

The Islamic University of Gaza
Deanship Research and Postgraduate
Faculty of Commerce
Master of Business & Administration



الجامعة الإسلامية بغزة
عمادة البحث العلمي والدراسات العليا
كلية التجارة
ماجستير إدارة الأعمال

نظم المعلومات الإدارية وانعكاسها على تطور الذكاء
الاستراتيجي في المنظمات الأهلية الكبرى في قطاع غزة

**Management Information Systems and its
Reflection on the Development of Strategic
Intelligence in the Large Non-Governmental
Organizations in the Gaza Strip**

إعدادُ الباحثة

هناء عبد الكريم محمود الزنط

إشراف

الأستاذ الدكتور

ماجد محمد عبد السلام الفرا

قُدِّمَ هَذَا الْبَحْثُ اسْتِكْمَالًا لِمُتَطَلِبَاتِ الْحُصُولِ عَلَى دَرَجَةِ الْمَاجِسْتِيرِ
فِي إِدَارَةِ الْأَعْمَالِ بِكُلِّيَّةِ التِّجَارَةِ فِي الْجَامِعَةِ الْإِسْلَامِيَّةِ بِغَزَّةِ

سبتمبر/2017م - ذو الحجة/1438هـ

إقرار

أنا الموقع أدناه مقدم الرسالة التي تحمل العنوان:

نظم المعلومات الإدارية وانعكاسها على تطور الذكاء
الاستراتيجي في المنظمات الأهلية الكبرى في قطاع غزة
**Management Information Systems and its
Reflection on the Development of Strategic
Intelligence in the Large Non-Governmental
Organizations in the Gaza Strip**

أقر بأن ما اشتملت عليه هذه الرسالة إنما هو نتاج جهدي الخاص، باستثناء ما تمت الإشارة إليه حيثما ورد، وأن هذه الرسالة ككل أو أي جزء منها لم يقدم من قبل الآخرين لنيل درجة أو لقب علمي أو بحثي لدى أي مؤسسة تعليمية أو بحثية أخرى.

Declaration

I understand the nature of plagiarism, and I am aware of the University's policy on this.

The work provided in this thesis, unless otherwise referenced, is the researcher's own work, and has not been submitted by others elsewhere for any other degree or qualification.

Student's name:	هناء عبد الكريم الزنط	اسم الطالبة:
Signature:		التوقيع:
Date:		التاريخ:



ج س ع/35
الرقم:
2018/01/08
التاريخ:
Date:

نتيجة الحكم على أطروحة ماجستير

بناءً على موافقة عمادة البحث العلمي والدراسات العليا بالجامعة الإسلامية بغزة على تشكيل لجنة الحكم على أطروحة الباحثة/ هناء عبد الكريم محمود الزنط لنيل درجة الماجستير في كلية التجارة/ قسم إدارة الأعمال وموضوعها:

نظم المعلومات الإدارية وانعكاسها على تطور الذكاء الاستراتيجي في المنظمات الأهلية الكبرى في قطاع غزة

Management Information Systems and its Reflection on the Development of Strategic Intelligence in the Large Non-Governmental Organizations in the Gaza Strip

وبعد المناقشة التي تمت اليوم الاثنين 20 ربيع الثاني 1439 هـ الموافق 2018/01/08م الساعة الواحدة مساءً، في قاعة مبنى طيبة اجتمعت لجنة الحكم على الأطروحة والمكونة من:

.....	مشرفاً ورئيساً	أ.د. ماجد محمد الفراء
.....	مناقشاً داخلياً	د. وسيم إسماعيل الهابيل
.....	مناقشاً خارجياً	د. عماد عبد الله عدوان

وبعد المداولة أوصت اللجنة بمنح الباحثة درجة الماجستير في كلية التجارة/قسم إدارة الأعمال. واللجنة إذ تمنحها هذه الدرجة فإنها توصيها بتقوى الله تعالى ولزوم طاعته وأن تسخر علمها في خدمة دينها ووطنها.

والله ولي التوفيق،،،

عميد البحث العلمي والدراسات العليا

.....

أ.د. مازن إسماعيل هنية



الملخص

تهدف هذه الدراسة الى التعرف على واقع نظم المعلومات الادارية وانعكاسها على تطور الذكاء الاستراتيجي في المنظمات الاهلية الكبرى الفاعلة في قطاع غزة من وجهة نظر الادارة (مدير، مسؤول برامج، منسق مشاريع، عضو مجلس ادارة)، من اجل الخروج بمجموعة توصيات التي يمكن ان تساهم في تطوير الذكاء الاستراتيجي في المنظمات الاهلية، وتدعم تطوير نظم المعلومات الادارية كأداة مهمة لتنظيم العمل وتوحيد المعلومات والعمل على دقتها وملاءمتها واستدعائها في الوقت المناسب لخدمة اتخاذ القرارات وتحديد رؤى واضحة للذكاء الاستراتيجي. ولقد استخدمت الباحثة المنهج الوصفي التحليلي في دراسة الظاهرة، كما اعتمدت على البيانات الثانوية من الكتب والمجلات العلمية والرسائل البحثية، بالإضافة الى المصادر الاولية في جمع البيانات وذلك من خلال استمارة أعدت خصيصا لهذه الدراسة ولقد بلغ مجتمع الدراسة 100 منظمة اهلية كبرى محلية عاملة في قطاع غزة حيث تم استخدام الحصر الشامل، ولقد استخدمت الباحثة العناصر التالية لدراسة الذكاء الاستراتيجي (الاستشراف Foresight، النظرة المستقبلية Visioning، التفكير المنظم systems thinking، الشراكة Partnering، التحفيز والتمكين Motivating and Empowering، ومن اهم النتائج التي توصلت اليها الدراسة ان هناك مستوى مناسب للذكاء الاستراتيجي في المنظمات الاهلية العاملة في قطاع غزة بنسبة (77.9%) وايضا نظم المعلومات الادارية بمستوى مناسب بنسبة (77.9%) ولكن يحتاج الى مزيد من التعزيز بما يناسب حجم التحديات التي يتعرض لها الشعب الفلسطيني بشكل عام والمؤسسات الأهلية بشكل خاص، وقد خلصت الدراسة بعد تحليل النتائج وتفسيرها وجود علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة $\alpha \leq 0.05$ بين نظم المعلومات الإدارية وتطور الذكاء الاستراتيجي في المنظمات الأهلية الكبرى في قطاع غزة حيث كان معامل الارتباط 0.728، ومن أهم التوصيات التي توصلت لها الدراسة الحاجة إلى تعزيز مستوى الذكاء الاستراتيجي في المنظمات الأهلية في قطاع غزة من خلال تطوير ثقافة الذكاء الاستراتيجي لديها، والاهتمام بنظم المعلومات الإدارية في المنظمات الأهلية والعمل على تطويرها بما يتناسب مع طبيعة عمل كل مؤسسة واحتياجاتها الخاصة.

Abstract

This study aims at identifying the current status of management information systems and its reflection on the development of strategic intelligence in major non-governmental organizations in the Gaza Strip from the point of view of senior management (managers, program officers, project coordinators, and board members) so as to make some recommendations that may contribute to the development of strategic intelligence in NGOs, and to support the development of management information systems as important tools for organizing work, standardizing information, making it more accurate, and easy to retrieve to serve decision-making. This is in addition to identifying clear visions for strategic intelligence, the researcher used the analytical descriptive method for conducting this study. She also relied on secondary sources of information such as books, scientific journals and dissertations. The researcher also used primary sources of data collection through a questionnaire prepared for this study. The study population included 100 major NGOs operating in the Gaza Strip. The research sample used the complete census approach. The researcher used the following elements to study strategic intelligence (Foresight, Visioning, Systems thinking, Partnering, Motivating and Empowering), the most important findings of the study: There is an appropriate level of strategic intelligence in the international NGOs in the Gaza Strip with a percentage of (77.9%) and management information systems at an appropriate level with a percentage of (77.9), but still needs more reinforcement to match the challenges faced by the Palestinian community in general and NGOs in particular, the findings also show that there is a statistically significant relationship at the level of significance ($\alpha \leq 0.05$) between Management Information Systems and the development of strategic intelligence in the major NGOs in the Gaza Strip where the correlation coefficient was 728, the most important recommendations of the study: There is a need for enhancing the strategic intelligence levels in the non-governmental organizations in the Gaza Strip through adopting the strategic intelligence culture and developing the management information systems in accordance with each organization's work nature and special needs.

بِسْمِ اللّٰهِ الرَّحْمٰنِ الرَّحِیْمِ

﴿ وَقُلِ اعْمَلُوا فَسَيَرَى اللّٰهُ عَمَلَكُمْ وَرَسُولُهُ

وَالْمُؤْمِنُونَ ﴾

التوبة: [105]

الإهداء

- إلى السند المتين. والمقام العالي (والدي العزيز) ...
- إلى زهرة الروح. وبستان العطاء (أمي الغالية) ...
- إلى رفيق الدرب. ودوحة القلب (زوجي الغالي) ...
- إلى زينة حياتي وفلذة كبدي (محمد وخالد وسارة) ...
- إلى المشاعل التي أنارت دروب حياتي (أخي، أخواتي، أصدقائي، زملائي) ...
- إلى من فرشوا ثرى وطني زهور كرامة وورود (الشهداء الأبرار) ...
- إلى الصابرين والصامدين (الأسرى البواسل) ...
- إلى وطني المسجى بالكرامة والإباء (فلسطين) ...
- إلى العاملين بالجامعة الإسلامية أكاديميين وإداريين ...
- إلى كل من ساعدني وساهم في إتمام هذا العمل ...

شكرٌ وتقدير

إنني أتقدم بجزيل الشكر والعرفان إلى أستاذي الأستاذ الدكتور/ ماجد محمد الفرا حفظه الله، لتفضّله بالإشراف على هذا البحث، ومعاونته الصادقة وتوجيهاته السديدة، وإبدائه الملاحظات والإرشادات القيمة، حيث أنه لم يألُ جهداً في دعمي لإتمام هذا البحث وإخراجه على أكمل وجه.

كما أتقدم بجزيل الشكر والتقدير إلى الدكتور/ وسيم إسماعيل الهابيل، والدكتور/ عماد عدوان لتفضلهما بمناقشة هذا البحث، فأكملا بنيانه وعظّما شأنه، فجزاهما الله عني خير الجزاء.

ولا أنسى أن أتقدم بجزيل شكري وعرفاني لوالدي الحبيين لتشجيعهم الدؤوب لي على تحصيل العلم، كما وأشكر زوجي الغالي الذي تحمل الكثير في سبيل إنجاز هذا البحث، والشكر موصول لجميع الأقارب والأصدقاء والزملاء وكل من ساندني ونصحتني وأرشدني وساعدني لإتمام هذا البحث وأخص بالذكر الاستاذ أيمن دبيك .

وختاماً أسأل الله عز وجل أن يكون عملي هذا خالصاً لوجهه الكريم، وأن ينفع به لرفعة شأن ديننا ووطننا فلسطين، وأن يكتبه في ميزان حسناتي يوم الدين.

والله ولي التوفيق،،،

الباحث

فهرس المحتويات

أ.....	إقرار
ب.....	الملخص
ج.....	الإهداء
ح.....	شكرٌ وتقدير
خ.....	فهرس المحتويات
ر.....	فهرس الجداول
ش.....	فهرس الأشكال والرسومات التوضيحية
1.....	الفصل الأول الإطار العام للدراسة
1.....	المقدمة:
2.....	مشكلة الدراسة:
2.....	متغيرات الدراسة:
3.....	فرضيات الدراسة:
3.....	أهداف الدراسة:
4.....	أهمية الدراسة:
6.....	الفصل الثاني الإطار النظري
6.....	المقدمة:
7.....	المبحث الأول: نظم المعلومات الإدارية
7.....	المقدمة:
7.....	أولاً: النظم:
10.....	ثانياً: المعلومات:
12.....	ثالثاً: نظم المعلومات الإدارية
17.....	المبحث الثاني: الذكاء الاستراتيجي
17.....	المقدمة:
17.....	أولاً: البيانات والمعلومات والذكاء:
18.....	ثانياً: مفهوم الذكاء الاستراتيجي:

19.....	ثالثاً: التمييز بين الذكاء الاستراتيجي ومصطلحات اخرى:
21.....	رابعاً: أهمية الذكاء الاستراتيجي:
22.....	خامساً: عناصر الذكاء الاستراتيجي.....
28.....	المبحث الثالث: المنظمات الأهلية في فلسطين
28.....	المقدمة:
28.....	أولاً: مفهوم المنظمات الأهلية:.....
29.....	ثانياً: تصنيف المنظمات الأهلية.....
29.....	ثالثاً: خصائص المنظمات الأهلية:
30.....	رابعاً: مراحل تطور عمل المنظمات الأهلية في فلسطين:
31.....	خامساً: وظائف المنظمات الأهلية:.....
32.....	سادساً: الهيكل التنظيمي للمنظمات الأهلية في فلسطين:
33.....	سابعاً: تصنيف المنظمات الأهلية في فلسطين:
35.....	ثامناً: مجالات عمل المنظمات الأهلية في فلسطين:.....
37.....	الصعوبات والتحديات التي تواجه المنظمات الأهلية في فلسطين:
39.....	المبحث الرابع: علاقة نظم المعلومات الإدارية بالذكاء الاستراتيجي
39.....	المقدمة:
39.....	توظيف نظم المعلومات الإدارية في تحقيق الذكاء الاستراتيجي في المنظمات الأهلية:
40.....	الذكاء الاستراتيجي في مجال نظم المعلومات الإدارية:.....
40.....	أهمية الذكاء الاستراتيجي في دعم نظم المعلومات الإدارية:.....
41.....	مبررات دعم نظم المعلومات الإدارية للذكاء الاستراتيجي:
41.....	دور الذكاء الاستراتيجي في دعم نظم المعلومات الإدارية:
42.....	معوقات تطبيق نظم المعلومات الإدارية أثناء تنفيذ خطوات الذكاء الاستراتيجي:
44.....	الفصل الثالث الدراسات السابقة
44.....	مقدمة:
44.....	أولاً: الدراسات المحلية والعربية:.....
66.....	التعقيب على الدراسات السابقة:.....

72	الفصل الرابع الطريقة والإجراءات
84	الفصل الخامس تحليل البيانات واختبار فرضيات الدراسة ومناقشتها
119	الفصل السادس النتائج والتوصيات والدراسات المقترحة
124	المصادر والمراجع
124	أولاً: القرآن الكريم
124	ثانياً: المراجع العربية
126	ثالثاً: المراجع الأجنبية
129	الملاحق
129	ملحق رقم (1) الاستبانة
133	ملحق رقم (2) قائمة بأسماء المحكمين
134	ملحق رقم (3) قائمة بأسماء المنظمات مجتمع الدراسة

فهرس الجداول

- جدول (2.1): اختلافات العلماء عن عناصر الذكاء الاستراتيجي.....22
- جدول (2.2): توزيع أعداد الجمعيات على محافظات قطاع غزة34
- جدول (2.3): توزيع الجمعيات حسب قطاع العمل في محافظات قطاع غزة.....35
- جدول (3.1): الفجوة البحثية للدراسة الحالية.....69
- جدول (4.1): درجات المقياس المستخدم في الاستبانة.....74
- جدول (4.2): معامل الارتباط بين كل فقرة من فقرات مجال "الاستشراف" والدرجة الكلية للمجال.....76
- جدول (4.3): معامل الارتباط بين كل فقرة من فقرات مجال "التفكير النظامي" والدرجة الكلية للمجال...77
- جدول (4.4): معامل الارتباط بين كل فقرة من فقرات مجال "الشراكة" والدرجة الكلية للمجال77
- جدول (4.5): معامل الارتباط بين كل فقرة من فقرات مجال "التحفيز" والدرجة الكلية للمجال78
- جدول (4.6): معامل الارتباط بين كل فقرة من فقرات مجال "نظم المعلومات الإدارية" والدرجة الكلية للمجال78
- جدول (4.7): معامل الارتباط بين درجة كل مجال من مجالات الاستبانة والدرجة الكلية للاستبانة80
- جدول (4.8): معامل ألفا كرونباخ لقياس ثبات الاستبانة.....80
- جدول (4.9): نتائج اختبار التوزيع الطبيعي81
- جدول (5.1): توزيع عينة الدراسة حسب الفئة العمرية.....84
- جدول (5.2): توزيع عينة الدراسة حسب الجنس.....85
- جدول (5.3): توزيع عينة الدراسة حسب المؤهل العلمي.....85
- جدول (5.4): توزيع عينة الدراسة حسب سنوات الخبرة.....86
- جدول (5.5): توزيع عينة الدراسة حسب المركز الوظيفي86
- جدول (5.6): توزيع المؤسسات حسب المحافظة.....87
- جدول (5.7): توزيع المؤسسات حسب عدد العاملين.....87
- جدول (5.8): توزيع المؤسسات حسب سنة التأسيس.....88
- جدول (5.9): توزيع المؤسسات حسب وجود دائرة مستقلة لنظم المعلومات الإدارية.....88
- جدول (5.10): البرامج التي يتم استخدامها كجزء من نظام المعلومات الإدارية.....89
- جدول (5.11): المحك المعتمد في الدراسة.....90

جدول (5.12): المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والوزن النسبي والترتيب لكل فقرة من فقرات مجال "الاستشراف والرؤية المستقبلية".....	91
جدول (5.13): المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والوزن النسبي والترتيب لكل فقرة من فقرات مجال "التفكير النظامي".....	93
جدول (5.14): المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والوزن النسبي والترتيب لكل فقرة من فقرات مجال "الشراكة".....	95
جدول (5.15): المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والوزن النسبي والترتيب لكل فقرة من فقرات مجال "التحفيز".....	96
جدول (5.16): المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والوزن النسبي والترتيب لجميع فقرات "الذكاء الاستراتيجي".....	98
جدول (5.17): المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والوزن النسبي والترتيب لكل فقرة من فقرات مجال "نظم المعلومات الإدارية".....	99
جدول (5.18): معامل الارتباط بين نظم المعلومات الإدارية وتطور الذكاء الاستراتيجي في المنظمات الأهلية الكبرى في قطاع غزة.....	103
جدول (5.19): معامل الارتباط بين نظم المعلومات الإدارية والاستشراف والرؤية المستقبلية في المنظمات الأهلية الكبرى في قطاع غزة.....	105
جدول (5.20): معامل الارتباط بين نظم المعلومات الإدارية والتفكير المنظم في المنظمات الأهلية الكبرى في قطاع غزة.....	106
جدول (5.21): معامل الارتباط بين نظم المعلومات الإدارية والشراكة في المنظمات الأهلية الكبرى في قطاع غزة.....	107
جدول (5.22): معامل الارتباط بين نظم المعلومات الإدارية والتحفيز في المنظمات الأهلية الكبرى في قطاع غزة.....	108
جدول (5.23): نتائج اختبار "التباين الأحادي" - الفئة العمرية.....	109
جدول (5.24): نتائج اختبار - T لعينتين مستقلتين - الجنس.....	110
جدول (5.25): نتائج اختبار "التباين الأحادي" - المؤهل العلمي.....	111
جدول (5.26): نتائج اختبار "التباين الأحادي" - سنوات الخبرة.....	112
جدول (5.27): نتائج اختبار "التباين الأحادي" - المركز الوظيفي.....	113
جدول (5.28): نتائج اختبار "التباين الأحادي" - المحافظة.....	114
جدول (5.29): نتائج اختبار "التباين الأحادي" - عدد العاملين في المؤسسة.....	115

جدول (5.30): نتائج اختبار "التباين الأحادي" - سنة التأسيس 116

جدول (5.31): نتائج اختبار - T لعينتين مستقلتين" - وجود دائرة مستقلة لنظم المعلومات الإدارية .. 117

فهرس الأشكال والرسومات التوضيحية

- شكل (1.1): شكل توضيحي لمتغيرات الدراسة.....3
- شكل (2.1): شكل توضيحي لطريقة عمل عناصر النظام.....9
- شكل (2.2): مقارنة نسب أعداد الجمعيات على محافظات قطاع غزة.....34
- شكل (2.3): توزيع نسب الجمعيات حسب قطاع العمل في محافظات قطاع غزة.....36

الفصل الأول

الإطار العام للدراسة

الفصل الأول الإطار العام للدراسة

المقدمة:

يمثل الذكاء الاستراتيجي أحد المتطلبات الأساسية في الإدارة المعاصرة، إذ لم يعد كافياً أداء الأعمال في المنظمات على اختلاف أنواعها بالطرق الروتينية التقليدية، لأن الاستمرار بها قد يؤدي إلى تراجعها وعدم قدرتها على مجاراة المتغيرات المتسارعة، ومن أجل ضمان بقاء المنظمة واستمرارها، يجب أن لا تقف عند حد الكفاءة، بمعنى أن تقوم بعمل الأشياء بطريقة صحيحة، وإنما يجب أن يكون طموحها أبعد من ذلك بحيث يكون الذكاء الاستراتيجي أحد أهم السمات المميزة لأدائها، سيما بعد ان شهد العقد الأخير من القرن العشرين تطوراً وزيادة بالغة في مستلزمات الذكاء وإمكاناته، وبعد أن عاشت المنظمات تحديات مستمرة وتهديدات فرضت عليها العمل بآليات جديدة، وتبني المداخل الاستراتيجية لاستباق الأزمات، والتهيؤ لمواجهتها قبل وقوعها، فتحول نشاط تلك المنظمات إلى نشاط استباقياً وليس علاجياً (قاسم، 2011م).

ومع زيادة الطلب على المعلومة، بدأ المفكرون في العمل على إيجاد افضل الطرق لتخطي هذه المعضلة، فجاءت نظم المعلومات الادارية وتحفيز المختصين على تطويرها من أجل تحقيق الاهداف بالسرعة والدقة والوضوح والسهولة الكافية لدعم اتخاذ القرارات، بغية تكوين بيئة للذكاء الاستراتيجي الذي يدعم استمرارية المؤسسات وتطوير أهدافها بالاتجاه السليم، حيث أصبحت نظم المعلومات الادارية أحد أهم الاصول التي تدعم اتخاذ القرارات وتسهل العمليات التنفيذية وتزيد الموثوقية بالمعلومة وتوفرها في الوقت المناسب والدقة المطلوبة ومن جانب آخر فان بيئة عدم التأكد التي تسيطر على البيئة العامة للمؤسسات دفعتهم بالتأكيد الى الاعتماد على الذكاء الاستراتيجي في اعداد الخطط الاستراتيجية احد اهم المتطلبات للاستمرارية والصمود (ناجي، 2011م).

ويسهم الذكاء الاستراتيجي بقدر كبير في تنمية الأفكار الجديدة وتحليلها والاختيار من بينها، وإتمام عمليات التحليل البيئي الخارجي والداخلي وإضافة إلى ذلك فهو يساعد في بناء رسالة واضحة مفهومة عن دور المنظمات الأهلية، كما ويشير الذكاء الاستراتيجي إلى توافر القدرات والمهارات الضرورية لقيام الفرد بالتصرفات الاستراتيجية وممارسة مهام الإدارة الاستراتيجية بحيث يمد صاحبه بالقدرة على فحص عناصر البيئة المختلفة والقيام بإجراء التنبؤات المستقبلية الدقيقة مع إمكانات صياغة الاستراتيجية واتخاذ القرارات المتكيفة مع

ظروف التطبيق والقدرة على كسب معظم المواقف التنافسية بالإضافة إلى إدراك الأبعاد الحرجة والمحورية في حياة المنظمة والاستفادة من مواردها النادرة، مالية كانت أم عينية (اغوان، 2011م).

مشكلة الدراسة:

أظهرت العديد من الدراسات أهمية نظم المعلومات الإدارية كأداة فاعلة في إدارة المنظمات بشكل عام والأهلية بشكل خاص وتساهم بشكل كبير من خلال المعلومات والتقارير التي تصدر عنها في العملية الإدارية على مختلف مستوياتها، وكذلك فقد اتفقت معظم الدراسات التي بحثت في موضوع الذكاء الاستراتيجي على أهميته كنشاط استباقي لحل المشكلات وليس علاجي وتم التأكيد على أهميته في عملية التخطيط على المدى البعيد وخصوصا في ظل بيئة تتميز بالتغيير، وهنا اسمحوا لي ان اصف الحالة الفلسطينية في الآونة الأخيرة والصعوبة الكبيرة التي تواجه مؤسسات الدولة (حكومية وقطاع خاص وغير حكومية) في جميع القطاعات لأسباب عديدة أولها الحصار والاحتلال والانقسام السياسي، والدور الذي تلعبه المنظمات الغير حكومية في جميع القطاعات وأهمية هذا الدور التي زادت في العقد الأخيرين، أوجب على الباحثة دراسة مدى امكانية ان يساهم التطبيق الفعال لنظم المعلومات الإدارية التي تتصف بالكفاءة في تطوير الذكاء الاستراتيجي، وحتى تستطيع الباحثة الحصول على معلومات ذات دلالة تم اختيار المنظمات الغير حكومية الكبرى في قطاع غزة نموذجا ضمن معايير ستوضح لاحقا ، لبحث هذه العلاقة، لتمثل هذه الاشكالية في سؤال رئيسي كالتالي:

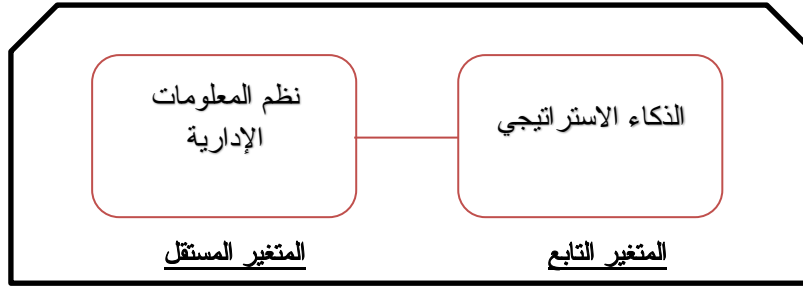
«ما مدى انعكاس نظم المعلومات الإدارية على تطوير الذكاء الاستراتيجي في المنظمات

الأهلية الكبرى في قطاع غزة؟»

متغيرات الدراسة:

ينبثق عن الدراسة متغير تابع ومتغير مستقل وذلك على النحو التالي:

1. المتغير التابع: الذكاء الاستراتيجي. "Strategic Intelligence"
2. المتغير المستقل: نظم المعلومات الإدارية "Management Information Systems MIS".



شكل (1.1): شكل توضيحي لمتغيرات الدراسة
المصدر: (جرد بواسطة الباحثة، 2015)

فرضيات الدراسة:

تسعى هذه الدراسة إلى اختبار الفرضيات التالية:

1. يوجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين نظم المعلومات الإدارية والذكاء الاستراتيجي في المنظمات الأهلية الكبرى عند مستوى دلالة $\alpha \leq 0.05$.

ويتفرع منها الفرضيات الفرعية التالية:

أ- يوجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين نظم المعلومات الإدارية والاستشراف والرؤية المستقبلية في المنظمات الأهلية الكبرى عند مستوى دلالة $\alpha \leq 0.05$.

ب- يوجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين نظم المعلومات الإدارية والتفكير المنظم في المنظمات الأهلية الكبرى عند مستوى دلالة $\alpha \leq 0.05$.

ج- يوجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين نظم المعلومات الإدارية والشاركة في المنظمات الأهلية الكبرى عند مستوى دلالة $\alpha \leq 0.05$.

د- يوجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين نظم المعلومات الإدارية والتحفيز والتمكين في المنظمات الأهلية الكبرى عند مستوى دلالة $\alpha \leq 0.05$.

2. توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين نظم المعلومات الإدارية والذكاء الاستراتيجي في المنظمات الأهلية الكبرى تعزى إلى المتغيرات الشخصية وهي كما يلي: (الفئة العمرية/الجنس/المؤهل العلمي/سنوات الخبرة/المركز الوظيفي).

3. توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين نظم المعلومات الإدارية والذكاء الاستراتيجي في المنظمات الأهلية الكبرى تعزى إلى ما يلي: (خصائص المؤسسة/المحافظة/عدد العاملين في المؤسسة/سنة التأسيس/وجود دائرة مستقلة لنظم المعلومات الإدارية).

أهداف الدراسة:

هدفت هذه الدراسة إلى:

1. دراسة علاقة نظم المعلومات الإدارية في المنظمات الأهلية الكبرى العاملة في قطاع غزة.

2. دراسة علاقة الذكاء الاستراتيجي في المنظمات الاهلية الكبرى في قطاع غزة.
3. دراسة انعكاس نظم المعلومات الادارية على دعم وتطوير الذكاء الاستراتيجي.
4. دراسة العلاقة بين نظم المعلومات الادارية والاستشراف والرؤية المستقبلية في المنظمات الاهلية الكبرى في قطاع غزة.
5. دراسة العلاقة بين نظم المعلومات الادارية والتفكير المنظم في المنظمات الاهلية الكبرى في قطاع غزة.
6. دراسة العلاقة بين نظم المعلومات الادارية والشراكة في المنظمات الاهلية الكبرى في قطاع غزة.
7. دراسة العلاقة بين نظم المعلومات الادارية الدافعية والتحفيز في المنظمات الاهلية الكبرى في قطاع غزة.

أهمية الدراسة :

تظهر أهمية هذه الدراسة العلمية والعملية بشكل جلي على النحو التالي:
أولاً: الأهمية العلمية:

- 1- تعتبر الدراسة الأولى من نوعها التي تتطرق لواقع الذكاء الاستراتيجي من خلال نظم المعلومات الادارية في المنظمات الأهلية في قطاع غزة على حد علم الباحثة.
- 2- اثراء البحث العلمي بدراسة حول نظم المعلومات الادارية وانعكاسها على تطور الذكاء الاستراتيجي.
- 3- تستمد هذه الدراسة اهميتها كون مجتمع الدراسة هو قطاع حيوي وهام للشعب الفلسطيني وهو قطاع المنظمات الاهلية في قطاع غزة، لما لهذا القطاع من جهود تنموية واجتماعية كبيرة.
- 4- من المأمول ان تساهم هذه الدراسة في توجيه انظار الباحثين لإجراء المزيد من الدراسات التطبيقية في مجال الذكاء الاستراتيجي.

ثانياً: الأهمية العملية:

- 1- تعتبر مرجعاً للمنظمات الأهلية الراغبة في زيادة قدراتها من خلال الذكاء الاستراتيجي ونظم المعلومات الادارية.

الفصل الثاني

الإطار النظري

الفصل الثاني الإطار النظري

المقدمة:

يهدف الفصل إلى توضيح متغيرات الدراسة وتقديم شرح كامل عن هذه المتغيرات، حيث يتضمن المبحث الأول توضيح لمفهوم نظم المعلومات الإدارية ويتم الحديث في هذا المبحث عن أهداف نظم المعلومات الإدارية، والتطرق إلى خصائص هذه النظم، وعرض المميزات التي تميز نظم المعلومات الإدارية، وتحديد أهم المعوقات التي تواجه تطبيق نظم المعلومات الإدارية والتي تحد من تطبيقها واستخدامها، أما المبحث الثاني فيتم توضيح مفهوم الذكاء الاستراتيجي وتحديد أهمية الذكاء الاستراتيجي، وتوضيح عناصر الذكاء الاستراتيجي، وإيجاد المفارقة بين الذكاء الاستراتيجي وبين المفاهيم الإدارية القريبة منها والعلاقة الموجودة بينهما، وفيما يتعلق بالمبحث الثالث من الدراسة فيتم الحديث فيه عن المنظمات الأهلية العاملة في فلسطين، مع تصنيف هذه المنظمات وخصائصها، وكذلك يتم تحديد وظائف المنظمات الأهلية ومراحل تطورها والمجالات العلمية والعملية، وكذلك يتم تحديد الصعوبات التي يتم مواجهتها من قبل المنظمات الأهلية العاملة في فلسطين، وأما في المبحث الرابع فيتم عرض العلاقة بين نظم المعلومات الإدارية والذكاء الاستراتيجي لربط المتغيرات بما يحقق أهداف الدراسة، وتحديد الربط بين نظم المعلومات الإدارية والذكاء الاستراتيجي والعلاقة التي تربطهما.

المبحث الأول: نظم المعلومات الإدارية

المقدمة:

تعتبر نظم المعلومات الإدارية من القضايا المهمة والمعاصرة والتي تم الاهتمام بها بشكل كبير في الفترة الأخيرة، كما أنه تم الاهتمام بالمعلومات التي يتم معالجتها باستخدام التكنولوجيا في خدمة الجوانب العديدة في المجتمع، كما تعتبر تكنولوجيا المعلومات العنصر الفعال في العديد من المنظمات، كما تعمل نظم المعلومات على تسهيل الانسيابية للقرارات المختلفة والتي يتم توجيهها لعمل العديد من العمليات، حيث يمكن اعتبارها على أنها مصدر مهم ورئيسي ومتجدد لبقاء أي مؤسسة والمحافظة على قوتها التنافسية، وقد أحدث التطور التكنولوجي العديد من التطبيقات والتغيرات المحورية والمختلفة من خلال عدة أساليب تتعامل بها المنظمات مع البيانات والمعلومات.

أولاً: النظم:

تعريف النظم:

تعود كلمة النظم إلى أصل يوناني قديم، وهي مشتقة من كلمة (Systema)، وهي كلمة يونانية تعني الكل المركب من عدد من الجزء (الطائي، 2005م)، وعلى الرغم من أن النظم موجودة قبل وجود الإنسان إلا أن استخدام هذا المصطلح في المجالات العلمية تم في العام 1939م، وذلك من خلال تحديد تعريف دقيق لمفهوم النظم وذلك على النحو التالي:

- تعرف النظم على أنها مجموعة من الأجزاء والعناصر والتي تتفاعل مع بعضها البعض وذلك بهدف تحقيق مجموعة من الأهداف المحددة، وتتكون جميع هذه الأنظمة من عدة أنظمة فرعية (مسغوني، 2014م).
- كما تم تعريفها على أنها مجموعة من الأجزاء المترابطة مع بعضها البعض والتي تعمل من خلال تنسيق متكامل ومتفاعل، ويتم ضبطها من خلال مجموعة من العلاقات والآليات التي يتم العمل من خلالها ضمن نطاق محدد وواضح، كما يتم تحقيق مجموعة من الغايات والأهداف المشتركة، وتتم هذه العملية عبر قبول المدخلات ومعالجتها من خلال الإجراءات التحويلية للمدخلات وذلك بهدف إخراج مجموعة من المخرجات تحتوي على تغذية راجعة ورقابة كاملة (النجار، 2007م).
- كما تم تعريف النظم على أنها مجموعة من الوحدات المركبة بشكل متكامل للعمل معاً بشكل متوافق، كما أن النظم تتكون من مجموعة من الوحدات والتي تعمل بشكل

مترابط، ويمكن أن تتكون من مجموعة من الجزئيات الصغيرة والتي تعتبر كأنظمة مستقلة (Curtis & Cobham, 2002).

ومن خلال مجموعة التعريفات السابقة فإن الباحثة قد عرفت النظم تعريفاً إجرائياً على أنه عبارة عن مجموعة من العناصر المرتبطة مع بعضها البعض وتعمل بشكل متوافق ومتكامل للعمل على إتمام مهمة ما أو مجموعة من المهام أو إنجاز هدف محدد وواضح.
مكونات النظم:

بالرغم من تباين التعريفات عن النظم، ومن خلال استخدام الرؤية الكاملة والمستقلة للنظم من خلال مجموعة التعريفات والتي تعتبر الأهم والأشمل، حيث أن التعريفات شملت على نقاط متوافقة لمكونات النظم وقد تم تلخيصها في عدة نقاط كما يلي (إدريس، 2003م):

1. المكونات الخمس للنظم وهي العناصر والعلاقات وآليات العمل والحدود والأهداف.
2. يوجد لكل نظام من هذه النظم كيان خاص وكل نظام له حدود معينة تميزه عن البيئة التي تحيط به.

3. تقع جميع النظم ضمن الحدود وكل ما هو خارج هذه الحدود يعتبر بيئة النظم.

4. كل ما يؤثر ويتأثر بهذه النظم يسمى بيئة النظام.

5. تعتبر عناصر النظم مترابطة ومتكاملة بشكل كبير.

6. تحتوي النظم على مجموعة من الأهداف والوظائف المختلفة.

7. تقوم النظم بتحويل المدخلات إلى مخرجات حسب عدة معايير محددة ولذلك يعتبر عمل النظم تحويلي.

طريقة عمل عناصر النظم:

تعمل عناصر النظم بشكل متوافق ومتراكم حيث تتم عمليات النظم من خلال عدة مراحل وتتميز كل مرحلة من المراحل بالعديد من المميزات وطريقة عمل عناصر النظم هي كما يلي:

1. المدخلات: وهي التي تتعلق بعملية الحصول على جميع العناصر التي تدخل في النظام لكي يتم معالجتها، مثل المواد الخام والطاقة والبيانات والموارد البشرية وهي ضرورية لتنتم عملية المعالجة بشكل صحيح (عبد الرازق، 2013م).

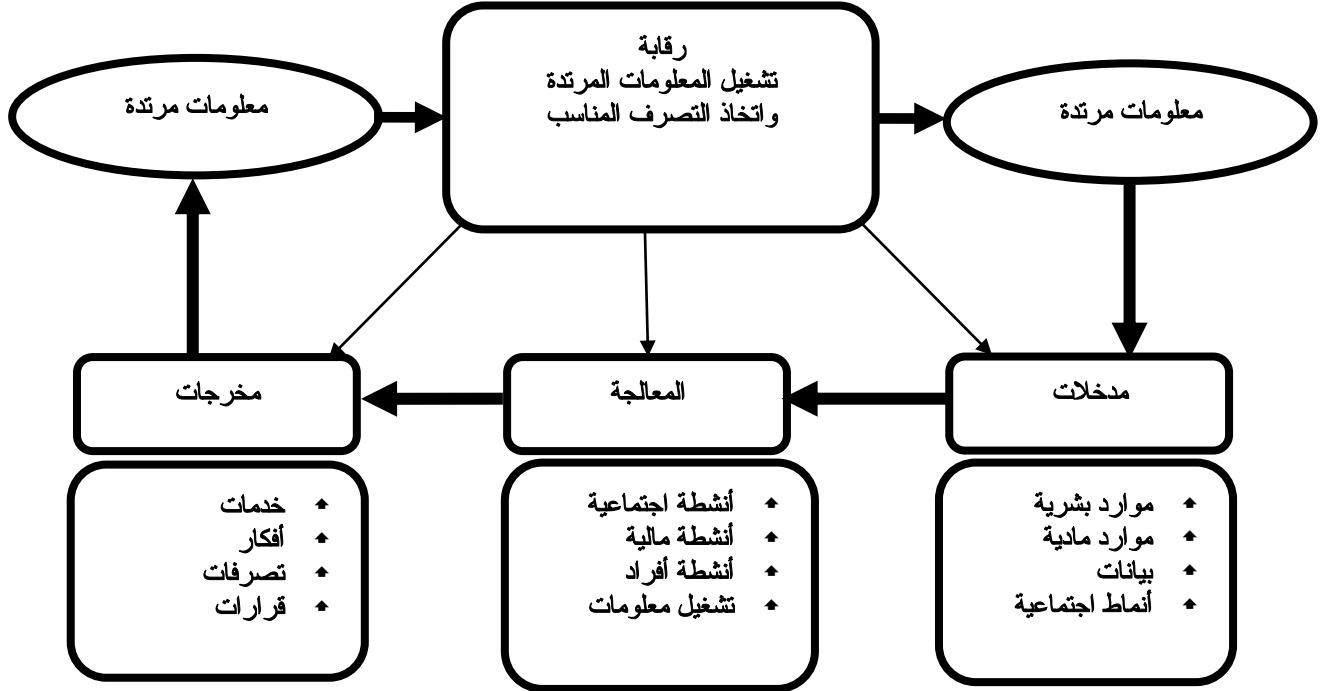
2. العمليات: وهي عملية المعالجة لتحويل المدخلات إلى مخرجات، من خلال مجموعة من الأمثلة للعمليات التصنيعية، والعديد من الحسابات التي تجري على البيانات (أبو حمام، 2014م).

3. المخرجات: وهو ما ينتج عن عملية المعالجة حيث تتكون هذه المخرجات في العادة من السلع والخدمات والمعلومات، وتعتبر هذه المخرجات هي عبارة عن الأداة التي يتم التحقق من خلالها من أداء النظم ومدى قدرتها على تحقيق الأهداف الخاصة بها (ربيع، مخوخ، 2002م).

4. التغذية الراجعة: وهي الحصول على المعلومات التي تلزم في عملية تقييم عناصر النظم السابقة مثل المدخلات والعمليات والمخرجات، وذلك للتأكد من مدى الدقة وتحقيق الأهداف (السقا، 2011م).

5. العلاقات: وهي تعتبر الوسيلة التي يتم من خلالها ربط النظم الفرعية مع بعضها البعض، كما يتم ربط النظم الرئيسية مع البيئة المحيطة بها (العمرى، 2009م).

6. حدود النظام: وتتمثل هذه الحدود من خلال الغطاء الذي يغلفها ويعمل على فصلها عن البيئة المحيطة بشكل كامل، حيث أن هذه البيئة هي في تحرك مستمر ولا تقتصر على أهداف النظام ومستوى التعقيد الخاص به (سلطان، 2000م). وفيما يلي شكل يوضح طريقة عمل النظام.



شكل (2.1): شكل توضيحي لطريقة عمل عناصر النظام
المصدر: (قاسم، 2011م)

ثانياً: المعلومات:

تعد المعلومات من الموارد المهمة ومن المدخلات الرئيسية للمؤسسات بمختلف أنواعها، مهما كان نوعها سواء كانت مؤسسات خاصة أو مؤسسات عامة أو مؤسسات صناعية أو مؤسسات تجارية أو مؤسسات خدمية أو مؤسسات حكومية أو مؤسسات خيرية، وتسعى جميع هذه المؤسسات للعمل على توفير معلومات وبيانات بشكل كبير مما يساهم في إنجاح أنشطة المؤسسة، والعمل على تمكينها من تحقيق الأهداف بشكل سريع، كما يتم العمل على زيادة قدرة المنظمات على الارتقاء بأدائها للبقاء في مستوى عالي، حيث يعد حجم المعلومات الذي تمتلكه المؤسسة عبارة عن ثروة تعمل على زيادة قوة المؤسسة ونجاحها (آبادي، 2008م).

مفهوم المعلومات:

يوجد العديد من التعريفات لمفهوم المعلومات ومن أهم هذه التعريفات ما يلي:

- تعرف المعلومات على أنها عبارة عن البيانات التي يتم وضعها في إطار ذو معنى ودلالة وفائدة، ويتم توفيرها في الفترة القريبة، كما يتم استخدامها من خلال صنع القرارات (إدريس، 2003م).
- كما تعرف المعلومات على أنها الحقائق والبيانات والتي يتم تغيير الحالة المعرفية للشخص نفسه من خلال مواضيع معينة (قندليجي، والجنابي، 2013م).
- وتعرف المعلومات كذلك على أنها مجموعة حقائق وبيانات يتم تنظيمها وتشخيصها لتناسب موقع محدد أو ظرف معين، أو تقوم بالعمل على تشخيص تهديد ما أو فرصة محددة، ويتم إعدادها في شكل له معنى وله قيمة لدى الجنس البشري (Laudon & Laudon, 2013).

وبناء على مجموعة التعريفات السابقة فنرى الباحثة أنه يمكن استنباط تعريف إجرائي للمعلومات على أنها مجموعة من البيانات والحقائق والتي يتم العمل على توفيرها بطريقة منظمة كما تعتبر من الموارد الاستراتيجية والتي تساعد في تحليل وتشخيص الظروف المحيطة، وتعمل على التقليل من نسبة عدم التأكد.

خصائص المعلومات:

تحتوي المعلومات على مجموعة من الخصائص والسمات المتنوعة، وقد تم حصرها في النقاط التالية (الغرباوي، 2014م):

- التوقيت: وهي أن يتلقى المستخدم المعلومات في الوقت المناسب وعند الحاجة لها.

