام. (2017). دور الكفاءات الأكاديمية في تحقيق التميز التنظيمي بجامعة الملك خالد [رسالة ماجستير غير منشورة]. جامعة الملك خالد، السعودية.

[27] بوريع، صارة، (2021). الدور الوسيط لمتغير الرشاقة الاستراتيجية لأثر الذكاء الاستراتيجي على تحقيق الريادة الاستراتيجية دراسة حالة مجمع (سيم SIM). مجلة البشائر الاقتصادية، 7(3)، 436-456.

[9] الحرايزة، أروى، (2020). الذكاء الاستراتيجي وأثره في إدارة استمرارية الأعمال: دراسة حالة في أمانة عمان الكبرى. المجلة العالمية للاقتصاد والأعمال، 8(3)، 337-354.

[10] حرز الله، أحمد، وأبولبدة، صابرين، (2020). أثر رأس المال الفكري في تحقيق التميز المؤسسي في جامعة القدس، مجلة اتحاد الجامعات العربية، 40(2)، 71-90.

[11] حسني، محمد شمس، (2022). "الذكاء الاستراتيجي كمدخل لإدارة التميز المؤسسي في المنظمات العامة وفقا للنموذج الأوروبي للتميز EFQM 2020: دراسة ميدانية على شركات الكهرباء المصرية". المجلة العلمية للدراسات التجارية والبيئية، 13(2)، 276-344.

[12] خالدي، فراح، ومهاوة، أمال، (2021). أثر الذكاء الاستراتيجي في تحقيق التميز المؤسسي دراسة حالة عينة من المؤسسات الاقتصادية في ولاية بسكرة. مجلة البحوث الاقتصادية والمالية، 8(1)، 126-147.

[13] الدويلي، هبة بنت فرحان، (2023). الذكاء الاستراتيجي لرؤساء الأقسام الأكاديمية وعلاقته بتحقيق التميز التنظيمي من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس في جامعة حائل. مجلة الجامعة الإسلامية للعلوم التربوية والاجتماعية، (14)، 74-122.

[14] الزين، عمران، (2020). أثر إدارة المعرفة على أبعاد التميز التنظيمي في المؤسسة الاقتصادية دراسة الحالة: مؤسسة كوندور للصناعات الإلكترونية والكهرومنزلية برج عويريج- أطروحة دكتوراه غير منشورة]. جامعة العربي بن مهيدي أم البوايج.

[15] بوسالم، أبوبكر، (2015). دور التمكين الإداري في التميز التنظيمي [أطروحة دكتوراه غير منشورة]. جامعة أبي بكر بلقايد، تلمسان.

[16] السلمي، علي، (2002). إدارة التميز: نماذج وتقنيات الإدارة في عصر المعرفة. دار غريب للطباعة والنشر والتوزيع، القاهرة.

[17] الخطيب، رزان بنت فيصل، (2022). "دور الذكاء الاستراتيجي في تنمية راس المال الفكري". المجلة العربية للنشر العلمي، (39)، 104-128.

[18] الربيعي، أحمد خضير، (2022). أثر الذكاء الاستراتيجي في الحد من الانهيار التنظيمي دراسة تحليلية لآراء عينة من القيادات العلمية والإدارية في الجامعات والكليات الأهلية في

