

أثر الذكاء الاستراتيجي في تعزيز الإبداع التنظيمي "دراسة تطبيقية على البنوك التجارية الأردنية"

حسام صايل القاضي*

سامر عبدالمجيد البشابشة

ملخص

هدفت الدراسة الحالية إلى التعرف على أثر الذكاء الاستراتيجي في تعزيز الإبداع التنظيمي في البنوك التجارية الأردنية، تكون مجتمع الدراسة من البنوك التجارية العاملة في المملكة الأردنية الهاشمية، أما عينة الدراسة فقد شملت البنوك التجارية الأردنية البالغ عددها (13) بنكاً وتم اختيار (6) بنوك. فيما شملت وحدة التحليل على المدراء التنفيذيين في الإدارتين العليا والوسطى (مدير عام، ونائب مدير عام، ومدير دائرة، ومدير فرع) في البنوك التجارية عينة الدراسة وبطريقة المسح الشامل والبالغ عددهم (320). تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي وصولاً لتحقيق أهداف الدراسة بشقيها النظري والعملي. توصلت الدراسة إلى العديد من النتائج أبرزها وجود أثر ذي دلالة إحصائية للذكاء الإستراتيجي في تحقيق الإبداع التنظيمي (تمكين العاملين، التميز في اتخاذ القرارات، تشجيع الإبداع) في البنوك التجارية الأردنية. وجود أثر ذي دلالة إحصائية للذكاء الإستراتيجي في تمكين العاملين في البنوك التجارية الأردنية. كما وجاء مستوى تطبيق الذكاء الإستراتيجي والإبداع التنظيمي بدرجة مرتفعة في البنوك التجارية الأردنية.

وقد أوصت الدراسة بضرورة الاستثمار في عمليات الذكاء الاستراتيجي من قبل البنوك التجارية الأردنية للاستفادة من انعكاساته في تحقيق الإبداع التنظيمي.

الكلمات الدالة: الذكاء الاستراتيجي، الإبداع التنظيمي، البنوك التجارية الأردنية.

* كلية إدارة الأعمال، جامعة مؤتة.

تاريخ قبول البحث: 2020/5/4 م .

تاريخ تقديم البحث: 2019/11/17 م.

© جميع حقوق النشر محفوظة لجامعة مؤتة، الكرك، المملكة الأردنية الهاشمية، 2022 م.

The Impact of Strategic Intelligence on Organizational Creativity, An Applied Study on The Executive Managers in The Jordanian Commercial Banks

Hosam Sayel Al-Qadi*

hussam@yahoo.com

Samer Abdul Majeed Al-Bashabsha

Abstract

This study aimed to identify and analyze the impact of strategic intelligence on organizational creativity in the Jordanian commercial banks. The study population consisted of the working commercial banks in the Hashemite Kingdom of Jordan, while the study sample included the Jordanian commercial banks with a total of (13) banks from which six banks were selected. The analysis unit consisted of the executive managers in the senior and middle management (general manager, deputy manager, department manager and branch manager) in the commercial banks as the study sample with a total of (320) executive managers and the comprehensive survey approach was used. The study used the analytical descriptive approach for achieving the study objectives with its theoretical and practical sides. The study found a number of results, including that there is a statistically significant effect for strategic intelligence in achieving organizational creativity (empowering employees, excellence in making decisions, encouraging creativity) in the Jordanian commercial banks. The results also showed that the level of implementing strategic intelligence, organizational creativity in the Jordanian commercial bank was high.

The study recommended that the Jordanian commercial banks should invest more in the processes of strategic intelligence in order to make advantage from its benefits in achieving organizational creativity.

Keywords: Strategic Intelligence, Organizational Creativity, the Jordanian commercial banks.

* Faculty of Business Administration, Mutah University.

Received: 17/11/2019.

Accepted: 4/5/2020.

©All rights reserved to Mutah University, Karak, Hashemite Kingdom of Jordan, 2022.

المقدمة:

في ظل التغيرات المتسارعة التي يشهدها العالم، وفي ظل التقدم العلمي في مختلف المجالات وما ينبثق عنه من تحديات كبيرة لمنظمات الأعمال على اختلاف أنواعها، الذي أصبح لزاماً مواكبة هذه التحديات والتطورات.