- الدقة: وهي أن يتم قياس المعلومات بشكل دقيق من خلال مجموعة من الإجراءات الدقيقة في القياس والتشغيل والتجهيز والعرض.
 - التعبير الكمي: وهي أن يتم الاستدلال عن المعلومات من خلال مجموعة من الأرقام والنماذج عند الحاجة.
 - مدى التحقق: وهي قياس درجة الاتفاق في البيانات المستخدمة في حال فحص نفس المعلومات.
 - التحيز: من المهم غياب التحيز بشكل نهائي في المعلومات لما له من تأثير على المتلقي، وتحقيق أغراض معينة.
 - الشمول: وهي تعني اكتمال المعلومات وجاهزيتها للقياس.
 - الملائمة: وهي تعني ارتباط المعلومات بالمتطلبات المستخدمة في القياس للحصول عليها.
 - الوضوح: وهي تعني خلو المعلومات من كافة مراحل الغموض.
- أهمية المعلومات:**

أصبحت المعلومات في العصر الحديث عبارة عن قاعدة رئيسية يتم استخدامها في المنظمة، ويتم الاعتماد عليها من خلال إنجاز العديد من الأعمال المختلفة في ظل البيئة المتسارعة والمتغيرة بشكل كبير والتي تعتبر أساساً للبحث العلمي، كما تعتبر مورد مهم ورئيسي من ضمن الموارد المستخدمة في الشؤون الاقتصادية والإدارية والعسكرية والسياسية، وقد تم تلخيص أهمية المعلومات من خلال مجموعة من النقاط كما يلي (الوردي والمالكي، 2002م):

- العمل على زيادة قدرة الدولة في تلبية المعلومات المتوفرة والخبرات المتوفرة في دول أخرى.
- تقليل الجهود في البحث والتطوير من خلال توفير المعلومات المطلوبة.
- توفير العديد من البدائل والأساليب المختلفة والتي تعمل على حل المشاكل في المستقبل.
- الارتقاء بمستوى الفعالية والكفاءة للعديد من الأنشطة الفنية المختلفة في مجموعة من قطاعات الإنتاج والخدمات.
- تساعد في عمليات اتخاذ القرارات باختلاف أنواعها.
- إنجاز الوظائف المطلوبة للمؤسسات الحديثة بكافة القطاعات التي تحتويها.
- تنمية وتطوير قدرات المجتمع والأفراد من خلال زيادة أهمية الأنشطة والأعمال.

- تعتبر المعلومات مورد أساسي لكل نشاط بشري، كما تعتبر مصدر مهم لاستفادة الإنسان منها، وتعتبر كذلك مورد استثماري مهم.
- تعتبر المعلومات وسيلة مهمة في التخطيط والتنسيق والمتابعة واتخاذ القرارات والاعتماد عليها في اتخاذ القرارات الصحيحة.

ثالثاً: نظم المعلومات الإدارية

مفهوم نظم المعلومات الإدارية:

لا يوجد حتى الآن تعريف جامع وشامل ومحدد لنظم المعلومات الإدارية، فقد اختلف الكتاب والباحثون في تحديد مفهوم نظم المعلومات الإدارية على الرغم من ظهور هذا المصطلح وشيوع استخدامه منذ الستينات، فالتعريفات المتوفرة غالباً ما تعكس اهتمامات الكتاب وخلفياتهم الأكاديمية والزواية التي ينظر إليها كلاً منهم، لذلك سوف يتم استعراض عدد من المفاهيم والتعريفات بهدف الوصول إلى ملامح عامة لنظم المعلومات الإدارية.

- فقد عرف Senn نظام المعلومات الإدارية بأنها نظام متكامل لتوفير المعلومات اللازمة لوظائف التخطيط والرقابة والعمليات في الأنظمة، فهو يساعد عمليات الإدارة واتخاذ القرارات من خلال توفير معلومات تصف الماضي والحاضر وتنبأ بالمستقبل بشأن العمليات الداخلية، والمخبرات الخارجية للمنظمة، وهو بذلك يوفر معلومات موحدة في الوقت المناسب للمنظمة (العبادي والعارض، 2012م).

- كما عرفها Laudon & Laudon بأنها عبارة عن المكونات المجتمعة والمترابطة مع بعضها البعض والتي يتم من خلالها جمع المعلومات، والعمل على تخزينها ومعالجتها بشكل مستمر للمساعدة في دعم القرارات الإدارية وتسهيل عمليات صنع القرار والرقابة لتصبح هذه العمليات واضحة للإدارة العليا وتساعد العاملين في حل المشاكل وفهم الأمور الصعبة (Laudon & Laudon, 2013).

- وقد تم تعريفه على أنه عبارة عن النظم الفرعية المتكاملة التي تستخدم الحاسب في تجهيز المعلومات اللازمة للمستويات الإدارية المختلفة للمشروع، ونلاحظ من خلال هذا التعريف أن نظم المعلومات اقتصر على تلك النظم التي تستخدم الحاسب الآلي في تجهيزها للمعلومات بينما يمكن أن تعتمد نظم المعلومات على الطرق اليدوية والآلية أيضاً في تجهيزها للمعلومات، إضافة إلى أن هذا التعريف لم يذكر أيضاً مما تجهز المعلومات، فالمعلومات في نظم المعلومات هي نتيجة لما تقوم به هذه النظم من عمليات تشغيل على البيانات غير المعالجة (لطي، 2005م).

- ومن تعريفات نظم المعلومات الإدارية أنها عبارة عن مجموعة من العناصر البشرية وغير البشرية والتي تكون مهمتها جمع البيانات وتشغيل هذه البيانات من خلال قواعد وإجراءات واضحة للعمل على تهيئة المعلومات التي تحتاج لها الإدارة العليا للقيام بالواجبات بشكل مناسب وواضح من خلال اتخاذ قرارات مناسبة (طواف، 2010م).
- وتم تعريف نظم المعلومات الإدارية على أنها تجهز المعلومات إلى المدير لغرض اتخاذ القرار وهذه المعلومات تصف العمليات الداخلية والخارجية التي تقوم بها المنشأة وتصف حاضر وماضي ومستقبل المنشأة (إدريس، 2007م).
- وتعرف نظم المعلومات الإدارية على أنها إحدى تطبيقات نظم المعلومات المبنية على الحاسبات الآلية والتي توفر المعلومات للإدارة بصفة دورية منتظمة في صورة تقارير مطبوعة أو معروضة أو في شكل استجابات تظهر على شاشة الحاسب الآلي مما يسهم في اتخاذ القرار وتتبع علاج المشاكل الإدارية لمنظمات الأعمال (طه، 2000م).
- وقد عرفها أبو الفتوح على أنها نظم متكاملة تعمل على خدمة جميع المجالات الإدارية في المنظمة، حيث تعمل على توفير المعلومات اللازمة لعمليات التخطيط والرقابة واتخاذ القرارات الإدارية، سواء كانت هذه المعلومات تاريخية أو حالية أو مستقبلية أو داخلية أو خارجية (أبو الفتوح، 2006م).

وفقاً لما سبق ترى الباحثة أن نظم المعلومات الإدارية هي عبارة عن مجموعة من المحتويات البشرية وغير البشرية، والتي تعمل مع بعضها البعض من خلال طريقة عمل مترابطة ومتناسقة بهدف العمل على تجميع البيانات وإدخالها وتخزينها، والعمل على معالجتها وتحليل العمليات الخاصة بها، والعمل على تزويد الأقسام المختلفة بمخرجات تساهم في تلبية الاحتياجات والمتطلبات التي يتم استخدامها في المكان والوقت المناسب وذلك بهدف تحقيق الأهداف المرجوة منها، كما تساعد بشكل كبير المسؤولين وصناع القرار في المنظمة في اتخاذ القرارات المناسبة.

خصائص نظم المعلومات الإدارية:

تحقق نظم المعلومات الإدارية من خلال التعريفات السابقة مجموعة من الخصائص المختلفة والتي يتم من خلالها العمل على توفير المعلومات لكافة المستخدمين والمنفعين منها بشكل كبير سواء كانوا أفراد أو مؤسسات أو دول، وهذه المعلومات هي ما يحتاجون له للعمل على تنمية المدارك الخاصة بهم، وكذلك العمل على منحهم التوجيهات والخبرات التي تساهم في تحقيق الأهداف التي يرغبون بها (موسى، 2006م).

- السرعة: حيث أن المعلومات المطلوبة يتم الحصول عليها بشكل أسرع من خلال استخدام نظم المعلومات الإدارية، وخاصة في حالة استعادة البيانات.
- الدقة: تقل نسبة الخطأ باستخدام نظم المعلومات الإدارية، ويزيد مستوى الدقة باستخدام التقنيات الحديثة بغض النظر عن العمل وظروفه.
- توفير الجهد: من خلال استخدام نظم المعلومات الإدارية يتم توفير الجهد المبذول باستخدام القدرات البشرية سواء من خلال التعامل مع المعلومات ومعالجتها وتخزينها واستعادتها.
- كمية المعلومات: حيث يزداد حجم المعلومات المخزنة باستخدام التقنيات الحديثة باختلاف أنواعها عن الطرق التقليدية.
- استعادة البيانات: يمكنك أن تقوم باستعادة البيانات بشكل أسهل ومن خلال خيارات أوسع وبنسبة مرونة أكبر باستخدام نظم المعلومات الإدارية.
- زيادة نمو المنظمة: حيث تزداد العمليات وتتنوع بشكل أكبر من خلال استخدام التقنيات الحديثة وتتعدد الجهات التي لها مصالح في إنتاج المعلومات وتقريرها بشكل أوسع.
- زيادة قنوات الاتصال: تزداد قنوات الاتصال في المنظمات من خلال استخدام التقنيات الحديثة، وتتنوع قنوات الاتصال من حيث الرسمية وغير الرسمية وتبادل المعلومات بشكل أكبر وأكثر تنوعاً.
- تعدد الأهداف: حيث تتنوع أهداف المنظمات من خلال استخدام التقنيات الحديثة حيث لا يقتصر هدف المنظمة على تحقيق الربح بل يتجاوز ذلك إلى تخفيض التكاليف وتحسين الإنتاج ورضى المستهلك والجودة وتحقيق النمو الاقتصادي.
- البيئة الخارجية: من خلال التغيرات الحديثة تزداد تأثير المنظمة مع البيئة الخارجية المحيطة بها بشكل أكبر، وتزداد العلاقات تطوراً وتوسعاً في الوقت الحالي.
- التقنيات الحديثة: تتطلب التطورات التقنية الحديثة مثل الحصول على البيانات ومعالجتها ونتائجها من خلال وجود نظام مسئولاً عن المعلومات، والاستفادة من الخصائص والمميزات للأجهزة المتطورة لتحقيق أهداف المؤسسة.
- ومن الخصائص التي لها أهمية كبيرة والتي تسعى نظم المعلومات الإدارية للعمل على تحقيقها ما يلي (العمرى، 2009م):
- تساهم نظم المعلومات الإدارية في تبسيط الإجراءات والأساليب وتحقيق الكفاءة وتحقيق الفعالية ومساعدة صناع القرار في اتخاذ قرارات بجودة أفضل.

- تعتبر نظم المعلومات الإدارية وسيلة لتحقيق الاتصال بشكل متبادل من خلال التزود بالاتصالات السريعة والدقيقة والتي لها تكلفة منخفضة.
 - تتميز معالجة نظم المعلومات الإدارية بإنجاز المهام بشكل أكثر دقة وأسرع في الأداء ومعالجة بيانات رقمية ضخمة.
 - تتميز هذه النظم بقدرتها الكبيرة على تخزين ومعالجة كافة المعلومات المطلوبة ومن خلال أقل مساحة ممكنة مع إمكانية الوصول السهل لهذه المعلومات.
 - يمكن تطبيق جميع هذه النظم بشكل سهل وبسيط ومن خلال المستفيد نفسه، وبدون الحاجة إلى تدريب وخبرة عالية.
 - المساعدة على التنبؤ بمستقبل المنظمة والاحتمالات المتوقعة بهدف اتخاذ الاحتياطات اللازمة في حالة وجود خلل في تحقيق الأهداف.
 - تهيئة الظروف لاتخاذ قرارات فعالة عن طريق تجهيز المعلومات بشكل مختصر.
- المتطلبات والعوامل اللازمة لتطبيق نظم المعلومات الإدارية:**
- تحتاج نظم المعلومات الإدارية إلى العديد من المتطلبات لتطبيق نظام المعلومات الإدارية، ومن أهم هذه المتطلبات ما يلي (الرقب، 2009م):
- ضرورة توفر نظم معلومات إدارية: من الضروري أن يتوفر نظم معلومات إدارية مما يساهم في عملية التخطيط والرقابة واتخاذ القرار، والمساهمة في حل المشاكل.
 - الحاجة إلى قاعدة بيانات موحدة: حيث تشمل على البيانات المترابطة مع بعضها بطريقة منطقية ومتاحة بشكل سهل وبسيط للتعامل معها من قبل جميع المستفيدين.
 - توفر التقنيات الحديثة في النظام: حيث تساعد التقنيات الحديثة في تجميع المدخلات ودفع عناصر البيانات وربطها معاً، ويتم العمل بسرعة ودقة وجودة عالية، وتشمل هذه التقنيات على الفنيون، والبرمجيات والأجهزة.
 - الحاجة إلى أفراد مؤهلين: وذلك للعمل في هذه الأنظمة وتحقيق الفاعلية، بشكل يتناسب مع متطلبات عمل النظام ومن خلال تحقيق أهدافه بشكل كامل، ويتطلب الأمر تطوير المهارات الإدارية والحاسوبية للعاملين في النظام.
 - التطور التكنولوجي: حيث ساهم التطور التكنولوجي في تزايد دور النظم داخل المؤسسات، كما أن هذا النمو أدى إلى فرض استخدام التقنيات الحديثة على مستوى العديد من المستويات، وذلك من خلال سهولة هذه البرمجيات وانخفاض التكاليف.

- تطوير خصائص التطبيقات: حيث بدأت نظم المعلومات في العمل على تطوير خصائص التطبيقات بما يتوافق مع المؤسسات، مثل الوظائف المتعلقة بالمخزون والمبيعات والإنتاج، وتم استحداث تطبيقات مخصصة لأفراد محددين أو مجموعات محددة تعمل في المؤسسة مثل دعم الإدارة الوسطى في النظم والخبرة.

معيقات تطبيق نظم المعلومات الإدارية:

هناك مقاومة في إدخال نظم المعلومات الإدارية على أي مؤسسة، وكذلك في مدى تقبل العاملين للعمل معها، ويرجع السبب في ذلك لعدة عوامل ومنها ما يلي (الرقب، 2009م):

- ثقافة المنظمة.
- البنية التنظيمية.
- السياسات الموجودة في المنظمة.
- طبيعة عمل المنظمة.

المبحث الثاني: الذكاء الاستراتيجي

المقدمة:

يعتبر الذكاء الاستراتيجي من المواضيع الهامة في مجال التخطيط والإدارة الاستراتيجية، نظراً لما يوفره للمديرين من قدرة وفعالية أثناء عملية اتخاذ القرارات بالمؤسسة حيث يرتبط الذكاء الاستراتيجي بنوع مميز من القدرات العقلية التي يحتاجها المدير أو القائد أو المفكر الاستراتيجي التي تتيح له إمكانية التفكير الشمولي بمستقبل المنظمة، ومواجهة حالات عدم التأكد أو عدم اليقين وندرة المعلومات أو محدوديتها، مما يتطلب فهماً واسعاً لمتطلبات البيئة المحيطة، وسنحاول من خلال هذا المبحث تسليط الضوء على أهم معالم الذكاء الاستراتيجي من مفهوم، وأهمية، ومراحل.

أولاً: البيانات والمعلومات والذكاء:

تعد البيانات والمعلومات والذكاء محوراً أساسياً وقاعدياً للذكاء الاستراتيجي، حيث إن المعلومات كبيانات منظمة ومبوبة بقوالب ذات معنى ودلالة تتسم غالباً بالجودة وتعتبر قيمة لمتخذي القرار لما تحمله من مؤشرات تعكس النتائج والآثار، ويعكس الطلب المتزايد على المعلومات الفعالة ذات الكفاءة من قبل الإدارات و متخذي القرار في العقود الأخيرة حجم الحاجة المتزايدة والأهمية التي تمثلها المعلومات إذ أنها تعكس بشكل دقيق الوضع الداخلي والخارجي لأصحاب المصلحة (منافسين، شركاء، مستفيدين، عاملين، مساهمين، ممولين أو موردين).

ويعد الذكاء كمنفعة لاتباع منهجيات واضحة تعمل على إنتاج المعلومات وتجهيزها وتوزيعها بغية استثمارها في دعم واتخاذ القرارات من أجل الوصول لسيناريوهات مستقبلية تسلط الضوء على صراعات محتملة أو أزمات وتهديدات مستقبلية إضافة إلى الحد من المخاطر وتحديد مؤشرات الإنذار المبكر والفرص المستقبلية وهذا ما يحقق ميزة تنافسية في مجالات العمل المختلفة سيما المنظمات الأهلية.

وترتبط الاستراتيجية كمصطلح إلى العديد من المفاهيم الأخرى مثل الأهداف الاستراتيجية والعامة والفرعية، السياسات، البرامج، تسلسل الإجراءات والتكتيكات، اللوجستيات، المزامنة، النهج التشغيلي، الرؤيا، الرسالة، السلطة والقرارات المثلى، وعليه فإن لمصطلح الاستراتيجية عدة أوجه ومضامين متعددة الأبعاد.

حيث عرف (Minitzoberg, 1994) الاستراتيجية على أنها "النمط أو الانظمة التي تدمج الأهداف والسياسات الرئيسية للمنظمة ونتاج سلسلة مترابطة ومتداخلة من الإجراءات"

ثانياً: مفهوم الذكاء الاستراتيجي:

قدم الباحثون والأكاديميون مجموعة متعددة من التعريفات للذكاء الاستراتيجي، ومعظم هذه التعريفات تؤكد على أهمية الذكاء الاستراتيجي للمنظمات، وضرورة أن تحاور منظمات الأعمال حاجتها إلى هذا النمط من الذكاء، حيث يرى Liebowitz أن الذكاء الاستراتيجي هو عبارة عن مصطلح يستخدم لنشاطات الذكاء في مجال التخطيط والإدارة الاستراتيجية، حيث يعني الذكاء الاستراتيجي باحتياجات صانعي القرارات من ذوي المستويات الرفيعة، بحيث يركز على النشاطات الاستباقية (Liebowitz, 2006).

وقد عرف Quarmby الذكاء الاستراتيجي على أنه الذكاء الذي يتمتع به مستوى معين من المديرين من أجل صياغة السياسات والخطط الاستراتيجية طويلة الأمد للمنظمة. (Quarmby, 2003)، ويرى Pirtimaki بأن الذكاء الاستراتيجي يتمحور حول تكوين فهم ظرفي واقعي واستخدامه لتطوير استراتيجية ملائمة تتناسب وظروف الأعمال، ويقول Viitala and Pirtimaki أنه من الممكن للذكاء الاستراتيجي أن يدعم الإدارة الاستراتيجية وخصوصاً من خلال المساهمة بجمع وتحليل وتوزيع المعلومات، لذلك يرون بأنه كلما ارتفع مستوى صناعة القرارات كان من الواجب أن تتحد المعلومات أكثر وأن تضاف لها استنتاجات واقتراحات أكثر (Viitala and Pirtimaki, 2006).

ويمثل الذكاء الاستراتيجي عند Kuhlmann et al عملية ابتكار خرائط طريق توجه صناعة القرارات على اتخاذ قرارات صائبة بصورة أكثر وعياً، وذلك من خلال توفير المعلومة في الوقت المناسب وبالقدر المناسب وبالجودة والدقة اللازمة التي تسمح باتخاذ قرارات صائبة (Viitala and Pirtimaki, 1999).

ويؤكد Thierauf بأن الهدف من الذكاء الاستراتيجي هو فهم أين وكيف ستقوم شركة ما بالإبقاء على منافستها على الأمد البعيد في وجه التحديات والتغيرات المستقبلية، وبأن الذكاء الاستراتيجي يجب أن يعمل وكأنه نظام مراقبة لتحذير الشركة فيما يتعلق بالتهديدات والفرص في بيئتها الخارجية (Thierauf, 2001).

وحسب النعيمي فإن الذكاء الاستراتيجي يشكل أحد مكونات صناعة القرار ويقود إلى التميز من خلال توافر المقدرة على وضع الحلول لمشكلات العمل المعقدة (النعيمي، 2008م).

بينما صالح وآخرون ينظرون إلى الذكاء الاستراتيجي على أنه ذكاء يوسم به قادة المنظمات ممن يتمتعون بالرؤية المستقبلية (الاستشراف، تفكير النظم، الشراكة، القدرة على تحفيز العاملين، الحدث، الإبداع) ويرتكزون إلى نظام معلوماتي يتيح لها استقصاء المعلومات

ومعالجتها، ليتسنى لهم توظيف المادة الفكرية الناتجة في صناعة قرارات فاعلة (صالح وآخرون، 2010م).

ومن خلال التعريفات السابقة نلاحظ تباين في اتجاهات مفهوم الذكاء الاستراتيجي ولكن هذا التباين لا ينفي حقيقة الدور الجوهرى للمعلومات في تشكيل مفهوم الذكاء الاستراتيجي، وفي دعم عمليات صناعة القرارات وصياغة السياسات والخطط، والتنبؤ بتغيرات البيئة وبحركة المنافسين والتكيف معها.

وتميل الباحثة إلى تعريف صالح وآخرون للذكاء الاستراتيجي لأنه يتناسب مع هدف الدراسة الحالية والذي يشير إلى أنه ذكاء يوسم به قادة المنظمات ممن يتمتعون بالرؤية المستقبلية، ويرتكزون إلى نظام معلوماتي يتيح لها استقصاء المعلومات ومعالجتها، ليتسنى لهم توظيف المادة الفكرية الناتجة في صناعة قرارات فاعلة.

ثالثاً: التمييز بين الذكاء الاستراتيجي ومصطلحات اخرى:

وبعد مناقشة مفهوم الذكاء الاستراتيجي لأبد من التمييز بينه وبين بعض المصطلحات التي قد تكون مشابهة مثل (التفكير الاستراتيجي، الذكاء التكتيكي، إدارة المعرفة، الذكاء التنافسي).

1. التفكير الاستراتيجي: ظهر هذا المفهوم كرد فعل احداثته الاوساط الاكاديمية البحثية التي بحثت في استخدامات الادارة الاستراتيجية لأسلوب التخطيط الاستراتيجي ومدى فاعليته في بلوغ اهداف المنظمات، والتفكير الاستراتيجي اساسه التوجه نحو المستقبل مستفيداً من وقائع الماضي ومعطيات الحاضر (الدوري وصالح، 2009م) وهو يبنى بشكل اساسي على تكوين تصورات شمولية لواقع المنظمة التي يعمل فيها المفكر الاستراتيجي بشأن الاستعدادات الحالية ومتطلبات المستقبل (النعمي، 2008م)، ولا بد من القول ان المفكر الاستراتيجي لا بد وان يتمتع بالذكاء الاستراتيجي حتى يفكر استراتيجياً حيث نقاط التلاقي بين الذكاء الاستراتيجي والتفكير الاستراتيجي هي:

- دورهما المهم في التنبؤ بالمستقبل والتغيرات التي قد تحدث في البيئة المحيطة.
- دورهما في دعم الادارة في اتخاذ القرارات.

2. الذكاء التكتيكي: ان الذكاء التكتيكي محدد بدرجة كافية ويعتمد عليه لوضع اساس للعمل الفوري وأحياناً يشار اليه بالذكاء العملي (sharfman, 2004) وهو ذكاء عملياتي ولا يرتكز على الحدس والتنبؤ (Johnson,2000) ، وللتمييز بينه وبين الذكاء الاستراتيجي لا بد من ذكر النقاط التالية:

- الذكاء الاستراتيجي يعالج المسائل الفورية التي يتم مواجهتها الان ويمكنه تشخيصها بسهولة ووضوح بينما الذكاء الاستراتيجي قائم على التحليل والتوجه نحو المستقبل وينتج عنه خطط للطوارئ (Deloitte, 2004).
- الذكاء التكتيكي لا يعتمد على الحدس والتنبؤ بينما الذكاء الاستراتيجي أحد مرتكزاته هو الحدس (Johnson, 2000).
- الذكاء الاستراتيجي يقود المنظمة الى الاستشراف والرؤية المستقبلية والتخطيط المستقبلي (Maccoby et al, 2004) بينما الذكاء التكتيكي على الاعمال الحالية.
- الذكاء التكتيكي يتعامل باستهداف افراد معينين ولكن الذكاء الاستراتيجي يهتم بفحص المشاكل بطريقة توفر الفهم الكامل لطبيعة المشكلة حتى تستطيع المؤسسة تطوير خطط شاملة لها، والذكاء الاستراتيجي يهتم بتحقيق تخطيط فعال على المدى البعيد، بينما التكتيكي يهتم بالمستويات التشغيلية (McDowell, 2009).
- ويهدف الكثير من القادة ان يكون ذكاءهم اقل تكتيكية وأكثر استراتيجية كي يرتقوا من خلال (الاستشراف والنظرة المستقبلية والشراكة والتحفيز والتفكير المنظم) (صالح وآخرون، 2010م) ويمكن القول بان الذكاء التكتيكي تتميز به المستويات التشغيلية الادارية الادنى بينما الادارات العليا يحتاج مدراؤها الى الذكاء الاستراتيجي.
- 3. إدارة المعرفة: عرفت جامعة تكساس اوستن إدارة المعرفة على انها العمليات النظامية لإيجاد المعلومة واستيعابها وتنظيمها وتفتيتها وعرضها بطريقة تحسن قدرات الفرد العامل في المؤسسة في مجال عمله، وتساعد ادارة المعرفة على تركيز اهتمام المؤسسة على استيعاب وحفظ واستخدام المعرفة لأشياء مثل: التعلم الديناميكي وحل المشكلات والتخطيط الاستراتيجي وحماية الموارد الذهنية من الاندثار وصناعة القرارات ومرونة اكبر (عليان، 2008)، وتهتم ادارة المعرفة بنشر المعلومات في المؤسسة حتى تكون في متناول الجميع، وتلتقي ادارة المعرفة مع الذكاء الاستراتيجي بكونهما من أهم الأدوات لتوفير المعلومات لاتخاذ القرارات المناسبة، واختلفت ادارة المعرفة عن الذكاء الاستراتيجي كون الذكاء يأتي في مرحلة اعلى من المعرفة (في الترتيب الهرمي للذكاء) (صالح وآخرون، 2010).
- 4. الذكاء التنافسي: هو عملية منظمة للحصول على المعلومات العامة عن المنافسين وتحليلها للتمييز بينهم واستهدافهم بها في السوق (نجم، 2011) ويعبر عن عملية رصد ومراقبة المنافسين في اسواق محددة وبأي موقع كانوا (Johnson, 2000) وكانت نقاط التلاقي بين الذكاء التنافسي والاستراتيجي كالتالي:

- توظيف الذكاء الاستراتيجي في تمكين المنظمات من التفوق على منافسيها والإطاحة بقراراتهم وأسواقهم (صالح وآخرون، 2010).
- كلاهما يدعم عملية اتخاذ القرارات، ولكن الاستراتيجي أشمل وأعم.
- يستخدم كلا الذكاءين في جمع وتحليل المعلومات اللازمة للإدارة لاتخاذ القرارات المناسبة.

إن الاختلاف بين الذكاء التنافسي والاستراتيجي حسب (GIA) Global intelligence Alliance هو أن الاستراتيجي يركز بشكل أكبر على دعم اتخاذ القرارات الاستراتيجية وله أفق زمني واسع ويركز على الماضي والحاضر والمستقبل بينما التنافسي يركز على الأحداث التي حدثت في الماضي (Finland et al, 2004) كما أن التنافسي يهتم بفهم المنافسة الحالية للشركة بينما الاستراتيجي يركز على المنافسين الحاليين والمحتملين (Xu, 2007) وبهذا نلاحظ أن نشاط المنظمة باعتمادها على الذكاء الاستراتيجي هو نشاط استباقي وليس علاجي ويهدف إلى تحقيق ميزة تنافسية مستدامة من خلال العمل مع الشركاء لتحديد أهداف طويلة الأجل. (العبدلي، 2010م).

رابعاً: أهمية الذكاء الاستراتيجي:

تبرز أهمية الذكاء الاستراتيجي في دوره الواضح في فهم التهديدات الناشئة وإعطاء قدرة على التبصر للسماح بتطوير الاستراتيجيات، وإعطاء إنذار مبكر بالحاجة إلى قدرات جديدة وأولويات وصلاحيات مختلفة، كما ويلعب الذكاء الاستراتيجي دوراً كبيراً في بناء المنظمة وإدارتها ويساهم بشكل كبير في نمو المنظمة (Reigle, 2008).

كما وتبرز أهمية الذكاء الاستراتيجي في التخطيط الاستراتيجي والإدارة الاستراتيجية ومساعدة المنظمة في المحافظة على وضعها في ظل التحديات المستقبلية على المدى البعيد، ويوجه القادة في المنظمة إلى الطريق الذي ستمضي فيه المنظمة، والتركيز على النشاطات الاستباقية، كما وتشمل أشكال الذكاء الاستراتيجي تحليل المخاطر والتحري عنها ومحاولة التقليل من آثار تلك المخاطر وتقييم التنبؤات والمعلومات في المستقبل (Bray, 2007).

وبدأت المنظمات تدرك أهمية الذكاء الاستراتيجي، كما وبدأت تكيف حاجتها إلى هذا النمط من الذكاء مع سعيها لتحقيق التوأمة بينه وبين أنماط الذكاء الأخرى (الشعوري، التنافسي، والأعمال، الخ)، وتدريب قياداتها على تنمية عناصره وإدارته بفاعلية، وبعد أن عاشت المنظمات وتعيش الآن تحديات مستمرة، وتهديدات فرضت عليها العمل بآليات جديدة، وتبني

المدخل الاستراتيجية لاستباق الأزمات والتهيؤ لمواجهتها قبل وقوعها، فتحول نشاط تلك المنظمات إلى نشاط استباقي وليس علاجي (صالح وآخرون، 2010م).

خامساً: عناصر الذكاء الاستراتيجي

يتكون الذكاء الاستراتيجي من عدة عناصر تحتاجها المنظمة حول بيئة العمل حتى تكون قادرة على توقع التغيرات، وتصميم الاستراتيجيات المناسبة التي ستخلق قيمة للزبون وتحقق نمواً وأرباحاً مستقبلية للمنظمة في الأسواق الجديدة (Xu, 2007).

وقد تساعد تلك العناصر في التطلع إلى المستقبل، وتحديد الفرص والتهديدات التي تواجه المنظمة وتحفيز العاملين في المنظمة وتحقيق نتائج عظيمة (حمودة، 2014م).

ومن خلال الاطلاع على الدراسات التي تتحدث عن عناصر الذكاء الاستراتيجي تبين أنه لا يوجد إجماع واتفق بين الباحثين حول هذه العناصر، وهناك تباين في الآراء بين العلماء والباحثين على تحديد عناصر محددة ومركزة للذكاء الاستراتيجي، وقد تم وضع عدة نماذج يمكن من خلالها قياس الذكاء الاستراتيجي، يمكن بلورته هذه الاختلافات والآراء من خلال الجدول التالي الجدول التالي:

جدول (2.1): اختلافات العلماء عن عناصر الذكاء الاستراتيجي

اسم الباحث	اسم النموذج المستخدم	مكونات النموذج "عناصر الذكاء الاستراتيجي"
عثمان	Tregor & Zimerman	مجموعة من الأسئلة التي تم توجيهها إلى القائد وأعضاء الإدارة ويتم الإجابة عنها بنعم أم لا، وكلما زاد عدد الأسئلة المجابة عنها "لا" تكون الاستراتيجية غير سليمة، وبذلك تكون المنظمة غير ناجحة.
Castillo et al, 2006	نموذج الذكاء الاستراتيجي	الاستشراف، الذكاء الاقتصادي، إدارة المعرفة، المقارنة المرجعية.
Maccoby, 2001	Maccoby	الاستشراف، تفكير النظم، الرؤية المستقبلية، الدافعية، الشراكة.
Georghiou, 2006	Georghiou	التقييم، الاستشراف، التقييم التكنولوجي.
العزاوي	Maccoby	الاستشراف، تفكير النظم، الرؤية المستقبلية، الدافعية، الشراكة. وقام العزاوي بإضافة بعدين آخرين هما الحدس والإبداع.

ومن الجدول السابق يلاحظ بأن عنصر الاستشراف قد تكرر في جميع النماذج ما عدا نموذج Tregor & Zimerman، وهو ما يعني أن هذا العنصر من أهم عناصر الذكاء الاستراتيجي وهناك شبه إجماع على أن هذا العنصر من العناصر الرئيسية والمهمة للذكاء الاستراتيجي.

يعد الذكاء الاستراتيجي من الأنظمة التي تتكون من العديد من العناصر حيث تعمل على تشجيع العمل القيادي، كما تساهم في فهم وتشكيل المستقبل من خلال ما يتم تحديده من خلال عناصر الذكاء الاستراتيجي التي سيتم اعتمادها من قبل الباحثة وهي الاستشراف، وتفكير النظم، والرؤية المستقبلية، والدافعية أي القدرة على تحفيز الموظفين، وكذلك الشراكة وهذا ما اتفق عليه كلاً من (Maccoby et al, 2004) و (Maccoby, 2001)، كما أن هذه العناصر ترتبط بشكل كبير، وتعمل على مساعدة القادة في بناء أفق للمستقبل، والعمل على الاستفادة من الفرص والحذر من التهديدات التي تواجه المؤسسة، وكذلك العمل على تحفيز العاملين في المنظمات، من خلال المساهمة في تحقيق الإنجازات المستهدفة، وكذلك لها دور بارز في ارتفاع أداء العاملين وقدراتهم من خلال العناصر التي سبق ذكرها، ويمكن سرد هذه العناصر بشكل مفصل كما يلي:

1. الاستشراف: وهو القدرة على رؤية الاتجاهات المستقبلية عبر إجراء مسح للعوامل الديناميكية في الماضي والحاضر حيث يعتبر الاستشراف عنصراً بارزاً لقيادة المنظمات الأذكى استراتيجياً من خلال مساعدتهم في التنبؤ بالفرص والمخاطر المحيطة بالمنظمة وتنسيق قدراتهم العقلية وتوفير معلومات استراتيجية للمدراء وتمكينهم من دراسة الماضي وفهم الحاضر (العلامة، 2015م).

وفي هذا السياق، فإن الاستشراف هو أكثر من تشخيص استراتيجي، ويستند على أعمال التغيير المطلوبة في التخطيط الاستراتيجي وذلك نتيجة الظهور غير المتوقع لمزيد من الفرص والتحديات (Cuhls, 2003)، ويعكس الاستشراف مدى قدرة الفرد على التفكير بالاستناد إلى القوى غير المرئية وغير المدركة، كذلك يساهم الاستشراف في صنع المستقبل، وفي مجال العمل يمثل الاستشراف إمكانية إسقاط حالة العالم الراهنة على المستقبل بإبصار تطوره مستقبلاً، وتمييز ما يمكن تجنبه والتأثير فيه والسيطرة عليه (النعيمي، 2008م)، وتبرز أهمية الاستشراف كأحد عناصر الذكاء الاستراتيجي لقادة المنظمات من خلال ما يلي (العلامة، 2015م):

- مساعدة القادة في التنبؤ بالفرص والمخاطر المحيطة بالمنظمة والتي تؤثر على عملها.

- تنسيق القدرات العقلية للقادة، ومنحهم رؤية إبداعية وتبصراً بقضايا السوق والمنافسين، وهو ما يعد أمراً مهماً في صناعتهم للقرارات بصدد تلك القضايا، وتوسيع آفاق تحليلهم لها، وتبادلهم الآراء مع بعضهم البعض كخبراء وكونهم قادة لكل منظمة على حدة.
- يعقد الاستشراف الماضي بالحاضر لتحديد معالم المستقبل قدر الإمكان، من خلال التخمين العقلاني والتنبؤ وإعداد السيناريوهات المتعددة.
- توفير المعلومات الاستراتيجية للمدراء والتي يصعب الحصول عليها، وتتعلق بالمستقبل، لاتخاذ القرارات المناسبة، ويزيد هذا العنصر من وعي المدراء لاقتناص الفرص والتقليل من المخاطر، ومعرفة التحديات التي تواجه المنظمة.
- دراسة الماضي وفهم الحاضر، ليتمكن المدراء من معرفة المستقبل، وهو يعتمد بدرجة كبيرة على خبرتهم في مجال العمل واتخاذ القرار.

2. تفكير النظم: ويجسد تفكير النظم القدرة على دمج العناصر المختلفة بغرض تحليلها وفهم الكيفية التي تتفاعل بموجبها لتشكل نظاماً أو صورة واضحة للأشياء التي يتم التعامل معها (النعيمة، 2008م)، وتبرز فوائد تفكير النظم كعنصر من عناصر الذكاء الاستراتيجي في كونه يهيئ أطراً للتفكير الاستراتيجي وأسلوباً لمواجهة التعقيدات البيئية، وطريقاً لتعلم أشياء جديدة بسهولة أكبر واكتساب المعرفة ورؤية أوضح، كما يوفر طرق أفضل لابتكار الاستراتيجيات الكفيلة بتجاوز المشكلات المعقدة وتفعيل التغيرات الاستراتيجية، بالإضافة إلى ذلك يوفر الفرصة للمشاركة مثل الأفراد وفرق العمل ووسائل اتصال حديثة بين أقسام المنظمة (العلايمة، 2015م).

كما أن تفكير النظم يمثل القدرة على تركيب وتكامل العناصر المتنوعة لفهم كيفية تفاعلها مع بعضها البعض وصولاً إلى أهداف المنظمة، بحيث يتم دراسة الأجزاء وعلاقتها بالكل، وتقييمها من حيث نجاحها في خدمة أهداف النظام (Maccoby et al, 2011)، ويعد مدخل تفكير النظم منهجاً قديماً أعيد اكتشافه حديثاً كأسلوب متقدم للتكيف مع الحياة والبيئة، وهناك ثلاثة أنواع من الأنظمة، تتمثل فيما يلي (Maccoby and Tim, 2011) :

- النظام الميكانيكي: حيث تتفاعل أجزاء هذا النظام لكي تحقق أهداف النظام، مثل تصميم السيارة لأغراض النقل.
- النظام العضوي: وهو كجسم الإنسان حيث تصميم هذا النظام وراثياً للتفاعل مع أهداف النظام وخدمته، ويعمل كل منها كنظام مستقل كالمنظمة، فهي كالجسم البشري وعلى قادتها أن يحفزوا أجزائها لخدمة أهداف النظام الكلي.

- النظام الاجتماعي: الأجزاء الأدمية للنظام الاجتماعي لها أهداف خاصة، لذلك فإن القيادة يجب أن تكون قادرة على تحفيزها لخدمة أغراض النظام.
والنظام الذي يستند إلى هذا العنصر يتحدد بثلاثة شروط، هي (Maccoby and Tim, 2011):

- كل جزء في النظام يمكن أن يؤثر في سلوك وخصائص النظام ككل.
- الطريقة التي يؤثر بها كل جزء في النظام ككل تتوقف على سلوك وخصائص جزء آخر في النظام على الأقل.
- المجموعات الفرعية أو الثانوية المكونة لكل جزء لها نفس خصائص الأجزاء المكونة لهذه المجموعات.

وهكذا فإن النظام يشترك خواصه وسلوكه من الطريقة التي تتفاعل فيها أجزاؤه، وليس من كيفية عملها عندما تنفصل عن بعضها البعض، وهكذا عندما يجزأ النظام إلى أجزاء منفصلة في عملية التحليل فإنه يفقد الخواص الجوهرية له، وعندما يحاول المحللون حل المشكلة يفقدون المفهوم الاستراتيجي ككل في ظل الأجزاء المتككة (قاسم، 2011م).

تستخلص الباحثة مما سبق أن تفكير النظم يمكن القادة من القدرة على التحليل والتعلم ويكسبهم الخبرة الكافية للوصول إلى النجاح وإدراك الترابط بين أجزاء النظام وعلاقتها بالكل وتشخيص السبب الحقيقي لأية مشكلة إذا ما كانت تواجه المنظمة مشكلات متعددة، لذلك يعتبر هذا النمط من التفكير يعزز من دور الذكاء الاستراتيجي، كونه مدخلاً متقدماً للتفكير الاستراتيجي وأسلوباً معاصراً للتكيف مع الحياة والبيئة المحيطة بها وتطوراتها المتلاحقة.

3. الرؤية المستقبلية: وهي وصف لصورة مستقبلية أفضل تتطلع إليها المنظمة وتتفوق بها، على أوضاعها الراهنة في جانب أو أكثر من جوانب هذه الصورة، وتشكل الرؤية حالة تنبؤ لتشكل صورة معينة عن الظروف أو الأحداث المستقبلية ذات العلاقة بإطار أو سياق معين، وهذه العملية تتعدى مجرد النظر إلى خلف الأحداث لتشتمل على الفهم والإدراك أيضاً، وكأحد عناصر الذكاء الاستراتيجي فهي تتعلق بالقدرة على الاستعانة بالاستشراف وتفكير النظم في تصميم نموذج أو حالة مثلى يتطلب الوصول إليها وهي لا تعني مجرد تبني موجه مانحو صناعة المستقبل بقدر ما تهتم بتوجيه مسارات هذه الموجة، ويكون هناك دائماً رؤية في بداية أية نشاط أو برنامج، فمثلاً اعتبر ستيفن مؤسس أكبر شركة بناء في العالم، كوكب الأرض بأجمعه كموقع بناء وعمل دائم وكان متمسكاً بتوجيه

المبدئية حيث يقول: سوف نبني أي شيء وفي أي مكان وفي أي وقت (العلايمة، 2015م).

ويبرز دور الرؤية المستقبلية كعنصر من عناصر الذكاء الاستراتيجي للقادة الناجحين من خلال ما يلي (النعمي، 2008م)، (صالح وآخرون، 2010م):

- رسم خارطة طريق للعاملين، تمكنهم من اتخاذ القرارات وتوجيه سلوكهم في المنظمة.
- تحديد التوجهات المرغوبة للمستقبل التي تتطلب فهماً مبكراً للتغيرات المحتملة، وسبل تهيئة المناخ الملائم لتطوير إمكانات المنظمة استعداداً للمرحلة القادمة.
- تقديم رؤية ناجحة يمكن أن يساهم فيها قيادة المنظمة على مستوى الإدارات والأفراد باتجاه ما يلبي طموحات المستقبل وكيفية مواجهة الاحتمالات المتعددة والأوضاع العامة سعياً نحو تعزيز حالة البقاء والحصول على مركز تنافسي أفضل.
- اعتماد القادة لرؤاهم في تحديد مواقع المنافسين واتخاذ قرارات صائبة كرد فعل لإزائها.
- تبني حالة التفاعل الإيجابي بين العاملين في منظمة الأعمال، وبالتالي فإن عملية الإبداع والإنجاز والتحفيز والمرونة وبناء قوة المنظمة تصبح مرتبطة بمدى قدرتها في إيصال هذه الرؤية لمختلف العاملين.
- تساعد الرؤية على توضيح الاتجاه العم للتغيير، حيث أن الرؤية تبسط آلاف القرارات التفصيلية وتحفز العاملين لاتخاذ الأفعال الصحيحة وفق الاتجاه المعلن، وتجنب منظمات الأعمال حالات الفشل المصاحبة لعدم امتلاك منظور أصيل للأعمال.
- تعد الرؤية بمثابة التزام وتعهد يحول دون انحراف المنظمة، وتصور مستقبلي للطريق الموصل إلى حلم المنظمة وطموحها.

مما سبق ترى الباحثة أن نجاح الرؤية المستقبلية كعنصر من عناصر الذكاء الاستراتيجي لا بد أن تكون الرؤية المستقبلية صورة شاملة ومتكاملة وواقعية عن المنظمة في المستقبل، أي تصور شامل حول ما ينبغي أن يكون في المنظمة أثناء التنفيذ من خلال القيم والأنظمة والعاملون والقيادة والهيكل التنظيمي والأهداف والتحديات، فالرؤية المستقبلية تساعد القادة على تحقيق الأهداف والتغلب على الصعوبات التي قد تعترض تحقيق الأهداف المرجوة أثناء تنفيذها.

4. الدافعية: وهي حاجة أو رغبة تفعل فعلها في تنشيط السلوك وتوجيه نحو هدف معين، وكعنصر من عناصر الذكاء الاستراتيجي تتركز المقدره على التحفيز في دفع الأفراد، وتوجيههم وتحفيزهم للإيمان بهدف عام يجمعهم انطلاقاً من الرؤى والتصورات التي

ينبغي أن تكون موضع التنفيذ، ويتطلب ذلك بالتأكيد معرفة ما يحرك دافعية الأفراد ويؤثر فيهم للعمل اتجاه العمل، فالقائد الذكي يجب أن يعمل على إشباع حاجات العاملين دون أن يؤثر ذلك على قراراته، وذلك من خلال فهم عواطف العاملين وشعورهم (صالح وآخرون، 2010م)، وحتى يتم استخدام هذا العنصر بشكل فعال تستدعي الضرورة تقديم الحوافز للعاملين، وتتضمن هذه الحوافز (المكافآت، والمسؤوليات، والأسباب، والعلاقات)، والقائد الذكي هو الذي يستطيع استخدام الوسائل المختلفة لتحفيز العاملين لتنفيذ التصورات والرؤى المستقبلية التي تم وضعها (قاسم، 2011م).