- [28] الطائي، محمد عبده، والخفاجي، نعمة عباس، (2009). نظم المعلومات الاستراتيجية من منظور الميزة الاستراتيجية. دار الثقافة للنشر والتوزيع، الأردن.
- [29] الضالعين، علي فلاح، (2018). معايير مقترحة للتميز الإداري بجامعة جدة في ضوء النموذج الأوروبي للتميز. مجلة العلوم التربوية، 26(1)، 408-474.
- [30] الضمور، معتصم محمد، (2017). الرشاقة الاستراتيجية لدى القادة الأكاديميين وعلاقتها بالتميز التنظيمي للجامعات الأردنية من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس [رسالة ماجستير غير منشورة]. جامعة الشرق الأوسط، عمان، الأردن.
- [31] العاجيب، أمنة، والنجار، فايز جمعة، (2021). أثر التفكير الاستراتيجي في التميز المنظمي: الدور الوسيط للاستشراف الاستراتيجي في المنظمات الفائزة بجائزة الملك عبد الله الثاني للتميز للقطاع الخاص في الأردن. مجلة الزرقاء للبحوث والدراسات الإنسانية، 22(1)، 33-55.
- [32] عبد الله، عبد الله إبراهيم، وعدلان، محمد حسن. (2022). دور إدارة الموارد البشرية في تحقيق التميز المؤسسي (بالطبيق على مجموعة جيا الصناعية 2019). مجلة العلوم الإنسانية والطبيعية، 3(7)، 1-32.
- [33] العزاوي، شفاء محمد، ومحسن، زيد حضير، (2017). التوجه الريادي وتأثيره في التميز التنظيمي - دراسة ميدانية في عدد من كليات جامعة بغداد. 314 مجلة جامعة الانبار للعلوم الاقتصادية والإدارية، 9 (18)، 276-314.
- [34] علوان، قاسم نايف؛ عبيد، عقيل حسن، (2022). تأثير الذكاء الاستراتيجي في إدارة علاقات الزبون: دراسة تحليلية لأراء عينة من القيادات الإدارية في بعض المصارف الأهلية في بغداد. مجلة الريادة للمال والأعمال، 3(01).
- [35] العلي، علي محمد، (2016). متطلبات تحقيق التميز التنظيمي في المدارس الثانوية بمحافظة الطائف من وجهة نظر قادتها. المجلة الدولية التربوية المتخصصة، 5(9)، 1-41.
- [36] عمران، نضال عبد الهادي، (2015). أثر الذكاء الاستراتيجي على الإبداع التنظيمي دراسة تطبيقية في شركة اسياسيل للاتصالات. مجلة جامعة بابل للعلوم الصرفة والتطبيقية، 23(3)، 1280-1307.
- [37] أبو عوض، عبد الرحمن، (2019). الكفاءات القيادية لدى مدراء الإدارة العليا في مؤسسات المجتمع المدني في قطاع غزة وأثرها في تحقيق التميز المؤسسي [رسالة ماجستير غير منشورة]. الجامعة الإسلامية، فلسطين.
- [38] قاسم، سعاد حرب، (2011). أثر الذكاء الاستراتيجي على عملية اتخاذ القرارات، دراسة تطبيقية على المدراء في مكتب غزة الإقليمي التابع للأمم المتحدة [رسالة ماجستير غير منشورة]. الجامعة الإسلامية الدراسات العليا.
- [39] قحطه، مروة حمود، والعمري، عبد العزيز هادي، (2023). الصحة التنظيمية ودورها في تحقيق التميز المؤسسي في الجامعات اليمنية الحكومية من وجهة نظر القيادات الأكاديمية والإدارية. مجلة العلوم التربوية والنفسية، 7(6)، 1-23.
- [40] قدوي، فائق مشعل، والألوسي، وفاء محمد، (2018). دور الاستشراف الاستراتيجي في تحقيق التميز التنظيمي وفق منظور المرونة الاستراتيجية. مجلة جامعة كركوك للعلوم الإدارية والاقتصادية، 8(1)، 113-140.
- [41] القريوتي، محمد قاسم، (2009). مبادئ الإدارة - النظريات والعمليات والوظائف {ط.4}. دار وائل للطباعة والنشر والتوزيع.
- [42] قنديل، سماح خليل، (2020). أثر الرشاقة التنظيمية على التميز المنظمي: الدور الوسيط لسلوك المواطنة التنظيمية - دراسة ميدانية في شركات الاتصالات العاملة في الأردن [رسالة ماجستير غير منشورة]، جامعة الشرق الأوسط.
- [43] كريكور، حسناء، وقرافي، حفصة، (2022). فاعلية إدارة الوقت في تحقيق التميز التنظيمي دراسة ميدانية بوحدة البحث في الطاقات المتجددة في الوسط الصحراوي بولاية أدرار [رسالة ماجستير غير منشورة]. جامعة أحمد دراية-أدرار، الجزائر.
- [44] كنوش، محمد، (2017). دور الذكاء الاستراتيجي في تحقيق وتعزيز الميزة التنافسية المستدامة -دراسة مقارنة بين مؤسسة موبيليس واوريديو والاتصالات في الجزائر [أطروحة دكتوراه غير منشورة]. جامعة فرحات عباس؛ سطيف - الجزائر.
- [45] المحاسنة، محمد عبد الرحيم، والشماسين، سالم أحمد، (2016). أثر الذكاء الاستراتيجي في تعزيز المرونة الاستراتيجية: دراسة تطبيقية على شركات مناجم الفوسفات الأردني، مجلة جامعة الحسين بن طلال للبحوث، 2(1)، 173-203.
- [46] مرزوك، عبد الودود شاكر؛ وحمد، مجدي محمد؛ وعلي، مالك النعيم، (2019). أثر الذكاء الاستراتيجي للقيادات على التميز التنظيمي: دراسة تطبيقية على المصارف التجارية في العراق. مجلة الجامعة العراقية، 3(45)، 265-281.
- [47] مرهج، زين محمد، (2023). أثر الذكاء الاستراتيجي في تنمية وتطوير الكفاءة البشرية" دراسة حالة في قطاع البنوك - بنك