بدأت المنظمات تدرك أهمية الذكاء الاستراتيجي وبرزت الحاجة إلى البحث عن أنواع جديدة من القادة ممن يتمتعون بصفات مميزة وفريدة قادرة على الارتقاء بالمنظمات، والوصول إلى أعلى درجة من الارتقاء والريادة والتميز خاصة في ظل وجود المنافسة الشديدة.

وعلى غرار المفاهيم الإدارية الحديثة، يمثل الذكاء الاستراتيجي أحد أبرز وأهمها هذه المفاهيم، التي تمثل إطاراً عاماً للمنظمة، لتسير وفق منهج متكامل الأبعاد، فحتى تبذل المنظمة وتحقق الريادة في شتى المجالات لابد أن يتوافر لديها ذكاء استراتيجي لتحقيق ذلك؛ فالوصول على المعلومات وتحليل بيئة العمل أمر بالغ الأهمية على مستوى المنظمة التي يتطلب ميزة الذكاء الاستراتيجي الذي يعبر عن نوع معين من القدرات العقلية التي يحتاج إليها القائد داخل المنظمة.

ويُعد الذكاء الاستراتيجي طريقة للتفكير بطريقة شمولية لواقع ومستقبل المنظمة وحاضرها، وحل مشاكلها والتكيف مع البيئة الداخلية والخارجية بما يضمن للمنظمة الحفاظ على موقعها التنافسي ويحقق لها النجاح المستمر، وعكس ذلك فإن عدم تطبيق مثل هذا النوع من الذكاء من قبل منظمات الأعمال يؤدي إلى ضياع الكثير من الفرص التي تفرزها البيئة الخارجية ويجعلها عرضةً للمزيد من التهديدات التي تؤدي إلى إخفاقها أمام المنافسين.

وفي العصر الحالي نجد أن المنظمات على اختلاف أنواعها وأشكالها بأمر الحاجة إلى الذكاء الاستراتيجي والإبداع التنظيمي للوصول إلى تحقيق الأهداف المطلوبة وتحقيق أفضل موقع للمنظمة بين المنافسين.

ومن هنا فإن هذا البحث الذي يركز على أثر الذكاء الاستراتيجي على تعزيز الإبداع التنظيمي في البنوك التجارية العاملة في المملكة الأردنية الهاشمية لتغطية هذا الجانب الهام من جوانب القيادة الإدارية، خاصة في ظل إفرزات العولمة والاقتصاد الرقمي والتقدم التكنولوجي الذي يفرض على البنوك التجارية تطبيق المناهج الإدارية الحديثة للاستمرار في السوق وتحقيق المزايا التنافسية.

وهذا يتطلب وجود قادة ومدراء لديهم ذكاء ومزايا فريدة قادرين على الارتقاء بالمنظمات والوصول إلى الانفراد والإبداع وهذا لا يتحقق إلا من خلال وجود عناصر الذكاء الاستراتيجي.

مشكلة الدراسة:

تسعى المنظمات للاهتمام بالمفاهيم الإدارية الحديثة كالذكاء الاستراتيجي من أجل مواكبة النمو والتطور الناجم عن التغيير في البيئة الداخلية والخارجية للتكيف معها واستكشاف الفرص واستثمارها لصالح المنظمة.

البنوك التجارية الأردنية كغيرها من بنوك البلدان المختلفة والسائرة في طريق النمو والتطور تسعى لتبني مفهوم الذكاء الاستراتيجي المعتمد على استشراف المستقبل للتكيف مع عوامل البيئة الخارجية المتغيرة. وهذا يتطلب إدارة ماهرة وذات تفكير مبدع وقدرات فنية متطورة. لكي تكون البنوك التجارية على مواكبة وملائمة للظروف والتطورات المتسارعة التي فرضها التقدم التكنولوجي وثورة الاتصالات.

إنّ وضعية البنوك التجارية الأردنية لا تختلف كثيرا عن باقي المنظمات الأخرى، في ظل انفتاح اقتصادي على العالم الخارجي، حيث إنّ نشاط هذه البنوك في ظل العولمة يمكن أن يفتح عليها نوافذ للمنافسة لا يمكن الصمود أمامها. لذا لا بد أن يتميز القطاع المصرفي الأردني بالكفاءة العالية لكي يتنافس مع مثيلاته الإقليمية والدولية وبما يضمن تحقيق أهدافه.