5. الشراكة: وتتمثل مقدرة الشراكة في إمكانية إقامة التحالفات الاستراتيجية مع منظمات أخرى، ففي الوقت الذي يقيم فيه ذوو الذكاء العاطفي صدقات مع الآخرين لكسب دعمهم، يميل الأشخاص ذوي الذكاء الاستراتيجي إلى تكوين شركات وتحالفات للوصول إلى الأهداف المشتركة (قاسم، 2011م)، ويقصد بالتحالف الاستراتيجي اتفاق يلزم مجموعتين من المنظمات أو أكثر للمشاركة بمواردهم لتطوير مشروع مشترك لاستثمار فرص الأعمال (الطائي والخفاجي، 2009م)، وقد أصبحت التحالفات الاستراتيجية إحدى سمات عصر الأعمال والعولمة الاقتصادية، وقد حفزت هذه الظاهرة الاستراتيجية الباحثين لدراسة وتحليل أسباب نشوئها وتكوينها، وما تحققه من وفورات اقتصادية تمثل مسوغات تشجع إدارة المنظمات العملاقة والتفكير بها، وهناك دوافع لتشكيل التحالفات، تتمثل فيما يلي (الطائي والخفاجي، 2009م):

- دوافع الدخول إلى الأسواق.
 - دوافع مرتبطة بهيكل السوق، والمنتج والسوق.
 - دوافع مرتبطة بكفاءة استخدام الموارد، وانخفاض أو زيادة الموارد.
 - دوافع مرتبطة بتعزيز المهارات (مهارة التعلم من المتحالفين).
- ترى الباحثة مما سبق أن المنظمة بحاجة إلى استخدام مجمل عناصر الذكاء الاستراتيجي والتي تسند الإدارة ومتخذي القرارات في استشراف المستقبل وتفكير النظم وتكوين رؤية ذات علاقة بالأهداف الاستراتيجية على المدى الطويل، وكيفية تحفيز العاملين في المنظمة وتوحيد توجهاتهم من خلال تدعيم حالات التعاون وتعزيز أسس الشراكة مع جهات أو منظمات أخرى للسعي نحو تحقيق النجاح والتفوق والحصول على ميزة تنافسية تضمن البقاء بقوة والنمو والتقدم والاستمرار.

المبحث الثالث: المنظمات الأهلية في فلسطين

المقدمة:

تعتبر المنظمات الأهلية في فلسطين مكوناً رئيسياً ومهماً من مكونات النسيج المجتمعي، فهي تؤدي دوراً محورياً إلى جانب كل من القطاعين العام والخاص، كما أنها تسهم بشكل كبير في التخفيف من الأزمات الواقعة على الفلسطينيين سيما في قطاع غزة، وتتميز هذه المنظمات بمرونتها وعلاقتها الجيدة مع الجمهوريين الداخلي والخارجي، إضافة إلى مصادر التمويل والسلطة المركزية، فهي تعمل على توفير الخدمات المتنوعة مثل التعليم والصحة والتنمية الاقتصادية وحقوق الإنسان والمرأة ومراكز البحث والخدمات الإغاثية إلى فئات كبيرة من المجتمع .

وتتميز المنظمات الأهلية المنتشرة بشكل كبير في قطاع غزة بتوافقها مع التطورات الاجتماعية والاقتصادية، إضافة إلى عملها على تدعيم التنمية المحلية، حيث تعمل من خلال برامج وخطط تنموية وضمن المشاركة المجتمعية، لتنفيذ أهداف عدة في المجالات البيئية والاستراتيجية ومكافحة الفقر، وكذا الدخول من خلال شراكات مهمة وفعلية في العديد من عمليات التطوير .

وسنحاول من خلال هذا الفصل التطرق إلى المنظمات الأهلية من حيث مفهومها وأقسامها ومميزاتها وقصورها، وسبل تطوير أدائها.

أولاً: مفهوم المنظمات الأهلية:

تعتبر المنظمة الأهلية منظمات غير الحكومية وفقاً لوثائق الأمم المتحدة الصادرة في عام 1994م، كياناً غير هادف للربح وأعضاؤه أفراد أو جماعات من المواطنين، ينتمون إلى دولة واحدة أو أكثر، وتتحدد أنشطتهم بفعل الإرادة الجماعية لأعضائها، استجابة لحاجات أعضاء واحدة أو أكثر من الجماعات التي تتعاون معها المنظمة غير الحكومية، حيث يشير هذا المصطلح أيضاً إلى اتحاد أو جمعية أو مؤسسة أو شركة لا تسعى للربح.

كما تعتبر المنظمة الأهلية نسيج غير حكومي وغير ربحي، وقد تكون كبيرة أو صغيرة وقد تعمل لصالح أعضائها فقط، أو لكل من يحتاج إلى مساعدة، بعضها يركز على قضايا محلية والبعض الآخر يعمل على مستويات وطنية أو إقليمية أو دولية عالمية (أبو حماد، 2011م).

وقد عرف البنك الدولي المنظمات الأهلية بأنها مؤسسات وجماعات متنوعة الاهتمامات، إما مستقلة كلياً أو جزئياً عن الحكومات، وتتسم بالعمل الإنساني والتعاوني وليس لها أي أهداف تجارية (الهيبي، 2006م).

وتعرفها الأمم المتحدة بأنها منظمات لها رؤية محددة تهتم بتقديم خدماتها للجماعات والأفراد، وتحسين أوضاع الفئات التي تتجاوزها التوجهات الإنمائية، كما يتحدد عملها في ميادين المشاريع الإنمائية والطوارئ وإعادة التأهيل، كذلك تهتم بثقافة المجتمع والدفاع عن الحقوق الاقتصادية والاجتماعية للأفراد (أبو حماد، 2011م).

ومن خلال مجموعة التعريفات السابقة فإن الباحثة ترى أن المنظمات الأهلية هي عبارة عن منظمات لها رسالة واضحة ومحددة، ولا تهدف لتحقيق الأرباح، وتخدم فئة معينة في المجتمع حسب مجال اهتمامها، وتسعى كذلك إلى تحقيق التنمية الشاملة ورسم السياسات العامة في المجتمع، وقد يمتد عمل المنظمات الأهلية على المستوى المحلي أو الإقليمي أو الدولي.

ثانياً: تصنيف المنظمات الأهلية

يختلف تصنيف المنظمات الأهلية حسب النوع أو طبيعة العمل أو النشاط، حيث تقسم المنظمات الأهلية إلى ثلاثة أنواع وهي:

- منظمات الرعاية: تقدم الخدمات لجماعات أخرى.
- منظمات العون الذاتي: يقتصر فيها تقديم الخدمات على أعضائها.
- منظمات الضغط: وعادة ما يكون هدفها سياسي.

ثالثاً: خصائص المنظمات الأهلية:

يوجد مجموعة كبيرة من الخصائص للمنظمات الأهلية تميزها عن غيرها من المنظمات الأخرى مثل المؤسسات العامة والمؤسسات الخاصة، ومن أهم الخصائص التي تميز المنظمات الأهلية ما يلي (ناجي، 2008م):

- تعتبر المنظمات الأهلية عبارة عن تنظيم رسمي تهدف إلى تقديم الخدمات المباشرة وغير المباشرة لتوفير احتياجات المجتمع ولتحقيق مستوى مقبول من الرفاهية للمواطنين.
- تقوم المنظمات الأهلية من خلال مجموعة من الجهود البشرية لمتطوعين بهدف تقديم الخدمة العامة وذلك من خلال تنظيم هذه الخدمات ضمن النظام العام والقوانين والتشريعات المنظمة للعمل الأهلي.

- تعد المنظمات الأهلية من المنظمات الاجتماعية؛ أي أنها لا تسعى إلى المنافسة وتحقيق الأرباح المادية كغرض أساسي لعمها، ويقتصر دورها في تقديم الخدمات حسب احتياجات المجتمع.
- تختلف فلسفة المنظمات الأهلية حسب النظام الأساسي الخاص بكل منظمة من هذه المنظمات، ويمكن تعديل هذه الأنظمة حسب الحاجة بشكل سهل وبسيط.
- الهيكل التنظيمي للمنظمات الأهلية يتكون من الجمعية العمومية على أعلى سلطة، يليها مجلس الإدارة ويليها اللجان ثم الجهاز الإداري والفني وينجز الخدمات.
- يتم تمويل المنظمات الأهلية من خلال التبرعات والهبات والوصايا، وكذلك من خلال اشتراكات الأعضاء، وعوائد الخدمات المقدمة، أو من خلال ما تحصل عليه من دعم من خلال القطاع الحكومي أو من خلال المنظمات الدولية.
- تمارس المنظمات الأهلية أعمالها ضمن قواعد السياسة الاجتماعية العامة للبلد، ولا تتدخل في الخلافات السياسية أو المذهبية أو الطائفية.
- يمتاز العمل في المنظمات الأهلية بالمرونة حيث يمكن لهذه المنظمات تعديل النظام وقواعد العمل فيها من خلال تحقيق أهدافها، وتحدد نظامها المالي حسب القواعد الإدارية المستخدمة بشكل مرن.
- تتمتع المنظمات الأهلية بسلطة كبيرة من خلال اختيار الموظفين ولكن بشرط التقيد بشروط قانون العمل وكذلك مجال التخصص والخبرة.
- تخضع الرقابة في المنظمات الأهلية لبعض الأجهزة المختصة مثل الاتحاد العام للمنظمات الأهلية، أو من خلال المؤسسات الحكومية حسب مجال العمل.
- تعتبر المنظمات الأهلية عنصر مهم في كافة المجتمعات، وإنشاء هذه المنظمات يعتبر أمراً جيداً؛ حيث أنها تحقق خيارات مشاركة المواطنين في التخطيط والتطوير والابتكار، وتساعد على تقليل الإجراءات الإدارية الطويلة.

رابعاً: مراحل تطور عمل المنظمات الأهلية في فلسطين:

لم تنشأ المنظمات الأهلية في فلسطين مع قدوم السلطة الفلسطينية، وإنما تجاوز وجودها المائة عام ولها تاريخ كبير وراخر بالسجلات الحافلة والإنجازات الكبيرة التي تم إنجازها منذ عشرات السنوات، وتحتوي على العديد من التحديثات المختلفة، وقد مرت المنظمات الأهلية بثلاث مراحل رئيسية في عملها وهي كما يلي:

المرحلة الأولى: 1914م وحتى عام 1967م :

وقد عاصرت المنظمات الأهلية خلال هذه الفترة الخلافة العثمانية ثم الاستعمار البريطاني، ومن ثم عايشت المنظمات الأهلية فترة الاحتلال الإسرائيلي للأراضي الفلسطينية في العام 1948، ومن ثم فترة الحكم الأردني والمصري للأراضي الفلسطينية، وقد تركز عمل المنظمات الأهلية خلال هذه الفترة على تقديم خدمات لوجستية مثل تعليم محو الأمية والعناية بالطفل والمرأة ومحاربة الفقر والجوع.

المرحلة الثانية: وامتدت من عام 1967م وحتى عام 1994م:

وقد شهدت هذه الفترة عدة تطورات متلاحقة وذات تأثير كبير، ففي العام 1967م حدثت النكسة العربية الكبرى، وما رافقها من احتلال لكافة الأراضي الفلسطينية، ومن ثم عاصرت المنظمات الأهلية في العام 1987م انطلاق الانتفاضة الأولى حتى انتهائها في العام 1994م، وقد تركز عمل المنظمات الأهلية خلال هذه الفترة على سد الفجوة في الخدمات التي تعمد الاحتلال الإسرائيلي على تجاهلها، وكذلك من خلال تعزيز التواجد والصمود الفلسطيني على الأرض، وبعد انتفاضة عام 1987م، تحول نشاط المنظمات الأهلية إلى دعم حركات النضال من خلال اللجان الشعبية وتعزيز قدرة المجتمع الفلسطيني على الصمود ومواجهة الاحتلال والحفاظ على الاقتصاد الفلسطيني من الانهيار، والتركيز على قطاعات الصحة والتعليم والزراعة (أبو رمضان، 2006م).

المرحلة الثالثة: 1994م وحتى وقتنا الحالي:

وقد بدأت هذه المرحلة بتوقيع اتفاقية أوسلو وإنشاء السلطة الفلسطينية، وبذلك أصبحت مؤسسات السلطة هي المسؤولة عن تحمل المسؤولية عن الشعب الفلسطيني، وقد غلب على أنشطة المنظمات الأهلية الطابع المهني والتخصصي، وذلك من خلال تأسيس البنى التحتية، وخاصة في ظل زوال معيقات العمل مثل الاحتلال الإسرائيلي، وقصور السلطة الفلسطينية عن تغطية بعض الأنشطة الإغاثية والتنموية، وتركيز المنح والتبرعات على المنظمات الأهلية (تقرير التنمية البشرية، 2015م).

خامسا: وظائف المنظمات الأهلية:

يوجد العديد من وظائف المنظمات الأهلية، مما يدل على أهمية هذه المنظمات في الارتقاء وتطوير البنية التحتية في العديد من المجالات، ومن أهم الوظائف الخاصة بالمنظمات الأهلية ما يلي (أبو رمضان، 2010م):

- جميع المصالح من خلال دور المنظمات الأهلية في تحديد الأولويات والمتطلبات الخاصة بالمجتمع، والعمل على تحقيقها حسب الإمكانيات المتوفرة.
- حل النزاعات، ويتم ذلك من خلال العمل على حل كافة الإشكاليات من خلال الحوار الهادئ دون اللجوء إلى استخدام العنف بجميع أشكاله.
- تحسين الوضع المادي والمعيشي لأفراد المجتمع وبذل كل الجهود في هذا المجال.
- العمل على تعزيز مبدأ القيادة والعمل على خلق قيادات جديدة بمؤهلات علمية وعملية.
- تحقيق مبدأ الديمقراطية والمدنية من خلال تشجيع العمل التطوعي واللجوء إلى الحلول السلمية وبث روح التعاون والتسامح والحوار.

ينظر إلى مجالات عمل المنظمات الأهلية من خلال عدة وجهات نظر مختلفة، فمن ناحية ينظر إلى المنظمات الأهلية على أنها عملت في فلسطين كوكلاء للمنظمات الدولية مثل البنك الدولي ووكالات التنمية الدولية (البحيبي، 2009م)، ومن جهة أخرى ينظر لها على أنها تعمل على تعزيز التعبئة لتنظيم المواطنين للمشاركة الفاعلة في العملية التنموية (الباز، 2007م)، ومن ناحية ثالثة ينظر إلى دور المنظمات الأهلية في فلسطين على أنها تقوم بتجسيد مفهوم المجتمع المدني بشكل معاصر من خلال وجودها خارج الاعتبارات الخاصة بالربح والسيطرة، وحيث أنها تتشكل على أساس المصالح المشتركة، وكذلك من خلال تجسيدها للديمقراطية بشكل مباشر (حماد، 2010م)، أما البرغوثي فإنه ينظر إلى نشأة المنظمات الأهلية من وجهة نظر مقاومة الاحتلال، وبعد إنشاء السلطة الفلسطينية تم تحويلها إلى جوانب تعمل على تعزيز الديمقراطية. (مسلم، 2011م)، وفي دراسة أخرى فقد تم تحديد دور المنظمات الأهلية في الدفاع عن الحقوق الوطنية، وتقديم الخدمات الرئيسية، وتعزيز المجتمع المدني، وتشجيع الحوار، وتمكين المجتمع (Songco, 2006).

سادسا: الهيكل التنظيمي للمنظمات الأهلية في فلسطين:

تختلف المنظمات الأهلية في الهيكل التنظيمي الخاص بها، وذلك من خلال عدة عوامل مثل حجم المنظمة وعمرها، وسلوك الإدارة العليا، وطبيعة عمل المنظمة، ويمكن تصنيف الهيكل التنظيمي لأي منظمة أهلية بشكل عام إلى ثلاثة نماذج وهي كما يلي: (قانون الجمعيات الخيرية والهيئات المحلية الفلسطيني رقم 2000/1م)

- النموذج الأول: ويتمثل في الهيكل التنظيمي الذي يحتوي على جمعية عمومية ومجلس إدارة، وقد تم تعريف الجمعية العمومية على أنها الهيئة العامة والمكونة من كافة أعضاء الجمعية، وتمتلك الجمعية العمومية السلطة الأعلى في المنظمات الأهلية.

- النموذج الثاني: ويتمثل في الهيكل التنظيمي الذي يحتوي على مجلس أمناء بالإضافة إلى أعضاء الجمعية العمومية، وهذا النموذج غير شائع بدرجة كبيرة في المنظمات الأهلية في فلسطين.
- النموذج الثالث: ويتمثل في الهيكل التنظيمي الذي يحتوي على هيئة إدارية تقوم بالإجراءات التنفيذية للمنظمة، بالإضافة إلى وجود جمعية عمومية، وهذا النموذج شائع بدرجة كبيرة حيث تقدر نسبة الجمعيات التي تمتلك هيئات إدارية ما نسبته 94.7% (مكي، 2009).

سابعاً: تصنيف المنظمات الأهلية في فلسطين:

- تم تصنيف المنظمات الأهلية في فلسطين إلى عدة تصنيفات بناءً على عدة معايير تم استخدامها في هذه التصنيفات فقد تم تصنيف المنظمات الأهلية في فلسطين حسب المعايير التالية إلى عدة تصنيفات (البحيصي، 2009م):
- الموقع الجغرافي: حيث تم تصنيف المنظمات الأهلية وفق هذا المعيار إلى منظمات محلية، ومنظمات وطنية، ومنظمات دولية.
- نوع النشاط: وتم تصنيف المنظمات الأهلية إلى زراعية وخدمائية وصناعية وحرفية.
- حسب الجنس: وتم تصنيف المنظمات الأهلية إلى منظمات تعنى بشؤون الرجل ومنظمات تعنى بشؤون المرأة ومنظمات مشتركة.
- حسب الحجم: وقد تم تصنيفها إلى منظمات كبيرة الحجم، ومنظمات صغيرة الحجم.
- حسب التوزيع الطبقي: حيث تم تصنيف المنظمات الأهلية إلى طبقة مزارعين، وطبقة عمال، وطبقة متوسطة.
- حسب المعيار الثقافي: وقد تم تصنيف المنظمات الأهلية وفق هذا المعيار إلى منظمات دينية، ومنظمات عرفية، ومنظمات حسب درجة القرابة.
- كما أن هناك تصنيفات أخرى للمنظمات الأهلية من خلال عوامل ومعايير أخرى وهي كما يلي (جابر وأبو الحسن، 2003م):
- المنظمات الحكومية: حيث تشرف على تشريعاتها وتمويلها والتوظيف فيها مؤسسات حكومية، مثل الضمان الاجتماعي.
- المنظمات الأهلية: وهي التي تقوم بالجهود الأهلية ويتم تمويلها مقابل الخدمات المقدمة منها، مثل الجمعيات الخيرية.
- المنظمات المشتركة: ويشترك في إدارتها وتمويلها الحكومة والناس.

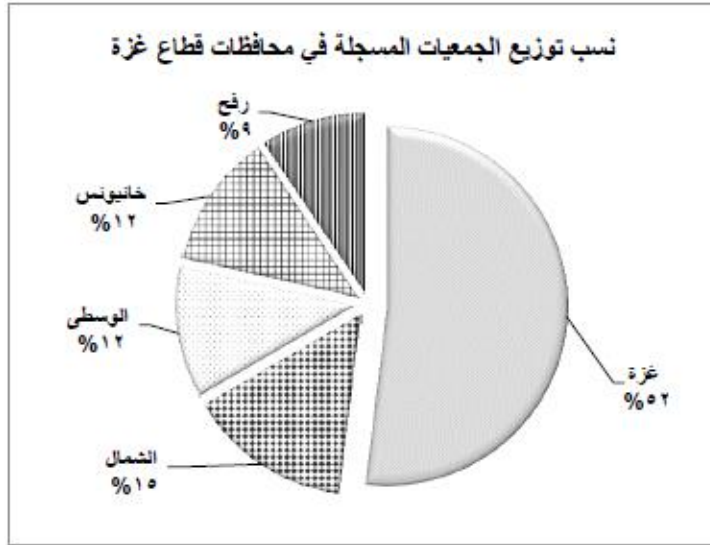
- المنظمات الدولية: وهي عبارة عن منظمة يقع مركزها الرئيسي خارج البلاد، وأغلب أعضائها من الأجانب، مثل منظمة اليونسكو واليونسيف. وفيما يلي جدول يوضح توزيع أعداد الجمعيات على محافظات قطاع غزة، حيث بلغ العدد الإجمالي للجمعيات الخيرية والهيئات الأهلية المسجلة في وزارة الداخلية في محافظات قطاع غزة (786)، وذلك وفق الجدول التالي:

جدول (2.2): توزيع أعداد الجمعيات على محافظات قطاع غزة

الترتيب	المحافظة	عدد الجمعيات
1	غزة	408
2	الشمال	116
3	خانيونس	95
4	الوسطى	93
5	رفح	74
	المجموع	786

المصدر (دليل الجمعيات الخيرية والهيئات الأهلية، 2014)

ويوضح الشكل التالي نسب توزيع الجمعيات المسجلة في محافظات قطاع غزة:



شكل (2.2): مقارنة نسب أعداد الجمعيات على محافظات قطاع غزة

المصدر: (دليل الجمعيات الخيرية والهيئات الأهلية المحلية الصادر عن وزارة الداخلية، 2014)

ثامنا: مجالات عمل المنظمات الأهلية في فلسطين:

تنقسم مجالات عمل المنظمات الأهلية في فلسطين إلى العديد من المجالات والتي من أبرزها المجالات التالية (الطهراوي، 2010م):

- المجالات الصحية: حيث تهتم المنظمات الأهلية من خلال هذا المجال في إنشاء النقابات الطبية والجمعيات الصحية وتعمل على تقديم خدمات صحية متنوعة لأفراد المجتمع.
- مجال التعليم: حيث تساهم المنظمات الأهلية في مجال التعليم من خلال مجموعة واسعة من الخدمات التعليمية سواء عبر دعم برامج التعليم والتعليم للكبار وغيرها.
- مجال المرأة والطفل: حيث تقدم المنظمات الأهلية في هذا المجال العديد من الخدمات للمرأة والطفل سواء كانت خدمات صحية أو نفسية أو اجتماعية أو إغاثية وغيرها.
- مجال الديمقراطية وحقوق الإنسان: تعمل المنظمات الأهلية على تلبية رغبات المجتمع الفلسطيني من خلال تحقيق النزاهة والشفافية وحقوق الإنسان والديمقراطية، والعمل على زيادة الوعي لدى المواطن عن مفاهيم الديمقراطية وحقوق الإنسان.
- مجال التنمية الاقتصادية: ساهمت المنظمات الأهلية بدعم العديد من القطاعات التنموية مثل مشاريع الزراعة والحرفة والصيد، ودعم النقابات المهنية ومراكز تطوير المشاريع والإقراض بكافة أنواعه من خلال منح مقدمة لهذه المنظمات من الدول المانحة.
- مجال بناء القدرات: حيث اهتمت المنظمات الأهلية في بناء القدرات من خلال مراكز التأهيل والتدريب، ومن ثم التوسع لتشمل البرامج التدريبية والتأهيلية لطلبة الجامعات. وفيما يلي جدول يوضح المقارنة بين توزيع الجمعيات قطاعياً في محافظات قطاع غزة، وذلك وفق الجدول التالي:

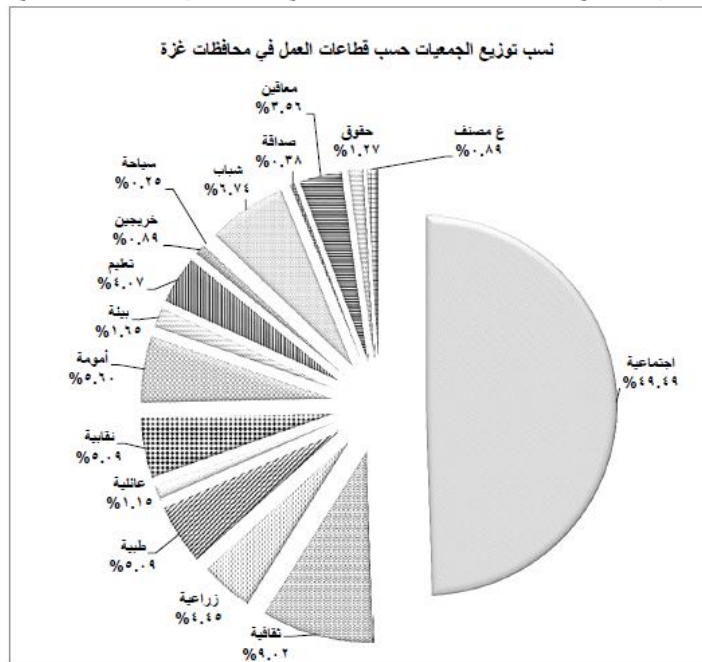
جدول (2.3): توزيع الجمعيات حسب قطاع العمل في محافظات قطاع غزة

الترتيب	قطاع العمل	عدد الجمعيات في كل قطاع في محافظات قطاع غزة
1	الجمعيات الاجتماعية	389
2	الجمعيات الثقافية	74
3	الجمعيات الشبابية	54

الترتيب	قطاع العمل	عدد الجمعيات في كل قطاع في محافظات قطاع غزة
4	جمعيات الأمومة والطفولة	44
5	الجمعيات الطبية	40
6	الجمعيات النقابية	40
7	الجمعيات الزراعية	35
8	الجمعيات التعليمية	32
9	جمعيات ذوي الاحتياجات الخاصة	28
10	الجمعيات البيئية	13
11	جمعيات حقوق الإنسان والديمقراطية	10
12	الجمعيات العائلية والعشائرية	9
13	جمعيات الخريجين	7
14	جمعيات أخرى	7
15	جمعيات الصداقة	3
16	جمعيات السياحة والآثار	2
	المجموع	786

المصدر: (دليل الجمعيات الخيرية، 2014)

ويوضح الشكل التالي نسب الجمعيات حسب قطاع العمل في محافظات قطاع غزة:
شكل (2.3): توزيع نسب الجمعيات حسب قطاع العمل في محافظات قطاع غزة



المصدر (دليل الجمعيات الخيرية والهيئات الأهلية المحلية الصادر عن وزارة الداخلية، 2014)

الصعوبات والتحديات التي تواجه المنظمات الأهلية في فلسطين:

تواجه المنظمات الأهلية في فلسطين العديد من الصعوبات العديدة، والتي تعيق من عملها بشكل كبير في الأراضي الفلسطينية ومن أهم هذه الصعوبات والتحديات ما يلي (الطهراوي، 2010م):

- عدم إدراك بعض المنظمات الأهلية في فلسطين لأهمية التغيير الديمقراطي، وتقليل الإجراءات المؤسساتية خوفاً من سيطرة القوى السياسية على المنظمة أو سيطرة الحكومة عليها.
- تحتوي بعض المنظمات الأهلية في فلسطين والتي لا ترغب بالقيام بإصلاحات مؤسساتية وإدارية وتنظيمية وديمقراطية، وذلك خوفاً على الزعامة والقيادة الفردية.
- تحافظ بعض المؤسسات على طبيعتها وتخشى من عملية التغيير بشكل عام، ومن خلال اعتبارها امتداد لمنظمات المجتمع الطبيعي، ولا يوجد لديها نزعة للتغيير الديمقراطي.
- ترى بعض المنظمات الأهلية في فلسطين اعتبار عمليات التطور المؤسسي من خلال اعتبارها عملية مفروضة من جهات خارجية.
- عدم التقيد بقانون الجمعيات والهيئات الأهلية، مما يعمل على إعاقة عمليات التطور المؤسسي والتنظيمي للمنظمات الأهلية في فلسطين، ولا يوجد استعداد لدى المنظمات الأهلية في فلسطين لإظهار قدر كبير من الشفافية والنزاهة والمحاسبة (أبو علبة، 2003م).
- قلة الاهتمام بتطوير الكادر البشري في المنظمات الأهلية في فلسطين، وعدم السعي لتطوير برامج الحوكمة الخاصة بها، واعتماد المنظمات الأهلية على المشاريع التنفيذية لفترات قصيرة، وعدم وجود خطط استراتيجية طويلة الأجل، وعدم وجود استقرار مالي لدى المنظمات الأهلية (يونس، 2011م).
- عدم الإدراك بشكل كافي لبعض المنظمات الأهلية للتغيرات السياسية بشكل هام، والعمل على الانتقال الديمقراطي وبناء المجتمع المدني مما يستلزم وجود نظام مؤسساتي يختلف عن البنية التقليدية.
- وترى الباحثة ان اعتماد المنظمات الأهلية على التمويل الخارجي بشكل كامل، ودخول العديد من المنظمات في أزمات تمويل، إضافة إلى عدم مقدرة العديد من المؤسسات على تجنيد تمويل يتلاءم ويسهم في إتمام تنفيذ الخطط الاستراتيجية الموضوعة لهذه المؤسسات، تسببت

بإشكاليات كبيرة في السنوات الأخيرة، ما انعكس سلباً على أدائها التتموي والاغائي، كما عانت العديد من المنظمات من عدم قدرتها على الاستدامة.

كما ترى الباحثة أن اعتماد المنظمات الاهلية على نظم المعلومات الإدارية التي تتضمن استخدام المعلومة المناسبة في الوقت المناسب يسهم بشكل إيجابي في تطوير الذكاء الاستراتيجي لدى المؤسسات، بما ينعكس على استدامة المؤسسة واجتلاب أكبر قدر ممكن من التمويل وتحقيق دور ريادي وتتموي فعال لهذه المنظمات بما يتناسب مع الحاجات المجتمعية والغايات التي أنشأت من أجلها.

المبحث الرابع: علاقة نظم المعلومات الإدارية بالذكاء الاستراتيجي

المقدمة:

استقطبت التغيرات المتسارعة في نظم المعلومات الإدارية الباحثين والقيادات بمختلف فروعها بشكل عام وخاص للتفكير بشكل استراتيجي في أساليب لرصد هذه التغيرات والوعي بمتطلبات الاستجابة بشكل سريع لكافة المتغيرات التي يتم ترجمتها بشكل فعلي من خلال عدة طرق لتنفيذ الاستراتيجيات، وقد انبثق عن التفكير في نظم المعلومات الإدارية ودورها الاستراتيجي حدوث استجابة لمعطيات القرن الحادي والعشرين، وقد تم استخدام الأجهزة الحاسوبية الحديثة وأجهزة خادمت الملفات المتطورة والتي ترتبط بشبكات متقدمة في الحواسيب الآلية، وتقوم بربط جميع البيانات والمعلومات للفروع والدوائر مع بعضها البعض بشكل سهل وسريع (الخفاجي، 2008م).

كما يوجد لنظم المعلومات الإدارية دور كبير وفعال في مختلف المنظمات وذلك نظرا للأهمية البالغة التي يكتسبها باعتباره يسعى إلى ربط النظم الفرعية للمنظمة مع بعضها البعض وذلك بجعلها في نظام موحد ومتكامل، وهذا بغرض مراقبة تدفق البيانات والمعلومات بين تلك الأنظمة بشكل دقيق، إضافة إلى التنسيق بين مختلف الأنشطة، وبالتالي ربط هذا النظام بالهدف العام المحدد والمسطر من طرف المنظمة من خلال التخطيط الاستراتيجي من أجل تحقيقه وذلك من خلال المساعدة والمساندة في عمليات صنع القرار عبر جميع المستويات التنظيمية، وتنفيذ أهدافها الاستراتيجية (شريف، 2009م).

توظيف نظم المعلومات الإدارية في تحقيق الذكاء الاستراتيجي في المنظمات الأهلية:

تقوم العديد من منظمات المجتمع المدني بتوظيف نظم المعلومات الإدارية وتكنولوجيا المعلومات في كافة الأعمال الاستراتيجية الخاصة بها، وذلك من خلال قسمين رئيسيين في الأعمال وهما كما يلي (إسماعيل، 2011م):

- الأعمال الفنية: حيث تعتبر المهام الفنية نواة رئيسية في عمل منظمات المجتمع المدني، ويمكن من خلالها العمل على توفير كافة الخدمات المطلوبة وتطويرها من خلال نظم المعلومات الإدارية للحصول على أفضل وأحدث الخدمات، ويتم ذلك من خلال وضع جميع الخطط الاستراتيجية اللازمة لتنفيذ المشاريع الفنية وصيانتها.
- الأعمال الإدارية: ويتم التركيز على المهام والأعمال الإدارية التي تقوم بها منظمات المجتمع المدني والتي من شأنها أن تحقق أهداف هذه المنظمات، مثل المهام الإدارية المتعلقة بالموارد البشرية واللوازم والأبنية والتأمين والسلامة العامة، ومن أجل ضمان

تحقق التخصص في العمل والتركيز في تنفيذ المهام من خلال جميع العاملين في هذه المهام الإدارية، فقد تم إفراد جهات مختصة تقوم بتحقيق الاستراتيجيات والأهداف المحددة والمرتبطة بالتخصص والاهتمام المناسب، ويتم تنفيذ هذه المهام باستخدام تقنيات حديثة ومتطورة، مثل برنامج شؤون الموظفين والذي يحتوي على قاعدة بيانات لكافة الموظفين ويتم رصد جميع التحركات الخاصة بهم والتواصل معهم بشكل مستمر.

الذكاء الاستراتيجي في مجال نظم المعلومات الإدارية:

تركز عملية الذكاء الاستراتيجي على تحديد نظم المعلومات المطلوبة، والتي يجب أن يتم تقديمها لتحقيق الأهداف الاستراتيجية للمنظمة، حيث يمكن أن يتركز العمل على تحديد المعلومات المطلوبة، والتأكد من أن استراتيجية النظم المتبعة تسير جنباً إلى جنب مع استراتيجية المنظمة حيث تستخدم تقنية المعلومات للعمل على تقليل تكاليف عنصر المعلومات في كافة الأنشطة وتخفيض التكاليف الكلية بشكل عام، ويمكن فهم العلاقة بين نظم المعلومات الإدارية والذكاء الاستراتيجي من خلال التعبير عن البنية الوصفية للنظام الاستراتيجي، وذلك من خلال ما يدعى بالهيكل التخطيطي وهو نموذج فكري وهمي دعم وجوده كثرة أنواع الهياكل في المنظمات، وتلعب نظم المعلومات الإدارية دوراً مهماً في زيادة كفاءة المنظمة من ناحية تنافسية من خلال عملية الذكاء الاستراتيجي من خلال ثلاثة مجالات وهي (إسماعيل، 2011م):

- تساهم نظم المعلومات الإدارية في تغيير هيكل المنظمة وبالتالي تساهم في عملية المنافسة وزيادة كفاءة المنظمة.
- تعتبر نظم المعلومات من المسببات الأساسية لخلق الميزة التنافسية وبالتالي تساعد في تقليل التكاليف والهدر لأقل مستوى ممكن.
- تخلق نظم المعلومات أعمالاً جديدة وكذلك تقوم باستحداث أعمال لها طلب في المستقبل، أو أعمال جديدة ضمن أنشطة قديمة.

أهمية الذكاء الاستراتيجي في دعم نظم المعلومات الإدارية:

توجد أهمية كبيرة للذكاء الاستراتيجي في دعم نظم المعلومات الإدارية، كما تدعم القرارات الاستراتيجية للمدراء في المنظمة، كما تعمل على تزويدهم بالمعلومات التي لها علاقة بالأقسام الخاصة بهم، وتزويدهم بخطط مستقبلية تساهم في العديد من المستويات في دعم نظم المعلومات الإدارية وذلك كما يلي (Bray, 2007):

- الاستراتيجية: حيث يتم تحديد الفرص في داخل المنظمة وخارجها.

- البحث والتطوير: حيث يتم تشخيص تكنولوجيا المعلومات والتطورات الجديدة من خلال التأثير الجوهري على المنظمة وإبراز دورها.
- المالية: حيث يتم تحديد الفرص المتوفرة في بيئة الأعمال، والتي تساهم في جذب التمويل.
- التسويق: حيث يتم تشخيص الاتجاهات الخاصة بالزبائن وتشكيل تهديدات للعلامات التجارية الخاصة بالمنظمة.
- الموارد البشرية: حيث يتم تحديد تشخيص المهارات الجديدة والتي يجب أن تتوفر في العاملين لبناء القدرات الجديدة للمنظمة.

مبررات دعم نظم المعلومات الإدارية للذكاء الاستراتيجي:

هناك العديد من الأسباب والدوافع والمبررات التي توضح لماذا يعتبر الذكاء الاستراتيجي مطلوب للمساعدة في اتخاذ القرار من خلال نظم المعلومات الإدارية، وتتبع هذه الأسباب بشكل رئيسي من خلال طبيعة مجتمع المعلومات والذي يتضمن اتجاهين متناقضين، فمن ناحية هناك اتجاه لزيادة الذكاء الاستراتيجي في عدة مجالات اجتماعية وسياسية، ومن ناحية أخرى فإن نظم المعلومات في الغالب تؤدي إلى إعطاء عدة تفسيرات متضاربة لحل المشاكل المتوقعة، ويطالب واضعي السياسات بالذكاء الاستراتيجي لدعم فهمهم لتحديثات اليوم من خلال نظم المعلومات بما في ذلك الجوانب التي لها صلة بتأثيرات العلوم والتكنولوجيا والتطورات المستقبلية المتوقعة، وتعتبر تطبيقات الذكاء الاستراتيجي مثل التنبؤات وتقييم الأثر والتي يتم تطويرها بشكل مستمر لدعم نظم المعلومات الإدارية (Xu, 2007).

دور الذكاء الاستراتيجي في دعم نظم المعلومات الإدارية:

يعتبر دور الذكاء الاستراتيجي في دعم نظم المعلومات الإدارية من أهم وأبرز الأدوار حيث يساهم في توفير الفهم الكافي للإدارة لاتخاذ قرارات بناء على نظم المعلومات الإدارية من خلال تجميع وتحليل وتركيب البيانات اللازمة، ومن ناحية أخرى فإن الذكاء الاستراتيجي يدعم بشكل كبير القرارات الخاصة بالمؤسسة سواء كانت الاستباقية والتي تكون قبل وقوع الأحداث، أو المستقبلية سواء كانت على المدى القريب أو البعيد وذلك من خلال لعب دور كبير في دعم قرارات المنظمة بخصوص الخطط المستقبلية الخاصة بالمنظمة (MCDowell, 2009).

معوقات تطبيق نظم المعلومات الإدارية أثناء تنفيذ خطوات الذكاء الاستراتيجي:

تحتاج عملية تطبيق نظم المعلومات الإدارية إلى جهد أكبر من خلال استخدام قاعدة انطلاق تقنية تقوم بتقديم عدة خدمات فورية، كما تواجه عملية تطبيق نظم المعلومات الإدارية في عملية الذكاء الاستراتيجي مشكلة أخرى تتمثل في مواجهة عملية التطوير للموارد البشرية على ضعف في المعارف والمهارات لدى العاملين في هذا المجال، وكذلك الضعف في البرامج التدريبية في مجال نظم المعلومات الإدارية والذكاء الاستراتيجي، وبالإضافة إلى ذلك فهناك عدم قدرة لدى أنظمة المعلومات الإدارية على إعطاء تغذية عكسية وتقييم صحيح للجهود المبذولة والتي تتكيف مع التغيرات الحاصلة أثناء تنفيذ عملية التخطيط الاستراتيجي، حيث أنه قد تأتي هذه المعلومات في وقت غير مناسب وبتكاليف عالية أو منخفضة أو مشوهة أو محرفة (الغالبى وإدريس، 2009م).

ومما سبق ترى الباحثة بأنه لاتخاذ القرار السليم في المنظمة يجب وضع استراتيجية لنظم المعلومات مفادها الذكاء الاستراتيجي لإنتاج المعرفة من أجل خدمة الأهداف الاستراتيجية والأساسية للمنظمة والتي تساعد الموظفين فيها في بناء ثقافة المعلومات، من خلال انتهاج نموذج الابتكار والتجديد والذي يسمح لها بتبني المنافسة والتوسع ويعزز لها المصالح الاستراتيجية مع قدراتها التنافسية لمختلف مشاريعها وذلك من أجل تطوير التنمية مع الأخذ بعين الاعتبار البيئة الخارجية لها، وعلى صعيد آخر تسهل من عملية اتخاذ القرار بناء على توفر نظم المعلومات مما يساهم في كفاءة وفعالية المنظمة.

الفصل الثالث

الدراسات السابقة

الفصل الثالث الدراسات السابقة

مقدمة:

يزخر الأدب الإداري بالعديد من الدراسات التي تبحث بالعديد من الموضوعات الإدارية وأخص موضوع نظم المعلومات الإدارية والذكاء الاستراتيجي، وهما مفهومان تزايد استخدامهما ضمن العلوم الإدارية الحديثة، تماشياً مع التطور المعلوماتي السريع والكبير، حيث أصبح الذكاء الاستراتيجي متطلب هام إذا ما ارادت المنظمات أن تحقق أهدافها وتضمن استمراريتها في ظل البيئة التنافسية العالية، وأصبح من الضروري على المؤسسات أن تقوم بتطوير ادائها وطرق حصولها على المعلومة في الوقت المناسب وبالذقة والسرعة المناسبة، وهذا ما يعزز أهمية نظم المعلومات الإدارية كأداة للحصول على هذه المعلومات.

وقد تناولت الباحثة في هذا الفصل بعض الدراسات التي تمكنت من الحصول عليها ومراجعتها والتي تتعلق بموضوع الدراسة الحالية، وقد تم تقسيم الدراسات السابقة الى محاور كما يلي:

المحور الأول: الدراسات العربية والمحلية التي تناولت نظم المعلومات الإدارية والذكاء الاستراتيجي.

المحور الثاني: الدراسات الاجنبية التي تناولت نظم المعلومات الإدارية والذكاء الاستراتيجي. وتم عرضها وفقاً للتدرج التاريخي من الأحدث للأقدم، وفيما يلي ملخص لتلك الدراسات.

أولاً: الدراسات المحلية والعربية:

1. دراسة عبد الواحد (2016)، بعنوان: نظم المعلومات الإدارية وعلاقتها بالميزة التنافسية "دراسة ميدانية على مستخدمي نظم المعلومات الإدارية ومطورها في جامعة الأزهر غزة". هدفت الدراسة إلى التعرف على نظم المعلومات الإدارية وعلاقتها بالميزة التنافسية في جامعة الأزهر غزة، بإتباع المنهج الوصفي التحليلي، وأسلوب المسح الشامل من خلال استبانة استهدفت العاملين الذين يستخدمون نظم المعلومات الإدارية في جامعة الأزهر والعاملين في وحدة تكنولوجيا المعلومات.

وقد توصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج أهمها ما يلي:

- وجود درجة مرتفعة من الموافقة على مجالي نظم المعلومات الإدارية والميزة التنافسية بنسبة (74.9%)، (70.6%) على الترتيب.
- وجود علاقة ارتباط طردية قوية وذات دلالة إحصائية بين نظم المعلومات الإدارية (المعدات، البرمجيات، الأفراد، الشبكات وقواعد البيانات) والميزة التنافسية في جامعة الأزهر غزة.

وقد أوصت الدراسة بمجموعة من التوصيات أهمها ما يلي:

- تحسين مستوى نظم المعلومات الإدارية والميزة التنافسية في الجامعة.
2. دراسة داود (2016)، بعنوان: الأداء الريادي وفق الذكاء الاستراتيجي والذكاء التنافسي - بحث استثماري في عينة من المصارف الأهلية

هدفت الدراسة إلى التعرف على الأداء الريادي للمصارف من خلال تحقيق الذكاء الاستراتيجي ومدى تأثيره على الذكاء التنافسي، وكذلك توضيح دور الذكاء الاستراتيجي على تحقيق المصارف لأهدافها المخطط لها، ويفوق ذلك من خلال تحقيق الإبداع في إنجاز الأهداف المرجوة والتي يمكن تحقيقها من خلال المنافسين في المصارف الأخرى، وقد تم تطبيق الدراسة على عينة من المصارف الأهلية العاملة في العراق، وقد تم اختيار أربع مصارف أهلية منها لتطبيق الدراسة وهي مصرف الشرق الأوسط والمصرف الوطني للاستثمار ومصرف كردستان والمصرف الأهلي للاستثمار.

وقد توصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج أهمها ما يلي:

- تبين من نتائج الدراسة أن هناك علاقة بين الذكاء الاستراتيجي والذكاء التنافسي.
- هناك تأثير لأبعاد الذكاء الاستراتيجي في أبعاد الأداء الريادي للمصارف التي تم اختيارها في عينة البحث.

وقد أوصت الدراسة بمجموعة من التوصيات أهمها ما يلي:

- ضرورة العمل على تعزيز العلاقة بين الذكاء الاستراتيجي والذكاء التنافسي من خلال خلق البيئة المناسبة لهذه العلاقة.
- ضرورة تطبيق ثقافة الذكاء الاستراتيجي على جميع المصارف العاملة في العراق والاستفادة من مخرجات هذه العملية.