- [59] هاشمي، إيناس، ويحيوي، فتحية، (2019). دور الذكاء الاستراتيجي في دعم التميز المؤسسي: دراسة حالة مؤسسة الشفق لصناعة البطاريات عين مليلة- ولاية أم الوافي [رسالة ماجستير غير منشورة]. جامعة العربي بن مهيدي- أم البواقي.
- [60] الهاشمي، ربيعي. (2021). دور الذكاء الاستراتيجي في تحسين الأداء المتميز لمنظمات الأعمال دراسة ميدانية [أطروحة دكتوراه غير منشورة]. جامعة أحمد دراية أدرار- الجزائر.
- [61] أبو هلال، صابرين خليل. (2024). " الذكاء الاستراتيجي مدخل لتحقيق التميز المؤسسي في البلديات. مجلة المجتمع العربي لنشر الدراسات العلمية، (59)، 432-443.
- [62] الوصابي، منير مصلح. (2012). دور أنظمة الجودة في تحسين أداء المرافق الصحية في اليمن: دراسة حالة مستشفى 48 /النموذجي [رسالة ماجستير غير منشورة]. جامعة الجزائر.
- [63] يسن، مصطفى محمد، (2021). "القيادة الخادمة ودورها في تحقيق التميز التنظيمي في المنظمات الخدمية: دراسة تطبيقية على شركة مصر القابضة للتأمين". مجلة البحوث المالية والتجارية، 22، (3)، 1294-1372.
- ثانيا: المراجع باللغة الإنجليزية:**
- [1] Abd Al-Satar, F. A., & Ameen, R.O. (2019). Developing the Administrative Performance of the Scientific Departments' Heads in the Egyptian Public Universities in the Light of the Organizational Intelligence Approach (in Arabic). Educational Journal -Sohaj University, 1 (62), 185-242.
- [2] Al-Amarat, M. S., (2019). The degree at which administrative leadership in Tafila technical university practice the requirements of organizational excellence from the perspective of the faculty members. World Journal of Education, 9 (3). 9-21.
- [3] Arnold, E. (2005), Strategic Intelligence in Innovation Ministries & Agencies, Amsterdam, Available at: <http://www.technopolis.co.uk>
- [4] Arad, S, Hanson, M.A& Schneider, R.J. (1997). Framework for the study of relationships between organizational characteristics and organizational innovation. journal of creative Behavior, 31(1),42-58.
- [5] Arya, P.P & Gupta, R.P. (2003). Human Resource Management and Accounting, India At Elegant Printers.
- [6] Baei. F., Ahmadi. M., Malafeh. N., Shrifi, A., & Baei, A. (2017). The relationship between manager's strategic intelligence and organization development in governmental agencies in Iran (case study: office of cooperatives labor and social
- سوريا والمهجر] رسالة ماجستير غير منشورة]. الجامعة الافتراضية السورية.
- [48] المشهداني، سعد سلمان، (2019). منهجية البحث العلمي ط.3 { دار الكتب صنعاء.
- [49] محمود، محمد عبد اللطيف. (2023). أثر الذكاء الاستراتيجي على التميز المؤسسي: دراسة تطبيقية على العاملين في شركات الدواء بمنطقة الدلتا [أطروحة دكتوراه غير منشور]. كلية التجارة جامعة طنطا.
- [50] المجالي، راتب عارف؛ والزعبي، خالد يوسف، (2020). أثر الذكاء الاستراتيجي في تحسين الأداء المؤسسي في الجامعات الرسمية الأردنية من خلال التعلم التنظيمي متغيرا وسيطا [أطروحة دكتوراه غير منشورة]. جامعة مؤتة.
- [51] محيسن، عون عوض، وأبو سويرح، أيمن سليمان، وشامية، إبراهيم سليمان، (2021). أثر الذكاء الاستراتيجي في تعزيز الثقافة التنظيمية لدى العاملين في شركة توزيع الكهرباء في محافظات غزة [رسالة غير منشورة]. جامعة الأقصى.
- [52] مكي، دنيا هاتف، (2013). نظرية المباريات في علاقات إسرائيل الدولية في ضوء علاقاتها مع دول الجوار. مجلة مركز الدراسات الفلسطينية، (17)، 35-48.
- [53] ملامح، محمد عوض، (2021). دور متطلبات الإدارة الإلكترونية في تحقيق التميز المؤسسي (دراسة ميدانية على الجامعات الفلسطينية في المحافظات الجنوبية) [رسالة ماجستير غير منشورة]. جامعة الأقصى- غزة.
- [54] المليجي، رضا إبراهيم، (2012). إدارة التميز المؤسسي بين النظرية والتطبيق [ط.1]. عالم الكتب للنشر والتوزيع، القاهرة.
- [55] المنزوع، زايد علي، (2020). دور الذكاء الاستراتيجي في تحسين جودة الخدمات التعليمية دراسة استطلاعية لآراء القيادات الإدارية بجامعة البيضاء. مجلة جامعة البيضاء، 2، (2)، 130-146.
- [56] النزيلي، جيهان عبده، (2021). "استراتيجية مقترحة للتميز المؤسسي في الجامعات اليمنية في ضوء مدخل المنظمة المتعلمة " [أطروحة دكتوراه غير منشورة]. جامعة العلوم والتكنولوجيا.
- [57] أبو النور، محمد، ومحمد، آمال، (2015). مهارات القيادة في الآلفية الثالثة ط. 1. مكتبة المنتبي، الدمام.
- [58] هادي، جلال فاهم، وسليم، شكري (2023)، الذكاء الاستراتيجي ودوره في تحقيق الأداء المتميز. مجلة العزي للعلوم الاقتصادية والإدارية، 19، (3)، 143-156.