لذا فالدراسة الحالية تهتم بتناول موضوع الذكاء الاستراتيجي ومدى مساهمته في تعزيز الإبداع التنظيمي، خاصة وأن البنوك التجارية الأردنية بحاجة إلى تطبيق هذه المفاهيم الإدارية الحديثة للارتقاء بخدماتها والصمود في ظل المنافسة العالمية، وبناء على ما سبق فإن إشكالية الدراسة تتمثل بالسؤال التالي:

ما هو أثر ممارسة الذكاء الاستراتيجي في البنوك التجارية الأردنية محل الدراسة في تعزيز الإبداع التنظيمي؟ وما هي أهم أبعاد الذكاء الاستراتيجي الأكثر قدرة على تفسير التباين في تعزيز الإبداع التنظيمي لهذه البنوك؟

أسئلة الدراسة

تسعى هذه الدراسة للإجابة على الأسئلة الآتية:

السؤال الأول: ما مستوى تصورات المدراء التنفيذيين في البنوك التجارية في المملكة الأردنية الهاشمية لمفهوم الذكاء الاستراتيجي بأبعاده التالية: (الاستشراف، التفكير المنظم، الرؤية الاستراتيجية، الشراكة، الدافعية) ؟.

السؤال الثاني: ما مستوى تصورات المدراء التنفيذيين في البنوك التجارية في المملكة الأردنية الهاشمية لمستوى الإبداع التنظيمي بأبعاده التالية: (تمكين العاملين، التميز في اتخاذ القرارات، تشجيع الإبداع) ؟

أهداف الدراسة:

تهدف الدراسة الحالية بشكل أساسي إلى التعرف على أثر الذكاء الاستراتيجي في الإبداع التنظيمي للبنوك التجارية الأردنية، وذلك من خلال دراسة وتحقيق الأهداف التالية:

1. بناء إطار معرفي لموضوعات الدراسة الحالية (الذكاء الاستراتيجي، الإبداع التنظيمي) ومتغيراتها من خلال تتبع إنجازات الأدبيات المتخصصة، وتجذير المعرفة التي تحويها.
2. تحديد أثر الذكاء الاستراتيجي بأبعاده (الاستشراف، والتفكير المنظم، والرؤية الاستراتيجية، والدافعية، والشراكة) على تعزيز الإبداع التنظيمي بأبعاده للبنوك التجارية الأردنية.
3. تحديد مستوى تطبيق الذكاء الاستراتيجي والإبداع التنظيمي في البنوك التجارية الأردنية.

أهمية الدراسة:

يستمد هذا البحث أهميته من الاعتبارات التالية:

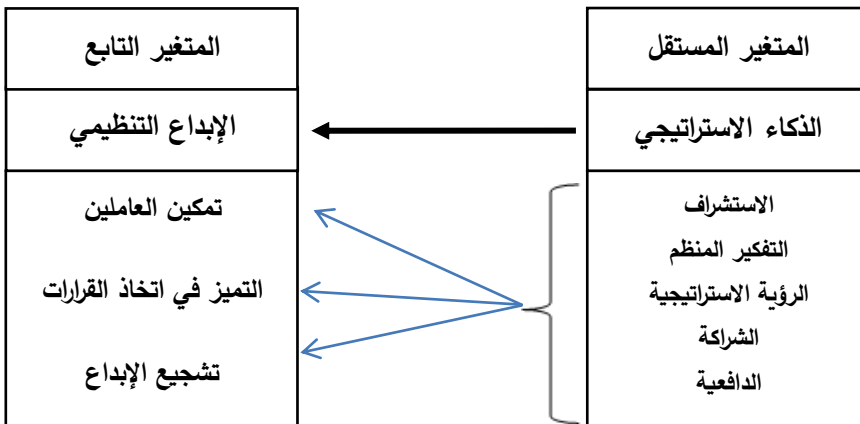
1. تعود أهمية الدراسة من أهمية موضوعها، حيث إنّ موضوع الذكاء الاستراتيجي من المواضيع الإدارية الحديثة، التي تعتبر المصارف التجارية أحوج من غيرها من القطاعات لهذا المفهوم، خصوصاً في ظل التغيرات الاقتصادية والسياسة والتكنولوجية التي شهدها العالم التي أدت بدورها إلى تحرير الخدمات المصرفية، وفي ظل المنافسة الشديدة، الأمر يتطلب دعم قدرة البنوك التجارية الأردنية على تبني الإبداع التنظيمي وتبني مفاهيم الذكاء الاستراتيجي؛ مما يسهم في تحسين أداء البنوك ويدعم قدرتها على المنافسة والنمو والاستقرار في السوق.