3. دراسة أبو ناصر والشوبكي (2016)، "تأثير إدارة نظم المعلومات الإدارية المحوسبة

وتشغيلها على تطوير الأداء دراسة تطبيقية على موظفي شركة توزيع كهرباء غزة."

هدفت الدراسة إلى التعرف على تأثير مستلزمات إدارة نظم المعلومات الإدارية المحوسبة وتشغيلها على تطوير الأداء، وبحث تصورات المبحوثين لتطوير أداء العاملين في شركة توزيع كهرباء محافظة غزة.

وقد توصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج أهمها ما يلي:

- نظم المعلومات الإدارية المحوسبة لها أثر إيجابي على تطوير الأداء في شركة توزيع كهرباء محافظات غزة.

- وجود أثر ذو دلالة إحصائية بين المستلزمات المادية وإدارة نظم المعلومات الإدارية المحوسبة وتشغيلها على تطوير الأداء في شركة توزيع كهرباء محافظات غزة.

- وجود أثر ذو دلالة إحصائية بين المستلزمات البرمجية لإدارة نظم المعلومات الإدارية المحوسبة وتشغيلها في تطوير الأداء.

وقد أوصت الدراسة بمجموعة من التوصيات أهمها ما يلي:

- ضرورة تعزيز اهتمام إدارة الشركة باستخدام نظم المعلومات الإدارية المحوسبة بجميع مكوناتها وعناصرها كونها متغيراً مهماً يساهم في التأثير على تطوير الأداء.

- من الضروري أن تقوم بتطوير البنية التحتية لتكنولوجيا المعلومات بصورة عامة ونظم المعلومات الإدارية المحوسبة بصورة خاصة لتطوير الأداء.

- زيادة الاهتمام بتوفير المستلزمات المادية من المعدات والأجهزة المستخدمة في نظام المعلومات الإدارية المحوسبة.

4. دراسة قمان (2015) بعنوان: دور الذكاء الاستراتيجي في تفعيل أداء المؤسسة الاقتصادية

- دراسة عينة من المؤسسة.

هدفت الدراسة إلى التعرف على الذكاء الاستراتيجي كتعبير عن مفهوم الذكاء، وما يتصف به من مزايا في اتخاذ قرارات المؤسسة، وكذلك للرؤية المستقبلية، والشراكة، والقدرة

على التحفيز واعتبار الذكاء الاستراتيجي أداة مهمة للوقوف على أهداف المؤسسة ومواجهة حالات عدم التأكد وعدم المصادقية للمعلومات ومحدوديتها من خلال تفعيل أداء المؤسسة..

وقد توصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج أهمها ما يلي:

- يوجد دور فعال للذكاء الاستراتيجي في التعبير عن آلية صنع القرار في المؤسسة.

- يمكن مواجهة حالات عدم التأكد وعدم المصدقية من خلال تفعيل أداء الذكاء الاستراتيجي في المؤسسة.

وقد أوصت الدراسة بمجموعة من التوصيات أهمها ما يلي:

- ضرورة اتخاذ إجراءات عملية وواقعية لتطوير مفهوم الذكاء الاستراتيجي المستخدم لدى الإدارة العليا في اتخاذ القرارات.
- ضرورة مواجهة أي حالات عدم مصداقية من خلال توفير المعلومات الكافية واللازمة وتفعيل أداء المؤسسة ككل.

5. دراسة عمران (2015) بعنوان: أثر الذكاء الاستراتيجي على الإبداع التنظيمي دراسة تطبيقية في شركة اسياسيل للاتصالات.

هدفت الدراسة إلى الوقوف على مدى الأهمية التي توليها شركة اسياسيل للاتصالات لموضوع الذكاء الاستراتيجي من حيث (الاستشراف، التفكير المنظم، الرؤية الإستراتيجية، الشراكة، الدافعية والحدس) وعلاقة ذلك بالقدرة الإبداعية في هذه الشركة لما له من أثر في إمكانية تحقيق المنافسة للشركة للحصول على مكانة مميزة، وقد استخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي بالاعتماد على الاستبانة وتم اختبار الفرضيات واستخراج النتائج باستخدام البرنامج (SPSS).

وقد توصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج أهمها ما يلي:

- للذكاء الاستراتيجي بجميع مكوناته أثر في تحقيق القدرة الإبداعية للشركة المبحوثة.
- تحقق الشركة الاستفادة من خبرة وتفكير مديرها في التأثير لإنضاج التفكير الإبداعي.
- هناك قصور لدى الشركة المبحوثة في استثمار مبدأ الشراكة.

وقد أوصت الدراسة بمجموعة من التوصيات أهمها ما يلي:

- ضرورة الاهتمام بالقدرات الإبداعية وإعطائها بعداً استراتيجياً للتحفيز على توليد الأفكار الإبداعية وتقليل القيود التقليدية من أجل تعزيز القدرات الإبداعية.

6. دراسة العلايمة (2015) بعنوان: أهمية الذكاء الاستراتيجي في عملية اتخاذ القرارات:

دراسة ميدانية لمؤسسة فريتال. Fertial

هدفت الدراسة إلى توضيح أهمية الذكاء الاستراتيجي في عملية اتخاذ القرارات بالمؤسسة، بالتطبيق على مؤسسة فريتال Fertial وحدة " عناية" بالاعتماد على وجهة نظر مدير مديرية الإدارة بالمؤسسة، حيث تم إجراء مقابلة معه، وقد جرى تطبيق المنهج الوصفي والتحليلي في هذه الدراسة.

وقد توصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج أهمها ما يلي:

- المؤسسة محل الدراسة (فريال Ferial) تعتمد بصورة مقبولة إلى حد بعيد على تطبيق أبعاد الذكاء الاستراتيجي في عملية اتخاذ القرار بالمؤسسة، ويعزى ذلك إلى الشراكة الإسبانية التي قامت بها المؤسسة وكان لها دور بارز في مواكبة المؤسسة للتطورات العالمية في مجال الإطار التنظيمي والهيكل للمؤسسة.
- وقد أوصت الدراسة بمجموعة من التوصيات أهمها ما يلي:

- إعطاء أهمية أكبر لعملية التنسيق بين المصالح الإدارية من أجل تفعيل اتخاذ القرار.
 - العمل على تكريس الاستشراف، وتفكير النظم، والرؤيا المستقبلية لدى المؤسسة.
7. دراسة حمودة (2014) بعنوان: أثر الذكاء الاستراتيجي في تحقيق الجودة الشاملة: دراسة تطبيقية في المستشفيات الخاصة الأردنية في مدينة عمان.

هدفت الدراسة إلى اختبار أثر الذكاء الاستراتيجي في تحقيق ممارسات الجودة الشاملة في المستشفيات الخاصة الأردنية، والخروج بتوصيات تعمل على زيادة الاهتمام بهذا الجانب، وذلك من أجل تحسين مستوى الجودة في هذه المستشفيات ولتحقيق هذا الهدف تكون مجتمع الدراسة من جميع العاملين في الإدارة العليا والوسطى في المستشفيات الخاصة الأردنية والبالغ عددها (59) مستشفى في مدينة عمان، وقد استخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، بالاعتماد على الاستبانة كأداة للدراسة.

وقد توصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج أهمها ما يلي:

- وجود تأثير ذو دلالة إحصائية للذكاء الاستراتيجي بأبعاده (الاستشراف، التفكير النظامي، التحفيز) في ممارسة الجودة الشاملة في المستشفيات الخاصة الأردنية.
 - وجود تأثير ذو دلالة إحصائية للذكاء الاستراتيجي بأبعاده (الاستشراف، التحفيز) في ممارسة التوجه نحو المستهلك في المستشفيات الخاصة الأردنية في مدينة عمان.
- وقد أوصت الدراسة بمجموعة من التوصيات أهمها ما يلي:

- تشكيل وحدة للذكاء الاستراتيجي لرفد المستشفيات بالمعلومات المطلوبة والإسهام في رسم معالم المستشفيات على المدى البعيد.
- جعل الذكاء الاستراتيجي جزءاً من البرنامج التدريبي الخاص بالقيادات الإدارية العليا وذلك من أجل تنمية أبعاد الذكاء الاستراتيجي فيهم وصلها بحيث تقود إلى كل ما هو جديد من قرارات واستراتيجيات وخطط على المدى البعيد.

8. دراسة العيداني (2014) بعنوان: الذكاء الاستراتيجي كآلية لتعزيز وتدعيم القدرة التنافسية لمنظمات الأعمال المعاصرة - دراسة حالة الجزائر.

هدفت الدراسة إلى التعرف على الذكاء الاستراتيجي باعتباره آلية من الآليات التي تساهم في تعزيز وتدعيم القدرة التنافسية لمنظمات الأعمال المعاصرة، وقد تم تطبيق الدراسة على منظمات الأعمال في دولة الجزائر، وقد تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي في الدراسة وهو المنهج المتبع في مثل هذه الدراسات، وقد تم اختيار عينة من منظمات الأعمال وتم تطبيق الدراسة على العينة المختارة، وتم تحليل البيانات المستخرجة بواسطة برنامج SPSS الشهير. وقد توصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج أهمها ما يلي:

- يوجد علاقة بين الذكاء الاستراتيجي وتعزيز القدرة التنافسية حيث كلما زاد مستوى استخدام الذكاء الاستراتيجي في المنظمة كلما كان هذه المنظمة من المنظمات الريادية في المجتمع.

- توجد عدة معايير ومحددات تساهم في تحديد استخدام أساليب الذكاء الاستراتيجي المتوافقة مع المنظمة، حيث تختلف الأساليب المستخدمة من منظمة إلى أخرى.

وقد أوصت الدراسة بمجموعة من التوصيات أهمها ما يلي:

- ضرورة العمل على زيادة الاهتمام باستخدام أساليب الذكاء الاستراتيجي في المنظمات وتعزيزها.

- المساهمة في استخدام آليات تميز المنظمة وتجعلها من المنظمات القادرة والقيادية.

9. دراسة ريان (2013) بعنوان: أنماط الذكاءات المتعددة لدى طلبة المرحلة الثانوية بمديرية تربية الخليل في فلسطين.

هدفت الدراسة إلى التعرف على أنماط الذكاءات المتعددة لدى طلبة المرحلة الثانوية بمديرية الخليل في فلسطين، وفحص اتجاه التمايز في هذه الذكاءات وفقاً لمتغيرات: الجنس، والصف الدراسي، والمسار الأكاديمي، ومستوى التحصيل، ولتحقيق هذه الأهداف تم تطبيق أداة الدراسة بعد أن تم التحقق من صدقها وثباتها على عينة مؤلفة من (609) طالب وطالبة تم اختيارهم بطريقة عشوائية من جميع طلبة المرحلة الثانوية في مديرية الخليل.

وقد توصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج أهمها ما يلي:

- الذكاءات الشائعة لدى الطلبة جاءت على الترتيب: اجتماعي، شخصي، لفظي، جسمي، موسيقي، رياضي، مكاني، طبيعي.

- وجود فروق ذات دلالة إحصائية في الذكاء اللفظي والموسيقي وفقاً لمتغير الجنس لصالح الطالبات وفي الجسمي والطبيعي لصالح الطلاب، ووفقاً لمتغير الصف في الذكاءات المتعددة ككل وفي كل من الذكاء اللفظي، والبصري، والجسمي، والاجتماعي، والطبيعي لصالح طلبة الصف الحادي عشر، ووفقاً للمسار الأكاديمي في الذكاءات المتعددة ككل وفي كل من الذكاء اللفظي، والمنطقي، والبصري، والجسمي، والشخصي لصالح طلبة المسار العلمي.

وقد أوصت الدراسة بمجموعة من التوصيات أهمها ما يلي:

- قياس ذكاءات الطلبة المتعددة في بداية كل عام دراسي، وتوظيف ذلك في توجيه الطلبة نحو مسارات أكاديمية تتوافق مع ذكاءاتهم، وتشجيعهم على استثمارها بشكل فاعل في عملية التعلم.

10. دراسة الدعيس (2012) بعنوان: الذكاء الاستراتيجي وتطوير نظام المعلومات الإدارية والمحاسبية في الشركات: التأثير على الاستراتيجية والتنافسية.

هدفت الدراسة إلى التعرف على العلاقة بين الذكاء الاستراتيجي وتطوير نظام المعلومات الإدارية والمحاسبية في الشركات المختلفة، وقد تم تطبيق الدراسة على الشركات العاملة في العاصمة المغربية الرباط، حيث تم اختيار عينة عشوائية من الشركات، واتبعت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، وقد تم توزيع استبيانات لتجميع البيانات على الإدارات العليا في الشركات، للحصول على المعلومات اللازمة للوصول إلى النتائج والتوصيات. وقد توصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج أهمها ما يلي:

- يوجد علاقة قوية بين الذكاء الاستراتيجي وتطوير نظام المعلومات الإدارية والمحاسبية في الشركات التي تم التطبيق عليها يعزى لعدة عوامل أهمها المتغيرات الشخصية.

- هناك تأثير قوي وحيوي بين الاستراتيجية والتنافسية ويمكن عرض هذه العلاقة من خلال نتائج الدراسة.

وقد أوصت الدراسة بمجموعة من التوصيات أهمها ما يلي:

- ضرورة الاهتمام بتطوير العلاقة بين الذكاء الاستراتيجي ونظام المعلومات الإدارية حيث يساهم الذكاء الاستراتيجي في تطوير هذا النظام.

- ضرورة الاستفادة من نتائج الدراسة وتعميمها على الشركات لزيادة قوة الشركات من خلال الاهتمام بعنصري الذكاء الاستراتيجي والمنافسة بشكل أكبر.

11. دراسة قاسم (2011): بعنوان: "أثر الذكاء الاستراتيجي على عملية اتخاذ القرارات -

دراسة تطبيقية على المدراء في مكتب غزة الإقليمي التابع للأونروا."

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على أثر الذكاء الاستراتيجي على عملية اتخاذ القرارات للمدراء العاملين في مكتب غزة الإقليمي التابع للأونروا، والخروج بتوصيات تعمل على زيادة الاهتمام بتحسين مستوى القوى البشرية العاملين في هذه المنظمة، والتعرف على أثر كل من متغيرات الجنس، والعمر، وعدد سنوات الخبرة، والمؤهل العلمي، والدرجة الوظيفية، وعدد المشرف عليهم على الذكاء الاستراتيجي وعملية اتخاذ القرارات، واعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، ومثلت عينة الدراسة 94 مديراً من العاملين في مكتب غزة الإقليمي للأونروا وهو نفس عدد مجتمع الدراسة .

وقد توصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج أهمها ما يلي:

- وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين عناصر الذكاء الاستراتيجي (الاستشراف، التفكير المنظم، الرؤية المستقبلية، الدافعية، الشركة) وعملية اتخاذ القرارات للمدراء العاملين في مكتب غزة الإقليمي التابع للأونروا.

- أثبتت الدراسة أن عنصري الاستشراف والدافعية يؤثران تأثيراً ذا دلالة إحصائية على عملية اتخاذ القرار للمدراء.

- لا يوجد فروقات ذات دلالة إحصائية بين استجابات الباحثين حول أثر الذكاء الاستراتيجي على عملية اتخاذ القرارات تعزى للصفات الشخصية والوظيفية (الجنس، والعمر، وعدد سنوات الخبرة، والمؤهل العلمي، والدرجة الوظيفية).

وقد أوصت الدراسة بمجموعة من التوصيات أهمها ما يلي:

- تشكيل وحدة للذكاء الاستراتيجي تساعد الأونروا برسم مستقبل خدماتها للمستفيدين وقنوات التعامل معهم، وإجراء تقييمات للمخاطر المحيطة، ومراقبة التغييرات المؤثرة بأنشطتها، ومساعدة مدراءها باتخاذ الموقف المناسب لرسم معالم حياة جديدة للاجئين.

12. دراسة إسماعيل (2011) بعنوان: نظم المعلومات وأثرها في تحديد خيار المنافسة

الاستراتيجي في الإدارتين العليا والوسطى" دراسة تطبيقية على المصارف التجارية العاملة في قطاع غزة"

هدفت الدراسة إلى التعرف على خصائص نظم المعلومات وأثرها في تحديد خيار المنافسة الاستراتيجي في الإدارتين العليا والوسطى للمصارف التجارية العاملة في قطاع غزة،

وقد تكونت عينة الدراسة من البنوك التجارية العاملة في قطاع غزة والبالغ عددها (10) مصارف، واعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي. وقد توصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج أهمها ما يلي:

- تطبق المصارف العاملة بقطاع غزة تكنولوجيا المعلومات بجميع الوحدات والأقسام.
 - تحرص على الاستفادة القصوى من استخدامات نظم وتكنولوجيا المعلومات والاتصالات والاستفادة من المهارات والخبرات المتوفرة لديها واستثمار الكوادر البشرية ومعارفهم بمجال التنمية ومواكبة التطورات المتلاحقة لتكنولوجيا المعلومات.
 - لنظم المعلومات دور كبير في تحقيق الميزة التنافسية للمصارف العاملة بقطاع غزة.
 - توفر معرفة ذات قيمة للبنك في تحسين جودة الخدمة واستحداث خدمات.
- وقد أوصت الدراسة بمجموعة من التوصيات أهمها ما يلي:

- تعميق وعي وإدراك المسؤولين في المصارف للتحديات الكبيرة والمعوقات المستمرة والمنافسة الشديدة التي يواجهها القطاع المصرفي في قطاع غزة حاضراً ومستقبلاً.
 - ضرورة أن يولي المسؤولين في القطاع المصرفي في قطاع غزة اهتماماً زائداً لنظم المعلومات وتكنولوجيا المعلومات والعمل على إنشاء إدارة متخصصة لنظم المعلومات.
13. دراسة (الرقب، 2009) بعنوان: "دور نظم المعلومات في تطوير الميزة التنافسية: دراسة

تطبيقية على المدراء العاملين في وزارتي المالية والصحة بقطاع غزة"

تهدف الدراسة إلى التعرف على دور نظم المعلومات الإدارية في تطوير الميزة التنافسية لوزارتي الصحة والمالية في قطاع غزة، وذلك من خلال دور نظم المعلومات في تحقيق الميزة التنافسية للمؤسسات الخاصة والعامة، ويتكون مجتمع الدراسة من جميع المدراء العاملين في وزارتي الصحة والمالية في قطاع غزة، وقد تم استخدام أسلوب الحصر الشامل، حيث تم توزيع استبانة الدراسة على جميع مفردات المجتمع. وقد توصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج أهمها ما يلي:

- وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين نظم المعلومات ومجالات الميزة التنافسية (الزمن، الجودة، كفاءة العمليات، الإبداع، التطوير).
- التأكيد على أن سر نجاح أي مؤسسة من خلال نظم المعلومات الفعال الخاص بها ومن خلال الوظائف الفرعية للنظام، باستخدام سرعة إنجاز المعلومات والجودة والتميز والتطوير المستمر.
- كفاءة العمليات المعمول بها بالنظام واعتمادها على أسس فعالة لتطوير الميزة التنافسية.

وقد أوصت الدراسة بمجموعة من التوصيات أهمها ما يلي:

- ضرورة تعزيز فرص الاستفادة من تطبيقات نظم المعلومات، وإعادة النظر في التطبيقات الحالية لنظم المعلومات.
- تبني استراتيجية واضحة وفعالة وتصميم نظم معلومات، من خلال بنائها وتطبيقها.
- تعزيز عملية استيعاب تكنولوجيا المعلومات واتاحتها للاستخدام من خلال استهدافه بشكل متميز في الأداء وتحديث العمل الإداري والحضاري.
- ضرورة التحول نحو الإدارة الرقمية وتبني عمليات التحول وآليات تنفيذها من خلال رؤية شاملة تعكس استراتيجية الإعداد والمستلزمات اللازمة.

14. دراسة العمري (2009) بعنوان: أثر نظم المعلومات الإدارية المحوسبة على أداء العاملين في شركة الاتصالات الفلسطينية.

هدفت الدراسة إلى التعرف على أثر نظم المعلومات الإدارية المحوسبة على أداء العاملين في شركة الاتصالات الفلسطينية، ولتحقيق أهداف الدراسة تم تصميم وتطوير استبانة تكونت من (60) فقرة لغرض جمع البيانات وقياس متغيرات الدراسة، ولقد تم توزيع الاستبانة على أفراد العينة وعددهم (360) موظف، استرجع منهم (310) استبانة، واعتمدت الدراسة على الحزمة الإحصائية (SPSS) للقيام بالتحليل الإحصائي واستخدام الأساليب الإحصائية. وقد توصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج أهمها ما يلي:

- وجود أثر ذو دلالة إحصائية لمتطلبات تشغيل وإدارة نظم المعلومات الإدارية المحوسبة المادية، البرمجية، البشرية، التنظيمية على أداء العاملين بشركة الاتصالات الفلسطينية.
- وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين تصورات الباحثين حول أثر نظم المعلومات الإدارية المحوسبة على أداء العاملين في الشركة تعزى للمتغيرات الديموغرافية (المستوى العلمي، سنوات الخبرة، مكان العمل، المستوى الوظيفي).

وقد أوصت الدراسة بمجموعة من التوصيات أهمها ما يلي:

- ضرورة استمرارية مواكبة التطورات التكنولوجية في مجال نظم المعلومات الإدارية والحرص على استخدام الأجهزة الحديثة والبرمجيات المتطورة.
- الاهتمام بتوفير شبكات حديثة والعمل على حل مشاكل الشبكة، وعقد دورات تتعلق بتكنولوجيا المعلومات والبرمجيات التشغيلية التطبيقية لزيادة إدراك المستخدمين لقدرة الأجهزة والبرمجيات المستخدمة.

ثالثاً: الدراسات الأجنبية

1. دراسة (Omidifar & Radmehr,2016) بعنوان: "التحقق من العلاقة بين العقل الفلسفي

للمدراء و الذكاء الاستراتيجي في شركة كاشان لصناعة السيارات"

Investigate the Relationship between Manager's Philosophical Mindset and Strategic Intelligence in the SAIPA Kashan Automotive Company

هدفت الدراسة إلى التعرف والتحقق من العلاقة بين الإدارة وسياسة المدير في الشركة، واستخدام الذكاء الاستراتيجي في هذه الشركة، وقد تم تطبيق الدراسة على شركة كاشان لصناعة السيارات، حيث تم استهداف الإدارة العليا للشركة، وقد تم إجراء مقابلات من مدراء الشركة للاستيضاح منهم عن مدى قوة العلاقة بين السياسات الإدارية للإدارة العليا وعلاقتها باستخدام عنصر الذكاء الاستراتيجي في اتخاذ هذه القرارات، وخاصة في عملية التخطيط بجميع أنواعه سواء كان التخطيط القصير أو التخطيط الاستراتيجي طويل الأجل، وقد تم تحليل البيانات باستخدام برنامج SPSS وبرنامج AMOS لتحليل البيانات. وقد توصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج أهمها ما يلي:

- هناك علاقة قوية بنسبة تزيد عن 75% بين قرارات الإدارة العليا وسياساتها وبين استخدام الذكاء الاستراتيجي.
- هناك علاقة متوسطة في رأي العاملين في الشركة عن جودة استخدام الذكاء الاستراتيجي ويرجع ذلك إلى عدم الدراية الكافية لدى العاملين بجدوى استخدام هذا العنصر.

وقد أوصت الدراسة بمجموعة من التوصيات أهمها ما يلي:

- توصي الدراسة بضرورة توضيح مفهوم الذكاء الاستراتيجي للعاملين وجدوى استخدامه وما يساهم فيه من تطوير الأداء وزيادة الإنتاجية.

2. دراسة (Rivera,2016) بعنوان: "التحديات والآثار المترتبة على تنفيذ نظم الذكاء

الاستراتيجي في المكسي"

Challenges and Implications of Implementing Strategic Intelligence Systems in Mexico

هدفت الدراسة إلى التعرف على التحديات والآثار التي تترتب على تنفيذ نظام الذكاء الاستراتيجي في دولة المكسيك، حيث يسمح للشركات بتسريع اطلاعها على القرارات، من خلال محدودية تكنولوجيا المعلومات في هذا البلد، بالإضافة إلى الثقافة السائدة فيه، وكذلك فإن الهدف من الدراسة هو إظهار واستكشاف التجارب التي قام بها مسؤولين كبار

- في شمال المكسيك للحصول على نظرة إيجابية وقوية لمواجهة التحديات التي تواجهها المكسيك، كما تم التركيز على ضرورة تنفيذ نظم المعلومات الإدارية لمواجهة التحديات التي تواجهها من خلال استخدام الذكاء الاستراتيجي في الشركات المكسيكية.
- وقد توصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج أهمها ما يلي:
- تلعب الثقافة دوراً كبيراً في وصول التكنولوجيا إلى الشركات العاملة بالمكسيك.
 - هناك العديد من التحديات التي تواجهها أنظمة الشركات عند تطبيق الذكاء الاستراتيجي فيها ترجع بشكل رئيسي إلى خلفية نظرة الناس إلى التطور التكنولوجي.
 - وقد أوصت الدراسة بمجموعة من التوصيات أهمها ما يلي:
 - ضرورة تنفيذ جميع أنظمة الذكاء الاستراتيجي بطريقة مقبولة ومتوافقة مع الثقافة السائدة، بحيث يتم التحسين ومعالجة المعلومات بشكل تدريجي.
 - ضرورة العمل على تقليل الأخطاء وتخفيضها إلى أقل مستوى ممكن وزيادة سرعة وقت الاستجابة لزيادة كفاءة النظام المستخدم.

3. دراسة (Rajnoha&Stefko,2016) بعنوان: "ذكاء الاعمال كمفتاح و اداة اساسية

للمعلومات و المعرفة لادارة الاعمال باستخدام ذكاء الاعمال"

Business Intelligence as A Key Information and Knowledge Tool for Strategic Business Performance Management

- هدفت الدراسة إلى تحديد المؤشرات والأساليب والنماذج التي يتم تطبيقها في إدارة الأداء الاستراتيجي للمنظمة من خلال المؤشرات المالية وأساليب الإدارة المالية، وقد ركزت الدراسة على عرض نتائج متعلقة بإدارة أداء الأعمال الاستراتيجية باستخدام ذكاء الأعمال، وذلك بهدف تحليل النتائج من خلال الطرق والنماذج التي يتم تحديدها باستخدام أداة الدراسة وبعد توزيعها على العينة المختارة من مجتمع الدراسة.
- وقد توصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج أهمها ما يلي:
- يوجد اهتمام بأداء المنظمات من خلال النظرة الشاملة والاستراتيجية لنتائجها.
 - يمكن تطبيق العديد من النماذج والطرق في هذه المنظمات لاختيار الأفضل والأكفأ.
 - وقد أوصت الدراسة بمجموعة من التوصيات أهمها ما يلي:
 - توصي الدراسة الشركات الصناعية لضرورة تطبيق أساليب ونماذج محددة من إدارة الأداء الاستراتيجي للأعمال.
 - ضرورة استخدام نظام إدارة الأداء الاستراتيجي من خلال دعمه لنظم المعلومات ودعمه لنظم ذكاء الأعمال القائمة على المعرفة.

4. دراسة (Dawoud,2016) بعنوان: "الأداء الريادي وفقاً للذكاء التنافسي والاستراتيجي"
Entrepreneurial performance in accordance with the competitive intelligence and strategic

هدفت الدراسة إلى دراسة الأداء الريادي للبنوك وفق الذكاء الاستراتيجي حيث أن أداء المشاريع هو الذي يساهم في تحقيق الميزة التنافسية والتميز عند تحقيق أهداف البنك وفق التخطيط المخطط لها، كما يساهم الإبداع في تحقيق هذه الأهداف بطريقة تؤدي إلى جعل بنك زيادة الأعمال في الأسواق وتركيز عيون المنافسين والبنوك، وقد اختارت موضوع البحث والذكاء الاستراتيجي لما له من تأثير على تحقيق الذكاء الاستراتيجي للقطاع المصرفي، وقد تم اختيار عينة من مدراء الأقسام ووحدة الشعبة لأربعة بنوك مجتمعية. وقد توصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج أهمها ما يلي:

- توجد علاقة طردية قوية جداً بين تأثير الذكاء الاستراتيجي والتنافس.
- هناك تأثير على الذكاء التنافسي والاستراتيجي من خلال أبعاد الذكاء الاستراتيجي والتنافسي.
- هناك علاقة قوية بين الإبداع والذكاء الاستراتيجي والمنافسة.
- وقد أوصت الدراسة بمجموعة من التوصيات أهمها ما يلي:
- ضرورة أن يتم الأخذ بعين الاعتبار أن هناك تأثير لأبعاد الذكاء الاستراتيجي على الذكاء التنافسي.
- ضرورة تطوير عملية الذكاء الاستراتيجي والذكاء التنافسي من خلال العلاقة القوية بينهما.

5. دراسة (Kannoush,2015) بعنوان: "دور الذكاء الاستراتيجي في تحقيق وتعزيز الميزة التنافسية للمؤسسة المستدامة"

The role of strategic intelligence in achieving and enhancing the competitive advantage of sustainable enterprise

هدفت الدراسة إلى توضيح دور الذكاء الاستراتيجي في تحقيق وتعزيز الميزة التنافسية المستدامة، وذلك من خلال توضيح كيف يساهم في الذكاء الاقتصادي ثلاثة عناصر؛ واليقظة الاستراتيجية؛ وحماية المؤسسة وأمنها؛ وتأثير الاستبانة في بيئتها، بحيث تهتم الذكاء الاقتصادي بالإدارة والبحث والتخلص من معلومات المؤسسة في بيئتها الخارجية، في حين أن العنصر الثاني من الذكاء الاستراتيجي وإدارة المعرفة في إدارة المعلومات والتصرف فيها البيئة الداخلية للمؤسسة؛ وذلك من خلال إدارة فعالة وفعالة للمعرفة داخل المؤسسة يمكن لهذه الأخيرة لبناء

ميزة تنافسية مستدامة، ومن خلال الاستخبارات الاقتصادية يمكن السيطرة وحماية ميزتها التنافسية والتأثير في البيئة الخارجية لجعلها مصدرا لفرص المعهد. وقد توصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج أهمها ما يلي:

- وجود العديد من العوامل التي تساهم في تعزيز دور الذكاء الاستراتيجي لتحقيق وتعزيز الميزة التنافسية المستدامة للمؤسسة.
 - يمكن الاهتمام بالذكاء الاستراتيجي من خلال التخلص من المعلومات والمؤسسات في البيئة الخارجية.
 - وقد أوصت الدراسة بمجموعة من التوصيات أهمها ما يلي:
 - ضرورة اتخاذ قرارات فعالة للمساهمة في بناء ميزة تنافسية مستدامة.
 - يمكن من خلال الذكاء الاستراتيجي العمل على السيطرة على الميزة التنافسية وحمايتها والتأثير فيها من خلال جعلها مصدرا للفرص وحماية من التهديدات.
6. دراسة (Thamir&Poulis,2015) بعنوان: "دور الذكاء الاستراتيجي واستراتيجيات التنفيذ"

Strategic Intelligence Capabilities and Implementation Strategies

هدفت الدراسة إلى توضيح الدور الذي تلعبه عناصر الذكاء الاستراتيجي في التطوير التنظيمي للمنظمات، والمساعدة في تحسين أدائها وإنشاء ميزة تنافسية، كما يتم توضيح العقبات التي تحول دون إنجاز تنفيذ عناصر الذكاء الاستراتيجي، وكذلك محاولة تجاوز العقبات من خلال الاستراتيجيات المختلفة والمتنوعة لعناصر الذكاء الاستراتيجي، وقد تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي وتم استخدام أداة الاستبانة في تحليل نتائج هذه الدراسة. وقد توصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج أهمها ما يلي:

- وجود العديد من الأسباب التي تساهم في فشل تنفيذ خطط الذكاء الاستراتيجي.
- يوجد دور حاسم للمنظمات في إنشاء ميزة تنافسية وتجاوز كافة العقبات التي تواجهها هذه المنظمات.
- تحديد قدرة الاستخبارات الاستراتيجية في تحديد استراتيجيات التنفيذ.
- وقد أوصت الدراسة بمجموعة من التوصيات أهمها ما يلي:
- اقتراح إطار مفاهيمي لدراسة تقنيات الذكاء الاستراتيجي والتي تتوافق مع هذا البحث.
- تعزيز دور الذكاء الاستراتيجي في بناء استراتيجية واضحة للمنظمات وعملها.

7. دراسة (Kasemsap,2015) بعنوان: "دور جمع المعلومات لذكاء الأعمال في مجال إدارة المعرفة"

The Role of Data Mining for Business Intelligence in Knowledge Management

هدفت الدراسة إلى استخدام واستخراج البيانات المناسبة لأعمال المنظمة من خلال تحديدها باستخدام إدارة المعرفة وأساليب ذكاء إدارة الأعمال، وكذلك يتم توضيح العلاقة بين ذكاء المنظمات وعلاقتها بنظم المعلومات الإدارية، وتحديد الاتجاهات المختلفة للنتائج العملية من لحل كافة المشاكل التي تواجهها المنظمة، ومواجهة كافة التحديات في مجالات التسويق والتصنيع والموارد البشرية، وقد تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي في الدراسة، وتم تجميع وتحليل البيانات باستخدام برنامج SPSS والذي يناسب مثل هذه الأنواع من الدراسات. وقد توصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج أهمها ما يلي:

- يوجد علاقة قوية بين نظم المعلومات الإدارية في المنظمة وإدارة المعرفة.
 - توجد علاقة بين أساليب ذكاء إدارة الأعمال ونظم المعلومات الإدارية في المنظمة.
 - تساهم نظم المعلومات الإدارية في دعم مجالات عمل المنظمة الداخلية والخارجية.
- وقد أوصت الدراسة بمجموعة من التوصيات أهمها ما يلي:
- ضرورة العمل على تطوير وتعزيز العلاقة بين قسم الموارد البشرية وأقسام المنظمة الأخرى من خلال استخدام نظام معلومات موحد للموظفين.
 - تعزيز ودعم نظم المعلومات الإدارية للمساهمة في تحقيق مجالات التسويق والأعمال التجارية وقسم الموارد البشرية.

8. دراسة (Maccoby,2011) بعنوان: "الذكاء الاستراتيجي: نظام مفاهيمي للقيادة من أجل التغيير"

Strategic Intelligence: A Conceptual System of Leadership for Change

هدفت الدراسة إلى التعرف على دور الذكاء الاستراتيجي باعتباره نظام مفاهيمي للقيادة من أجل التغيير، حيث تعتبر القيادة هي العلاقة بين الزعيم والقائد، وعلى عكس ذلك تأتي الإدارة، حيث لا يمكن أن يتم تفويض القيادة من قبل أي شخص، فالقائد موجود في العديد من المجالات، وتعتمد القيادة الاستراتيجية على فهم المنهج والتكيف معه، وتحديد القيم والاتجاهات، وقد تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي في هذه الدراسة، وعرضها بشكل واضح لتوضيح العلاقة والدور للذكاء الاستراتيجي على مفهوم القيادة.

- وقد توصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج أهمها ما يلي:
- هناك علاقة قوية بين الذكاء الاستراتيجي وبناء القائد الناجح.
 - تختلف القيادة عن الزعامة عن الإدارة، ويتعلق مصطلح الذكاء الاستراتيجي ببناء قائد مميز باستخدام هذا العنصر.

- وقد أوصت الدراسة بمجموعة من التوصيات أهمها ما يلي:
- ضرورة الاستفادة من الذكاء الاستراتيجي في مواجهة كافة المشاكل التي يواجهها قادة المنظمات.
 - ضرورة الاهتمام بشكل أكبر بالذكاء الاستراتيجي باعتباره يساعد في فهم السياق العام للعمل من أجل الصالح العام.

9. دراسة (Seitovirta,2011) بعنوان: "دور خدمات الذكاء الاستراتيجي في اتخاذ القرارات"

The role of strategic intelligence services in corporate decision making

هدفت الدراسة إلى وصف الذكاء الاستراتيجي في اتخاذ القرارات في الشركات ومعرفة كيفية اتخاذ الإدارة العليا للقرارات في الشركة، وإنتاج مقترحات حول الذكاء الاستراتيجي في اتخاذ القرارات في المستقبل، وكيفية تطوير وظيفة الذكاء الاستراتيجي بشكل أفضل لدعم اتخاذ القرار، واعتمدت الدراسة أسلوب دراسة الحالة حيث كانت عينة الدراسة شركة XYZ الفنلندية العالمية التي تزود الصناعات الثقيلة بالخدمات والتكنولوجيا، واتبعت الدراسة المنهج الوصفي. وقد توصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج أهمها ما يلي:

- الذكاء الاستراتيجي يساعد في تكوين صورة كبيرة للأعمال وترتيب عمليات الشركة.
 - يمثل الذكاء الاستراتيجي أرضية وقاعدة لاتخاذ القرارات، كما يزود الذكاء الاستراتيجي متخذي القرار بالمعلومات الداخلية والخارجية اللازمة.
 - يعتبر الذكاء الاستراتيجي أداة اتصال تساعد في المناقشات مع المستثمرين.
- وقد أوصت الدراسة بمجموعة من التوصيات أهمها ما يلي:

- ضرورة دعم الذكاء الاستراتيجي بشكل أكبر في اتخاذ القرارات في شركة XYZ.
- ضرورة تنظيم الذكاء الاستراتيجي ليشمل كافة المستويات في الشركة.
- توعية متخذي القرار حول أهمية الذكاء الاستراتيجي، ودعم التحليلات التي تؤكد ذلك، ودعم أنشطة الذكاء الاستراتيجي.

10. دراسة (Kruger, 2010) بعنوان: "دراسة الذكاء الاستراتيجي كأداة استراتيجية في مجال

صناعة التأمين على المدى الطويل في جنوب أفريقيا"

A study of strategic intelligence as a strategic management tool in the long-term insurance industry in South Africa

هدفت الدراسة إلى استكشاف أي مدى يمكن أن يستخدم ويستغل الذكاء الاستراتيجي على المدى البعيد في مجال صناعة التأمين في جنوب أفريقيا، لتحسين قدرتها على مقاومة هجوم المنافسين وتوسيع نطاق عملها في أسواق جديدة، واتخاذ القرارات بشأن الاندماج مع شركات أخرى من خلال الاستخدام المناسب لأنظمة الذكاء الاستراتيجي وتوضيح إلى أي مدى يوفر الذكاء الاستراتيجي احتياجات عملية اتخاذ القرارات الاستراتيجية في مجال صناعة التأمين. وعينة البحث مكونة من 82 شركة من شركات التأمين ذات المدى البعيد من البيئة الصناعية في جنوب إفريقيا، واتبعت الدراسة المنهج الوصفي، وتم استخدام الاستبانة لتحقيق أهداف الدراسة.

وقد توصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج أهمها ما يلي:

- لم تحتضن المنظمات بعد وبشكل كامل نموذجاً لنظام ذكاء استراتيجي، وتعتبر عمليات الذكاء الاستراتيجي أكثر انتشاراً في المنظمات الكبيرة.
- الذكاء الاستراتيجي يوفر المعلومات المطلوبة لاتخاذ القرارات، ويحسن اتخاذ القرار.
- يستخدم الذكاء الاستراتيجي لرصد الأداء والتخطيط الاستراتيجي، ويلعب دوراً مهماً في عمليات الإدارة الاستراتيجية.
- يعد الذكاء الاستراتيجي عنصراً مهماً في اتخاذ القرارات الاستراتيجية، ويدعم الإدارة بالمعلومات المهمة التي تؤدي إلى خلق الميزة التنافسية والإبداع.

وقد أوصت الدراسة بمجموعة من التوصيات أهمها ما يلي:

- يجب على المنظمات توسيع نظرتها لجمع الذكاء الاستراتيجي وتحليله.
- ضرورة أن تسعى المنظمات إلى تعزيز إمكانيات ذكائها الاستراتيجي الداخلي بالقرارات التي سيتم اتخاذها للمساعدة في المنافسة بنجاح ضد المنافسين.
- ضرورة استخدام طرق الذكاء الاستراتيجي لتدعيم أنظمة الإنذار المبكر.

11.11 دراسة (Abadie et al, 2010) بعنوان: "مراقبة الذكاء الاستراتيجي على بنية سوق نظم

الصحة الشخصية وديناميكيات الابتكار"

"Strtegtegic intelligence monitor on personal health systems (SIMPHS) market structure and innovation dynamics"

هدفت الدراسة إلى بيان أهمية الذكاء الاستراتيجي في تحقيق الإبداع من خلال تحقيق أعلى نسب مبيعات في الأسواق الصحية الأوروبية ومنافسة شركات الأدوية العملاقة، وتكونت عينة الدراسة من مجموعة من شركات الأدوية العالمية والمتخصصة بإنتاج عقارات الحماية من الأمراض وتخفيف الوزن واللقاحات وغيرها والبالغ عددها (50) شركة، واعتمدت الدراسة على الاستبانة والمقابلات لتحقيق أهداف الدراسة.

وقد توصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج أهمها ما يلي:

- يوفر الذكاء الاستراتيجي الرؤية للمديرين في الشركات المبحوثة.
- يؤهل الذكاء الاستراتيجي المدراء في الشركات المبحوثة ليكونوا قادة لمنظمات تقود سوق الأدوية والأدوات الصحية العالمية.

وقد أوصت الدراسة بمجموعة من التوصيات أهمها ما يلي:

- توفير الدعم المالي لمزيد من الدراسات والبحوث التي تهدف إلى تعزيز مزيد من الأدلة على النتائج وعلى المضي قدماً نحو توحيد منهجيات التقييم على نحو متزايد.
- تصميم آليات مبتكرة لدعم الشبكة وإنشاء مراكز للتميز في إدارة الأمراض المزمنة.
- إعادة النظر في سلسلة القيمة المضافة في الاتحاد الأوروبي في مجال البحث.

12. دراسة (Thietart & Vivas, 2008) بعنوان: "تشاط الذكاء الاستراتيجي: إدارة قوة

المبيعات كمصدر للمعلومات الاستراتيجية"

Strategic Intelligence Activity: The Management of the Sales Force as A Source of Strategic Information.

هدفت الدراسة إلى دراسة المعلومات المتعلقة بإدارة المنظمة باستخدام الذكاء الاستراتيجي، حيث يمكن الاستفادة من المصادر البشرية والتي تعتبر من أكثر المصادر للحصول على المعلومات، ولضمان الاستجابة لعملية الذكاء الاستراتيجي المستخدمة في المنظمة لا بد من العمل على توصيل المعلومات بشكل سريع جداً، وقد استخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي باستخدام الاستبانة لدراسة مدى استفادة الموظفين من الذكاء الاستراتيجي.

وقد توصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج أهمها ما يلي:

- يوجد العديد من الأبعاد التي تقيس نوعية الاستجابة للاستراتيجية وسرعة تنفيذها.

- تعتبر المعلومات عنصر رئيسي ومهم في عملية اتخاذ قرار استراتيجي سليم.
- وقد أوصت الدراسة بمجموعة من التوصيات أهمها ما يلي:
- ضرورة الاهتمام بشكل أكبر بالعوامل التي تؤثر على سرعة الاتصال بالمعلومات اللازمة والمهمة في عملية صنع القرار باستخدام الذكاء الاستراتيجي.
- استخدام سياسات إدارية متعلقة بالإدارة العليا يمكن من خلال استخدام قوة المبيعات كمصدر رئيسي وفعال للحصول على المعلومات الاستراتيجية.

13. دراسة (Yoshizawa, 2008) بعنوان: "ماذا يعني استخدام سياسة التحليل؟ التعددية وسياق وجهات النظر حول الذكاء الاستراتيجي في اليابان"

What is use of policy analysis? Plurality and context in perspectives on strategic intelligence in Japan.

هدفت الدراسة إلى فهم الديناميكيات والعلاقات المتبادلة بين مختلف طرق الذكاء الاستراتيجي، وفحص الاستخدام الفعلي للذكاء الاستراتيجي في عمليات السياسة الحكومية، والأسئلة ذات الصلة بأهداف هذه الدراسة تركزت حول ما هو الذكاء الاستراتيجي؟ وكيف يستخدم الذكاء الاستراتيجي في ممارسة صنع السياسة الحكومية والإدارية، وناقشت الدراسة مفهوم الذكاء الاستراتيجي بوضوح أكثر، وتأسيس إطار عمل أقل غموضاً وأقل تناقضاً لدراسة الذكاء الاستراتيجي وهو الأكثر ثباتاً في الوقائع المؤسساتية والإجرائية، وتم تطبيق الإطار التحليلي على دراسات الحالة التجريبية للمبادرات الرئيسية للحكومة اليابانية في استخدام الذكاء الاستراتيجي في تطوير التقنيات النووية والكهربائية الضوئية، وتم استخدام المقابلات لتحقيق أهداف الدراسة.