- (2002). Strategic Human Resource Development, Meenakshi Printers Delhi-.
- [21] Kitagawa, F., & Vidmar, M. (2022). Strategic intelligence for the future of places: enabling inclusive economic growth through the Opportunity Areas Analysis Tool, Regional Studies, DOI: 10.1080/00343404.2022.2045267.
- [22] Alkharabsheh, S. M. (2022). The Impact of Strategic Intelligence Practices in Achieving Organizational Excellence through Human Capital as a Mediating Variable in the Manaseer Companies Group in Jordan. *Journal of Positive School Psychology*, 6(7) 474-483.
- [23] Maccoby, M. (2011). Strategic Intelligence a Conceptual System of Leadership For change. International Society for Performance Improvement, 50 (3).
- [24] Maccoby, M. (2004). "Only The Brainiest Succeed", *RTM Journal*, 44(5).
- [25] Maccoby, M. (2001). Successful Leaders Employ Strategic Intelligence *Research Technology Management*; 44(3), 58-60.
- [26] Al-Masri, T. T., & Farah, A.F. (2020). Achievement Motivation and its Relationship with th Strategic Intelligence among the Students at King Faisal University in Saudi Arabia (in Arabic). *Journal Islamic University of Educational and Psychology Sciences*, 28 (3), 260-289.
- [27] Maroa. J. G & Muturi, W. (2015). Influence of Strategic Management Practices on Performance of Floriculture Firms in 71Kenya A Survey of Kiambu County, Kenya. *International Journal of Economics, Commerce and Management*, 3(7), 497 - 513.
- [28] Musalam, T. (2015). The Impact of Strategic Intelligence on Leadership from the Perspective of the Top Management Leaders at the Palestinian Universities in Gaza Strip (in Arabic). Unpublished Master Thesis, Business Administration Department, Faculty of Economics and Administrative Sciences, Alazhar University, Gaza.
- [29] Nikbakht, A., Nikbakht, E., Rad, A., & Iravani, M. R. (2012). A study to measure the impact of organizational culture and organizational excellence. *Journal of Industrial and Business Management*,
- [30] Organ, D.W & Batman, T.S, (1991), Jop Satisfaction And The Cood Solider: The Relationship Between Affect And Employee, *Citizenship Academy Of Management Journal*, Vol.26.
- [31] Pirtimaki, V.H. (2007), "Conceptual analysis of business intelligence", University of Johannesburg. South Africa *Journal of information management*, 9(2).
- [32] Pratono, A. H. (2016). Strategic orientation and information technological turbulence. *Business Process Management Journal*, 22(2), 368-382.
- [33] Qawasmeh, F. M., & Al-Burni, F. I. (2016). Evaluation of university excellence management practices using the European model of excellence from the point of view of students and employees at welfare). *International Review of Management and Marketing*, 7 (2), 244- 249.
- [7] Bagiyani, H., & Can, N. (2017). The Relation between Teachers' Perception of Ethical Leadership, Organizational Justice and Organizational Cynicism. *Journal of Studies in Education*, 7(2), 1-16.
- [8] Barghouthi, Yazan. (2024). The Impact of Strategic Intelligence Practices on achieving Organizational Excellence mediated by Knowledge Management, Case Study: Palestinian Anti-Corruption Commission []. Arab American University
- [9] Baruch, Y., & Holtom, B. C. (2008) Survey Response Rate Levels and Trends in Organizational Research. *Human Relations*, 61, 1139-1160 <https://doi.org/10.1177/0018726708094>
- [10] Burkhart, P. (1993). Successful Strategic Planning: A Guide for Nonprofit Agencies and Organizations. Newbury Park CA: Sage Publications.
- [11] Creswell, J. W. (2005). Educational research: Planning, conducting, and evaluating quantitative and qualitative research. Upper Saddle River, NJ: Pearson.
- [12] Al-Dahhan, Y. M. & Al dahhan, I. M. (2019). The Relationship Between Strategic Intelligence and the Acquisition of Teaching Skills for History Teachers Academic Perspective. *Journal of Research and Opinion*, 6(11).
- [13] Degenaro, B., Fahey, L., Fuld, L. & Gilad, B. (2000), Strategic Intelligence Providing Critical Information For Strategic Decisions, Corporate Strategy Board, Executive Inquire, Available at: <http://www.csb.executiveboard.com/pp.1-56>.
- [14] Don, m. d. (2009). strategic. United Kingdom: Jan Goloman services edition.
- [15] EFQM 2013, an over view of the EFQM Excellence Model, Brussels. Grime, J. P. & Pierce, S. (2012). The Evolutionary Strategies that Shape Ecosystems. Wiley-Blackwell, Chichester, UK.
- [16] Gupta, K., Soni, K. & Saxena, K. (2021). mpact of Strategic Intelligence on Organizational Excellence -An Empirical Study on Business Units. *Turkish Online Journal of Qualitative Inquiry*, 12 (3), 513-528.
- [17] Hair, J. F., Black, W. C., Babin, B. J., Anderson, R. E., & Tatham, R. L. (2013). Multivariate Data Analysis (8th ed.). Edinburgh Gate, Harlow: Pearson Education Limited.
- [18] Hassan, S. H. (2017). School administrative empowerment as a mechanism for achieving organizational excellence in Egyptian public education: alternative scenarios. *Journal of Educational Sciences* , 3 (1), 10.
- [19] Hesselbein, F & Johnston, R. (2002). On Mission and Leadership: A leader To Leader Guide, United States of America.
- [20] Kalyani, M, & Sahoo, M. P. (2011). Human Resource Strategy: A Tool of Managing Change for Organizational Excellence. *International Journal of Business and Management*. [22] Kandula, S.R.