2. مساهمة الدراسة الحالية في عملية تعميق الرؤية للمديرين العاملين في البنوك التجارية الأردنية محل الدراسة، بدور المتغير المستقل (الذكاء الاستراتيجي) في الإبداع التنظيمي.
3. تشخيص مدى إدراك المديرين والمسؤولين في البنوك التجارية الأردنية محل الدراسة لمتغير الذكاء الاستراتيجي والإبداع التنظيمي في الواقع العملي والتشغيلي في البنوك التجارية الأردنية.

أنموذج الدراسة:

يصور الشكل (1) أنموذج الدراسة موضعاً مجموعة من المتغيرات المكونة للدراسة الحالية، بحيث يعطي تصوراً أولياً عن مجموعة من العلاقات، والتأثير بين متغيرات الدراسة ، التي ستكون في صورة كمية . ففي ضوء الطروحات الفكرية وآراء الكتاب والباحثين بأهمية الذكاء الاستراتيجي على تعزيز الإبداع التنظيمي، وبناءً على ذلك وضع الباحث أنموذج للدراسة ويظهر:

1. المتغير المستقل: الذكاء الاستراتيجي: لجأ الباحث إلى قياس هذا المتغير استناداً إلى: (Robsoon, 2011)، (Georighion, 2015)؛ (Johnson, 2014)؛ (Maccoby, 2011).
2. المتغير التابع: الإبداع التنظيمي: لجأ الباحث إلى قياس هذا المتغير استناداً إلى: (Findiklit, 2015)، (Hakim, 2012) ، (Lopes, 2011)



شكل رقم (1) أنموذج الدراسة

- إعداد الباحث بالإستناد الى: (Robsoon, 2015) (Georghion, 2011) (Johnson, 2015) (Maccoby, 2011) لقياس المتغير المستقل الذكاء الاستراتيجي. وتم قياس المتغير التابع الإبداع التنظيمي بالإستناد إلى: (Soto, 2011) (Lopes, 2011) (Hakim, 2012)؛ (Findikli, 2015).

فرضيات الدراسة:

اعتماداً على التفكير والاستدلال المنطقي، وما توفر من تصور لواقع البنوك التجارية الأردنية محل الدراسة، واتساقاً مع مشكلة الدراسة وأسئلتها، تم صياغة فرضيات الدراسة وكما يلي:

الفرضية الرئيسية الأولى: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى $(\alpha \leq 0.05)$ للذكاء الاستراتيجي بأبعاده (الاستشراف، والتفكير المنظم، والرؤية الاستراتيجية، والشراكة، والدافعية) في الإبداع التنظيمي بأبعاده (تمكين العاملين، والتميز في اتخاذ القرارات، وتشجيع الإبداع) لدى المدراء العاملين في البنوك التجارية الأردنية.

وللتعرف على أثر أبعاد الذكاء الاستراتيجي لدى البنوك التجارية الأردنية، في كل بعد من أبعاد الإبداع التنظيمي تم تجزئة الفرضية الرئيسية الأولى إلى ثلاث فرضيات فرعية كما يلي:

الفرضية الفرعية الأولى: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى $(\alpha \leq 0.05)$ للذكاء الاستراتيجي بأبعاده (الاستشراف، والتفكير المنظم، والرؤية الاستراتيجية، والشراكة، والدافعية) في تمكين العاملين كأحد أبعاد الإبداع التنظيمي لدى المدراء العاملين في البنوك التجارية الأردنية.

الفرضية الفرعية الثانية: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى $(\alpha \leq 0.05)$ للذكاء الاستراتيجي بأبعاده (الاستشراف، والتفكير المنظم، والرؤية الاستراتيجية، والشراكة، والدافعية) في التميز في اتخاذ القرارات كأحد أبعاد الإبداع التنظيمي لدى المدراء العاملين في البنوك التجارية الأردنية.