وقد توصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج أهمها ما يلي:

- إطار العمل المبني على الوظيفة لتحليل الذكاء الاستراتيجي يمكن أن يساعد في شرح ووضع الإطار لدور السياسة في هذا المجال وتسهيل الحصول على تصميم كامل ومتكامل وحساس من الناحية المؤسساتية لتحليل السياسة.

وقد أوصت الدراسة بمجموعة من التوصيات أهمها ما يلي:

- ضرورة تشجيع صانعي السياسة ممارسي الذكاء الاستراتيجي والاعتراف بمنظوراتهم الفردية السابقة والمتعلقة بالأوضاع الحالية للقضايا التي يتم تناولها وبالمساعدة على اكتشاف المشاركين ذوي المنظورات المتناقضة المرتبطة بصانعي السياسة الآخرين.
- حث المديرين على ممارسة الذكاء الاستراتيجي ووضع أهداف واضحة ومحددة مع الأخذ بعين الاعتبار جوانب الاستخدام المختلفة للذكاء الاستراتيجي.

14. دراسة (Wong & Chinu, 2008) بعنوان: "كيف يمكن لإدارة الشبكة تحسين جودة

موردي الورق المقوى في الصين؟ دراسة حالة شركة تيرا باك"

"How can supply network management be used to improve the quality of corrugated cardboard suppliers in china? A case study of Tetra pak in china "

هدفت الدراسة إلى فحص إمكانية قدرة الذكاء الاستراتيجي على تطوير علاقة قوية لشركة (Tera Pak) مع زبائنها في الأسواق الكبيرة الناشئة مثل السوق الصينية، حيث يوفر الإطار النظري الأساس لكيفية بناء واستخدام الذكاء الاستراتيجي بصورة فعالة في عملية اتخاذ القرار في دور شبكة السوق، وتناول الشق الآخر من الدراسة فحص عملية إدارة شبكة اللوازم وتطور علاقات الموردين في الصين، وقد اعتمدت الدراسة على أسلوب دراسة الحالة حيث شملت عينة الدراسة شركة (Tera Pak) وموردين آخرين للورق المقوى كدراسة حالة في مواقع مختلفة، وركزت الدراسة على تطوير قيمة موسعة للمادة المنتجة من الشركة والموردين، كما اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي واستخدام الاستبانة والمقابلات كأداة من أدوات الدراسة.

وقد توصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج أهمها ما يلي:

- استخدام الذكاء الاستراتيجي في الفهم الكامل لكيفية صناعة الورق المقوى "الكرتون" في الصين وتحليل المعلومات، جعل باستطاعة شركة (Tera Pak) استخدام هذه المعلومات بفاعلية لتنفيذ أعمال ساعدت في تحسين جودة الورق المقوى ونوعية الموردين.

- للذكاء الاستراتيجي دور مهم في تطوير نظام الحوافز لموردي الورق المقوى، ودور في تقوية علاقة الشركة بزبائنها في السوق الصينية.

وقد أوصت الدراسة بمجموعة من التوصيات أهمها ما يلي:

- ضرورة إيجاد تحالف واندماج مع الشركات الأخرى لتحسين نوعية وجودة الصناعة.
- حث المنظمات على تطبيق الذكاء الاستراتيجي بفاعلية لدعم عملية اتخاذ القرارات.
- ضرورة استخدام الذكاء الاستراتيجي لضمان بقاء المنظمات في بيئة منافسة.

15. دراسة (Lee, 2008) بعنوان: "الذكاء الاستراتيجي والأطر التنظيمية المتعددة المرنة" A Strategic Intelligence and Multi-Organisational Resilience Framework

هدفت الدراسة إلى توضيح كيف يمكن للمنظمة الاستفادة من عملية الذكاء الاستراتيجي وخاصة في ظل وجود المنافسة من المنظمات الأخرى، ولتعمل بشكل كامل من خلال صياغة الاستراتيجية وتنفيذها، كما يتم العمل على المساهمة في عمليات الذكاء الاستراتيجي، وقد تم

استخدام المنهج الوصفي التحليلي من خلال عرض الأدبيات التي تغطي الموضوع بشكل كامل من خلال إطار مرن وبعيداً عن التعقيد، وذلك بهدف تطوير الثقة والمصداقية بين المتخصصين في مجال الذكاء الاستراتيجي.

وقد توصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج أهمها ما يلي:

- يمكن للعاملين التعاون من أجل تحديد كيفية بناء خطة للتعامل مع الذكاء الاستراتيجي من خلال إنشاء ثقافة داخل المنظمة.
- يمكن أن يتعاون العاملون في تحديد كيفية النهج المتبع في تقييم المخاطر ودعم وتحليل الخطط الموضوعية للمساهمة في اتخاذ القرارات.
- وقد أوصت الدراسة بمجموعة من التوصيات أهمها ما يلي:
- ضرورة تنمية وتطوير الأفكار المقترحة للمساهمة في تطوير نظام القيم المتعدد من خلال استخدام المرونة اللازمة والكافية لذلك.
- ضرورة اعتماد ثقافة للذكاء الاستراتيجي وتعميمها على جميع العاملين في المنظمة للسير عليها مما يسهل من عملية اتخاذ القرارات بشكل صحيح وسليم.

16. دراسة (kim&Chae,2008) بعنوان: "آثار استخدام الذكاء الاستراتيجي وأدوار الإدارة على التطبيقات الاستراتيجية لنظم المعلومات"

The Effects of Strategic Intelligence Quotient and CIO`s Management Roles on Strategic Application of Information Systems

هدفت الدراسة إلى تحديد العلاقة بين البنى التحتية التي تؤثر على استخدام الذكاء الاستراتيجي في نظم المعلومات، وتكونت متغيرات الدراسة المستقلة من الحكمة التنظيمية لرؤساء الأقسام، والمتغير التابع هي الاستخدام الاستراتيجي للبنى التحتية، وقد تم اختبار الفرضيات من خلال التجارب باستخدام طريقة المربعات الجزئية الأقل.

وقد توصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج أهمها ما يلي:

- أدوار معهد قطر للتكنولوجيا ودور رئيس قسم نظم المعلومات وتأثيرها القوي على استخدام الذكاء الاستراتيجي للمنظمات.
- تأثير شبكات الاتصال والأعمال من خلال التأثير على الاستخدام الاستراتيجي للمنظمة.
- يوجد دور مبتكر للموارد البشرية من خلال ارتباطها بشكل كبير مع الإدارة العليا.
- وقد أوصت الدراسة بمجموعة من التوصيات أهمها ما يلي:
- ضرورة استخدام الذكاء الاستراتيجي للتأثير على طريقة سير العمل في المنظمة.

- تطبيق نظم المعلومات الإدارية بشكل استراتيجي في المنظمة لتسهيل عملياتها الروتينية.

17. دراسة (Kynoe, 2007) بعنوان: "عملية صنع القرار النرويجية وطرق تحسين الذكاء الاستراتيجي"

"The Norwegian decision- making process and ways to improve Strategic Intelligence "

هدفت الدراسة إلى تحليل العلاقة بين صانعي القرار في الحكومة النرويجية ومجتمع الذكاء وتحديد أوجه القصور، وتفحص الهيكل الكلي لخدمات الذكاء، وتقديم أفضل المقترحات لتحسين خدمات الذكاء لتلبية متطلبات المسؤولين في الحكومة في المستقبل، وناقشت الدراسة نجاح المعايير لدعم الخيارات الممكنة لإعادة تنظيم دعم الذكاء الاستراتيجي، وظهرت مشكلة الدراسة من خلال كيفية تنظيم مجتمع الذكاء الاستراتيجي النرويجي ليلعب دوراً في اتخاذ القرارات في الحكومة، وكيفية استخدام خدمات الذكاء النرويجية أن تنظم في المستقبل لضمان المعلومات الموثوق بها وذات الصلة في الوقت المناسب، وتم استخدام المقابلات لتحقيق أهداف الدراسة.

وقد توصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج أهمها ما يلي:

- التركيز الرئيسي لخدمات الذكاء الاستراتيجي هي التي تقدمها الاستخبارات النرويجية واستخبارات الشركة والأمن النرويجية.

- هناك خلل في الهيكل العام في الحكومة النرويجية بسبب عدم وجود معلومات عامة عن طبيعة الخدمات والمساهمات.

وقد أوصت الدراسة بمجموعة من التوصيات أهمها ما يلي:

- إجراء تغييرات من شأنها أن تحسن قدرة داعمي الذكاء على خدمة مبادئهم وصناع ومتخذي القرار السياسي في الحكومة بطريقة أكثر فاعلية.

- إنشاء خلية معلومات مختلفة في مكتب رئيس الوزراء سوف يزيد من قدرة مجتمعات الاستخبارات على دعم الأهداف السياسية النرويجية.

التعقيب على الدراسات السابقة:

من خلال مراجعة الدراسات السابقة التي تناولت متغيرات الدراسة (الذكاء الاستراتيجي ونظم المعلومات الادارية) قامت الباحثة بتجميع العديد من الدراسات التي تساعد في الدراسة التي تقوم بها ومن الدراسات المحلية والعربية دراسة (داود، 2016) حيث درست الأداء الريادي وفق الذكاء الاستراتيجي والذكاء التنافسي - بحث استثماري في عينة من المصارف الأهلية، أما دراسة (قمان، 2015) درست دور الذكاء الاستراتيجي في تفعيل أداء المؤسسة الاقتصادية، أمل دراسة (عمران، 2015) فقد قاست أثر الذكاء الاستراتيجي على الإبداع التنظيمي دراسة تطبيقية في شركة اسياسيل للاتصالات، ودراسة (العلايمة، 2015) التي قاست أهمية الذكاء الإستراتيجي في عملية اتخاذ القرارات: دراسة ميدانية لمؤسسة فريثال Ferial، أما دراسة (العيداني، 2014) الذي قام بدراسة الذكاء الاستراتيجي كآلية لتعزيز وتدعيم القدوة التنافسية لمنظمات الأعمال المعاصرة - دراسة حالة الجزائر، بينما دراسة (الدعيس، 2012) الذي قام بدراسة الذكاء الاستراتيجي وتطوير نظام المعلومات الإدارية والمحاسبية في الشركات: التأثير على الاستراتيجية والتنافسية حيث كانت هي الدراسة الاولى التي تتناول متغيرات الدراسة ولكن المتغير التابع هو نظم المعلومات الادارية والمتغير المستقل هو الذكاء الاستراتيجي وكانت عينة الدراسة هي عينة عشوائية من الشركات العاملة في الرياض عاصمة المغرب وبينت الدراسة وجود علاقة قوية بين الذكاء الاستراتيجي ونظم المعلومات الادارية والمحاسبية في الشركات التي تم دراستها، بينما دراسة (قاسم، 2011) التي كانت بعنوان: "أثر الذكاء الاستراتيجي على عملية اتخاذ القرارات - دراسة تطبيقية على المدراء في مكتب غزة الإقليمي التابع للأونروا" وهي الدراسة الاولى على حد علم الباحثة التي تدرس الذكاء الاستراتيجي في قطاع غزة ولكن تم دراسة اثره على عملية اتخاذ القرارات وكانت الدراسة تطبيقية على مكتب غزة الاقليمي التابع للأونروا وهي منظمة دولية تعمل في قطاع غزة لخدمة اللاجئين، وأكدت الدراسة وجود علاقة بين عنصر الذكاء الاستراتيجي واتخاذ القرارات، أما ما يتعلق بالدراسات الأجنبية والتي كان من الملاحظ ان الذكاء الاستراتيجي يحظى بنصيب كبير في الادب الاداري الاجنبي وتم دراستها من اكثر من جانب وقياسه بأكثر من قطاع وكان من أهم الدراسات دراسة (Omidifar & Radmehr, 2016) حيث تمت دراسة الذكاء الاستراتيجي في الشركات والتحقق من العلاقة بين الادارة وسياسة المدير في شركة كاشان لصناعة السيارات، أما (Rivera, 2016) التي درست التحديات والآثار المترتبة على تنفيذ نظام الذكاء الاستراتيجي في المكسيك وتم التركيز في الدراسة على ضرورة تنفيذ نظم

المعلومات الادارية لمواجهة التحديات التي تواجه الشركات فيها في ظل محدودية تكنولوجيا المعلومات في هذه البلد، بينما دراسة (Rajnoha&Stefko, 2016) التي بحثت في تحديد المؤشرات والأساليب والنماذج التي يتم تطبيقها في إدارة الأداء الاستراتيجي للمنظمة من خلال المؤشرات المالية وأساليب الادارة المالية، أيضا دراسة (Dawoud, 2016) الذي قام بدراسة الأداء الريادي للبنوك وفق الذكاء الاستراتيجي بينما دراسة (Kannoush, 2015) هدفت الى توضيح دور الذكاء الاستراتيجي في تحقيق وتعزيز الميزة التنافسية المستدامة، أما دراسة (Thamir&Poulis, 2015) التي درست الدور الذي تلعبه عناصر الذكاء الاستراتيجي في التطوير التنظيمي للمنظمات، ودراسة (Maccoby, 2011) حيث تم دراسة دور الذكاء الاستراتيجي باعتباره نظام مفاهيمي للقيادة من أجل التغيير والجدير بالذكر هنا ان الباحثة اعتمدت على أنموذج Maccoby في دراستها للذكاء الاستراتيجي ، بينما دراسة (Kruger, 2010) حيث هدفت الدراسة الى استكشاف الى اي مدى يكن استخدام واستغلال الذكاء الاستراتيجي على المدى البعيد في مجال صناعة التأمين في جنوب أفريقيا ، بينما دراسة (Abadie et al, 2010) اوضحت اهمية الذكاء الاستراتيجي في تحقيق الابداع من خلال تحقيق اعلى نسب مبيعات في الأسواق الصحية الأوروبية، بينما دراسة (kim&Chae, 2008) بحثت في تحديد العلاقة بين البنى التحتية التي تثر على استخدام الذكاء الاستراتيجي في نظم المعلومات.

بينما الدراسات العربية والمحلية التي درست نظم المعلومات الادارية فكانت اكثر توفرا من الدراسات التي قاست الذكاء الاستراتيجي ومن اهم الدراسات دراسة (أبو ناصر والشوبكي، 2016) حيث درسا "تأثير إدارة نظم المعلومات الإدارية المحوسبة وتشغيلها على تطوير الأداء دراسة تطبيقية على موظفي شركة توزيع كهرباء غزة"، بينما دراسة إسماعيل (2011) حيث بحث بنظم المعلومات وأثرها في تحديد خيار المنافسة الاستراتيجي في الإدارتين العليا والوسطى" دراسة تطبيقية على المصارف التجارية العاملة في قطاع غزة"، وقام (الرقب، 2009) بدراسة "دور نظم المعلومات في تطوير الميزة التنافسية: دراسة تطبيقية على المدراء العاملين في وزارتي المالية والصحة بقطاع غزة "بينما درس (العمرى، 2009) أثر نظم المعلومات الإدارية المحوسبة على أداء العاملين في شركة الاتصالات الفلسطينية، أما دراسة (عبد الواحد، 2016) التي درست علاقة نظم المعلومات الادارية بالميزة التنافسية "دراسة ميدانية على مستخدمى نظم المعلومات الادارية ومطورها في جامعة الأزهر-غزة".

وبعد استعراض الدراسات السابقة تبين عدم وجود دراسات سابقة تبحث في واقع الذكاء الاستراتيجي في المنظمات الاهلية وعلاقة نظم المعلومات الادارية بتطوير الذكاء الاستراتيجي في المنظمات الاهلية في قطاع غزة وخاصة من خلال استخدام أنموذج (Maccopy)، ايضا أظهر الاستعراض السابق للدراسات السابقة مدى أهمية موضوع الذكاء الاستراتيجي كون أن معظم الدراسات حديثة وتناولت دراسته من عدة جوانب وقياس اثر عدة عوامل عليه في بيئات مختلفة، مما يدل على أهمية دراسته وتشخيص آثاره في المستقبل على المؤسسات ومدرائها، وقد تضمنت الدراسات المحلية مجموعة من الدراسات ذات الصلة بموضوع الدراسة أو ذات صلة بمتغير من متغيرات الدراسة، إذ أن الدراسات المحلية كانت متنوعة ومختلفة، منها تناول نظم المعلومات الإدارية، وأخرى تناولت أثر الذكاء الاستراتيجي على عملية اتخاذ القرارات، ومجموعة من الدراسات ركزت على متغير من متغيرات الدراسة وعلاقته بالذكاءات المختلفة كالذكاء العاطفي أو الذكاء الاقتصادي أو الذكاءات المتعددة.

وفيما يتعلق بالدراسات العربية لاحظت الباحثة أن معظم الدراسات العربية تركز على أثر الذكاء الاستراتيجي على متغيرات أخرى إضافة إلى تركيز الدراسات على البيئة المغربية والأردنية والعراقية والجزائرية وبالتالي هناك ندرة في الدراسات التي تناولت الموضوع في بيئات عربية أخرى حسب علم الباحثة، وقد ركزت الدراسات الأجنبية على أهمية استخدام الذكاء الاستراتيجي في المنظمات وتعريف الموظفين بفوائده، وضرورة إيلاء هذا النوع من الذكاء اهتمام أكبر، وكذلك فإن معظم الدراسات السابقة اعتمدت على الاستبانة والمقابلات كأداة من أدوات الدراسة.

الفجوة البحثية للدراسة الحالية:

إن ما يميز هذه الدراسة عن الدراسات السابقة عدة أمور من أهمها أن الدراسة الحالية تحاول تحديد أثر أو انعكاس نظم المعلومات الإدارية على تطور الذكاء الاستراتيجي على المنظمات الأهلية الكبرى في قطاع غزة، وبالتالي تناولت بيئة محلية جديدة لم تكن موجودة في الدراسات السابقة وهي قطاع غزة، ويتم عرض الفجوة البحثية كما في جدول (3.2):

جدول (3.1): الفجوة البحثية للدراسة الحالية

أهم نتائج الدراسات السابقة	الفجوة البحثية	أهم نتائج الدراسة الحالية
<ul style="list-style-type: none"> - تناولت نظم المعلومات الإدارية وعلاقته بعدة متغيرات، حيث تم استخدامه كمتغير مستقل أو تابع أو وسيط. - تناولت الذكاء الاستراتيجي وعلاقته بعدة متغيرات. - اختلفت طرق قياس المتغير المستقل (نظم المعلومات الإدارية)؛ وذلك بقياسه منفرد، أو بعلاقته كتابع أو مستقل مع متغيرات مختلفة. - تناولت المتغير التابع (الذكاء الاستراتيجي): فبعض الدراسات استخدمت المحتوى ودراسات أخرى استخدمت الحالة وتحققها أو انتهاكها ودراسات أخرى قاست النوعية والخصائص. - كان مجال تطبيق الدراسات السابقة (البنوك، الجامعات، الوزارات، الشركات، المؤسسات الخاصة وغيرها). - مكان تطبيق الدراسات السابقة (محلياً، وعربياً، ودولياً). 	<ul style="list-style-type: none"> - قلة وندرة الدراسات المحلية والعربية بشكل عام -على حد علم الباحثة- التي تناولت العلاقة بين متغيرات الدراسة (الذكاء الاستراتيجي ونظم المعلومات الإدارية). - اختلفت الدراسة الحالية مع الدراسات السابقة في أبعاد المتغير المستقل - نظم المعلومات الإدارية - حيث تناولت الدراسة الأبعاد المتعلقة بنظم المعلومات في المؤسسات الأهلية، أما غالبية الدراسات فتركز على توضيح نظم المعلومات الإدارية في المؤسسات العامة والخاصة واقتصارها على تكنولوجيا المعلومات، بدون التطرق إلى استخدامها في مجالات الذكاء الاستراتيجي ومدى تحققها أم لا. - لا توجد أي دراسة محلية أو عربية-على حد علم الباحثة- تناولت علاقة نظم المعلومات الإدارية على الذكاء الاستراتيجي. 	<ul style="list-style-type: none"> اهتمت الدراسة الحالية بإيجاد علاقة نظم المعلومات الإدارية والذكاء الاستراتيجي في المنظمات الأهلية الكبرى في قطاع غزة، وذلك من خلال: - إلقاء الضوء على واقع نظم المعلومات الإدارية والاستشراف والرؤية المستقبلية في المنظمات الأهلية الكبرى في قطاع غزة. - التعرف على واقع نظم المعلومات الإدارية والتفكير المنظم في المنظمات الأهلية الكبرى في قطاع غزة. - التعرف على واقع نظم المعلومات الإدارية والشراكة في المنظمات الأهلية الكبرى في قطاع غزة. - التعرف على واقع نظم المعلومات الإدارية والتحفيز والتمكين في المنظمات الأهلية الكبرى في قطاع غزة. - التعرف إلى أنواع نظم المعلومات الإدارية المستخدمة في المنظمات الأهلية الكبرى.

<p>- التعرف إلى واقع الذكاء الاستراتيجي في المنظمات الأهلية الكبرى في قطاع غزة. اهتمت الدراسة بإيجاد الفروق بين نظم المعلومات الإدارية والذكاء الاستراتيجي في المنظمات الأهلية الكبرى في قطاع غزة تعزى إلى: (الفئة العمرية/الجنس/المؤهل العلمي/سنوات الخبرة/المركز الوظيفي).</p> <p>اهتمت الدراسة بإيجاد الفروق بين نظم المعلومات الإدارية والذكاء الاستراتيجي في المنظمات الأهلية الكبرى في قطاع غزة تعزى إلى: (خصائص المؤسسة/المحافظة/عدد العاملين في المؤسسة/سنة التأسيس/وجود دائرة مستقلة لنظم المعلومات الإدارية).</p>	<p>- ركزت الدراسات السابقة على نظم المعلومات الإدارية بشكل منفرد أو الذكاء الاستراتيجي بشكل منفرد، أما الدراسة الحالية ركزت على العلاقة بين نظم المعلومات الإدارية والذكاء الاستراتيجي في المنظمات الأهلية الكبرى.</p> <p>- اختلفت الدراسة الحالية مع غالبية الدراسات السابقة في مجال التطبيق، فأغلب الدراسات تمت في مؤسسات قطاع عام أو مؤسسات قطاع خاص ولكن الدراسة الحالية طبقت الدراسة على المنظمات الأهلية الكبرى.</p>	
---	--	--

(المصدر: تجريد الباحثة، 2018م)

الفصل الرابع

الطريقة والإجراءات

الفصل الرابع الطريقة والإجراءات

المقدمة:

تعتبر منهجية الدراسة وإجراءاتها محوراً رئيساً يتم من خلاله انجاز الجانب التطبيقي من الدراسة وعن طريقها يتم الحصول على البيانات المطلوبة لإجراء التحليل الإحصائي للتوصل إلى النتائج التي يتم تفسيرها في ضوء أدبيات الدراسة المتعلقة بموضوع الدراسة، وبالتالي تحقق الأهداف التي تسعى إلى تحقيقها .

وبناء على ذلك تناول هذا الفصل وصفاً للمنهج المتبع ومجتمع وعينة الدراسة، وكذلك أداة الدراسة المستخدمة وطريقة إعدادها وكيفية بنائها وتطويرها، ومدى صدقها وثباتها، وينتهي الفصل بالمعالجات الإحصائية التي استخدمت في تحليل البيانات واستخلاص النتائج، وفيما يلي وصف لهذه الإجراءات.

منهج الدراسة:

من أجل تحقيق أهداف الدراسة قامت الباحثة باستخدام المنهج الوصفي التحليلي الذي يحاول من خلاله وصف الظاهرة موضوع الدراسة، وتحليل بياناتها، والعلاقة بين مكوناتها والآراء التي تطرح حولها والعمليات التي تتضمنها والآثار التي تحدثها.

ويعرف (الحمداني، 2006) المنهج الوصفي التحليلي بأنه "المنهج الذي يسعى لوصف الظواهر أو الأحداث المعاصرة، أو الراهنة فهو أحد أشكال التحليل والتفسير المنظم لوصف ظاهرة أو مشكلة، ويقدم بيانات عن خصائص معينة في الواقع، وتتطلب معرفة المشاركين في الدراسة والظواهر التي ندرسها والأوقات التي نستعملها لجمع البيانات."

وقد استخدمت الباحثة مصدرين أساسيين للمعلومات:

1. المصادر الثانوية: حيث اتجهت الباحثة في معالجة الإطار النظري للدراسة إلى مصادر البيانات الثانوية والتي تتمثل في الكتب والمراجع العربية والأجنبية ذات العلاقة، والدوريات والمقالات والتقارير، والأبحاث والدراسات السابقة التي تناولت متغيرات الدراسة، والبحث والمطالعة في مواقع الإنترنت المختلفة.
2. المصادر الأولية: لمعالجة الجوانب التحليلية لموضوع الدراسة لجأت الباحثة إلى جمع البيانات الأولية من خلال الاستبانة كأداة وحيدة للدراسة، صممت خصيصاً لهذا الغرض.

مجتمع الدراسة :

مجتمع الدراسة يعرف بأنه جميع مفردات الظاهرة التي يدرسها الباحث، وبناءً على مشكلة الدراسة وأهدافها فإن المجتمع المستهدف يتكون من الإدارة في المنظمات الأهلية المحلية الكبرى العاملة في قطاع غزة، ولأسيما التي تبلغ موازنتها السنوية مليون شيكل فأكثر وعدد الموظفين الدائمين العاملين فيها 5 موظفين فأكثر، والبالغ عددهم 100 مؤسسة محلية حسب وزارة الداخلية قسم الجمعيات الأهلية للعام 2016م، مدرج قائمة بأسماء المنظمات مجتمع الدراسة ملحق رقم (3).

وقد قامت الباحثة باستخدام أسلوب الحصر الشامل، حيث تم توزيع الاستبانة على كامل مجتمع الدراسة وهو كافة المنظمات الأهلية المحلية الكبرى العاملة في قطاع غزة والبالغ عددهم 100 منظمة، وقد تم استرداد 98 استبانة بنسبة استرداد 98%. ولقد استبعدت الدراسة المنظمات الدولية العاملة في قطاع غزة لعدم وجود مجالس إدارة محلية لها ولاختلاف فلسفة ونمط الإدارة فيها.

ولقد طلب من المبحوثين عند الإجابة الاختيار من بين الدرجات (1-10) وبشكل عام كلما اقترب المتوسط الحسابي من (10) دل ذلك على وجود شبه اجماع على أهمية وتوفر ذلك المتغير، وكلما اقترب المتوسط الحسابي من (1) دل ذلك على وجود شبه اجماع على عدم اعتبار ذلك المتغير موجود أو مؤثر وذو مغزى على الظاهرة محل الدراسة، وكلما اقترب المتوسط الحسابي من (6) دل ذلك على وجود شبه اجماع بين أفراد العينة على اعتبار ذلك المتغير متوسط الأهمية أو محايد.

عينة الدراسة :

العينة الاستطلاعية:

تكوّنت عينة الدراسة الاستطلاعية من 30 منظمة، تم اختيارهم بغرض تقنين أداة الدراسة، والتحقق من صلاحيتها للتطبيق على العينة الأصلية، وقد تم إدخالهم في التحليل النهائي نظراً لصغر حجم مجتمع الدراسة وعدم وجود تعديل على الاستبانة حيث تتصف بالصدق والثبات.

أداة الدراسة:

تم إعداد استبانة حول " نظم المعلومات الإدارية وانعكاسها على تطور الذكاء الاستراتيجي في المنظمات الأهلية الكبرى في قطاع غزة "، حيث تتكون من أربعة أقسام رئيسة هي:

القسم الأول: وهو عبارة عن البيانات الشخصية عن المستجيبين (الفئة العمرية، الجنس، المؤهل العلمي، سنوات الخبرة، المركز الوظيفي).

القسم الثاني: وهو عبارة عن خصائص المؤسسة (المحافظة، عدد العاملين في المؤسسة، سنة التأسيس، وجود دائرة مستقلة لنظم المعلومات الإدارية).

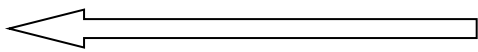
القسم الثالث: وهو عبارة عن طبيعة استخدام نظم المعلومات الإدارية في المنظمات الأهلية. القسم الرابع: وهو عبارة عن مجالات الدراسة، ويتكون من 42 فقرة، موزع على مجالين رئيسيين هما:

المجال الأول: الذكاء الاستراتيجي، ويتكون من (22) فقرة، موزع على أربعة مجالات فرعية هي: الاستشراف، الرؤية المستقبلية، التفكير النظامي، الشراكة، التحفيز.

المجال الثاني: نظم المعلومات الإدارية، ويتكون من (20) فقرة.

وقد تم استخدام المقياس من 1-10 لفقرات الاستبيان بحيث كلما اقتربت الدرجة من 10 دل على الموافقة العالية على ما ورد في العبارة والعكس صحيح، والجدول (4.1) يوضح ذلك:

جدول (4.1): درجات المقياس المستخدم في الاستبانة

موافق بدرجة كبيرة جدا									موافق بدرجة قليلة جدا	الاستجابة
10	9	8	7	6	5	4	3	2	1	الدرجة

خطوات بناء الاستبانة:

قامت الباحثة بإعداد أداة الدراسة للتعرف على " نظم المعلومات الإدارية وانعكاسها على تطور الذكاء الاستراتيجي في المنظمات الأهلية الكبرى في قطاع غزة "، واتبعت الباحثة الخطوات التالية لبناء الاستبانة:

1- الاطلاع على الدراسات السابقة ذات الصلة بالموضوع، والاستفادة منها في بناء الاستبانة وصياغة فقراتها، ونموذج Maccopy بشكل خاص في مجال الذكاء الاستراتيجي.

- 2- استشارة عدداً من أساتذة الجامعات والمشرفين في تحديد مجالات الاستبانة وفقراتها.
- 3- تحديد المجالات الرئيسة التي شملتها الاستبانة.
- 4- تحديد الفقرات التي تقع تحت كل مجال.
- 5- تم تصميم الاستبانة في صورتها الأولية .
- 6- تم مراجعة وتنقيح الاستبانة من قبل المشرف.
- 7- تم عرض الاستبانة على (5) من المحكمين من أعضاء هيئة التدريس في الجامعة الإسلامية، و(3) من المحكمين من أعضاء هيئة التدريس في جامعة الأزهر، و(2) من المحكمين من المنظمات الأهلية العاملة في قطاع غزة.
- 8- في ضوء آراء المحكمين تم تعديل بعض فقرات الإستبانة من حيث الحذف أو الإضافة والتعديل، لتستقر الإستبانة في صورتها النهائية، ملحق (1).

صدق الاستبانة:

صدق الاستبانة يعني "أن يقيس الاستبيان ما وضع لقياسه" (الجرجاوي، 2010)، كما يقصد بالصدق "شمول الاستقصاء لكل العناصر التي يجب أن تدخل في التحليل من ناحية، ووضوح فقراتها ومفرداتها من ناحية ثانية، بحيث تكون مفهومة لكل من يستخدمها" (عبيدات وآخرون، 2001)، وقد تم التأكد من صدق الإستبانة بطريقتين:

1- صدق آراء المحكمين "الصدق الظاهري":

يقصد بصدق المحكمين "هو أن يختار الباحث عدداً من المحكمين المتخصصين في مجال الظاهرة أو المشكلة موضوع الدراسة" (الجرجاوي، 2010) حيث تم عرض الإستبانة على مجموعة من المحكمين تألفت من 10 محكمين متخصصين في مجال الإدارة ونظم المعلومات الإدارية، وأسماء المحكمين بالملحق رقم (2)، وقد استجابت الباحثة لآراء المحكمين وقامت بإجراء ما يلزم من حذف وتعديل في ضوء المقترحات المقدمة، وبذلك خرج الاستبيان في صورته النهائية - انظر الملحق رقم (1).

2- صدق المقياس:

أ- أولاً: الاتساق الداخلي Internal Validity

يقصد بصدق الاتساق الداخلي مدى اتساق كل فقرة من فقرات الإستبانة مع المجال الذي تنتمي إليه هذه الفقرة، وقد قامت الباحثة بحساب الاتساق الداخلي للاستبانة وذلك من

خلال حساب معاملات الارتباط بين كل فقرة من فقرات مجالات الإستبانة والدرجة الكلية للمجال نفسه، وقد تم ذلك على العينة الاستطلاعية المكونة من 30 منظمة.

يوضح جدول (4.2) معامل الارتباط بين كل فقرة من فقرات مجال "الاستشراف" والدرجة الكلية للمجال، والذي يبين أن معاملات الارتباط المبينة دالة عند مستوى معنوية ($0.05 \geq \alpha$) وبذلك يعتبر المجال صادقاً لما وضع لقياسه.

جدول (4.2): معامل الارتباط بين كل فقرة من فقرات مجال "الاستشراف" والدرجة الكلية للمجال

م	القيمة الاحتمالية (Sig.)	معامل الارتباط بيرسون	الفقرة
1.	0.000	.863*	تحدد إدارة المؤسسة الفرص قبل غيرها بشكل يمكنها من اغتنامها.
2.	0.000	.882*	تمتلك إدارة المؤسسة رؤية شمولية تحدد من خلالها اتجاه الأعمال.
3.	0.000	.935*	تحلل إدارة المؤسسة المشكلات التي تواجهها والنظر إلى أسبابها مجتمعة بدلاً من تجزئتها.
4.	0.000	.884*	تستشرف إدارة المؤسسة التغيرات المحتملة لإعادة التفكير في انعكاساتها على أعمالها.
5.	0.000	.906*	تمتلك إدارة المؤسسة القدرة على رؤية الأشياء غير المنظورة والتعامل مع المجهول.
6.	0.000	.879*	تستشعر إدارة المؤسسة بشكل متجدد القضايا الاستراتيجية ذات الأثر في مستقبل المؤسسة.

*الارتباط دال إحصائياً عند مستوى دلالة ($0.05 \geq \alpha$)

يوضح جدول (4.3) معامل الارتباط بين كل فقرة من فقرات مجال "التفكير النظامي" والدرجة الكلية للمجال، والذي يبين أن معاملات الارتباط المبينة دالة عند مستوى معنوية ($0.05 \geq \alpha$) وبذلك يعتبر المجال صادقاً لما وضع لقياسه.

جدول (4.3): معامل الارتباط بين كل فقرة من فقرات مجال "التفكير النظامي" والدرجة الكلية للمجال

م	الفقرة	معامل الارتباط	القيمة الاحتمالية (Sig)
1.	تحرص إدارة المؤسسة على تخصيص الوقت الكافي لجمع المعلومات من مصادرها.	.841*	0.000
2.	تستثمر إدارة المؤسسة طاقات أفرادها للبحث عن المعلومات المهمة لمستقبلها.	.608*	0.000
3.	تعتمد المؤسسة منهجية رصينة لتصنيف المعلومات ليسهل استيعابها وتطبيقها.	.740*	0.000
4.	تعتمد إدارة المؤسسة على التعامل مع الجهات الرسمية وغير الرسمية لتوفير المعلومات بدقة.	.641*	0.000
5.	توظف إدارة المؤسسة مهنين متخصصين لتوفير معلومات شاملة ودقيقة.	.862*	0.000
6.	توازن إدارة المؤسسة في تحديث المعلومات بين سرعة تقديمها والقيمة التي تحققها.	.872*	0.000

*الارتباط دال إحصائياً عند مستوى دلالة $(0.05 \geq \alpha)$

يوضح جدول (4.4) معامل الارتباط بين كل فقرة من فقرات مجال "الشراكة" والدرجة الكلية للمجال، والذي يبين أن معاملات الارتباط المبينة دالة عند مستوى معنوية $(0.05 \geq \alpha)$ وبذلك يعتبر المجال صادقاً لما وضع لقياسه.

جدول (4.4): معامل الارتباط بين كل فقرة من فقرات مجال "الشراكة" والدرجة الكلية للمجال

م	الفقرة	معامل الارتباط	القيمة الاحتمالية
1.	تؤمن إدارة المؤسسة بمفهوم الشراكة مع المؤسسات المكمل لها.	.790*	0.000
2.	تنظر إدارة المؤسسة إلى الشراكة مع المؤسسات المشابهة للخروج من الأزمات.	.928*	0.000
3.	تسعى إدارة المؤسسة لإدامة الشراكة والتشبيك مع المؤسسات العالمية.	.933*	0.000
4.	ترى إدارة المؤسسة أن الشراكة الاستراتيجية تفيد في تحقيق رسالتها.	.901*	0.000
5.	تسعى المؤسسة لإقامة تحالف استراتيجي مع المؤسسات الرائدة لاستثمار مواردها.	.893*	0.000

*الارتباط دال إحصائياً عند مستوى دلالة $(0.05 \geq \alpha)$

يوضح جدول (4.5) معامل الارتباط بين كل فقرة من فقرات مجال "التحفيز" والدرجة الكلية للمجال، والذي يبين أن معاملات الارتباط المبينة دالة عند مستوى $(0.05 \geq \alpha)$ وبذلك يعتبر المجال صادقاً لما وضع لقياسه.

جدول (4.5): معامل الارتباط بين كل فقرة من فقرات مجال "التحفيز" والدرجة الكلية للمجال

م	الفقرة	معامل بيرسون للارتباط	القيمة الاحتمالية (Sig.)
1.	تمتلك إدارة المؤسسة القدرة على حفز العاملين لتنفيذ رسالة المؤسسة.	.692*	0.000
2.	تشجع إدارة المؤسسة التفاعل بين العاملين وتؤمن العمل بروح الفريق الواحد.	.895*	0.000
3.	تعمل إدارة المؤسسة على تكوين فرق عمل فاعلة.	.901*	0.000
4.	تثير إدارة المؤسسة التنافس بين العاملين لتحقيق المزيد من الإنجازات.	.884*	0.000
5.	تقدم إدارة المؤسسة حوافز متنوعة لتحفيز وتشجيع العاملين في المؤسسة.	.756*	0.000

*الارتباط دال إحصائياً عند مستوى دلالة $(0.05 \geq \alpha)$

يوضح جدول (4.6) معامل الارتباط بين كل فقرة من فقرات مجال "نظم المعلومات الإدارية" والدرجة الكلية للمجال، والذي يبين أن معاملات الارتباط المبينة دالة عند مستوى معنوية $(0.05 \geq \alpha)$ وبذلك يعتبر المجال صادقاً لما وضع لقياسه.

جدول (4.6): معامل الارتباط بين كل فقرة من فقرات مجال "نظم المعلومات الإدارية" والدرجة الكلية للمجال

ر.م	الفقرة	معامل بيرسون للارتباط	القيمة الاحتمالية (Sig.)
1.	يعتمد نظام المعلومات الحالي بشكل اساسي على استخدام الحاسوب والبرامج المناسبة.	.727*	0.000
2.	القدرة التخزينية للتقنيات المستخدمة تؤدي أغراض النسخ الاحتياطي والاسترداد للبيانات بكفاءة.	.741*	0.000
3.	يستخدم نظام المعلومات في مؤسستك شبكة اتصال محوسبة داخلية مرتبطة بجميع الدوائر والأقسام.	.669*	0.000

رقم	الفقرة	معامل ارتباط بيرسون	القيمة الاحتمالية (Sig.)
.4	يتم الاستناد الى قاعدة بيانات مركزية في الحصول على المعلومات مزودة بنظام حماية قوي.	.782*	0.000
.5	يمكن الاتصال بالبرمجيات المتوفرة في مؤسستك من أكثر من مستفيد في نفس الوقت .	.833*	0.000
.6	تمكن البرامج المستخدمة من التبادل المرن للمعلومات في مؤسستك بين مستخدمي النظام.	.834*	0.000
.7	تستطيع البرامج المستخدمة عمل تحليل وتبويب وتلخيص للبيانات واستخراج المعلومات.	.715*	0.000
.8	تشعر بان برامج الحاسوب المستخدمة في مؤسستك مميزة وتضاهي أحدث البرامج المستخدمة.	.832*	0.000
.9	هناك اتصال مباشر بين وحدة نظم المعلومات في مؤسستك وجميع الاقسام والمستويات الإدارية.	.837*	0.000
.10	يتم تدريب العاملين بشكل دوري على التعامل مع نظم المعلومات لتطوير مهاراتهم وقدراتهم.	.749*	0.000
.11	يتقبل مستخدمو النظام التحديث الذي يقوم به مطورو النظام بمؤسستك.	.771*	0.000
.12	توفر الادارة العليا في مؤسستك اهتماما لدائرة نظم المعلومات وتطويرها.	.773*	0.000
.13	لدى العاملين في المؤسسة القدرة والمهارة على استخدام نظام المعلومات الحالي	.503*	0.000
.14	المعلومات التي يوفرها نظام المعلومات في مؤسستك غالباً تكون حديثة وموجزة	.732*	0.000
.15	المعلومات والتقارير التي يوفرها النظام خالية من الاخطاء والتشويه ويمكن فهمها بسهولة.	.805*	0.000
.16	السرعة التي يوفر بها النظام المعلومات المطلوبة لا تتناقض مع كونها معلومات دقيقة وصحيحة.	.757*	0.000
.17	تناسب المعلومات التي يوفرها نظم المعلومات الادارية في مؤسستك مع نوع القرارات التي تتخذها.	.791*	0.000
.18	يساعد نظام المعلومات في تقديم معلومات تنبؤيه سابقة لمساعدة متخذ القرار .	.833*	0.000
.19	يقدم لك نظام المعلومات الادارية في مؤسستك التقارير التي تحتاجها عند الطلب.	.682*	0.000
.20	يساعد نظام المعلومات على توفير البدائل لاتخاذ القرارات الإدارية.	.860*	0.000

*الارتباط دال إحصائياً عند مستوى دلالة $(0.05 \geq \alpha)$

ثانياً: الصدق البنائي Structure Validity

يعتبر الصدق البنائي أحد مقاييس صدق الأداة الذي يقيس مدى تحقق الأهداف التي تريد الأداة الوصول إليها، ويبين مدى ارتباط كل مجال من مجالات الدراسة بالدرجة الكلية لفقرات الإستبانة، وقد تم ذلك على العينة الاستطلاعية المكونة من 30 منظمة.

يبين جدول (4.7) أن جميع معاملات الارتباط في جميع مجالات الإستبانة دالة إحصائياً عند مستوى معنوية ($0.05 \geq \alpha$) وبذلك تعتبر جميع مجالات الإستبانة صادقة لما وضعت لقياسه.

جدول (4.7): معامل الارتباط بين درجة كل مجال من مجالات الاستبانة والدرجة الكلية للاستبانة

القيمة الاحتمالية (Sig.)	معامل بيرسون للارتباط	المجال
0.000	.921*	الاستشراف
0.000	.841*	التفكير النظامي
0.000	.927*	الشراكة
0.000	.913*	التحفيز
0.000	.957*	الذكاء الاستراتيجي
0.000	.931*	نظم المعلومات الإدارية

* الارتباط دال إحصائياً عند مستوى دلالة ($0.05 \geq \alpha$)

ثبات الإستبانة: Reliability

يقصد بثبات الاستبانة هو أن يعطي الاستبيان نفس النتائج إذا أعيد تطبيقه عدة مرات متتالية، ويقصد به أيضاً إلى أي درجة يعطي المقياس قراءات متقاربة عند كل مرة يستخدم فيها، أو ما هي درجة اتساقه وانسجامه واستمراريته عند تكرار استخدامه في أوقات مختلفة (الرجاوي، 2010)، وقد تم ذلك على العينة الاستطلاعية المكونة من 30 منظمة، وقد تحققت الباحثة من ثبات استبانة الدراسة من خلال معامل ألفا كرونباخ Cronbach's Alpha Coefficient، وكانت النتائج كما هي مبينة في جدول (4.8).

جدول (4.8): معامل ألفا كرونباخ لقياس ثبات الاستبانة

معامل ألفا كرونباخ	عدد الفقرات	المجال
0.947	6	الاستشراف
0.859	6	التفكير النظامي
0.933	5	الشراكة
0.886	5	التحفيز
0.965	22	الذكاء الاستراتيجي
0.960	20	نظم المعلومات الإدارية
0.977	42	جميع المجالات معا

واضح من النتائج الموضحة في جدول (4.8) أن قيمة معامل ألفا كرونباخ مرتفعة لكل مجال حيث تتراوح بين (0.859،0.965)، بينما بلغت لجميع فقرات الإستبانة (0.977)، وهذا يعنى أن الثبات مرتفع ودال إحصائياً.

وبذلك تكون الإستبانة في صورتها النهائية كما هي في الملحق (1) قابلة للتوزيع. وتكون الباحثة قد تأكدت من صدق وثبات إستبانة الدراسة مما يجعلها على ثقة تامة بصحة الإستبانة وصلاحيتها لتحليل النتائج والإجابة عن أسئلة الدراسة واختبار فرضياتها.

الأساليب الإحصائية المستخدمة:

تم تفرغ وتحليل الإستبانة من خلال برنامج التحليل الإحصائي Statistical Package for the Social Sciences (SPSS).