- Jadara University. Al-Iktissad Wal-Aamal Arab Journal,11(2),93-104.
- [34] Sadiq, M. A., & Mahmood, R. B. (2014). A look into the underlying of the items that make up the organizational excellence and transformational leadership scales in higher education institutions in Nigeria. Journal of Management Policies and Practices, 2 (2).
- [35] Al-Shafi, Sh., & Abu Gaowd, Gh. (2020). The Role of Strategic Intelligence Practices in Developing Intellectual Capital Competencies in Qatari Public Universities (in Arabic). Zarqa Journal for Research and Studies in Humanities, 20 (2), 245-258.
- [36] Tham, k & kim, M. (2002). towards strategic intelligence with anthology-based enterprise modeling PABS: proceedings of the international business & economics reserch conference. las veg as nv.
- [37] [Vijith, V. Q. (2019, September). Factors in Management Systems contributing to Business Excellence A Case study of Veoneer Sweden AB. Master's Thesis.
- [38] Xu, Mark, (2007), "Managing strategic intelligence: Technique and Technologies", First edition, Information science Reference, United states of America & United Kingdom, IGI, Global, Hershey, New York.
- [39] Al-Zahrani, I. (2021). Knowledge Management Processes and their Impact on Enhancing Strategic Intelligence - An Analytical Study of the Opinions of a Sample of Academic Leaders at Qassim University (in Arabic). Educational Sciences Journal, 3 (27), 340-410.