الفرضية الفرعية الثالثة: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى $(\alpha \leq 0.05)$ للذكاء الاستراتيجي بأبعاده (الاستشراف، والتفكير المنظم، والرؤية الاستراتيجية، والشراكة، والدافعية) في تشجيع الإبداع كأحد أبعاد الإبداع التنظيمي لدى المدراء العاملين في البنوك التجارية الأردنية

متغيرات الدراسة

أولاً: الذكاء الاستراتيجي

الذكاء الاستراتيجي هو عبارة عن منظومة متكاملة من مجموعة من العناصر؛ لفهم المستقبل وتحليله بطريقة علمية مدروسة، وقد اختلف الباحثون في تحديد عناصر الذكاء الاستراتيجي، فوجد أن (Maccoby)، قد حدد هذه العناصر بما يلي: الاستشراف، والتفكير المنظم، والرؤية، والشراكة، والدافعية (Maccoby, 2011).

كما ركز (Johnson, 2014) على أهمية بعد الرؤية التي تبين مقدرة القائد على رؤية الأشياء والمتغيرات بطريقة ثابتة ومختلفة عن الآخرين.

كما أشار (Robson, 2011) إلى أهمية بعد الحدس الذي يلعب دوراً هاماً في مقدرة القائد على الاستشعار بالمخاطر التي تحيط بالمنظمة لتجنبها.

أما (Georghion, 2015)، فقد قام بإضافة أبعاد جديدة للذكاء الاستراتيجي وهي: التقييم الفني، والتقييم التكنولوجي.

حدد الباحثون مجموعة أبعاد للذكاء الاستراتيجي التي ستكون محور تركيز الدراسة الحالية كما يلي: (Maccoby, 2011)

الاستشراف: يُمثل القدرة على استشعار التوجهات والمؤشرات لعوامل البيئة الخارجية بهدف التنبؤ بالفرص واستثمارها لصالح المنظمة، وذلك من خلال تكوين رؤية عن واقع المنظمة في المستقبل من خلال تحليل الوضع الحالي لها (Maccoby, 2011).

أن بُعد الاستشراف يمثل أهم أبعاد الذكاء الاستراتيجي ومتطلباته في المنظمات، نظراً لأهميته بتقديم المعلومات التي يحتاجها متخذ القرار حول اتجاهات المنظمة في المستقبل. وهذا بدوره يمنح القادة القدرة على اتخاذ القرارات الاستراتيجية بدقة من خلال الاعتماد على تحليل الواقع الحالي للمنظمة لاستشراف المستقبل بهدف استكشاف الفرص واستثمارها لصالح المنظمة وتحقيق أهدافها الاستراتيجية، وتحقيق المزايا التنافسية خاصة وأن العديد من الباحثين عد الذكاء الاستراتيجي من أهم مصادر الميزة التنافسية (Kuosa, 2011).

التفكير المنظم

يمثل التفكير المنظم القدرة على تحديد العناصر المختلفة وتولييفها، التي تؤثر على المنظمة وأعمالها خلال فترة زمنية محددة، بهدف تحليلها، وفهم العلاقة بين متغيراتها وتحديد الكيفية التي تتفاعل فيها بهدف تشكيل صورة واضحة لكيفية التعامل معها (Al-Nuaimi, 2008).

لذلك فإن القادة الذين لديهم القدرة على التفكير المنظم يكونون قادرين على التحليل المنطقي والعقلاني بطريقة منظمة من خلال التعلم والخبرة المتراكمة لديهم، كما تكون لديهم القدرة على إدراك الترابط بين عناصر النظام كاملاً للوصول إلى الطريقة المثلى لحل المشكلات التي تواجه المنظمة، واتخاذ القرارات بكفاءة وفاعلية التي تحقق أهداف المنظمة الاستراتيجية (Saleh, 2010).

فالتفكير المنظم يمثل طريقة لتعلم الأمور الجديدة بسرعة للاستجابة لعوامل البيئة الخارجية من خلال رؤية أفضل لكافة الأمور، وتقييم منطقي لكافة الأحداث من خلال رؤية أوضح لكافة الأمور، وتقييم منطقي للعوامل التي تؤثر في المنظمة (Haines, 2007).