اختبار التوزيع الطبيعي: Normality Distribution Test:

تم استخدام اختبار كولمغوروف - سمرنوف (Kolmogorov-Smirnov) (K-S) Test لاختبار ما إذا كانت البيانات تتبع التوزيع الطبيعي من عدمه، وكانت النتائج كما هي مبينة في جدول (4.9).

جدول (4.9): نتائج اختبار التوزيع الطبيعي

القيمة الاحتمالية (Sig.)	قيمة الاختبار	المجال
0.178	1.100	الاستشراف
0.524	0.812	التفكير النظامي
0.107	1.210	الشراكة
0.241	1.028	التحفيز
0.282	0.989	الذكاء الاستراتيجي
0.469	0.847	نظم المعلومات الإدارية
0.773	0.662	جميع مجالات الاستبانة

واضح من النتائج الموضحة في جدول (4.9) أن القيمة الاحتمالية (Sig.) لجميع مجالات الدراسة أكبر من مستوى الدلالة 0.05 وبذلك فإن توزيع البيانات لهذه المجالات يتبع التوزيع الطبيعي حيث تم استخدام الاختبارات المعلمية لاختبار فرضيات الدراسة .

وقد تم استخدام الأدوات الإحصائية التالية:

1. النسب المئوية والتكرارات (Frequencies & Percentages): لوصف عينة الدراسة.
2. المتوسط الحسابي والمتوسط الحسابي النسبي والانحراف المعياري.
3. اختبار ألفا كرونباخ (Cronbach's Alpha) لمعرفة ثبات فقرات الإستبانة.
4. اختبار كولمغوروف - سمرنوف (K-S) Kolmogorov-Smirnov Test لاختبار ما إذا كانت البيانات تتبع التوزيع الطبيعي من عدمه.
5. معامل ارتباط بيرسون (Pearson Correlation Coefficient) لقياس درجة الارتباط: يقوم هذا الاختبار على دراسة العلاقة بين متغيرين. وقد استخدمته الباحثة لحساب الاتساق الداخلي والصدق البنائي للاستبانة وكذلك لدراسة العلاقة بين المجالات.
6. اختبار T في حالة عينتين (Independent Samples T-Test) لمعرفة ما إذا كان هناك فروقات ذات دلالة إحصائية بين مجموعتين من البيانات المستقلة.
7. اختبار تحليل التباين الأحادي (One Way Analysis of Variance - ANOVA) لمعرفة ما إذا كان هناك فروقات ذات دلالة إحصائية بين ثلاث مجموعات أو أكثر من البيانات المستقلة.

الفصل الخامس

تحليل البيانات واختبار فرضيات الدراسة ومناقشتها

الفصل الخامس

تحليل البيانات واختبار فرضيات الدراسة ومناقشتها

المقدمة:

يتضمن هذا الفصل عرضاً لتحليل البيانات واختبار فرضيات الدراسة، وذلك من خلال الإجابة عن أسئلة الدراسة واستعراض أبرز نتائج الإستبانة والتي تم التوصل إليها من خلال تحليل فقراتها، والوقوف على البيانات الشخصية للمستجيبين، وخصائص المؤسسة، ونظم المعلومات الإدارية في المنظمات الأهلية، لذا تم إجراء المعالجات الإحصائية للبيانات المتجمعة من استبانة الدراسة، إذ تم استخدام برنامج الرزم الإحصائية للدراسات الاجتماعية (SPSS) للحصول على نتائج الدراسة التي تم عرضها وتحليلها في هذا الفصل .

البيانات الشخصية للمستجيبين

وفيما يلي عرض لخصائص عينة الدراسة وفق البيانات الشخصية

- توزيع عينة الدراسة حسب الفئة العمرية

جدول (5.1): توزيع عينة الدراسة حسب الفئة العمرية

الفئة العمرية	العدد	% النسبة المئوية
أقل من 30 سنة	20	20.4
من 30 - أقل من 35 سنة	41	41.8
من 35 - أقل من 39 سنة	29	29.6
39 سنة فأكثر	8	8.2
المجموع	98	100.0

يتضح من جدول (5.1) أن ما نسبته 20.4% من عينة الدراسة فئتهم العمرية أقل من 30 سنة، 41.8% يتراوح أعمارهم من 30 - أقل من 35 سنة، 29.6% يتراوح أعمارهم من 35 - أقل من 39 سنة، بينما 8.2% فئتهم العمرية 39 سنة فأكثر، ويتضح من النتائج السابقة أن ما يزيد عن 75% من الإدارات العليا في المنظمات الأهلية العاملة في قطاع غزة تتراوح أعمارهم من 30 إلى 39 عام، وتعزو الباحثة ذلك نظراً لحاجة المنظمات الأهلية للفئات الشابة بشكل كبير نظراً لطبيعة المهام غير الروتينية والمتجددة في المنظمات الأهلية، وكذلك بسبب المنافسة الدائمة، وهناك جانب آخر متعلق بطبيعة التعاقد المستندة على المشاريع بشكل

كبير وهو تعاقد غير دائم، وبالتالي فإن حجم التنقلات الوظيفية في المؤسسات الأهلية عالي جدا وهذه ما قد تقبله الفئة العمرية الشابة والمتوسطة دون غيره.

- توزيع عينة الدراسة حسب الجنس

جدول (5.2): توزيع عينة الدراسة حسب الجنس

الجنس	العدد	% النسبة المئوية
ذكر	67	68.4
أنثى	31	31.6
المجموع	98	100.0

يتضح من جدول (5.2) أن ما نسبته 68.4% من عينة الدراسة ذكور، بينما 31.6% إناث، مما سبق يلاحظ بأن نسبة الذكور أعلى من نسبة الإناث وهذا يتماشى مع آخر تقرير للجهاز المركزي الفل سطيني للإد صاء د سب اد صاءات القوى العاملة وبالرغم من أنه متعارف بالمنظمات الأهلية ارتفاع نسبة توظيف الإناث بشكل يكاد يكون متساوي مع الذكور، وتعزو الباحثة ذلك إلى ان طبيعة المبحوثين وهم من الادارة والتي غالباً ما تكون من الذكور، وهو ما يؤدي إلى ارتفاع نسبة الذكور عن الإناث.

- توزيع عينة الدراسة حسب المؤهل العلمي

جدول (5.3): توزيع عينة الدراسة حسب المؤهل العلمي

المؤهل العلمي	العدد	% النسبة المئوية
دبلوم فأقل	9	9.2
بكالوريوس	54	55.1
ماجستير	30	30.6
دكتوراه	5	5.1
المجموع	98	100.0

يتضح من جدول (5.3) أن ما نسبته 9.2% من عينة الدراسة مؤهلهم العلمي دبلوم فأقل، 55.1% مؤهلهم العلمي بكالوريوس، 30.6% مؤهلهم العلمي ماجستير، بينما 5.1% مؤهلهم العلمي دكتوراه، ومن النتائج السابقة يلاحظ بأن ما نسبته 90% من إجمالي المبحوثين يحملون درجة البكالوريوس فأعلى، وكذلك فإن نسبة حملة الشهادات العليا تساوي 35.5%، وتعزو الباحثة ذلك إلى أن الحصول على المناصب الإدارية تتطلب مؤهلات علمية عليا، وتتفق هذه النتائج مع نتائج دراسة (الفراء، 2009)، والتي اظهرت أن الإدارة العليا في المنظمات الأهلية غالبيتهم هم من حلة الشهادات العليا من درجة البكالوريوس فأعلى، وهذا

ما تم تأكيده في دراسة (قاسم، 2011) حيث التأكيد على ان اختيار المدير المناسب في المكان المناسب يوفر للمنظمة نجاح اكبر واستثمار للفرص، كما أن مستوى التعليم الذي يتلقاه المدير يزيد من قدرته على التنبؤ بالمستقبل والاستجابة للمؤثرات الخارجية .

- توزيع عينة الدراسة حسب سنوات الخبرة

جدول (5.4): توزيع عينة الدراسة حسب سنوات الخبرة

سنوات الخبرة	العدد	% النسبة المئوية
أقل من 5 سنوات	33	33.7
من 5 إلى أقل من 10 سنوات	52	53.1
من 10 إلى أقل من 15 سنة	10	10.2
15 سنة فأكثر	3	3.1
المجموع	98	100.0

يتضح من جدول (5.4) أن ما نسبته 33.7% من عينة الدراسة سنوات خبرتهم أقل من 5 سنوات، 53.1% تتراوح سنوات خبرتهم من 5 إلى أقل من 10 سنوات، 10.2% تتراوح سنوات خبرتهم من 10 إلى أقل من 15 سنة، بينما 3.1% سنوات خبرتهم 15 سنة فأكثر، يتضح من النتائج ان ما يزيد عن 86% من المبحوثين تتراوح سنوات الخبرة لهم من عشر سنوات فأقل، وتعزو الباحثة ذلك إلى أن المنظمات الاهلية دوماً تبحث عن الكفاءات في ظل ان طبيعة عملها وموازاتها تعتمد على المشاريع بشكل كبير ، وبالتالي حجم التنقل بين الوظائف عالي في المنظمات الأهلية، وهو أيضاً مؤشر على استقطاب الكفاءات الشابة، وكذلك فإن ما يزيد عن نسبة 67% من مجتمع الدراسة تزيد سنوات خبراتهم عن خمس سنوات، وهو ما يؤدي إلى زيادة إمكانية نجاح واستمرار هذه المنظمات وهذا يؤكد على ضرورة تمتع المدراء بعدد سنوات خبرة بحيث يعزز قدرتهم على الادارة والقيادة والتخطيط البعيد المدى وهذه النتائج تتفق مع دراسة (أبو عفش، 2011) التي تؤكد على ضرورة تمتع المدراء بعدد سنوات خبرة عالية بحيث يعزز قدرتهم على الادارة والقيادة واتخاذ القرارات الهامة.

-توزيع عينة الدراسة حسب المركز الوظيفي

جدول (5.5): توزيع عينة الدراسة حسب المركز الوظيفي

المركز الوظيفي	العدد	% النسبة المئوية
مدير	40	40.8
منسق مشاريع	30	30.6
رئيس قسم	28	28.6
عضو مجلس إدارة	0	0
المجموع	98	100.0

يتضح من جدول (5.5) أن ما نسبته 40.8% من عينة الدراسة مركزهم الوظيفي مدير، 30.6% مركزهم الوظيفي منسق مشاريع، بينما 28.6% مركزهم الوظيفي رئيس قسم، ويتضح من نتائج الجدول السابق أن نسبة المدراء الذين استجابوا للدراسة نسبة عالية ومناسبة حيث كانت النسبة (40%) تقريباً من مجتمع الدراسة، والنسبة الأكبر من الذين استجابوا للدراسة هم من فئة رؤساء الأقسام ومنذ سقي المشاريع وذلك نظراً لتواجدهم الدائم في المؤسسة، وتفويض المدراء لهم في تعبئة الاستبانة ونظراً لمشاركتهم في وضع الخطط الاستراتيجية في المؤسسات.

ثانياً: خصائص المؤسسة:

توزيع المؤسسات حسب المحافظة

جدول (5.6): توزيع المؤسسات حسب المحافظة

المحافظة	العدد	% النسبة المئوية
شمال غزة	19	19.4
غزة	41	41.8
الوسطى	14	14.3
خانيونس	17	17.3
رفح	7	7.1
المجموع	98	100

يتضح من جدول (5.6) أن ما نسبته 19.4% من المؤسسات يتبعون محافظة شمال غزة، 41.8% يتبعون محافظة غزة، 14.3% يتبعون محافظة الوسطى، 17.3% يتبعون محافظة خانيونس، بينما 7.1% يتبعون محافظة رفح، ومما سبق يتضح أن النسبة الأكبر من عدد المنظمات الأهلية تتركز في مدينة غزة، وتعزو الباحثة ذلك إلى أن الكثافة السكانية لمدينة غزة هي الأعلى بين المحافظات وتعتبر أكبر تجمع سكاني للفلسطينيين، وكذلك فإن بعض المنظمات تقدم الخدمات لجميع المحافظات بقطاع غزة ولكن مقرها الرئيسي يكون بمدينة غزة.

توزيع المؤسسات حسب عدد العاملين

جدول (5.7): توزيع المؤسسات حسب عدد العاملين

عدد العاملين	العدد	% النسبة المئوية
من 5 إلى 20 عامل	37	37.8
20 إلى 50 عامل	29	29.6
51 عامل فأكثر	32	32.7
المجموع	98	100.0

يتضح من جدول (5.7) أن ما نسبته 37.8% من المؤسسات عدد العاملين فيها أقل من 20 عامل، 29.6% عدد العاملين فيها يتراوح بين 20 إلى 50 عامل، بينما 32.7% عدد العاملين فيها 51 عامل فأكثر. ويظهر الجدول اعلاه ان 64% من المنظمات عدد العاملين فيها 21 فأكثر ويعود هذا نظرا لان المنظمات المبحوثة هي التي يتكون الطاقم العامل فيها من 5 موظفين فأكثر وارتفاع عدد الموظفين يؤكد على كبر حجم هذه المؤسسات واستقرارها والعمل الدائم بها وعدد المشاريع الكبير ما يتطلب وجود هذا العدد من العاملين.

- توزيع المؤسسات حسب سنة التأسيس

جدول (5.8): توزيع المؤسسات حسب سنة التأسيس

سنة التأسيس	العدد	% النسبة المئوية
سنة 2000 فأقل	47	48.0
2000 الى 2005	31	31.6
بعد سنة 2005	20	20.4
المجموع	98	100.0

يتضح من جدول (5.8) أن ما نسبته 48.0% من المؤسسات قد تأسسوا عام 2000م فأقل، 31.6% تأسسوا ما بين عام 2000م إلى عام 2005م، بينما 20.4% تم تأسيسهم بعد عام 2005م، يتضح من النسب السابقة أن عدد المنظمات الاهلية الكبرى العاملة في قطاع غزة والتي يزيد عمرها عن 11 عام نسبتها تزيد عن 79%، وتعزو الباحثة ذلك إلى ما ترتب عن الانقسام السياسي والحصار حيث ازدواجية المرجعية القانونية وصعوبة المعاملات البنكية للمنظمات الاهلية والرقابة على التمويل وهذا ما قلل من قدرة المنظمات على الصمود وأيضا قلل امكانية ان تكبر المؤسسات التي عمرها اقل من 11 عام وتحافظ على موازنة عالية وعاملين دائمين .

- توزيع المؤسسات حسب وجود دائرة مستقلة لنظم المعلومات الإدارية

جدول (5.9): توزيع المؤسسات حسب وجود دائرة مستقلة لنظم المعلومات الإدارية

وجود دائرة مستقلة لنظم المعلومات الإدارية	العدد	% النسبة المئوية
نعم	79	80.6
لا	19	19.4
المجموع	98	100.0

يتضح من جدول (5.9) أن ما نسبته 80.6% من المؤسسات يوجد لديها دائرة مستقلة لنظم المعلومات الإدارية، بينما 19.4% أجابوا عكس ذلك، ويتضح من نتائج الجدول السابق بأن

النسبة الأكبر من مجتمع الدراسة افادت بوجود دائرة مستقلة لنظم المعلومات الإدارية، وتعزو الباحثة ذلك إلى اهتمام المنظمات الأهلية الكبرى بضرورة وجود دائرة خاصة بنظم المعلومات الادارية وهذا يعكس مدى الأهمية لهذه الدائرة ويعكس مدى الاهتمام بالمعلومة الدقيقة الملائمة في الوقت المناسب.

من تحليل خصائص العينة استطاعت الباحثة التوصل الى ما يلي :

- 1- النسبة الأكبر من الإدارات في المنظمات الأهلية الكبرى العاملة في قطاع غزة هم من حملة درجات علمية عليا (بكالوريوس فأعلى).
- 2- توجد خبرة عملية كبيرة للإدارة في المنظمات الأهلية، وذلك بسبب حفاظ المنظمات على الكفاءات الموجودة فيها وتطويرها بشكل مستمر.
- 3- الفئة العمرية لعينة الدراسة متوسطة، مما يساعد على استيعاب التغيير والقبول بالتجديد والتحفيز على استخدام التكنولوجيا وعدم النفور منها وبالتالي استخدام نظم المعلومات الادارية والقابلية للتعلم والتطبيق.
- 4- معظم المنظمات الاهلية الكبرى يزيد عمرها عن 11 عام وهذا كاف لأن تكون المؤسسات قامت بالتخطيط والتنفيذ لما يزيد عن خطتين استراتيجيتين أو أكثر.
- 5- التغييرات السياسية والاقتصادية التي مرت على قطاع غزة خلال العقد الاخيرين ومحافظة المنظمات الاهلية الكبرى على كينونتها وأهدافها وتوجهاتها وارتفاع موازاتها يدعم وجود الذكاء الاستراتيجي فيها.

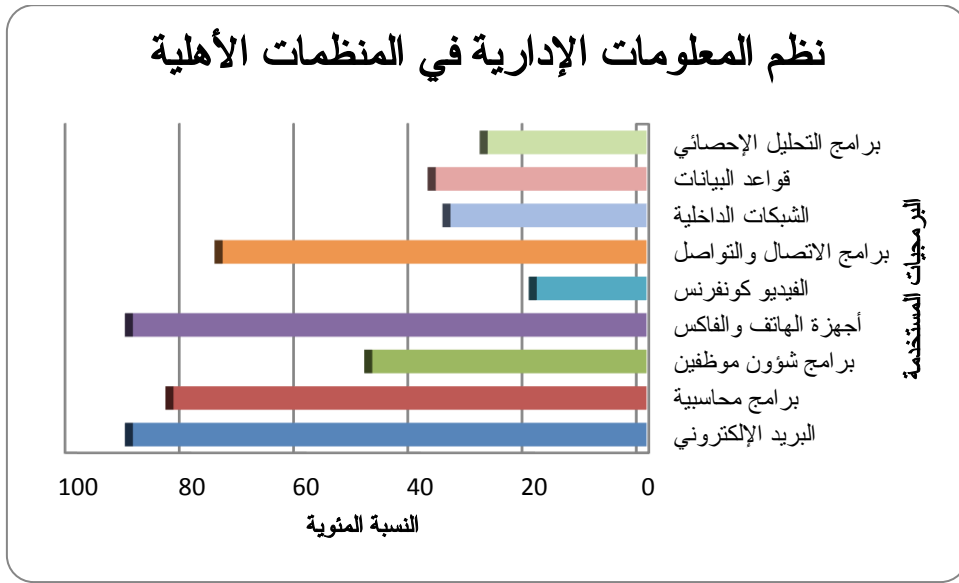
ثالثاً: نظم المعلومات الإدارية في المنظمات الأهلية:

البرامج التي يتم استخدامها كجزء من نظام المعلومات الإدارية

جدول (5.10): البرامج التي يتم استخدامها كجزء من نظام المعلومات الإدارية

النسبة المئوية%	العدد	البرامج التي يتم استخدامها كجزء من نظام المعلومات الإدارية
89.9	83	البريد الإلكتروني
82.8	77	برامج محاسبية
48.0	45	برامج شؤون موظفين
89.9	83	أجهزة الهاتف والفاكس
19.2	18	الفيديو كونفرنس
74.2	69	برامج الاتصال والتواصل
34.3	32	الشبكات الداخلية
36.9	34	قواعد البيانات
27.8	26	برامج التحليل الإحصائي

يتضح من جدول (5.10) أن أكثر البرامج التي يتم استخدامها كجزء من نظام المعلومات الإدارية في المؤسسات هي: البريد الإلكتروني وأجهزة الهاتف والفاكس بنسبة 89.9%، برامج محاسبية بنسبة 82.8%، برامج الاتصال والتواصل بنسبة 74.2%، وهكذا، ويلاحظ من النسب السابقة الإقبال الكبير على استخدام التكنولوجيا بشكل عام واستخدام قواعد البيانات المتخصصة وبرامج شؤون الموظفين والشبكات الداخلية وأن الغالبية العظمى تستخدم برامج محاسبية لشؤون المالية والبريد الإلكتروني للتواصل، والنسبة المنخفضة لاستخدام الفيديو كونفرنس تعبر عن استخدام البدائل التكنولوجية الأوفر والأسهل وهذا يدل عليه من ارتفاع نسبة استخدام برامج الاتصال والتواصل التي تصل إلى 74.2%.



المحك المعتمد في الدراسة: (Ozen et al., 2012)

لتفسير نتائج الدراسة والحكم على مستوى الاستجابة، اعتمدت الباحثة على ترتيب المتوسطات الحسابية على مستوى المجالات للاستبيان ومستوى الفقرات في كل مجال، وقد حددت الباحثة درجة الموافقة حسب المحك المعتمد للدراسة، كما هو موضح في الجدول التالي:

جدول (5.11): المحك المعتمد في الدراسة

درجة الموافقة	الوزن النسبي	المتوسط الحسابي
منخفضة جدا	من 10% - 28%	من 1 - 2.8
منخفضة	أكثر من 28% - 46%	من 2.8 - 4.6
متوسطة	أكثر من 46% - 64%	من 4.6 - 6.4
كبيرة	أكثر من 64% - 82%	من 6.4 - 8.2
كبيرة جدا	أكثر من 82% - 100%	من 8.2 - 10

تحليل فقرات الاستبانة

أولاً: تحليل فقرات "الذكاء الاستراتيجي"

- تحليل فقرات مجال "الاستشراف والرؤية المستقبلية"

تم استخدام المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والوزن النسبي والترتيب لمعرفة درجة الموافقة. النتائج موضحة في جدول (5.12).

جدول (5.12): المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والوزن النسبي والترتيب لكل فقرة من فقرات مجال "الاستشراف والرؤية المستقبلية"

م	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوزن النسبي	الترتيب	درجة الموافقة
1.	تحدد إدارة المؤسسة الفرص قبل غيرها بشكل يمكنها من اغتنامها.	7.71	1.34	77.12	3	كبيرة
2.	تمتلك إدارة المؤسسة رؤية شمولية تحدد من خلالها اتجاه الأعمال.	7.75	1.38	77.51	2	كبيرة
3.	تحلل إدارة المؤسسة المشكلات التي تواجهها والنظر إلى أسبابها مجتمعة بدلاً من تجزئتها.	7.66	1.54	76.59	4	كبيرة
4.	تستشرف إدارة المؤسسة التغيرات المحتملة لإعادة التفكير في انعكاساتها على أعمالها.	7.61	1.59	76.07	6	كبيرة
5.	تمتلك إدارة المؤسسة القدرة على رؤية الأشياء غير المنظورة والتعامل مع المجهول.	7.77	1.48	77.71	1	كبيرة
6.	تستشعر إدارة المؤسسة بشكل متجدد القضايا الاستراتيجية ذات الأثر في مستقبل المؤسسة.	7.65	1.39	76.49	5	كبيرة
	جميع فقرات المجال معاً	7.69	1.22	76.91		كبيرة

من جدول (5.12) يمكن استخلاص ما يلي:

- المتوسط الحسابي للفقرة الخامسة "تمتلك إدارة المؤسسة القدرة على رؤية الأشياء غير المنظورة والتعامل مع المجهول" يساوي 7.77 (الدرجة الكلية من 10) أي أن الوزن النسبي 77.71%، وهذا يعني موافقة بدرجة كبيرة من قبل أفراد العينة على الفقرة.

- المتوسط الحسابي للفقرة الرابعة "تستشرف إدارة المؤسسة التغيرات المحتملة لإعادة التفكير في انعكاساتها على أعمالها" يساوي 7.61 أي أن الوزن النسبي 76.07%، وهذا يعني أن هناك موافقة بدرجة كبيرة من قبل أفراد العينة على هذه الفقرة .
- بشكل عام يمكن القول بأن المتوسط الحسابي لمجال " الاستشراف " يساوي 7.69 أي أن الوزن النسبي 76.91%، وهذا يعني موافقة بدرجة كبيرة من قبل أفراد العينة على فقرات هذا المجال.

من خلال النتائج السابقة والتي تعزوها الباحثة إلى قدرة معظم افراد العينة على رؤية الاتجاهات المستقبلية عبر إجراء مسح للعوامل الديناميكية في الماضي والحاضر، ويتضح من خلال النتائج اتفاق افراد العينة على ان الاستشراف والرؤية المستقبلية أحد اهم عناصر الذكاء الاستراتيجي حيث أن الادارات في المنظمات الاهلية العاملة في قطاع غزة لديهم القدرة على الرؤية المستقبلية والاستشراف ويتضح ذلك من خلال المتوسط الحسابي للمجال 7.69 ووزن نسبي 76.91% والفقرة الخامسة في المجال التي احتلت المرتبة الاولى والتي تؤكد امتلاك إدارة المؤسسة القدرة على رؤية الأشياء غير المنظورة والتنبؤ بها واخذها بعين الاعتبار من قبل هذه المؤسسات حيث قدرتها على الصمود في السنوات الأخيرة في ظل شح التمويل وصعوبته والمتغيرات الكثيرة التي استجدت في قطاع غزة خلال العقد الأخير، واتفاق افراد العينة على أهمية الاستشراف.

واتفقت هذه النتائج مع بعض الدراسات كدراسة (العبدلي، 2010) التي اكدت على اهمية الاستشراف كأحد الأبعاد الفرعية للذكاء الاستراتيجي بدلالة ما حققه هذا البعد من درجة موافقة عالية لدى عينة الدراسة وهم مدراء الشركات الخاصة في العراق، كما اتفقت مع دراسة (العزاوي، 2008) التي اشارت الى اهمية عنصر الاستشراف في عناصر الذكاء الاستراتيجي حيث احتل المرتبة الرابعة من عناصره حيث كانت الدراسة مستهدفة مدراء كليات جامعة بغداد، ودراسة (العلايمة، 2015م) الذي يعتبر الاستشراف عنصراً بارزاً لقيادة المنظمات الأذكى استراتيجياً من خلال مساعدتهم في التنبؤ بالفرص والمخاطر المحيطة بالمنظمة وتنسيق قدراتهم العقلية وتوفير معلومات استراتيجية للمدراء وتمكينهم من دراسة الماضي وفهم الحاضر. ايضا اتفقت مع دراسة (النعيمي، 2008م) الذي يؤكد بأن الرؤية المستقبلية وتحديد التوجهات المرغوبة للمستقبل التي تتطلب فهماً مبكراً للتغيرات المحتملة، وسبل تهيئة المناخ الملائم لتطوير إمكانات المنظمة استعداداً للمرحلة القادمة، أيضا اتفقت مع دراسة (صالح

وآخرون، 2010م) حيث تم التأكيد على اعتماد القادة لرؤاهم في تحديد مواقع المنافسين واتخاذ قرارات صائبة كرد فعل إزائها.

ايضا تم الاتفاق مع دراسة (Pirttmaki, 2006) التي اثبتت انه يمكن استخدام الاستشراف في التخطيط الاستراتيجي وتنفيذ الاستراتيجيات، كذلك يمكن استخدامه في زيادة الوعي بالتطورات المستقبلية وزيادة الابداع، واتفقت مع دراسة (Seitovirta,2011) التي اثبتت أن الذكاء الاستراتيجي يساعد في تكوين صورة كبيرة لبيئة الأعمال وترتيب عمليات الشركة في شركة XYZ الفنلندية العالمية، كما واتفقت مع دراسة (Abadie et al,2010) التي اثبتت أن الذكاء الاستراتيجي يوفر الرؤية للمديرين في شركات الأدوية المبحوثة ويؤهلهم ليكونوا قادة لمنظمات تقود سوق الادوية والأدوات الصحية العالمية.

- تحليل فقرات مجال "التفكير النظامي"

تم استخدام المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والوزن النسبي والترتيب لمعرفة درجة الموافقة، والنتائج موضحة في جدول (5.13).

جدول (5.13): المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والوزن النسبي والترتيب لكل فقرة من فقرات مجال

"التفكير النظامي"

م	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوزن النسبي	الترتيب	درجة الموافقة
1.	تحرص إدارة المؤسسة على تخصيص الوقت الكافي لجمع المعلومات من مصادرها.	7.87	1.33	78.73	2	كبيرة
2.	تستثمر إدارة المؤسسة طاقات أفرادها للبحث عن المعلومات المهمة لمستقبلها.	7.83	1.32	78.29	4	كبيرة
3.	تعتمد المؤسسة منهجية رصينة لتصنيف المعلومات ليسهل استيعابها وتطبيقها.	7.86	1.45	78.59	3	كبيرة
4.	تعتمد إدارة المؤسسة على التعامل مع الجهات الرسمية وغير الرسمية لتوفير المعلومات بدقة.	7.80	1.33	77.95	6	كبيرة
5.	توظف إدارة المؤسسة مهنين متخصصين لتوفير معلومات شاملة ودقيقة.	7.88	1.41	78.78	1	كبيرة
6.	توازن إدارة المؤسسة في تحديث المعلومات بين سرعة تقديمها والقيمة التي تحققها.	7.82	1.43	78.20	5	كبيرة
	جميع فقرات المجال معاً	7.84	1.12	78.42		كبيرة

من جدول (5.13) يمكن استخلاص ما يلي:

- المتوسط الحسابي للفقرة الخامسة " توظف إدارة المؤسسة مهنيين متخصصين لتوفير معلومات شاملة ودقيقة " يساوي 7.88 (الدرجة الكلية من 10) أي أن الوزن النسبي 78.78%، وهذا يعني أن هناك موافقة بدرجة كبيرة من قبل أفراد العينة على هذه الفقرة .
- المتوسط الحسابي للفقرة الرابعة " تعتمد إدارة المؤسسة على التعامل مع الجهات الرسمية وغير الرسمية لتوفير المعلومات بدقة " يساوي 7.80 أي أن الوزن النسبي 77.95%، وهذا يعني أن هناك موافقة بدرجة كبيرة من قبل أفراد العينة على هذه الفقرة .
- بشكل عام يمكن القول بأن المتوسط الحسابي لمجال " التفكير النظامي " يساوي 7.84 أي أن الوزن النسبي 78.42%، وهذا يعني أن هناك موافقة بدرجة كبيرة من قبل أفراد العينة على فقرات هذا المجال .

وتدل النتائج على مدى قدرة افراد العينة على التحليل وإدراك اهمية المعلومات المناسبة في الوقت المناسب واهمية ترابط النظام وعلاقة جميع اجزاء النظام بالكل واهمية النظرة الشمولية لحل اي مشكلة بجميع ابعادها ليعكس اتخاذ قرارات سليمة وهذا ما اثبت في الفقرة الخامسة والتي تشير الى سعي المنظمة لتوظيف مهنيين متخصصين مؤهلين لتوفير معلومات شاملة ودقيقة، وهنا من تؤكد الباحثة على أهمية التفكير النظامي في حل المشكلات وايضا في المهام الادارية بشكل كبير.

واتفقت هذه النتائج مع دراسة (العزاوي، 2008م) التي اكدت على أهمية التفكير النظامي كعنصر اساسي للذكاء الاستراتيجي ايضا دراسة (النعيمي، 2008م) الذي يؤكد على اهمية التفكير النظامي حيث انه يجسد القدرة على دمج العناصر المختلفة بغرض تحليلها وفهم الكيفية التي تتفاعل بموجبها لتشكل نظاماً أو صورة واضحة للأشياء التي يتم التعامل معها، ويؤكد (Maccoby et al, 2011) على ان التفكير النظامي يمثل القدرة على تركيب وتكامل العناصر المتنوعة لفهم كيفية تفاعلها مع بعضها البعض وصولاً إلى أهداف المنظمة، بحيث يتم دراسة الأجزاء وعلاقتها بالكل، وتقييمها من حيث نجاحها في خدمة أهداف النظام أيضا اتفقت مع دراسة (kondratenko,2013) التي اظهرت أن طريقة التفكير بالنظم جزء لا يتجزأ من التفكير واتخاذ القرارات وهي احد اهم مراحل الادارة، واختلفت مع دراسة (العبدلي، 2010م) حيث لم يكن التفكير النظامي احد عناصر الذكاء الاستراتيجي في نموذج الدراسة الخاصة به حول اثر الخصائص الشخصية في الذكاء الاستراتيجي واستبدله بعنصر اخر وذلك حتى يتناسب مع طبيعة الدراسة التي شملت الشركات الصناعية في العراق.

- تحليل فقرات مجال " الشراكة "

تم استخدام المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والوزن النسبي والترتيب لمعرفة درجة الموافقة. النتائج موضحة في جدول (5.14).

جدول (5.14): المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والوزن النسبي والترتيب لكل فقرة من فقرات مجال "الشراكة"

م	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوزن النسبي	الترتيب	درجة الموافقة
1.	تؤمن إدارة المؤسسة بمفهوم الشراكة مع المؤسسات المكتملة لها.	7.92	1.48	79.17	2	كبيرة
2.	تنظر إدارة المؤسسة إلى الشراكة مع المؤسسات المشابهة يعزز من الخروج من الأزمات.	7.76	1.49	77.56	5	كبيرة
3.	تسعى إدارة المؤسسة لإدامة الشراكة الاستراتيجية والتشبيك مع المؤسسات العالمية.	7.83	1.39	78.29	4	كبيرة
4.	ترى إدارة المؤسسة أن الشراكة الاستراتيجية تفيد في تحقيق رسالتها.	7.93	1.43	79.32	1	كبيرة
5.	تسعى إدارة المؤسسة لإقامة تحالفات استراتيجية مع المؤسسات الرائدة لاستثمار ما لديها من موارد.	7.88	1.49	78.83	3	كبيرة
	جميع فقرات المجال معاً	7.86	1.25	78.63		كبيرة

من جدول (5.14) يمكن استخلاص ما يلي:

- المتوسط الحسابي للفقرة الرابعة " ترى إدارة المؤسسة أن الشراكة الاستراتيجية تفيد في تحقيق رسالتها " يساوي 7.93 (الدرجة الكلية من 10) أي أن الوزن النسبي 79.32%، وهذا يعني أن هناك موافقة بدرجة كبيرة من قبل أفراد العينة على هذه الفقرة .
- المتوسط الحسابي للفقرة الثانية " تنظر إدارة المؤسسة إلى الشراكة مع المؤسسات المشابهة يعزز من الخروج من الأزمات " يساوي 7.76 أي أن الوزن النسبي 77.56%، وهذا يعني أن هناك موافقة بدرجة كبيرة من قبل أفراد العينة على هذه الفقرة .
- بشكل عام يمكن القول المتوسط الحسابي لمجال " الشراكة " يساوي 7.86 أي أن الوزن النسبي 78.63%، وهذا يعني أن هناك موافقة بدرجة كبيرة من قبل أفراد العينة على فقرات هذا المجال.
- وتعزو الباحثة ذلك إلى ان الادارة ومنتخذي القرار في المنظمات الالهية يعون بشكل كبير اهمية الشراكة في تحقيق اهداف المنظمة، وتبادل الخبرات وتوسيع نطاق الاعمال، واتفقت

هذه النتائج مع بعض الدراسات كدراسة (قاسم، 2011م) حيث تم التأكيد على ميل الأشخاص ذوي الذكاء الاستراتيجي إلى تكوين شركات وتحالفات للوصول إلى الأهداف المشتركة، أيضا أكد (العبدلي، 2010م) على أهمية الشراكة كعنصر من عناصر الذكاء الاستراتيجي وأثبت ذلك من خلال نتائج دراسته ان عينة المدراء في الشركات الخاصة يولون اهتماما كبيرا بعمل الشراكات لتحقيق عوائد متعدد ومختلفة، واتفقت النتائج أيضا مع دراسة (العزاوي، 2008م) حيث بين أهمية الشراكة كعنصر من عناصر الذكاء الاستراتيجي واحتل المرتبة الخامسة في عناصر الذكاء الاستراتيجي، واتفقت أيضا مع دراسة (العلامة، 2015م) حيث كانت المؤسسة محل الدراسة فريتا تعتمد بصورة مقبولة إلى حد بعيد على تطبيق أبعاد الذكاء الاستراتيجي في عملية اتخاذ القرار بالمؤسسة، ويعزى ذلك إلى الشراكة الإسبانية التي قامت بها المؤسسة وكان لها دور بارز في مواكبة المؤسسة للتطورات العالمية في مجال الإطار التنظيمي والهيكل للمؤسسة واتفقت أيضا مع دراسة (Kruger, 2010) التي اشارت الى دور الذكاء الاستراتيجي في اكتشاف امكانيات الشراكة مع شركات اخرى وزيادة عمليات الابتكار داخل المؤسسات.

- تحليل فقرات مجال " التحفيز والدافعية "

تم استخدام المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والوزن النسبي والترتيب لمعرفة درجة الموافقة. النتائج موضحة في جدول (5.15)

جدول (5.15): المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والوزن النسبي والترتيب لكل فقرة من فقرات مجال "التحفيز"

م	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوزن النسبي	الترتيب	درجة الموافقة
1.	تمتلك إدارة المؤسسة القدرة على حفز العاملين لتنفيذ رسالة المؤسسة.	7.88	1.32	78.83	1	كبيرة
2.	تشجع إدارة المؤسسة التفاعل بين العاملين وتؤمن العمل بروح الفريق الواحد.	7.80	1.43	78.01	2	كبيرة
3.	تعمل إدارة المؤسسة على تكوين فرق عمل فاعلة.	7.67	1.39	76.75	4	كبيرة
4.	تثير إدارة المؤسسة التنافس بين العاملين لتحقيق المزيد من الإنجازات.	7.68	1.43	76.80	3	كبيرة
5.	تقدم إدارة المؤسسة مكافآت وحوافز متنوعة لتحفيز وتشجيع العاملين في المؤسسة.	7.67	1.44	76.75	5	كبيرة
	جميع فقرات المجال معاً	7.74	1.16	77.43		كبيرة

من جدول (5.15) يمكن استخلاص ما يلي:

- المتوسط الحسابي للفقرة الأولى " تمتلك إدارة المؤسسة القدرة على حفز العاملين لتنفيذ رسالة المؤسسة " يساوي 7.88 (الدرجة الكلية من 10) أي أن الوزن النسبي 78.83%، وهذا يعني أن هناك موافقة بدرجة كبيرة من قبل أفراد العينة على هذه الفقرة.
- المتوسط الحسابي للفقرة الخامسة " تقدم إدارة المؤسسة مكافآت وحوافز متنوعة لتحفيز وتشجيع العاملين في المؤسسة " يساوي 7.67 أي أن الوزن النسبي 76.75%، وهذا يعني أن هناك موافقة بدرجة كبيرة من قبل أفراد العينة على هذه الفقرة .
- بشكل عام يمكن القول بأن المتوسط الحسابي لمجال " التحفيز " يساوي 7.74 أي أن الوزن النسبي 77.43%، وهذا يعني أن هناك موافقة بدرجة كبيرة من قبل أفراد العينة على فقرات هذا المجال .

تعكس النتائج مدى حرص المنظمات الاهلية على تحفيز العاملين لمنع اي شيء قد يضر بسير العمل او الموظفين في المنظمة ايضا لتحقيق الاهداف وتنفيذ رؤية المنظمة وهذا ما نلاحظه بالفقرة ذات الترتيب الاول التي تؤكد امتلاك إدارة المؤسسة القدرة على حفز العاملين لتنفيذ رسالة المؤسسة وهذا ايضا ما يثبته الفقرة الخامسة التي تؤكد تقديم المنظمات المكافآت والحوافز المتنوعة لتحفيز وتشجيع العاملين، حيث ان جميع الفقرات تثبت اهمية عنصر التحفيز.

واتفقت هذه النتائج مع بعض الدراسات كدراسة (عبدلي، 2010م) حيث تم التأكيد على اهمية عنصر التحفيز كعنصر من عناصر الذكاء الاستراتيجي بوزن مؤوي 83.4% وهي نسبة كبيرة حيث اكد ان الادارات في الشركات الخاصة تعمل على التحفيز الدائم للعاملين والاهتمام بهم حيث يتم اعتبار التحفيز والتمكين للعاملين الركيزة الاساسية لنجاح الاعمال في المنظمات الناجحة، ايضا اتفقت مع (صالح واخرون، 2010م) حيث تم التأكيد على ان القائد الذكي يجب أن يعمل على إشباع حاجات العاملين دون أن يؤثر ذلك على قراراته، وذلك من خلال فهم عواطف العاملين وشعورهم، ايضا اتفقت مع دراسة (قاسم، 2011م) حيث اكدت بان القائد الذكي هو الذي يستطيع استخدام الوسائل المختلفة لتحفيز العاملين لتنفيذ التصورات والرؤى المستقبلية التي تم وضعها، واتفقت مع دراسة (العزاوي، 2008م) حيث تمت الاشارة ال ان عنصر الدافعية والتحفيز لدى المدراء في الكليات في جامعة بغداد احتل المرتبة الأولى في عناصر الذكاء الاستراتيجي واكدت الدراسة على اهمية هذا العنصر.

مستوى الذكاء الاستراتيجي لدى المنظمات الأهلية:

تم استخدام المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والوزن النسبي والترتيب لمعرفة درجة الموافقة. النتائج موضحة في جدول (5.16).

جدول (5.16): المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والوزن النسبي والترتيب لجميع فقرات "الذكاء الاستراتيجي"

الدرجة الموافقة	الترتيب	الوزن النسبي	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	المجال
كبيرة	4	76.91	1.22	7.69	الاستشراف والرؤية المستقبلية
كبيرة	2	78.42	1.12	7.84	التفكير النظامي
كبيرة	1	78.63	1.25	7.86	الشراكة
كبيرة	3	77.43	1.16	7.74	التحفيز
كبيرة		77.89	1.00	7.79	الذكاء الاستراتيجي بشكل عام

جدول (5.16) تبين أن المتوسط الحسابي لجميع فقرات الذكاء الاستراتيجي يساوي 7.79 (الدرجة الكلية من 10) أي أن الوزن النسبي 77.89%، وهذا يعني أن هناك موافقة بدرجة كبيرة من قبل أفراد العينة على الفقرات بشكل عام حيث أن متوسط درجة الاستجابة لجميع مجالات الذكاء الاستراتيجي يختلف جوهرياً مع درجة الموافقة المتوسطة وهذا يعني أن هناك موافقة على الفقرات في جميع مجالات الذكاء الاستراتيجي.

ويمكن استخلاص التالي:

- المتوسط الحسابي النسبي لجميع مجالات الذكاء الاستراتيجي 77.89%، وهذا يدل على توافر عناصر الذكاء الاستراتيجي في المنظمات الأهلية الكبرى العاملة في قطاع غزة.
- احتل عنصر الشراكة المرتبة الأولى في عناصر الذكاء الاستراتيجي حيث بلغ المتوسط الحسابي لعنصر الشراكة 78.63%، وهذا يدل على اهتمام المنظمات الأهلية الكبرى العاملة في قطاع غزة بالشراكات الاستراتيجية لتحقيق أهدافها وهذا ما اختلف مع دراسة (قاسم، 2011م) حيث كان عنصر الشراكة في الترتيب الأخير.
- جاء في المرتبة الثانية التفكير النظامي، والتحفيز في المرتبة الثالثة، وجاء الاستشراف الرؤية المستقبلية في الترتيب الرابع والخامس، وهذا ما اختلف مع دراسة (قاسم، 2011م) حيث جاء ترتيب عناصر الذكاء الاستراتيجي (الاستشراف، التفكير النظامي، الرؤية المستقبلية، الدافعية، الشراكة) حيث احتل عنصر الشراكة الترتيب الخامس والاستشراف

الترتيب الأول، أيضا اختلف عن ترتيب العناصر في دراسة (العبدلي، 2010م) حيث اظهرت الدراسة ترتيب العناصر كالتالي (الدافعية، الابداع، المقارنة المرجعية، الاستشراف، الشراكة) حيث احتل عنصر الشراكة الترتيب الخامس والدافعية احتلت العنصر الاول، كما اختلف مع دراسة (العزاوي، 2008م) حيث كان ترتيب عناصر الذكاء الاستراتيجي حسب استجابات مفردات العينة (الدافعية، الابداع، الرؤية المستقبلية بدلالة تفكير النظم، الشراكة، الرؤية المستقبلية بدلالة الاستشراف) حيث احتلت الدافعية الترتيب الاول والشراكة الترتيب الرابع.

- ان حصول عنصر الاستشراف والرؤية المستقبلية على الترتيب الاخير في عناصر الذكاء الاستراتيجي لا يعني مطلقاً ان المنظمات الاهلية الكبرى في قطاع غزة لا تستطيع وضع رؤية مستقبلية واضحة للمنظمة او استشراف ما سيحدث ولكن ربما يعود ذلك لطبيعة الوضع الخاص في قطاع غزة الذي يجعل من الصعب توقع ما قد يحدث لأشهر قليلة قادمة فما بالك بتوقع ما قد يحدث خلال خطة استراتيجية قد تكون من 3 سنوات وقد تمتد لأكثر من ذلك، وايضا هذا لا يعني مطلقاً نفي وجود الاستشراف والرؤية المستقبلية لدى المنظمات الاهلية الكبرى العاملة في قطاع غزة انما ان هذه المنظمات تعتمد على الشراكة بالترتيب الاول بذكائها الاستراتيجي والتفكير النظامي ثانياً والتحفيز ثالثاً يليها بالترتيب الاخير الاستشراف والرؤية المستقبلية.