الرؤية الاستراتيجية:

الرؤية هي وصف لصورة المستقبل الذي تتطلع المنظمة لتحقيقه بصورة أفضل من وضعها الراهن، أي الانتقال من الوضع الراهن إلى الوضع المنشود الذي تسعى المنظمة الوصول إليه ضمن مواردها وقدراتها الداخلية (Obeid, 2009). حسب هذا المفهوم تمثل الرؤية الوجهة المستقبلية للمنظمة التي تسعى لتحقيقها من خلال خطة استراتيجية لتحقيق أهدافها ضمن مدة محددة.

ويلاحظ من خلال هذا المفهوم أن الرؤية تشير إلى التوجه المستقبلي للمنظمة أي ما يجب أن تكون عليه مستقبلاً، وبعبارة أخرى هي حلم مستقبلي واقعي لما ينبغي أن تكون عليه المنظمة في المستقبل، وقد يكون مفهوماً لواقع مستقبل جديد للمنظمة بأخذ الماضي باعتبارها (Al-Rabiawi Hassan & Abdel Nasser, 2018).

الشراكة:

تمثل قدرة المنظمة على إقامة التحالفات الاستراتيجية مع منظمات أخرى لتحقيق نوع من التكامل، وزيادة قدرة المنظمة على المنافسة، وتشمل الشراكة الاندماج في مشاريع

مشتركة بنفس مجال العمل، والمشاركة في التراخيص، والمشاركة في اتفاقيات التجهيز طويلة الأجل (Isoraite, 2009).

تحظى المشروعات المشتركة بأهمية كبيرة في منظمات الأعمال بكافة أنواعها لتبادل الخبرات، ولزيادة القدرة التنافسية، وهناك عدة أسباب لتبني هذه الاستراتيجية منها (سهام ونوال، 2016):

1. التمتع بالتكنولوجيا المتقدمة للشركات الرائدة.
2. تبادل الخبرات وتنمية المهارات.
3. المساهمة في إكمال نقاط القوة المتوفرة لدى أطراف التحالف.
4. زيادة قدرة المنظمة التنافسية، خاصة في ظل وجود تكتلات ومنافسة كبيرة في الأسواق.

الدافعية:

تمثل القوة التي تحرك وتثير الفرد، لكي يؤدي العمل بفاعلية، أي هي طاقة الحماس التي يتم شحذها من قبل المدراء لزيادة رغبة الأفراد للقيام بالمهام المطلوبة، من خلال التأثير الإيجابي على سلوكهم لتحقيق الأهداف المطلوبة (Mohamed, 2012).

إن الدافعية تعد من المجالات التي حظيت باهتمام كبير من جانب الكتاب والباحثين في مجال الإدارة، وذلك لأهميتها في السلوك الإنساني، وبالتالي فإن الدافعية بؤرة اهتمام المنظمات على مر العصور لدورها الهام في التأثير على سلوك الأفراد لتحقيق أهداف المنظمة من خلال التأثير الإيجابي على سلوكهم لحفزهم على الاتجاه المطلوب (Abdel Moneim, 2014).

وتتضمن الدراسة خمسة متغيرات رئيسية للذكاء الاستراتيجي، تتلخص في (الاستشراف، والتفكير المنظم، والرؤية الاستراتيجية، والدافعية، والشراكة)، هذا وقد أمكن تحديد هذه المجموعة من المتغيرات وتمييزها من خلال المراجعة الشاملة للدراسات السابقة ذات العلاقة مثل (Robsoon, 2011), (Johnson, 2014), (Maccoby, 2011), (Georghion, 2015)، وتم اختيار هذه المتغيرات بما يتناسب مع طبيعة بيئة الأعمال الأردنية وبما يتوافق مع طبيعة البنوك التجارية العاملة في المملكة الأردنية الهاشمية.

ثانياً: الإبداع التنظيمي

يرتبط الإبداع التنظيمي دائماً بتقديم حلول مبدعة وخلاقة للمشكلات. فالعديد من الباحثين درسوا موضوع الإبداع من زوايا مختلفة، وحددوا أبعاداً للإبداع التنظيمي.