ثانياً: تحليل فقرات مجال " نظم المعلومات الإدارية"

تم استخدام المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والوزن النسبي والترتيب لمعرفة درجة الموافقة. النتائج موضحة في جدول (5.17).

جدول (5.17): المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والوزن النسبي والترتيب لكل فقرة من فقرات مجال "نظم المعلومات الإدارية"

م	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوزن النسبي	الترتيب	درجة الموافقة
1.	يعتمد نظام المعلومات الحالي بشكل اساسي على استخدام الحاسوب والبرامج المناسبة.	7.95	1.27	79.47	1	كبيرة
2.	القدرة التخزينية للتقنيات المستخدمة تؤدي أغراض النسخ الاحتياطي والاسترداد للبيانات بكفاءة.	7.87	1.27	78.69	3	كبيرة

م	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوزن النسبي	الترتيب	درجة الموافقة
3.	يستخدم نظام المعلومات في مؤسستك شبكة اتصال محوسبة داخلية مرتبطة بجميع الدوائر والأقسام.	7.81	1.50	78.10	8	كبيرة
4.	يتم الاستناد الى قاعدة بيانات مركزية في الحصول على المعلومات مزودة بنظام حماية قوي.	7.75	1.38	77.46	14	كبيرة
5.	يمكن الاتصال بالبرمجيات المتوفرة في مؤسستك من أكثر من مستفيد في نفس الوقت.	7.76	1.43	77.61	12	كبيرة
6.	تمكن البرامج المستخدمة من التبادل المرن للمعلومات في مؤسستك بين مستخدمي النظام.	7.68	1.47	76.83	18	كبيرة
7.	تستطيع البرامج المستخدمة عمل تحليل وتبويب وتلخيص للبيانات واستخراج المعلومات.	7.66	1.47	76.63	19	كبيرة
8.	تشعر بان برامج الحاسوب المستخدمة في مؤسستك مميزة وتضاهي أحدث البرامج المستخدمة.	7.73	1.49	77.27	16	كبيرة
9.	هناك اتصال مباشر بين وحدة نظم المعلومات في مؤسستك وجميع الاقسام والمستويات الإدارية.	7.70	1.49	76.98	17	كبيرة
10.	يتم تدريب العاملين بشكل دوري على التعامل مع نظم المعلومات لتطوير مهاراتهم وقدراتهم.	7.66	1.50	76.63	20	كبيرة
11.	يتقبل مستخدمو النظام التحديث الذي يقوم به مطورو النظام في مؤسستك.	7.80	1.33	78.05	9	كبيرة
12.	توفر الادارة العليا في مؤسستك اهتماما لدائرة نظم المعلومات وتطويرها.	7.80	1.25	78.00	10	كبيرة
13.	لدى العاملين القدرة والمهارة على استخدام نظام المعلومات الحالي	7.79	1.31	77.90	11	كبيرة

م	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوزن النسبي	الترتيب	درجة الموافقة
.14	المعلومات التي يوفرها نظام المعلومات في مؤسستك غالباً تكون حديثة وموجزة	7.82	1.43	78.20	6	كبيرة
.15	المعلومات والتقارير التي يوفرها النظام خالية من الأخطاء والتشويه ويمكن فهمها بسهولة.	7.82	1.44	78.20	6	كبيرة
.16	السرعة التي يوفر بها النظام المعلومات المطلوبة لا تتناقض مع كونها معلومات دقيقة وصحيحة.	7.88	1.45	78.78	2	كبيرة
.17	تتناسب المعلومات التي يوفرها نظم المعلومات الإدارية في مؤسستك مع نوع القرارات التي تتخذها.	7.74	1.39	77.37	15	كبيرة
.18	يساعد نظام المعلومات في تقديم معلومات تنبويه سابقة لمساعدة متخذ القرار.	7.82	1.35	78.24	5	كبيرة
.19	يقدم لك نظام المعلومات الإدارية في مؤسستك التقارير التي تحتاجها عند الطلب.	7.83	1.30	78.29	4	كبيرة
.20	يساعد نظام المعلومات على توفير البدائل لاتخاذ القرارات الإدارية.	7.76	1.36	77.61	12	كبيرة
	جميع فقرات المجال معاً	7.78	1.07	77.78		كبيرة

من جدول (5.17) يمكن استخلاص ما يلي:

- المتوسط الحسابي للفقرة الأولى "يعتمد نظام المعلومات الحالي بشكل اساسي على استخدام الحاسوب والبرامج المناسبة" يساوي 7.95 (الدرجة الكلية من 10) أي أن الوزن النسبي %79.47، وهذا يعني أن هناك موافقة بدرجة كبيرة من قبل أفراد العينة على هذه الفقرة .
- المتوسط الحسابي للفقرة العاشرة " يتم تدريب العاملين بشكل دوري على التعامل مع نظم المعلومات لتطوير مهاراتهم وقدراتهم " يساوي 7.66 أي أن الوزن النسبي %76.63، وهذا يعني أن هناك موافقة بدرجة كبيرة من قبل أفراد العينة على هذه الفقرة.

حيث قامت الباحثة بقياس مدى كفاءة المكونات المادية/المعدات Hardware المستخدمة في نظام المعلومات الادارية من خلال الفقرة الاولى والثانية في المجال حيث كان الوزن النسبي لهما على التوالي 79.47% و 78.69 وقياس مدى كفاءة الاتصالات وقواعد البيانات المستخدمة في النظام من خلال الفقرة الثالثة والرابعة وكان وزنهما النسبي على التوالي 78.10% و 77.46%، أيضا قياس مدى كفاءة البرمجيات المستخدمة في النظام المحوسب في المنظمات الاهلية الكبرى من خلال الفقرة الخامسة والسادسة والسابعة والثامنة في المجال بأوزان نسبية 77.61% و 76.83 و 76.63% و 77.27 وقياس واقع المستوى التنظيمي لدائرة نظم المعلومات في المنظمات الاهلية الكبرى من خلال الفقرة التاسعة والعاشر والحادية عشر والثانية عشر في المجال لتكون اوزانهم النسبية 76.98% و 76.63% و 78.05% و 78.00% على التوالي وقياس مدى كفاءة الأفراد العاملين في النظام من خلال الفقرة الثالثة عشر بوزن نسبي 77.90% وايضا قياس مدى جودة المعلومات التي تقدمها نظم المعلومات الإدارية في المنظمات الأهلية الكبرى من خلال مدى دقة المعلومات الناتجة عن نظم المعلومات الإدارية ومدى تقديم نظم المعلومات في المنظمات الاهلية الكبرى لمعلومات ملائمة وذلك من خلال الفقرات من الرابعة عشر وحتى العشرون بأوزان نسبية 78.20% و 78.20% و 78.78% و 77.37% و 78.24% و 78.29% و 77.61%.

- وبشكل عام يمكن القول بأن المتوسط الحسابي لمجال " نظم المعلومات الإدارية " يساوي 7.78 أي أن الوزن النسبي 77.78%، وهذا يعني أن هناك موافقة بدرجة كبيرة من قبل أفراد العينة على فقرات هذا المجال.

وتعزو الباحثة ذلك إلى ان نظم المعلومات الادارية من اهم الموارد في المنظمات الاهلية الكبرى حيث اتفقت الباحثة مع دراسة (موسى، 2006م) بأن نظم المعلومات الإدارية تحقق الأهداف المختلفة والتي يتم من خلالها العمل على توفير المعلومات لكافة المستخدمين والمنفعين منها بشكل كبير سواء كانوا أفراد أو مؤسسات أو دول، وهذه المعلومات هي ما يحتاجون له للعمل على تنمية المدارك الخاصة بهم، وكذلك العمل على منحهم التوجيهات والخبرات التي تساهم في تحقيق الأهداف التي يرغبون بها، ايضا اتفقت مع دراسة (أبو ناصر والشوبكي، 2016م)، "تأثير إدارة نظم المعلومات الإدارية المحوسبة وتشغيلها على تطوير الأداء دراسة تطبيقية على موظفي شركة توزيع كهرباء غزة"، ايضا اتفقت مع دراسة (الدعيس، 2012م) بعنوان: الذكاء الاستراتيجي وتطوير نظام المعلومات الإدارية والمحاسبية في الشركات: التأثير على الاستراتيجية والتنافسية حيث اثبتت الدراسة انه يوجد علاقة قوية بين الذكاء الاستراتيجي

وتطوير نظام المعلومات الإدارية والمحاسبية في الشركات التي تم إجراء الدراسة عليها يعزى إلى عدة عوامل أهمها المتغيرات الشخصية أيضا اتفقت مع دراسة (إسماعيل، 2011م) بعنوان: نظم المعلومات وأثرها في تحديد خيار المنافسة الاستراتيجية في الإدارتين العليا والوسطى" دراسة تطبيقية على المصارف التجارية العاملة في قطاع غزة" حيث أثبتت الدراسة ان توفر معرفة ذات قيمة للبنك تساهم في تحسين جودة الخدمة واستحداث خدمات جديدة تحقق لها سبق على المنافسين، أيضا اتفقت مع دراسة (الرقب، 2009م) بعنوان: "دور نظم المعلومات في تطوير الميزة التنافسية: دراسة تطبيقية على المدراء العاملين في وزارتي المالية والصحة بقطاع غزة" حيث كانت اهم نتائجها هي التأكيد على أن سر نجاح أي مؤسسة من خلال نظام المعلومات الفعال الخاص بها ومن خلال الوظائف الفرعية للنظام، باستخدام سرعة إنجاز المعلومات والجودة والتميز والتطوير المستمر.

اختبار فرضيات الدراسة

الفرضية الرئيسة الأولى: توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة $(0.05 \geq \alpha)$ بين نظم المعلومات الإدارية وتطور الذكاء الاستراتيجي بالمنظمات الأهلية الكبرى بقطاع غزة.

لاختبار هذه الفرضية تم استخدام معامل بيرسون للارتباط، والجدول التالي يوضح ذلك.

جدول (5.18): معامل الارتباط بين نظم المعلومات الإدارية وتطور الذكاء الاستراتيجي في المنظمات الأهلية الكبرى في قطاع غزة

القيمة الاحتمالية (Sig.)	معامل بيرسون للارتباط	الفرضية
0.000	.728*	توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة $(0.05 \geq \alpha)$ بين نظم المعلومات الإدارية وتطور الذكاء الاستراتيجي في المنظمات الأهلية الكبرى في قطاع غزة.

* الارتباط دال إحصائياً عند مستوى دلالة $(0.05 \geq \alpha)$

يبين جدول (5.18) أن معامل الارتباط يساوي 0.728، وأن القيمة الاحتمالية (Sig.) تساوي 0.000 وهي أقل من مستوى الدلالة 0.05 وهذا يدل على وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين نظم المعلومات الإدارية وتطور الذكاء الاستراتيجي في المنظمات الأهلية الكبرى في قطاع غزة.

وتعزو الباحثة ذلك إلى الاختيار المناسب لمجتمع الدراسة وهو المنظمات الاهلية الكبرى في قطاع غزة حيث ان الفرضية الاولى اثبتت لان هذه المنظمات تتصف بالذكاء الاستراتيجي وهذا واضح من خلال نتائج المجال الاول برغم البيئة المتغيرة باستمرار لعمل هذه المؤسسات خلال العقد الاخير في قطاع غزة ومحافظةها على المستوى التنافسي في تقديم الخدمات وتزايد الموازنة السنوية العامة لها بما لا تقل عن مليون شيكل ومحافظةها على عدد العاملين الا يقل عن 5 عاملين، وما تم اثباته في المجال الثاني حيث اعتمادية المنظمات الاهلية الكبرى على نظم المعلومات الادارية بجميع مكوناتها من موارد بشرية ومادية وبرمجية لتسهيل العمل وتحسين جودة المعلومات وتحسين آليات اتخاذ القرار وهذا ما تثبته الفرضية الاولى وهي وجود علاقة ذات دلالة احصائية بين نظم المعلومات الادارية وتطور الذكاء الاستراتيجي. واتفقت هذه النتائج مع بعض الدراسات كدراسة (الدعيس، 2012م) بعنوان: الذكاء الاستراتيجي وتطوير نظام المعلومات الادارية والمحاسبية في الشركات والتأثير على الاستراتيجية والتنافسية حيث كانت نتائج الدراسة وجود علاقة قوية بين الذكاء الاستراتيجي وتطوير نظام المعلومات الادارية والمحاسبية في الشركات التي تم إجراء الدراسة عليها، واتفقت ايضا مع دراسة (صالح وآخرون، 2010م) حيث ينظرون إلى الذكاء الاستراتيجي على أنه ذكاء يوسم به قادة المنظمات ويرتكزون إلى نظام معلوماتي يتيح لها استقصاء المعلومات ومعالجتها، ليتسنى لهم توظيف المادة الفكرية الناتجة في صناعة قرارات فاعلة، واتفقت مع دراسة (Kruger, 2010) التي اظهرت أن الذكاء الاستراتيجي يحسن عملية اتخاذ القرار اعتمادا على المعلومات الداخلية والخارجية في جنوب افريقيا، واتفقت مع دراسة (Wagner & Belle, 2007) التي اظهرت انه يمكن استخدام التقيب عن المعلومات باستخدام الانترنت للذكاء الاستراتيجي، وايضا مع دراسة (Pauker at al, 2000) التي اوضحت ان الذكاء الاستراتيجي يوفر خيارات متعددة لمتخذي القرار على المدى البعيد ويوفر لهم البصيرة والقدرة على التحليل واكتشاف المستقبل في عدة شركات صناعية وخدمية عالمية مثل (Dow, Aerospace)، واختلفت مع دراسة (Kynoe, 2007) التي اثبتت أن التركيز الرئيسي لخدمات الذكاء الاستراتيجي هو دعم الحكومة في تشكيل السياسات الخارجية والأمنية النرويجية وحماية الأمن الانساني والمجتمعي للأمة، واختلفت مع دراسة (Yoshizawa, 2008) التي اثبتت أن الوظيفة الاساسية للذكاء الاستراتيجي هي تمكين صانعي السياسة والمحليلين من تحقيق أهداف وأدوار التحليل للسياسة بطريقة أكثر وضوحا في عمليات السياسة الحكومية في اليابان.

ويتمتع منها عدة فرضيات فرعية هي:

1. توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة $(0.05 \geq \alpha)$ بين نظم المعلومات

الإدارية والاستشراف والرؤية المستقبلية بالمنظمات الأهلية الكبرى في قطاع غزة.

جدول (5.19): معامل الارتباط بين نظم المعلومات الإدارية والاستشراف والرؤية المستقبلية في المنظمات الأهلية الكبرى في قطاع غزة

القيمة الاحتمالية (Sig.)	معامل بيرسون للارتباط	الفرضية
0.000	.649*	توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة $(0.05 \geq \alpha)$ بين نظم المعلومات الإدارية والاستشراف والرؤية المستقبلية في المنظمات الأهلية الكبرى في قطاع غزة

* الارتباط دال إحصائياً عند مستوى دلالة $(0.05 \geq \alpha)$

يبين جدول (5.19) أن معامل الارتباط يساوي 0.649، وأن القيمة الاحتمالية (Sig.)

تساوي 0.000 وهي أقل من مستوى الدلالة 0.05 وهذا يدل على وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين نظم المعلومات الإدارية والاستشراف في المنظمات الأهلية الكبرى في قطاع غزة.

وهذا يعني ان المنظمات الاهلية الكبرى العاملة في قطاع غزة لديها القدرة على الاستشراف ورسم رؤية المستقبلية لوضع المؤسسة استناداً على وجود نظام معلومات اداري لديها وتعزو الباحثة ذلك إلى ان المعلومات التي تصدر عن نظم المعلومات الادارية في الوقت المناسب وبالذقة المناسبة والملائمة يساهم بشكل كبير جدا في رسم الاتجاهات المستقبلية عبر اجراء مسح للعوامل الديناميكية في الماضي والحاضر لوضع رؤية مستقبلية للمنظمات الاهلية الكبرى في قطاع غزة وذلك لأنه حسب خصائص عينة الدراسة تبين انهم يمتلكون بصيرة ونظرة ثاقبة تؤهلهم للإدارة في ظل التغيير وفي ظل اي ظروف، وخاصة الظروف الصعبة والمتغيرة في قطاع غزة.

ايضا ان المنظمات الاهلية الكبرى يتمتع المديرون فيها بالاستشراف والرؤية المستقبلية حتى يتمكنوا من قراءة المستقبل والتنبؤ بالفرص والمخاطر التي تؤثر على عملها التنموي الاجتماعي، ومواجهة التحديات والازمات التي تواجه الافراد المهمشون في المجتمع جراء الحصار المفروض على القطاع أو العدوانات الاسرائيلية الثلاث خلال العقد الاخير وأي عدوان اسرائيلي متوقع ما يجعل المنظمات تحاول جاهدة المحافظة على وجودها وتقديمها للخدمات

بشكل مستمر، للتنبؤ بالفرص والمخاطر من خلال المعلومات التي يتم التزود بها من خلال نظم المعلومات الادارية والتقارير التاريخية والحالية التي قد تعكس صورة مستقبلية .

وتبين النتائج كذلك ان العلاقة بينهم كانت طردية، وعليه فانه لنتميز المنظمة بالاستشراف والرؤية المستقبلية يفضل وبشكل كبير وجود نظام معلوماتي متقن لديها.

وانفقت مع دراسة (Pirttimaki, 2006) التي اثبتت أنه تم اكتشاف ثلاثة احتياجات وظيفية للاستشراف في المؤسسات الصناعية وهي تحديد المعلومات حول اتجاهات السوق والمجتمع وأدوات التخطيط الاستراتيجي وأنشطة الابتكار، وانفقت مع دراسة (Pauker at al, 2000) التي أكدت أن الذكاء الاستراتيجي يوفر للمدراء البصيرة والقدرة على التحليل واستكشاف المستقبل في شركات (Dow, Aerospace) الصناعية

2. توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة $(0.05 \geq \alpha)$ بين نظم المعلومات الإدارية والتفكير المنظم في المنظمات الأهلية الكبرى في قطاع غزة.

جدول (5.20): معامل الارتباط بين نظم المعلومات الإدارية والتفكير المنظم في المنظمات الأهلية الكبرى في قطاع غزة

القيمة الاحتمالية (Sig.)	معامل بيرسون للارتباط	الفرضية
0.000	.592*	توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة $(0.05 \geq \alpha)$ بين نظم المعلومات الإدارية والتفكير المنظم في المنظمات الأهلية الكبرى في قطاع غزة.

* الارتباط دال إحصائياً عند مستوى دلالة $(0.05 \geq \alpha)$

يبين جدول (5.20) أن معامل الارتباط يساوي 0.592، وأن القيمة الاحتمالية (Sig.) تساوي 0.000 وهي أقل من مستوى الدلالة 0.05 وهذا يدل على وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين نظم المعلومات الإدارية والتفكير المنظم في المنظمات الأهلية الكبرى في قطاع غزة.

وتعزو الباحثة ذلك إلى تمتع المنظمة بالتفكير المنظم يعتبر الركيزة الاولى لإنشاء نظم معلومات ادارية لتسهيل وتسريع عملية التفكير النظامي ورفع جودة المعلومات الناتجة وهذا ما تقوم فيه المنظمات الاهلية الكبرى في قطاع غزة من خلال تدريب العاملين المستمر من خلال برامج بناء القدرات والتطوير التنظيمي وايضا اعداد الكثير من الادلة التوجيهية

والارشادية والمعرفية حول الاجراءات الإدارية وسياسات التنفيذ، بالإضافة الى ان تمتع افراد العينة بالتفكير النظامي يجعلهم يفكرون بطريقة اكثر تحليلا، ما يؤهلهم لبنا نظام معلومات قوي ومنظم ليوفر جميع المعلومات التي قد تكون مطلوبة في الوقت المناسب.

وانفقت هذه الفرضية مع دراسة (قاسم، 2011) حيث اوضحت مدى اهمية التفكير النظامي في العملية الادارية ككل ودورها في عملية اتخاذ القرار حيث احتل التفكير النظامي على الترتيب الثاني في عناصر الذكاء الاستراتيجي.

3. توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة $(0.05 \geq \alpha)$ بين نظم المعلومات الإدارية والشراكة في المنظمات الأهلية الكبرى في قطاع غزة.

جدول (5.21): معامل الارتباط بين نظم المعلومات الإدارية والشراكة في المنظمات الأهلية الكبرى في قطاع غزة

القيمة الاحتمالية (Sig.)	معامل بيرسون للارتباط	الفرضية
0.000	.679*	توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة $(0.05 \geq \alpha)$ بين نظم المعلومات الإدارية والشراكة في المنظمات الأهلية الكبرى في قطاع غزة.

* الارتباط دال إحصائياً عند مستوى دلالة $(0.05 \geq \alpha)$

يبين جدول (5.21) أن معامل الارتباط يساوي 0.679، وأن القيمة الاحتمالية (Sig.) تساوي 0.000 وهي أقل من مستوى الدلالة 0.05 وهذا يدل على وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين نظم المعلومات الإدارية والشراكة في المنظمات الأهلية الكبرى في قطاع غزة. اتفقت مع دراسة (العلايمة، 2015) حيث كانت المؤسسة محل الدراسة فريثال تعتمد بصورة مقبولة إلى حد بعيد على تطبيق أبعاد الذكاء الإستراتيجي في عملية اتخاذ القرار بالمؤسسة، ويعزى ذلك إلى الشراكة الأسبانية التي قامت بها المؤسسة وكان لها دور بارز في مواكبة المؤسسة للتطورات العالمية في مجال الإطار التنظيمي والهيكل للمؤسسة.

واختلفت مع دراسة (عمران، 2015م) بعنوان: أثر الذكاء الاستراتيجي على الإبداع التنظيمي دراسة تطبيقية في شركة اسيسيل للاتصالات حيث كان هناك قصور لدى الشركة المبحوثة في استثمار مبدأ الشراكة برغم تمتعها بقدر مناسب من الذكاء الاستراتيجي، واتفقت مع دراسة (العبدلي، 2010) التي اظهرت أهمية الشراكة كبعد من أبعاد الذكاء الاستراتيجي،

واشارت الى ان عينة المدراء في الشركات الخاصة يولون اهتماما بعمل شراكات مع شركات أخرى لتحقيق امتيازات مختلفة، واتفقت أيضا مع دراسة (العزاوي، 2008) التي اظهرت انه يمكن الموازنة بين الذكاء الاستراتيجي بجميع عناصره ((الرؤية المستقبلية والاستشراف) - التفكير النظامي-الشراكة - القدرة على تحفيز العاملين- الحدس - الابداع) وقرارات عمليات الخدمة لدى المدراء في كليات جامعة بغداد من خلال تفحص علاقات الارتباط بين المتغيرات الفرعية لهما.

4. توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($0.05 \geq \alpha$) بين نظم المعلومات الإدارية والتحفيز في المنظمات الأهلية الكبرى في قطاع غزة.

جدول (5.22): معامل الارتباط بين نظم المعلومات الإدارية والتحفيز في المنظمات الأهلية الكبرى في قطاع غزة

القيمة الاحتمالية (Sig.)	معامل بيرسون للارتباط	الفرضية
0.000	.531*	توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($0.05 \geq \alpha$) بين نظم المعلومات الإدارية والتحفيز في المنظمات الأهلية الكبرى في قطاع غزة.

* الارتباط دال إحصائياً عند مستوى دلالة ($0.05 \geq \alpha$)

يبين جدول (5.22) أن معامل الارتباط يساوي 0.531، وأن القيمة الاحتمالية (Sig.) تساوي 0.000 وهي أقل من مستوى الدلالة 0.05 وهذا يدل على وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين نظم المعلومات الإدارية والتحفيز في المنظمات الأهلية الكبرى في قطاع غزة. وتعزو الباحثة ذلك الى ان المنظمات الاهلية الكبرى تعمل بشكل مجتمعي تنموي بالأساس وان العاملين فيها يجب ان يتمتعوا بهذا الحس انسجاما مع اهداف المنظمة وهذا ما تسعى له المنظمات من خلال خلق الدافعية لدى العاملين فيها ولدى قادتها والتحفيز الدائم للعاملين فيها، حتى تستطيع المنظمات تحريك القدرات الابداعية لدى العاملين من اجل الصمود وتحقيق الاهداف في ظل المتغيرات اياً كانت.

وافقت هذه النتائج مع دراسة (عبدلي، 2010م) حيث تم التأكيد على اهمية عنصر التحفيز كعنصر من عناصر الذكاء الاستراتيجي بوزن مؤي 83.4% وهي نسبة كبيرة حيث اكد ان الادارات في الشركات الخاصة تعمل على التحفيز الدائم للعاملين والاهتمام بهم حيث يتم اعتبار التحفيز والتمكين للعاملين الركيزة الاساسية لنجاح الاعمال في المنظمات الناجحة، ايضا اتفقت مع (صالح واخرون، 2010م) حيث تم التأكيد على ان القائد الذكي يجب أن يعمل

على إشباع حاجات العاملين دون أن يؤثر ذلك على قراراته، وذلك من خلال فهم عواطف العاملين وشعورهم، أيضا اتفقت مع دراسة (قاسم، 2011م) حيث اكدت بان القائد الذكي هو الذي يستطيع استخدام الوسائل المختلفة لتحفيز العاملين لتنفيذ التصورات والرؤى المستقبلية التي تم وضعها، واتفقت مع دراسة (العزاوي، 2008م) حيث تمت الاشارة الى ان عنصر الدافعية والتحفيز لدى المدراء في الكليات في جامعة بغداد احتل المرتبة الأولى في عناصر الذكاء الاستراتيجي واکدت الدراسة على اهمية هذا العنصر.

الفرضية الرئيسية الثانية: توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($0.05 \geq \alpha$) بين متوسطات درجات تقدير أفراد عينة الدراسة حول نظم المعلومات الإدارية وانعكاسها على تطور الذكاء الاستراتيجي في المنظمات الأهلية الكبرى في قطاع غزة تُعزى للمتغيرات الشخصية (الفئة العمرية، الجنس، المؤهل العلمي، سنوات الخبرة، المركز الوظيفي).

لاختبار هذه الفرضية تم استخدام اختبار "T لعينتين مستقلتين" لمعرفة ما إذا كان هناك فروق ذات دلالة إحصائية وهو اختبار معلمي يصلح لمقارنة متوسطي مجموعتين من البيانات. كذلك تم استخدام اختبار "التباين الأحادي" لمعرفة ما إذا كان هناك فروق ذات دلالة إحصائية وهذا الاختبار معلمي يصلح لمقارنة 3 متوسطات أو أكثر. ويشتق من هذه الفرضية الرئيسية الفرضيات الفرعية التالية:

- توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($0.05 \geq \alpha$) بين متوسطات درجات تقدير أفراد عينة الدراسة حول نظم المعلومات الإدارية وانعكاسها على تطور الذكاء الاستراتيجي في المنظمات الأهلية الكبرى في قطاع غزة تُعزى إلى الفئة العمرية.

جدول (5.23): نتائج اختبار "التباين الأحادي" - الفئة العمرية

القيمة الاحتمالية (Sig.)	قيمة الاختبار	المتوسطات			المجال
		أقل من 30 سنة	30-أقل من 35 سنة	أقل من 35 سنة	
0.314	1.166	7.72	7.77	7.37	الاستشراف
0.327	1.125	7.81	7.94	7.59	التفكير النظامي
0.218	1.536	7.87	7.96	7.49	الشراكة
0.642	0.444	7.67	7.83	7.66	التحفيز
0.254	1.378	7.77	7.88	7.52	الذكاء الاستراتيجي
0.622	0.475	7.81	7.80	7.59	نظم المعلومات الإدارية
0.409	0.897	7.79	7.84	7.57	جميع المجالات معا

من النتائج الموضحة في جدول (5.23) تبين أن القيمة الاحتمالية (Sig.) المقابلة لاختبار "التباين الأحادي" أكبر من مستوى الدلالة 0.05 لجميع المجالات والمجالات مجتمعة معا وبذلك يمكن استنتاج أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات تقديرات عينة الدراسة حول هذه المجالات والمجالات مجتمعة معا تعزى إلى الفئة العمرية.

- توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($0.05 \geq \alpha$) بين متوسطات درجات تقدير أفراد عينة الدراسة حول نظم المعلومات الإدارية وانعكاسها على تطور الذكاء الاستراتيجي في المنظمات الأهلية الكبرى في قطاع غزة تُعزى إلى الجنس.

جدول (5.24): نتائج اختبار -T لعينتين مستقلتين" - الجنس

القيمة الاحتمالية (Sig.)	قيمة الاختبار	المتوسطات		المجال
		أنثى	ذكر	
0.235	1.191	7.54	7.76	الاستشراف
0.938	-0.078	7.85	7.84	التفكير النظامي
0.974	-0.033	7.87	7.86	الشراكة
0.051	1.960	7.51	7.85	التحفيز
0.356	0.924	7.69	7.83	الذكاء الاستراتيجي
0.598	0.528	7.72	7.80	نظم المعلومات الإدارية
0.434	0.784	7.71	7.82	جميع المجالات معا

من النتائج الموضحة في جدول (5.24) تبين أن القيمة الاحتمالية (Sig.) المقابلة لاختبار -T "لعينتين مستقلتين" أكبر من مستوى الدلالة 0.05 لجميع المجالات والمجالات مجتمعة معا وبذلك يمكن استنتاج أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات تقديرات عينة الدراسة حول هذه المجالات والمجالات مجتمعة معا تعزى إلى الجنس، وتعزو الباحثة ذلك إلى أن المنظمات الأهلية تتعامل مع الجنسين بدون تمييز وايضا التجربة الطويلة للمنظمات الأهلية التي سحت بشكل كبير لمشاركة المرأة بجانب الرجل في كافة الاعمال والانشطة، وبالتالي فإن الاجابات للمبحوثين الاناث والذكور ستكون متشابهة، كما ان تأثير الجنس ليس مهما ان كان على مستوى التمتع بالذكاء الاستراتيجي او على مستوى تحليل نظم المعلومات الادارية وتطويرها واستخدامها.

واتفقت هذه النتائج مع دراسة (الحلي، 2010) التي اظهرت عدم وجود علاقة ذات دلالة احصائية حول "أثر نظم المعلومات الادارية المحوسبة على اللامركزية في وزارة المالية

في قطاع غزة" تعزى للمتغيرات الديموغرافية (الجنس، العمر، الخبرة، المؤهل الوظيفي، المستوى التعليمي)، واتفقت مع دراسة (قاسم، 2011) حيث اظهرت الدراسة انه لا توجد فروق ذات دلالة احصائية بين اثر الذكاء الاستراتيجي في عملة اتخاذ القرارات تعزى للجنس، واختلفت مع دراسة (البشاشة، 2005) التي اشارت الى وجود فروق ذات دلالة احصائية بين تصورات المبحوثين تعزى (للمتغيرات الديموغرافية)، واختلفت ايضا مع دراسة (العبدلي، 2010) التي اظهرت ان هناك اثر للخصائص الشخصية للمدراء في الشركات الخاصة بمحافظة النجف في العراق متمثلة بالجنس في الذكاء الاستراتيجي لصالح الذكور.

- توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة $(0.05 \geq \alpha)$ بين متوسطات درجات تقدير أفراد عينة الدراسة حول نظم المعلومات الإدارية وانعكاسها على تطور الذكاء الاستراتيجي في المنظمات الأهلية الكبرى في قطاع غزة تُعزى إلى المؤهل العلمي.

جدول (5.25): نتائج اختبار "التباين الأحادي" - المؤهل العلمي

القيمة الاحتمالية (Sig.)	الاختبار قيمة	المتوسطات			المجال
		دراسات عليا	بكالوريوس	دبلوم فأقل	
0.000	*8.629	8.13	7.45	7.30	الاستشراف
0.020	*4.011	8.12	7.65	7.82	التفكير النظامي
0.001	*7.008	8.21	7.75	7.14	الشراكة
0.008	*4.905	8.06	7.57	7.46	التحفيز
0.000	*8.440	8.14	7.60	7.44	الذكاء الاستراتيجي
0.004	*5.596	8.07	7.64	7.35	نظم المعلومات الإدارية
0.000	*8.274	8.11	7.62	7.39	جميع المجالات معا

*الفرق بين المتوسطات دال إحصائياً عند مستوى دلالة $(0.05 \geq \alpha)$

من النتائج الموضحة في جدول (5.25) تبين أن القيمة الاحتمالية (Sig.) المقابلة لاختبار "التباين الأحادي" أقل من مستوى الدلالة 0.05 لجميع المجالات والمجالات مجتمعة معا وبذلك يمكن استنتاج أنه توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات تقديرات عينة الدراسة حول هذه المجالات والمجالات مجتمعة معا تعزى إلى المؤهل العلمي، وذلك لصالح الذين مؤهلهم العلمي دراسات عليا.

اتفقت هذه النتائج مع دراسة (السعودي، 2006) التي اظهرت وجود فروق ذات دلالة احصائية لتصورات المبحوثين لمستلزمات تشغيل نظام المعلومات تعزى للمتغيرات

الديموغرافية (الجنس، المؤهل العلمي، الخبرة، المستوى الوظيفي)، واختلقت مع دراسة (قاسم، 2011) التي اظهرت انه لا توجد فروق ذات دلالة احصائية بين افراد عينة المدراء في كتب غزة الاقليمي اونروا تعزى لمتغير العمر، واختلقت مع دراسة (الحلبي، 2010) التي اظهرت عدم وجود علاقة ذات دلالة احصائية حول "أثر نظم المعلومات الادارية المحوسبة على اللامركزية في وزارة المالية في قطاع غزة" تعزى للمتغيرات الديموغرافية (الجنس، العمر، الخبرة، المؤهل الوظيفي، المستوى التعليمي).

- توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($0.05 \geq \alpha$) بين متوسطات درجات تقدير أفراد عينة الدراسة حول نظم المعلومات الإدارية وانعكاسها على تطور الذكاء الاستراتيجي في المنظمات الأهلية الكبرى في قطاع غزة تُعزى إلى سنوات الخبرة.

جدول (5.26): نتائج اختبار "التباين الأحادي" - سنوات الخبرة

القيمة الاحتمالية (Sig.)	قيمة الاختبار	المتوسطات			المجال
		10 سنة فأكثر	5-10 سنوات	أقل من 5 سنوات	
0.015	*4.273	8.25	7.56	7.62	الاستشراف
0.070	2.693	8.24	7.80	7.71	التفكير النظامي
0.009	*4.769	8.36	7.90	7.56	الشراكة
0.086	2.489	8.15	7.70	7.62	التحفيز
0.012	*4.560	8.25	7.75	7.63	الذكاء الاستراتيجي
0.122	2.129	8.12	7.74	7.66	نظم المعلومات الإدارية
0.021	*3.913	8.19	7.75	7.64	جميع المجالات معا

*الفرق بين المتوسطات دال إحصائياً عند مستوى دلالة ($0.05 \geq \alpha$)

من النتائج الموضحة في جدول (5.26) يمكن استنتاج ما يلي:

تبين أن القيمة الاحتمالية (Sig.) المقابلة لاختبار "التباين الأحادي" أكبر من مستوى الدلالة 0.05 لمجال "التحفيز" وبذلك يمكن استنتاج أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات تقديرات عينة الدراسة حول هذا المجال تعزى إلى سنوات الخبرة.

اتفقت مع دراسة (الحلبي، 2010) التي اظهرت عدم وجود علاقة ذات دلالة احصائية حول "أثر نظم المعلومات الادارية المحوسبة على اللامركزية في وزارة المالية في قطاع غزة"

تعزى للمتغيرات الديموغرافية (الجنس، العمر، الخبرة، المؤهل الوظيفي، المستوى التعليمي)، واختلفت مع دراسة (السعودي، 2006) التي اظهرت وجود فروق ذات دلالة إحصائية لتصورات المبحوثين لمستلزمات تشغيل نظام المعلومات تعزى للمتغيرات الديموغرافية (الجنس، المؤهل العلمي، الخبرة، المستوى الوظيفي)،

أما بالنسبة لباقي المجالات والمجالات مجتمعة معا فقد تبين أن القيمة الاحتمالية (Sig.) أقل من مستوى الدلالة 0.05 وبذلك يمكن استنتاج أنه توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات تقديرات عينة الدراسة حول هذه المجالات تعزى إلى سنوات الخبرة، وذلك لصال الذين سنوات خبرتهم 10 سنوات فأكثر.

- توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة $(0.05 \geq \alpha)$ بين متوسطات درجات تقدير أفراد عينة الدراسة حول نظم المعلومات الإدارية وانعكاسها على تطور الذكاء الاستراتيجي في المنظمات الأهلية الكبرى في قطاع غزة تُعزى إلى المركز الوظيفي.

جدول (5.27): نتائج اختبار "التباين الأحادي" - المركز الوظيفي

القيمة الاحتمالية (Sig.)	الاختبار	المتوسطات			المجال
		رئيس قسم	منسق مشروع	مدير	
0.007	*5.084	7.87	7.38	8.00	الاستشراف
0.085	2.491	8.03	7.64	7.88	التفكير النظامي
0.059	2.872	8.02	7.61	8.06	الشراكة
0.000	*11.650	8.13	7.31	7.87	التحفيز
0.002	*6.695	8.01	7.49	7.97	الذكاء الاستراتيجي
0.038	*3.324	7.90	7.55	8.00	نظم المعلومات الإدارية
0.004	*5.597	7.96	7.52	7.98	جميع المجالات معا

*الفرق بين المتوسطات دال إحصائياً عند مستوى دلالة $(0.05 \geq \alpha)$

من النتائج الموضحة في جدول (5.27) يمكن استنتاج ما يلي:

تبين أن القيمة الاحتمالية (Sig.) المقابلة لاختبار "التباين الأحادي" أكبر من مستوى الدلالة 0.05 للمجالين "التفكير النظامي، الشراكة" وبذلك يمكن استنتاج أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات تقديرات عينة الدراسة حول هذا المجال تعزى إلى المركز الوظيفي.

أما بالنسبة لباقي المجالات والمجالات مجتمعة معا فقد تبين أن القيمة الاحتمالية (Sig.) أقل من مستوى الدلالة 0.05 وبذلك يمكن استنتاج أنه توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات تقديرات عينة الدراسة حول هذه المجالات تعزى إلى المركز الوظيفي، وذلك لصالح الذين مركزهم الوظيفي رئيس قسم بشكل عام.

الفرضية الرئيسة الثالثة: توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($0.05 \geq \alpha$) بين متوسطات درجات تقدير أفراد عينة الدراسة حول نظم المعلومات الإدارية وانعكاسها على تطور الذكاء الاستراتيجي في المنظمات الأهلية الكبرى في قطاع غزة تُعزى لخصائص المؤسسة (المحافظة، عدد العاملين في المؤسسة، سنة التأسيس، وجود دائرة مستقلة لنظم المعلومات الإدارية).

لاختبار هذه الفرضية تم استخدام اختبار " T لعينتين مستقلتين " لمعرفة ما إذا كان هناك فروق ذات دلالة إحصائية وهو اختبار معلمي يصلح لمقارنة متوسطي مجموعتين من البيانات. كذلك تم استخدام اختبار " التباين الأحادي " لمعرفة ما إذا كان هناك فروق ذات دلالة إحصائية وهذا الاختبار معلمي يصلح لمقارنة 3 متوسطات أو أكثر.

ويشتق من هذه الفرضية الرئيسة الفرضيات الفرعية التالية:

- توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($0.05 \geq \alpha$) بين متوسطات درجات تقدير أفراد عينة الدراسة حول نظم المعلومات الإدارية وانعكاسها على تطور الذكاء الاستراتيجي في المنظمات الأهلية الكبرى في قطاع غزة تُعزى إلى المحافظة.

جدول (5.28): نتائج اختبار "التباين الأحادي" - المحافظة

القيمة الاحتمالية (Sig.)	الاختبار قيمة	المتوسطات					المجال
		رفح	خانونس	الوسطى	غزة	شمال غزة	
0.147	1.719	8.26	7.32	7.83	7.73	7.53	الاستشراف والرؤية المستقبلية
0.320	1.182	8.00	7.67	8.30	7.77	7.85	التفكير النظامي
0.100	1.975	8.08	7.32	8.24	7.84	8.03	الشراكة
0.279	1.280	8.22	7.65	8.01	7.63	7.76	التحفيز
0.168	1.631	8.17	7.52	8.09	7.74	7.78	الذكاء الاستراتيجي
0.068	2.223	7.91	7.41	8.28	7.71	7.91	نظم المعلومات الإدارية
0.087	2.061	8.06	7.47	8.18	7.73	7.83	جميع المجالات معا

*الفرق بين المتوسطات دال إحصائياً عند مستوى دلالة ($0.05 \geq \alpha$)

من النتائج الموضحة في جدول (5.28) تبين أن القيمة الاحتمالية (Sig.) المقابلة لاختبار "التباين الأحادي" أكبر من مستوى الدلالة 0.05 لجميع المجالات والمجالات مجتمعة معا وبذلك يمكن استنتاج أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات تقديرات عينة الدراسة حول هذه المجالات والمجالات مجتمعة معا تعزى إلى المحافظة. وهذا امر متوقع حيث ان الموقع الجغرافي في قطاع غزة للمنظمة لا يؤثر على تنفيذها لاهدافها وتحقيقها لها.

- توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة $(0.05 \geq \alpha)$ بين متوسطات درجات تقدير أفراد عينة الدراسة حول نظم المعلومات الإدارية وانعكاسها على تطور الذكاء الاستراتيجي في المنظمات الأهلية الكبرى في قطاع غزة تُعزى إلى عدد العاملين في المؤسسة.

جدول (5.29): نتائج اختبار "التباين الأحادي" - عدد العاملين في المؤسسة

القيمة الاحتمالية (Sig.)	قيمة الاختبار	المتوسطات			المجال
		أقل من 20 عامل	من 20 إلى 50 عامل	51 عامل فأكثر	
0.223	1.514	7.54	7.91	7.67	الاستشراف والرؤية المستقبلية
0.325	1.130	7.68	7.92	7.94	التفكير النظامي
0.049	*3.068	7.58	7.97	8.05	الشراكة
0.468	0.763	7.61	7.83	7.80	التحفيز
0.132	2.042	7.60	7.93	7.86	الذكاء الاستراتيجي
0.912	0.092	7.74	7.79	7.81	نظم المعلومات الإدارية
0.423	0.863	7.66	7.86	7.84	جميع المجالات معا

*الفرق بين المتوسطات دال إحصائياً عند مستوى دلالة $(0.05 \geq \alpha)$

من النتائج الموضحة في جدول (5.29) يمكن استنتاج ما يلي:

تبين أن القيمة الاحتمالية (Sig.) المقابلة لاختبار "التباين الأحادي" أقل من مستوى الدلالة 0.05 لمجال "الشراكة" وبذلك يمكن استنتاج أنه توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات تقديرات عينة الدراسة حول هذا المجال تعزى إلى عدد العاملين في المؤسسة، وذلك لصالح المؤسسات التي عدد العاملين لديها أقل من 20 عامل.

أما بالنسبة لباقي المجالات والمجالات مجتمعة معا فقد تبين أن القيمة الاحتمالية (Sig.) أقل من مستوى الدلالة 0.05 وبذلك يمكن استنتاج أنه توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات تقديرات عينة الدراسة حول هذه المجالات تعزى إلى عدد العاملين في المؤسسة.

- توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة $(0.05 \geq \alpha)$ بين متوسطات درجات تقدير أفراد عينة الدراسة حول نظم المعلومات الإدارية وانعكاسها على تطور الذكاء الاستراتيجي في المنظمات الأهلية الكبرى في قطاع غزة تُعزى إلى سنة التأسيس.

جدول (5.30): نتائج اختبار "التباين الأحادي" - سنة التأسيس

القيمة الاحتمالية	قيمة الاختبار	المتوسطات			المجال
		أكثر من 2005	2000 إلى 2005	2000 فأقل	
0.627	0.468	7.53	7.61	7.76	الاستشراف والرؤية المستقبلية
0.911	0.094	7.81	7.74	7.82	التفكير النظامي
0.147	1.940	7.47	7.91	7.94	الشراكة
0.742	0.299	7.59	7.67	7.76	التحفيز
0.610	0.496	7.62	7.73	7.82	الذكاء الاستراتيجي
0.630	0.463	7.75	7.61	7.80	نظم المعلومات الإدارية
0.650	0.432	7.68	7.67	7.82	جميع المجالات معا

من النتائج الموضحة في جدول (5.30) تبين أن القيمة الاحتمالية (Sig.) المقابلة لاختبار "التباين الأحادي" أكبر من مستوى الدلالة 0.05 لجميع المجالات والمجالات مجتمعة معا وبذلك يمكن استنتاج أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات تقديرات عينة الدراسة حول هذه المجالات والمجالات مجتمعة معا تعزى إلى سنة التأسيس.

- توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة $(0.05 \geq \alpha)$ بين متوسطات درجات تقدير أفراد عينة الدراسة حول نظم المعلومات الإدارية وانعكاسها على تطور الذكاء الاستراتيجي في المنظمات الأهلية الكبرى في قطاع غزة تُعزى إلى وجود دائرة مستقلة لنظم المعلومات الإدارية.

جدول (5.31): نتائج اختبار - T لعينتين مستقلتين" - وجود دائرة مستقلة لنظم المعلومات الإدارية

القيمة الاحتمالية (Sig.)	الاختبار	المتوسطات		المجال
		لا	نعم	
0.000	*3.998	7.76	7.85	الاستشراف
0.000	*4.923	7.72	7.99	التفكير النظامي
0.000	*5.041	7.74	8.00	الشراكة
0.000	*3.907	7.59	7.94	التحفيز
0.000	*4.626	7.66	7.94	الذكاء الاستراتيجي
0.000	*4.825	7.61	8.00	نظم المعلومات الإدارية
0.000	*4.638	7.74	7.97	جميع المجالات معا

من النتائج الموضحة في جدول (5.31) تبين أن القيمة الاحتمالية (Sig.) المقابلة لاختبار - T "لعينتين مستقلتين" أقل من مستوى الدلالة 0.05 لجميع المجالات والمجالات مجتمعة معا وبذلك يمكن استنتاج أنه توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات تقديرات عينة الدراسة حول هذه المجالات والمجالات مجتمعة معا تعزى إلى وجود دائرة مستقلة لنظم المعلومات الإدارية.

الفصل السادس

النتائج والتوصيات والدراسات المقترحة

الفصل السادس

النتائج والتوصيات والدراسات المقترحة

مقدمة:

يحتوي هذا الفصل تلخيصاً لأهم النتائج التي توصلت لها الدراسة، وأهم التوصيات المقترحة التي توصلت لها الباحثة اعتماداً على الدراسة الميدانية ومناقشة تحليل البيانات ومتغيرات الدراسة، حيث تأمل الباحثة ان تساهم تلك النتائج والتوصيات في تعزيز نقاط القوة وتدعيمها، ومعالجة نقاط الضعف وتصحيحها من أجل تحقيق الاهداف الرئيسية للدراسة وهو التعرف على انعكاس نظم المعلومات الادارية على تطور الذكاء الاستراتيجي في المنظمات الاهلية الكبرى في قطاع غزة، دعماً للدور المجتمعي التنموي الذي تقوم به المنظمات.

أولاً: نتائج الدراسة:

تتمتع الادارة في المنظمات الاهلية الكبرى العاملة في قطاع غزة بخبرة كبيرة على الجانب التخطيطي والتنفيذي حيث المستوى العلمي العالي وسنوات الخبرة التي تجعلهم يتمتعون بالقابلية للتطور والتغيير، كما ان معظم هذه المنظمات تعمل منذ فترة زمنية طويلة نسبياً بموازات مستقرة وهذا ما ساهم برفع مستوى كفاءة التنفيذ والتخطيط والذكاء الاستراتيجي، حيث اشارت النتائج التالي:

أولاً: حول مجالات الذكاء الاستراتيجي:

اثبتت الدراسة تمتع المنظمات الأهلية الكبرى العاملة في قطاع غزة بمستوى جيد مرتفع من الذكاء الاستراتيجي حيث كان المتوسط الحسابي النسبي 77.9%، فيما كان ترتيب عناصر الذكاء الاستراتيجي حسب أهميتها وفقاً لاستجابات المنظمات الاهلية علي الشكل التالي (الشراكة، التفكير النظامي، التحفيز والتمكين، الاستشراف والرؤية المستقبلية).

ثانياً: حول نظم المعلومات الادارية في المنظمات الأهلية:

بينت الدراسة اعتماد المنظمات الاهلية الكبرى في قطاع غزة على استخدام نظم المعلومات الادارية في تسيير الاعمال والحصول على معلومات دقيقة وملائمة في الوقت المناسب، والعمل على تطوير هذه النظم بشكل دائم وتحفيز وتمكين العاملين من استخدامها.

ثالثاً: العلاقة بين نظم المعلومات الادارية وتطور الذكاء الاستراتيجي:

اثبتت الدراسة وجود علاقة ذات دلالة احصائية بين نظم المعلومات الادارية وتطور الذكاء الاستراتيجي في المنظمات الاهلية الكبرى العاملة في قطاع غزة حيث كان معامل الارتباط 0.728 ، وظهر ذلك من خلال النتائج التفصيلية التالية :

أ. تتمتع المنظمات الاهلية الكبرى في قطاع غزة بالتفكير المنظم استناداً لوجود نظام معلوماتي فيها.

ب. المنظمات الاهلية الكبرى العاملة في قطاع غزة لديها القدرة على الاستشراف والرؤية المستقبلية استناداً إلي وجود نظام معلومات اداري، حيث ان المعلومات التي تصدر عن نظم المعلومات الادارية في الوقت المناسب وبالذقة المناسبة والملائمة، يساهم بشكل كبير جدا في رؤية الاتجاهات المستقبلية عبر اجراء مسح للعوامل الديناميكية في الماضي والحاضر لوضع رؤية مستقبلية للمنظمة تواجه من خلالها التحديات والازمات لتحسين دورها التنموي.

ج. تعمل المنظمات الاهلية الكبرى على تحفيز وتمكين العاملين فيها بشكل مستمر واثبتت الدراسة وجود علاقة بين نظم المعلومات الادارية في المنظمات الاهلية والقدرة على تحفيز وتمكين العاملين فيها.

د. اثبتت الدراسة وجود علاقة طردية كبيرة بين عنصر الشراكة ونظم المعلومات الادارية حيث حصد عنصر الشراكة الترتيب الاول ضمن عناصر الذكاء الاستراتيجي، ووضحت الدراسة اهتمام المنظمات الاهلية بعقد الشراكات من اجل تحقيق اهدافها لتبادل الخبرات الجديدة وتوسيع الاعمال.

هـ. اثبتت الدراسة وجود علاقة طردية قوية بين عنصري الاستشراف والرؤية المستقبلية والشراكة ونظم المعلومات الادارية في المنظمات الاهلية الكبرى.

رابعاً: حسب عينة الدراسة (الخصائص الشخصية لأفراد العينة):

1. اظهرت الدراسة عدم تأثير كل من الجنس (ذكور/ اناث) والعمر على هذه الدراسة وعدم وجود أي علاقة تعزى للمحافظة أو سنة التأسيس (عمر المنظمة).
2. بنت الدراسة وجود علاقة طردية بين نظم المعلومات الادارية وانعكاسها على الذكاء الاستراتيجي تعزى لكل من (المؤهل العلمي، الخبرة والمركز الوظيفي).
3. أظهرت نتائج الدراسة وجود علاقة ذات دلالة احصائية لنظم المعلومات الادارية وانعكاسها على الذكاء الاستراتيجي تعزى لعدد العاملين في المنظمة ولوجود دائرة خاصة بنظم المعلومات الادارية وهي علاقة طردية.

التوصيات:

من خلال أدبيات الدراسة التي تعرضت لها الباحثة، بالإضافة للجانب العملي وما تضمنته نتائج أدوات البحث المتمثلة بالاستبانة، خلصت الباحثة الى التوصيات التالية:

1. الحاجة الى تعزيز مستوى الذكاء الاستراتيجي في المنظمات الاهلية في قطاع غزة من خلال تطوير ثقافة الذكاء الاستراتيجي لديها، اضافة الى الاهتمام بنظم المعلومات الادارية في المنظمات الاهلية والعمل على تطويرها بما يتناسب وطبيعة عمل كل مؤسسة واحتياجاتها الخاصة وذلك من خلال :

- أ. عمل برامج توعوية خاصة للإدارات العليا في المنظمات الاهلية العاملة في قطاع غزة من اجل تعزيز عناصر الذكاء الاستراتيجي فيها، وتعزيز دور هذه العناصر في العملية الادارية بجميع مراحلها، ابتداءً من تحديد الاحتياجات والتخطيط مرورا بالتنفيذ والمتابعة والتقييم.
- ب. الاستعانة بخبراء متخصصين في الذكاء الاستراتيجي من الداخل او الخارج للعمل على توظيف الذكاء الاستراتيجي وعناصره في العملية التنموية للمنظمات الاهلية العاملة في قطاع غزة.
- ج. عقد ورش عمل توعوية ودورات تدريبية مستمرة ضمن خطط العمل الخاصة بالمنظمات للعمل على تعزيز مفاهيم الذكاء الاستراتيجي في العملية الادارية.
- د. تعزيز فرص الاستفادة من نظم المعلومات الادارية كمورد مهم للمنظمات واعادة النظر بالآليات الحالية المستخدمة في المنظمات، والعمل على تبنى استراتيجيات واضحة في تصميم وبناء نظم المعلومات الادارية في المنظمات الاهلية في قطاع غزة.
- هـ. تعزيز استيعاب التكنولوجيا المعلوماتية في المنظمات الاهلية وتدريب الموظفين وتحفيزهم على استخدامها.
- و. العمل مع الادارات العليا في المنظمات الاهلية من جانب شبكة المنظمات الاهلية بصفتها الرسمية لدعم وجود نظم المعلومات الادارية بهدف استثمارها في الذكاء الاستراتيجي.
- ز. تعزيز الشراكات الاستراتيجية بين المنظمات الاهلية باعتبار عنصر الشراكة العنصر الاهم من خلال نتائج الدراسة ودعم مشاركة المعلومات من خلال النظم في هذه الشراكات.

ح. زيادة الاهتمام بالمعلومات التي يوفرها النظام المعلوماتي في المنظمات والعمل على تطويرها وتحسين جودتها بجميع المقاييس (الدقة، الملاءمة، الكفاءة والوقت المناسب للمعلومة).

ط. أهمية التعاون والاستفادة من التجارب الخارجية حول استثمار نظم المعلومات الادارية ومخرجات المعلومات في تطوير الذكاء الاستراتيجي في قطاع غزة.
2. تضمين الذكاء الاستراتيجي كمادة علمية في تخصص ادارة الاعمال وتكنولوجيا المعلومات.

الدراسات المقترحة:

في ضوء دراسة الباحثة والنتائج التي توصلت اليها، تقترح الباحثة عددا من العناوين البحثية ذات العلاقة والتي تحتاج الي تعمق أكثر:

1. الدراسات البحثية المعمقة حول الذكاء الاستراتيجي في أكثر من قطاع.
2. دراسة واقع نظم المعلومات الادارية في المنظمات الاهلية من جانب تحليلي ومحاولة وضع مقترحات للتحويل الكامل لاستخدام نظم المعلومات الادارية.
3. دراسة دور الذكاء الاستراتيجي في مواجهة أزمات التمويل في المنظمات الاهلية في قطاع غزة.
4. دراسة مفاهيم الذكاء الاستراتيجي وعلاقتها بمفاهيم اخرى مثل التخطيط الاستراتيجي وادارة الازمات والتفكير الاستراتيجي والادارة الاستراتيجية.

المصادر والمراجع

المصادر والمراجع

أولاً: القرآن الكريم

ثانياً: المراجع العربية

الاتتلاف من أجل النزاهة والمساءلة أمان. (2006م). استطلاع الرأي العام حول أوضاع المنظمات الأهلية الفلسطينية. رام الله.

الاتتلاف من أجل النزاهة والمساءلة أمان. (2014م). مشروع نزاهة لتعزيز الشفافية والمساءلة في العمل الأهلي برنامج تدريب حول تعزيز الشفافية والمساءلة في المنظمات الأهلية الفلسطينية: المادة التدريبية. رام الله.

إسماعيل، عماد. (2011م). نظم المعلومات وأثرها في تحديد خيار المنافسة الاستراتيجية في الإدارتين العليا والوسطى: دراسة تطبيقية على المصارف التجارية العاملة في قطاع غزة (رسالة ماجستير غير منشورة). الجامعة الإسلامية، غزة.

أبو جامع، نسيم. والحيلة، أمل. (2016م، 5-6 نوفمبر). الذكاء الاقتصادي وتطوير المشروعات الصغيرة والمتوسطة في فلسطين. ورقة عمل مقدمة إلى المؤتمر العلمي الأول للتنمية المجتمعية، غزة: جامعة الأزهر.

الجرجاوي، زياد. (2010م). القواعد المنهجية لبناء الاستبيان، الطبعة الثانية. ط1. فلسطين: مطبعة أبناء الجراح.

الحمداني، موفق. (2006م). مناهج البحث العلمي. ط1. عمان: مؤسسة الوراق للنشر والتوزيع. حمودة، رند. (2014م). أثر الذكاء الاستراتيجي في تحقيق ممارسات الجودة الشاملة: دراسة تطبيقية في المستشفيات الخاصة الأردنية في مدينة عمان (رسالة ماجستير غير منشورة). جامعة الشرق الأوسط للدراسات العليا، الأردن.

الخفاجي، نعمة، والبغدادي، عادل. (2001م). ملامح الشخصية الاستراتيجية للمدراء، منظور معرفي. مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية، 8(1)، 1-30.

ريان، عادل. (2013م). أنماط الذكاءات المتعددة لدى طلبة المرحلة الثانوية بمديرية تربية الخليل في فلسطين. مجلة جامعة الأقصى للعلوم الإنسانية، 17(1)، 1-35.

شليبي، ياسر. (2001م). تعداد المنظمات غير الحكومية في الضفة الغربية وقطاع غزة. رام الله: معهد أبحاث السياسات الاقتصادية الفلسطيني (ماس).

الشهري، سعد. (2009م). الذكاء الوجداني وعلاقته باتخاذ القرار لدى عينة من موظفي القطاع العام والقطاع الخاص بمحافظة الطائف (رسالة ماجستير غير منشورة). جامعة أم القرى بمكة المكرمة، السعودية.

صالح، احمد. (2010م). الإدارة بالذكاءات، نهج التميز الاستراتيجي والاجتماعي للمنظمات. ط1. عمان: دار وائل للنشر.

صالح، فانتن. (2009م). أثر تطبيق الذكاء الاصطناعي والذكاء العاطفي على جودة اتخاذ القرارات (رسالة ماجستير غير منشورة). جامعة الشرق الأوسط للدراسات العليا، الأردن.

عبد الواحد، أن. (2016م، 5-6 نوفمبر). نظم المعلومات الإدارية وعلاقتها بالميزة التنافسية: دراسة ميدانية على مستخدمي نظم المعلومات الإدارية ومطوريهيها في جامعة الأزهر - غزة. ورقة مقدمة إلى المؤتمر العلمي الأول للتنمية المجتمعية، غزة: جامعة الأزهر.

عبد اللطيف، عبد اللطيف. (2002م، 1-5 يناير). إدارة الذكاء. ورقة عمل مقدمة إلى المؤتمر العلمي السنوي الثاني لكلية الإدارة والعلوم الادارية، عمان: الاردن.

عبيدات، ذوقان؛ وعدس، عبد الرحمن؛ وعبد الحق، كايد. (2001م). البحث العلمي - مفهومه وأدواته وأساليبه. ط1. عمان: دار الفكر للنشر والتوزيع.

العزاوي، محمد. (2008م). أثر العلاقة بين الذكاء الاستراتيجي وقرارات عمليات الخدمة في النجاح الاستراتيجي، دراسة اختبارية تحليلية لآراء عينة من رؤساء وأعضاء مجالس عدد من كليات جامعة بغداد (رسالة دكتوراه غير منشورة). جامعة بغداد، العراق.

أبو عفش، إيناس. (2011م). أثر الذكاء العاطفي على مقدرة مدراء الأونروا بغزة على اتخاذ القرار وحل المشكلات (رسالة ماجستير غير منشورة). الجامعة الإسلامية، غزة.

عمران، نضال. (2015م). أثر الذكاء الاستراتيجي على الإبداع التنظيمي دراسة تطبيقية في شركة اسيا سيل للاتصالات. مجلة جامعة بابل للعلوم المصرفية والتطبيقية، 23(3)، 1-28.

العمرى، أيمن. (2009م). أثر نظم المعلومات الإدارية المحوسبة على أداء العاملين في شركة الاتصالات الفلسطينية (رسالة ماجستير غير منشورة). الجامعة الإسلامية، غزة.

الغالبى، طه. الإدارة الاستراتيجية. ط1، عمان: دار وائل للنشر.

قاسم، سعاد. (2011م). أثر الذكاء الاستراتيجي على عملية اتخاذ القرارات: دراسة تطبيقية على المدراء في مكتب غزة الإقليمي التابع للأونروا (رسالة ماجستير غير منشورة). الجامعة الإسلامية، غزة.

الكبيسي، صلاح الدين. (2002م). إدارة المعرفة وأثرها على الإبداع التنظيمي، دراسة استطلاعية مقارنة لعينة من شركات القطاع الصناعي المختلط (رسالة دكتوراه غير منشورة). جامعة بغداد، العراق.

الكواز، سعد. (2012م). إسهام المعرفة الاستراتيجية في تعزيز الذكاء الاستراتيجي، دراسة حالة في شركة آسيا سيل للاتصالات في العراق. ورقة عمل مقدمة إلى المؤتمر العالمي العلمي السنوي الحادي عشر كلية الاقتصاد والعلوم الادارية، عمان: الأردن.

لداودة، حسن وآخرون. (2001م). علاقات المنظمات غير الحكومية الفلسطينية فيما بينها ومع السلطة الوطنية الفلسطينية والممولين. رام الله: ماس.

مركز بيسان للبحوث والإنماء. (2002م). دور المنظمات الأهلية في بناء المجتمع المدني. رام الله فلسطين.

مندل، توبي. (2003م). حرية المعلومات: مسح قانوني مقارن. نيودلهي: اليونسكو.

منظمة الشفافية الدولية. (2006م). نظام النزاهة العربي في مواجهة الفساد. بيروت: المركز اللبناني للدراسات.

أبو ناصر، سامي. والشوبكي، مازن. (2016م، 5-6 نوفمبر). تأثير مستلزمات إدارة نظم المعلومات الإدارية المحوسبة وتشغيلها على تطوير الأداء: دراسة تطبيقية على موظفي شركة توزيع كهرباء محافظات غزة. ورقة مقدمة إلى المؤتمر العلمي الأول للتنمية المجتمعية، غزة: جامعة الأزهر.

النعيمي، صلاح. (2000م). التكيف الاستراتيجي م الهيكلية لأبعاد البيئة- دراسة تطبيقية في وزارة التعليم العالي والبحث العلمي (رسالة دكتوراه غير منشورة). جامعة بغداد، العراق.

النفار، حسام. وراضي، أيمن. (2016م، 5-6 نوفمبر). أثر النكاه العاطفي لدى العاملين على تحقيق التميز المؤسسي: دراسة تطبيقية على شركة الاتصالات الفلسطينية. ورقة عمل مقدمة إلى المؤتمر العلمي الأول للتنمية المجتمعية، غزة: جامعة الأزهر.

هلال، جميل، ومجدي، المالكي. (1977م). مؤسسات الدعم الاجتماعي. رام الله: ماس.

ثالثاً: المراجع الأجنبية

- Abadie, A. (2010). Strategic intelligence Monitor on Personal Health system (SIMPHS) Market Structure and Innovation Dynamics. *European Commission Joint Research Center*, 34(1), 1-27.
- Clar, G. (2008). *Strategic Policy intelligence tools, Enabling better RTDI policy-Making Europe's regions*. Stuttgart: Berlin.
- Davis, J. (2002). *Sherman kent & The profession of Intelligence Analysis*. The Sherman.
- Degenaro, B. (2000). *Strategic Intelligence Providing Critical Information for Strategic Decision*.
- Helene, H. (2006). Complex Event Processing approach for Strategic Intelligence. *Thales Research & Technology*, 12(8), 1-15.
- Kim, W. (1997). Value Innovation: The strategic Longic of High Growth. *Harvard Business Review*, 1(1), 1-15.
- Knet, S. (2002), Kent Schoolor center for intelligence Analysis. *Occasional papers* 1(5) 1-10.
- Kotler, P. (1997). *Marketing Management: Analysis Planning, Implement and Control*. prentice Hall: India.
- Kruger, J. (2010). *Study of Strategic Intelligence as a Strategic Management tool in the long-term insurance industry in South Africa* (Unpublished Master Thesis). University of South Africa, South Africa.
- Kuhlmann, S. (1999). Improving Distributed Intelligence In Complex Innovation Systems. *Final Report of the Advanced Science & Technology Policy Planning Network* 1(1) 1-85.
- Kynoe, S. (2007). *The Norwegian Decision-Making Process and Ways to Improve* (Unpublished Master Thesis). NAVAL postgraduate school, USA.
- Maccoby, M. (2004). Only the Brainiest Succeed, *RTM*, 5(44), 10-27.
- Maccoby, M. (2001). Narcissistic Leaders: The Incredible Pros, the Inevitable Cons. *harvard business review*, 5(44), 10-27.
- McDowell, D. (1997). Strategic Intelligence and Analysis-Guidelines on Methodology and Application. *Bambula NSW*, 1(1), 1-23.
- McDowell, D. (2005). Strategic Intelligence A Handbook for Practitioners. *Managers and Users*, 1(24), 1-35.
- McDowell, D. (2009). Strategic Intelligence A Handbook for Practitioners. *Managers and Users*, 4(1), 35-50.

- Michael, M. (2011). Strategic Intelligence A Conceptual System of Leadership For Change, *Performance Improvement*, 1(1), 1-35.
- Murphy, Ch. (2005). Competitive intelligence: Gathering, Analyzing and Putting it to Work, ", British Library Cataloguing in Publication Data, Gower Publishing Company, England.
- Ozen, G., Yaman, M., Acar, G. (2012). Determination of the Employment Status of Graduates of Recreation Department. *The Online Journal of Recreation and Sport*, 2(1), 101-123.
- Pellissier, R, Kruger, J. (2011). Understanding the use of strategic intelligence as a strategic management tool in the long-term insurance industry in South Africa. *Journal of Information Management*, 13(1), 426-451.
- Quarmby, N. (2003). Futures Work in strategic Criminal Intelligence. *Evaluation in Crime and Justice*, 3(5), 17-44.
- Seitovirta, L. (2011). *The Role of Strategic Intelligence Services in Corporate Decision Making* (Unpublished Master Thesis). Aalto University, Finland.
- Seitovirta, L. (2011). *The Role of Strategic Intelligence, Services in Corporate Decision Making- study of Corporation XYZ* (Unpublished Master Thesis). Aalto University School of Economics.
- Strikwerda, H. (2002). Strategic Supremacy Operational excellence is not sufficient your firm needs a power strategy. *Nolan, Norton & Co*, 5(7), 45-60.
- Tham, K, Kim, M. (2002). Towards Strategic Intelligence with Anthology Based Enterprise Modeling & ABS. *IBER Journal*, 1(1), 1-5.
- Wong, C. (2008). *How Can Supply Network Management be Used to Improve the Quality of Corrugated Cardboard Suppliers in China? A Case Study of Tetra Pak in China* (Unpublished Master thesis). Kalmar University, china.
- Yoshizawa, G. (2008). *What is the Use of Policy Analysis? Plurality and Context in Perspectives on Strategic Intelligence in Japan* (Unpublished Master Thesis). University of Sussex, U.K.
- White, G. (2004). Introduction to Strategic Intelligence. *Global Intelligence Alliance*, 1(1), 15-30.
- White, G. (2005), Building Strategic Intelligence Capabilities Through Scenario Planning. *Global Intelligence Alliance*. 1(1), 1-35.
- Zee, H, Strikwerda, H, (2003). How to Think and Act Strategically in Times of Economic Uncertainty. *Norton & Co*. 1(1), 55-70.

الملاحق

الملاحق

ملحق رقم (1)

الاستبانة



الجامعة الإسلامية - غزة
عمادة الدراسات العليا
كلية التجارة
قسم إدارة الأعمال

استبانة بعنوان

تنظيم المعلومات الإدارية وانعكاسها على تطور النزاهة الاستراتيجية في المنظمات الأهلية
الكبرى في قطاع غزة*

السادة الكرام

السلام عليكم ورحمة الله وبركاته

أوجه لكم بأطيب التحيات وفائق الاحترام والتقدير، راجياً حسن تعاونكم لإنجاح هذه الدراسة التي تهدف إلى التعرف على تنظيم المعلومات الإدارية وانعكاسها على تطور النزاهة الاستراتيجية في المنظمات الأهلية الكبرى في قطاع غزة، وذلك كمنظومة للحصول على درجة الماجستير في إدارة الأعمال، وقد تم اختياركم للإجابة على هذه الاستبانة لمركزكم الوظيفي وخبرتكم ولكونكم الفئة الإدارية المشاركة في اتخاذ القرار، لذا نأمل من حضرتكم الدعم والتعاون من خلال المشاركة في تعبئة الاستبانة لتؤدي الغرض المطلوب، وحيث إن تعاونكم معنا سيكون سبباً في نجاح هذه الدراسة، مع العلم بأن المعلومات التي سنحصل عليها لن نستخدم سوى لغرض البحث العلمي فقط.

وتقبلوا فائق الاحترام والتقدير،،،

الباحثة

هناء عبد الكريم محمود الزننط

أولاً: البيانات الشخصية:

الفئة العمرية:	
() أقل من 30 سنة.	() 30 - أقل من 35 سنة.
() 35 - أقل من 39 سنة.	() 39 سنة فأكثر.
الجنس:	
() ذكر.	() أنثى.
المؤهل العلمي:	
() دبلوم فأقل	() بكالوريوس
() ماجستير	() دكتوراه
سنوات الخبرة:	
() أقل من 5 سنوات.	() 5 - أقل من 10 سنوات.
() 10 - أقل من 15 سنة.	() 15 سنة فأكثر.
المركز الوظيفي:	
() مدير	() منسق مشاريع
() عضو مجلس إدارة	() رئيس قسم

ثانياً: خصائص المؤسسة:

عدد العاملين في المؤسسة:	
سنة التأسيس:	
موازنة المؤسسة السنوية:	
هل يوجد دائرة مستقلة بنظم المعلومات الإدارية في مؤسستك:	<input type="checkbox"/> نعم <input type="checkbox"/> لا

ثالثاً: نظم المعلومات الإدارية في المنظمات الأهلية:

نأمل منكم الإشارة للبرامج التي يتم استخدامها كجزء من نظام المعلومات الادارية بمؤسستك:

1. البريد الإلكتروني	2. برامج محاسبية	3. برامج شؤون موظفين
4. أجهزة الهاتف والفاكس	5. الفيديو كونفرنس	6. برامج الاتصال والتواصل
7. الشبكات الداخلية	8. قواعد البيانات	9. برامج التحليل الإحصائي
10. أخرى (أذكرها		

رابعاً: متغيرات الدراسة:

نأمل منكم استخدام التدرج من 1 إلى 10 حيث أنه كلما اقتربت الإجابة من الدرجة 10 دل ذلك على الموافقة الكبيرة جداً على ما ورد في الفقرات المذكورة ونقل بالتدرج.

م	فقرات الاستبانة	الدرجة
المجال الأول: الذكاء الاستراتيجي		
1. الاستشراف		
1.	تحدد إدارة المؤسسة الفرص قبل غيرها بشكل يمكنها من اغتنامها.	
2.	تمتلك إدارة المؤسسة رؤية شمولية تحدد من خلالها اتجاه الأعمال.	
3.	تحلل إدارة المؤسسة المشكلات التي تواجهها والنظر إلى أسبابها مجتمعة بدلاً من تجزئتها.	
4.	تستشرف إدارة المؤسسة التغيرات المحتملة لإعادة التفكير في انعكاساتها على أعمالها.	
5.	تمتلك إدارة المؤسسة القدرة على رؤية الأشياء غير المنظورة والتعامل مع المجهول.	
6.	تستشعر إدارة المؤسسة بشكل متجدد القضايا الاستراتيجية ذات الأثر في مستقبل المؤسسة.	
2. التفكير النظامي		
1.	تحرص إدارة المؤسسة على تخصيص الوقت الكافي لجمع المعلومات من مصادرها.	
2.	تستثمر إدارة المؤسسة طاقات أفرادها للبحث عن المعلومات المهمة لمستقبلها.	
3.	تعتمد المؤسسة منهجية رصينة لتصنيف المعلومات ليسهل استيعابها وتطبيقها.	
4.	تعتمد إدارة المؤسسة على التعامل مع الجهات الرسمية وغير الرسمية لتوفير المعلومات بدقة.	
5.	توظف إدارة المؤسسة مهنيين متخصصين لتوفير معلومات شاملة ودقيقة.	
6.	توازن إدارة المؤسسة في تحديث المعلومات بين سرعة تقديمها والقيمة التي تحققها.	
3. الشراكة		
1.	تؤمن إدارة المؤسسة بمفهوم الشراكة مع المؤسسات المكمل لها.	
2.	تتظر إدارة المؤسسة إلى الشراكة مع المؤسسات المشابهة بعزز من الخروج من الأزمات.	
3.	تسعى إدارة المؤسسة لإدامة الشراكة الاستراتيجية والتشبيك مع المؤسسات العالمية.	
4.	ترى إدارة المؤسسة أن الشراكة الاستراتيجية تفيد في تحقيق رسالتها.	
5.	تسعى إدارة المؤسسة لإقامة تحالفات استراتيجية مع المؤسسات الرائدة لاستثمار ما لديها من موارد.	
4. التحفيز		
1.	تمتلك إدارة المؤسسة القدرة على حفز العاملين لتنفيذ رسالة المؤسسة.	
2.	تشجع إدارة المؤسسة التفاعل بين العاملين وتؤمن العمل بروح الفريق الواحد.	

3.	تعمل إدارة المؤسسة على تكوين فرق عمل فاعلة.
4.	تثير إدارة المؤسسة التنافس بين العاملين لتحقيق المزيد من الإنجازات.
5.	تقدم إدارة المؤسسة مكافآت وحوافز متنوعة لتحفيز وتشجيع العاملين في المؤسسة.
المجال الثاني: نظم المعلومات الإدارية	
1. مدى كفاءة المكونات المادية/المعدات Hardware المستخدمة في نظام المعلومات الإدارية:	
1.	يعتمد نظام المعلومات الحالي بشكل اساسي على استخدام الحاسوب والبرامج المناسبة.
2.	القدرة التخزينية للتقنيات المستخدمة تؤدي أغراض النسخ الاحتياطي والاسترداد للبيانات بكفاءة.
2. مدى كفاءة الاتصالات وقواعد البيانات المستخدمة في النظام	
1.	يستخدم نظام المعلومات في مؤسستك شبكة اتصال محوسبة داخلية مرتبطة بجميع الدوائر والأقسام.
2.	يتم الاستناد الى قاعدة بيانات مركزية في الحصول على المعلومات مزودة بنظام حماية قوي.
3. مدى كفاءة البرمجيات المستخدمة في النظام المحوسب في مؤسستك	
1.	يمكن الاتصال بالبرمجيات المتوفرة في مؤسستك من أكثر من مستفيد في نفس الوقت.
2.	تمكن البرامج المستخدمة من التبادل المرن للمعلومات في مؤسستك بين مستخدمي النظام.
3.	تستطيع البرامج المستخدمة عمل تحليل وتبويب وتلخيص للبيانات واستخراج المعلومات.
4.	تشعر بان برامج الحاسوب المستخدمة في مؤسستك مميزة وتضاهي أحدث البرامج المستخدمة.
4. المستوى التنظيمي لدائرة نظم المعلومات في مؤسستك	
1.	هناك اتصال مباشر بين وحدة نظم المعلومات في مؤسستك وجميع الأقسام والمستويات الإدارية.
2.	يتم تدريب العاملين بشكل دوري على التعامل مع نظم المعلومات لتطوير مهاراتهم وقدراتهم.
3.	يتقبل مستخدمو النظام التحديث الذي يقوم به مطورو النظام في مؤسستك.
4.	توفر الإدارة العليا في مؤسستك اهتماماً لدائرة نظم المعلومات وتطويرها.
5. مدى كفاءة الأفراد العاملين في النظام	
1.	لدى العاملين في المؤسسة القدرة والمهارة على استخدام نظام المعلومات الحالي
6. جودة المعلومات التي تقدمها نظم المعلومات الإدارية في مؤسستك	
أ- مدى دقة المعلومات الناتجة عن نظم المعلومات الإدارية	
1.	المعلومات التي يوفرها نظام المعلومات في مؤسستك غالباً تكون حديثة وموجزة
2.	المعلومات والتقارير التي يوفرها النظام خالية من الأخطاء والنشويه ويمكن فهمها بسهولة.
3.	السرعة التي يوفر بها النظام المعلومات المطلوبة لا تتناقض مع كونها معلومات دقيقة وصحيحة.
ب- مدى تقديم نظم المعلومات في مؤسستك لمعلومات ملائمة	
1.	تتناسب المعلومات التي يوفرها نظم المعلومات الإدارية في مؤسستك مع نوع القرارات التي تتخذها.
2.	يساعد نظام المعلومات في تقديم معلومات تنبؤيه سابقة لمساعدة متخذ القرار.
3.	يقدم لك نظام المعلومات الإدارية في مؤسستك التقارير التي تحتاجها عند الطلب.
4.	يساعد نظام المعلومات على توفير البدائل لاتخاذ القرارات الإدارية.

شكراً لحسن تعاونكم،،،

الباحثة
هنا عبد الكريم محمود الزنط

ملحق رقم (2)
قائمة بأسماء المحكمين

ر.م	الاسم	الجامعة	المنصب
1.	أ.د. يوسف عاشور	الجامعة الإسلامية - غزة	محاضر بقسم إدارة الأعمال
2.	أ.د. سمير خالد صافي	الجامعة الإسلامية - غزة	محاضر بقسم الإحصاء
3.	د. خليل ماضي	جامعة غزة	محاضر بقسم إدارة الأعمال
4.	د. وسيم إسماعيل الهابيل	الجامعة الإسلامية - غزة	نائب عميد التعليم المستمر محاضر بقسم إدارة الأعمال
5.	د. أكرم إسماعيل سمور	الجامعة الإسلامية - غزة	محاضر بقسم إدارة الأعمال
6.	د. سامي علي أبو الروس	الجامعة الإسلامية - غزة	محاضر بقسم إدارة الأعمال
7.	د. ياسر عبد طه الشرفا	الجامعة الإسلامية - غزة	محاضر بقسم إدارة الأعمال
8.	د. وفيق حلمي الأغا	جامعة الأزهر - غزة	محاضر بقسم إدارة الأعمال
9.	د. أيمن راضي	جامعة غزة	محاضر بقسم إدارة الأعمال
10.	د. منصور الأيوبي	كلية فلسطين التقنية	محاضر بقسم إدارة الأعمال

ملحق رقم (3)

قائمة بأسماء المنظمات مجتمع الدراسة

اسم الجمعية	قطاع العمل	المحافظة
جمعية الهلال الأحمر	الجمعيات الطبية	محافظة غزة
جمعية الشبان المسيحية	الجمعيات الإجتماعية	محافظة غزة
جمعية إتحاد المزارعين الخيرية	الجمعيات الزراعية	محافظة الشمال
الجمعية الإسلامية بالشاطئ	الجمعيات الإجتماعية	محافظة غزة
جمعية المجمع الإسلامي	الجمعيات الإجتماعية	محافظة غزة
جمعية مؤسسة الثقافة والفكر الحر	الجمعيات الثقافية	محافظة خانينونس
جمعية الصلاح الإسلامية	الجمعيات الإجتماعية	محافظة الوسطى
جمعية الحياة والأمل	الجمعيات الإجتماعية	محافظة الشمال
جمعية الوفاء الخيرية	جمعيات المعاقين	محافظة غزة
جمعية أصدقاء المريض	الجمعيات الطبية	محافظة غزة
جمعية الضمير لرعاية الأسرى وحقوق الإنسان	جمعيات حقوق الإنسان	محافظة غزة
جمعية الشابات المسلمات	جمعيات الأمومة والطفولة	محافظة غزة
جمعية التغيريد للثقافة والتنمية	الجمعيات الثقافية	محافظة الشمال
جمعية إتحاد لجان العمل الصحي	الجمعيات الطبية	محافظة غزة
جمعية أطفالنا للصم	جمعيات المعاقين	محافظة غزة
جمعية مبرة الرحمة	الجمعيات الإجتماعية	محافظة غزة
الجمعية الوطنية لتأهيل المعاقين	جمعيات المعاقين	محافظة غزة
جمعية الخدمة العامة لأحياء مدينة غزة	الجمعيات الطبية	محافظة غزة
جمعية الحق في الحياة للأطفال المعوقين	جمعيات المعاقين	محافظة غزة
جمعية إتحاد المقاومين الفلسطينيين	الجمعيات النقابية	محافظة غزة
جمعية دار الهدى لرعاية الأطفال	جمعيات الأمومة والطفولة	محافظة غزة
جمعية مركز الإرشاد التربوي	الجمعيات الإجتماعية	محافظة الشمال
جمعية دار الكتاب والسنة	الجمعيات الثقافية	محافظة خانينونس
جمعية مؤسسة برامج التربية للطفولة المبكرة	جمعيات الأمومة والطفولة	محافظة غزة
جمعية تطوير بيت لاهيا	الجمعيات الإجتماعية	محافظة الشمال
جمعية دار القرآن الكريم والسنة الخيرية	الجمعيات الثقافية	محافظة غزة
جمعية جباليا للتأهيل	جمعيات المعاقين	محافظة الشمال
جمعية النجدة الاجتماعية	جمعيات الأمومة والطفولة	محافظة غزة

محافظة خانيونس	الجمعيات الثقافية	جمعية المجلس العلمي للدعوة السلفية
محافظة خانيونس	الجمعيات الزراعية	جمعية مركز خزاعه للزراعة المستمرة
محافظة غزة	الجمعيات الثقافية	جمعية الصحابة لتحفيظ القرآن الكريم والعلوم الشرعية
محافظة رفح	جمعيات المعاقين	جمعية الأمل لتأهيل المعاقين
محافظة الوسطى	جمعيات المعاقين	جمعية دير البلح لتأهيل المعاقين
محافظة الشمال	الجمعيات الإجتماعية	جمعية الفلاح الخيرية
محافظة رفح	جمعيات البيئة	جمعية أصدقاء البيئة الفلسطينية
محافظة غزة	جمعيات فروع الضفه	جمعية المركز العربي للتطوير الزراعي فرع ضفه
محافظة غزة	الجمعيات الطبية	جمعية أرض الإنسان الفلسطينية الخيرية
محافظة غزة	الجمعيات الطبية	جمعية رعاية المريض غزه
محافظة غزة	جمعيات الأمومة والطفولة	جمعية مؤسسة إنقاذ الطفل - فلسطين
محافظة الوسطى	جمعيات التعليم العالي	جمعية نور المعرفة
محافظة الوسطى	الجمعيات الإجتماعية	جمعية آفاق جديدة
محافظة غزة	جمعيات التعليم العالي	جمعية أصدقاء الطالب /غزه
محافظة غزة	الجمعيات الإجتماعية	جمعية الزكاة الإسلامية- لجنة زكاة غزه
محافظة رفح	الجمعيات الإجتماعية	جمعية ابن باز الخيرية
محافظة غزة	الجمعيات الإجتماعية	جمعية الأنصار الخيرية
محافظة غزة	الجمعيات الطبية	جمعية برنامج غزه للصحة النفسية
محافظة الشمال	جمعيات المعاقين	جمعية سلام للإغاثة والتنمية
محافظة الوسطى	الجمعيات الثقافية	الهيئة الفلسطينية للتنمية
محافظة غزة	جمعيات الشباب والرياضة	جمعية إنقاذ المستقبل الشبابي
محافظة غزة	جمعيات الشباب والرياضة	جمعية مركز الشباب الفلسطيني
محافظة غزة	الجمعيات الإجتماعية	جمعية مركز شؤون المرأة
محافظة رفح	الجمعيات الإجتماعية	جمعية يبوس الخيرية
محافظة رفح	الجمعيات الإجتماعية	الجمعية الخيرية الاجتماعية
محافظة غزة	الجمعيات الإجتماعية	جمعية الوداد للتأهيل المجتمعي
محافظة غزة	الجمعيات الإجتماعية	الجمعية الفلسطينية للتنمية والاعمار (بادر)
محافظة الشمال	جمعيات الأمومة والطفولة	جمعية بناء فلسطين للتنمية المجتمعية
محافظة غزة	الجمعيات الإجتماعية	جمعية مركز دراسات المجتمع المدني
محافظة غزة	جمعيات البيئة	جمعية فلسطين التربوية لحماية البيئة
محافظة الشمال	الجمعيات الإجتماعية	الجمعية الوطنية للتطوير والتنمية - جباليا
محافظة غزة	جمعيات البيئة	جمعية نظوف للبيئة وتنمية المجتمع

محافظة الوسطى	الجمعيات الإجتماعية	جمعية التدريب التنموي والتأهيل الأسري الفلسطيني
محافظة الشمال	الجمعيات الإجتماعية	جمعية بيتنا للتنمية والتطوير المجتمعي
محافظة غزة	الجمعيات الثقافية	جمعية مجموعة غزة للثقافة والتنمية
محافظة خانينوس	الجمعيات الإجتماعية	جمعية الرحمة الخيرية
محافظة غزة	الجمعيات الإجتماعية	جمعية فارس العرب للتنمية والأعمال الخيرية
محافظة الوسطى	الجمعيات الإجتماعية	جمعية التأهيل والتدريب الاجتماعي
محافظة غزة	الجمعيات الطبية	جمعية مجمع الصحابة الطبي
محافظة غزة	الجمعيات الإجتماعية	جمعية مكة المكرمة الخيرية
محافظة الشمال	الجمعيات الإجتماعية	جمعية الشمال للتنمية والتطوير المجتمعي
محافظة غزة	الجمعيات الثقافية	جمعية الأيدي الرحيمة الخيرية
محافظة رفح	الجمعيات الإجتماعية	جمعية المستقبل للثقافة والتنمية
محافظة خانينوس	الجمعيات الطبية	جمعية وصال للتنمية الصحية والمجتمعية
محافظة غزة	الجمعيات الإجتماعية	جمعية شرق غزة لإنماء الأسرة
محافظة الوسطى	الجمعيات الإجتماعية	جمعية دار اليتيم الفلسطيني
محافظة الوسطى	الجمعيات الإجتماعية	جمعية منتدى التواصل بالنصيرات
محافظة غزة	الجمعيات الثقافية	جمعية بسمة للثقافة والفنون
محافظة الشمال	الجمعيات الإجتماعية	جمعية السلامة الخيرية
محافظة الشمال	الجمعيات الإجتماعية	جمعية الونام الخيرية
محافظة رفح	الجمعيات الإجتماعية	جمعية البتول الخيرية
محافظة خانينوس	الجمعيات الإجتماعية	جمعية الأقصى للإغاثة والتنمية
محافظة خانينوس	الجمعيات الإجتماعية	جمعية إسناد المجتمع
محافظة خانينوس	الجمعيات الإجتماعية	جمعية التوبة الخيرية
محافظة خانينوس	الجمعيات الإجتماعية	جمعية إعمار للتنمية والتأهيل
محافظة غزة	جمعيات التعليم العالي	جمعية دار الأرقم التعليمية
محافظة غزة	الجمعيات الإجتماعية	جمعية أرض الإسراء الخيرية
محافظة الشمال	الجمعيات الإجتماعية	جمعية الوفاق الفلسطينية
محافظة غزة	الجمعيات الإجتماعية	جمعية الرحمة للإغاثة والتنمية
محافظة غزة	الجمعيات الإجتماعية	جمعية سواعد للإغاثة والتنمية
محافظة غزة	الجمعيات النقابية	جمعية أصداء للإنتاج الفني والإعلامي
محافظة الوسطى	الجمعيات الإجتماعية	جمعية الإعمار والإغاثة الخيرية
محافظة خانينوس	جمعيات البيئة	جمعية ببادر للبيئة والتنمية
محافظة الشمال	جمعيات الشباب والرياضة	الهيئة الفلسطينية لتمكين الشباب

محافظة غزة	الجمعيات الإجتماعية	جمعية غيث للإغاثة والتنمية
محافظة غزة	جمعيات الأمومة والطفولة	جمعية عايشه لحماية المرأة والطفل
محافظة خان يونس	الجمعيات الإجتماعية	جمعية دار السلام الخيرية
محافظة الشمال	الجمعيات الإجتماعية	الجمعية الفلسطينية الكويتية للرعاية الإجتماعية
محافظة غزة	الجمعيات الإجتماعية	جمعية قطر الخيرية
محافظة غزة	الجمعيات الثقافية	جمعية مؤسسة عبد المحسن قطان