فمثلاً نجد أن (Hakim, 2012) قدّم نموذجاً للإبداع التنظيمي يرتكز على الإبداع التسويقي وتقديم منتجات مبدعة.

بينما نجد أن (Findikli, 2015) قد ركز على جانب الإبداع من خلال الإبداع في اتخاذ القرارات ووضع أسس محددة وواضحة لعملية اتخاذ القرار، وأضاف بُعداً آخر وهو تشجيع الإبداع.

أبعاد الإبداع التنظيمي:

ويعرف الباحثان تمكين العاملين بأنه: إعطاء المزيد من الحرية في العمل ومشاركة العاملين في اتخاذ القرارات ودعم قدرتهم ومهارتهم الإبداعية.

التمكين:

يعبر التمكين عن فلسفة المنظمة ونهجها الإداري الذي يتم من خلاله تفويض الصلاحيات للعاملين، ومنحهم الحرية في التصرف لحل مشاكل العمل اليومية (Said, 2012).

ويعرف التمكين على أنه البيئة التي يتوفر فيها للعاملين القدرة على تحمل المسؤولية، من خلال علاقات عمل واضحة، بغرض تحقيق أهداف المنظمة من خلال تفويض الصلاحيات للعاملين بتمكينهم من اتخاذ القرارات التي تتعلق بأداء المهام المطلوبة (Khudair, 2008). هذا وقد حدد (Al-Douri, 2009) أهمية التمكين الإداري بالنقاط الآتية:

1. زيادة ولاء العاملين للمنظمة، وشعورهم بقيمة الأعمال التي يقومون بها.
2. توليد الطاقات الإبداعية لدى العاملين.
3. تفرغ الإدارة العليا للتخطيط الاستراتيجي بدلاً من الانشغال بمشاكل العمل اليومية.
4. الاستفادة خيرات ومهارات العاملين.

ب- التميز في اتخاذ القرار

هو عملية ترتبط في إعادة صياغة اتخاذ القرارات في إطار المنظمة بشكل عام مع التركيز على مفهوم المنظمة المتعلمة التي تعمل وحدة واحدة بشكل مبدع ويمكن تحقيق ذلك بتوافر الشروط التالية وهي (Findikli, 2015):

- 1- إن اتخاذ قرارات إبداعية يتطلب وجود مديري ذوي تفكير عميق، يعملون من مختلف المستويات التنظيمية.

2- إن اتخاذ قرارات إبداعية يتطلب أن يتعلم المدراء أو متخذو القرار حل المشكلات بصورة إبداعية.

3- إن اتخاذ القرارات الإبداعية يتطلب تنمية المهارات والقدرات الإبداعية، وتعزيزها بشكل مستمر، وذلك باكتساب المعرفة من خلال التشكيك وإثارة التساؤلات.

4- إن اتخاذ القرارات الإدارية بشكل عام والإنتاجية أو الخدمة بشكل خاص لا تعلن عن نفسها.

واستناداً لما تقدم يرى الباحث أن أدوات اتخاذ القرارات هي التي تضمن عملية الإبداع في هذا الجانب، وأن عمل المدير الحقيقي أو القائد الاستراتيجي هو اتخاذ القرار الذي يميز البديل الأفضل والأمثل بين البدائل المختلفة والمتاحة وبالتالي اختيار البديل الأمثل الذي يعرض قابلية الذكاء الاستراتيجي لدى المدير وقدرته على الإبداع واعتماد هذا الذكاء أساساً منهجياً لاتخاذ القرار.

ج) تشجيع الإبداع:

يُعد تشجيع الإبداع في المنظمات الحكومية وغير الحكومية ذا أهمية كبيرة فهو ركيزة للتطوير الهادف إلى رفع مستوى الأداء، ولا يأتي ذلك إلا من خلال تلمس عوائد الإبداع داخل المنظمات وخارجها، إذ تُعد تهيئة الأجواء المناسبة للعاملين في المنظمة الركيزة الأساسية لإطلاق مواهبهم وإبداعاتهم في إنجاز الأعمال، وحل المشاكل، وتنفيذ الاستراتيجيات والخطط. ويلاحظ أن المنظمات الغربية تولي هذا الجانب أهمية قصوى في البحث والدراسة المتعمقة في تشجيع الإبداع لغرض أو بهدف معالجتها للمشكلات أو المنافسة مع الآخرين، ولا يرب أن ما وصلوا إليه من تقدم ليس وليد الصدفة بل يعتمد على تهيئة الأجواء الملائمة للمبدعين والموهوبين في إبراز طاقاتهم واستثمارها الاستثمار الأمثل. ذلك أن حضارات الأمم والشعوب تنهض على اكتشاف المبدعين من أبنائها (Findikli, 2015).

واستناداً لما تقدم يرى الباحث بأنه لا بد من إعطاء امتيازات لتنمية قدرات العاملين، وحفزهم لأداء المتميز والإبداع وتهيئة المناخ الملائم؛ لإطلاق إبداعاتهم باستخدام القادة لذكائهم الاستراتيجي.

وتتضمن الدراسة ثلاثة متغيرات رئيسية للإبداع التنظيمي، تتلخص في (تمكين العاملين، التميز في اتخاذ القرارات، تشجيع الإبداع)، هذا وقد أمكن تحديد هذه المجموعة

من المتغيرات وتميتها من خلال المراجعة الشاملة للدراسات السابقة ذات العلاقة مثل (Soto, 2011; Lopez, 2011, Hakim, 2012; Findikli, 2015)، وتم اختيار هذه المتغيرات بما يتناسب مع طبيعة بيئة الأعمال الأردنية وبما يتوافق مع طبيعة البنوك التجارية العاملة في المملكة الأردنية الهاشمية.

العلاقة بين متغيرات الدراسة:

من أهم المبررات التي استدعت النظر إلى الممارسات المتعلقة بالذكاء الاستراتيجي على أساس استراتيجي، ظهور مفهوم التكامل النظمي للمنظمة، حيث يركز هذا المفهوم على اعتبار أن المنظمة عناصر متصلة ومتفاعلة فيما بينها، تؤثر وتتأثر بالسياقات المحيطة فيها، وفي ضوء هذا المفهوم ينبثق مستويان من الموازنة اللازمة لتحقيق الأهداف المنشودة، وهما الموازنة الأفقية التي تتحقق من خلال ترابط وتكامل ما بين كافة استراتيجيات المنظمة، والموازنة العمودية التي تتحقق من خلال تكامل ترابط الاستراتيجية العامة للمنظمة (Oleson, 2009).

وتشير العديد من الدراسات إلى الأثر المتزايد للذكاء الاستراتيجي في تحسين الأداء الإجمالي للمنظمة، من خلال إسهامها في خفض تكلفة أداء النشاط نتيجة انخفاض أخطاء التشغيل، وزيادة الإنتاجية والأرباح، ومعدل العائد على الاستثمار، وتنمية الاتجاهات الايجابية حول أهمية النمو والبقاء (Goldman, 2011).

وبصفة عامة، أثبتت العديد من الأدبيات، أن هناك علاقة وثيقة بين الذكاء الاستراتيجي، وجعل المنظمات مبدعة من خلال تقديم منتجات مميزة ومتنوعة تلبى احتياجات العملاء (Dorn, 2010).

كما توصل Liebowitz إلى أن علاقة تأثير مباشر للذكاء الاستراتيجي على الإبداع التنظيمي (Liebowitz, 2006).

وتوصل Fuld إلى أن للذكاء الاستراتيجي، تأثيراً كبيراً في تحقيق رؤيا المنظمة من خلال تخفيض التكلفة والانتاجية والإبداع، وتطوير المنتجات بما يحقق الإبداع التنظيمي (Fuld, 2016). أما (Martines, 2015) فقد توصل إلى أن الذكاء الاستراتيجي يساهم بشكل فعال في بناء نظام معرفي من خلال تطوير المهارات الحالية التي يمتلكها العاملون واكسابهم مهارات جديدة؛ بهدف إكساب المنظمة مناخاً أكبر على التأقلم واستيعاب المتغيرات التي تحدث في البيئة الخارجية،

ومن ثم الانتقال نحو إحداث التغييرات الإيجابية في البيئة الخارجية، بما يتناسب مع تطورات المنظمة في سعيها لتحقيق أهدافها الاستراتيجية طويلة الأجل.

الدراسات السابقة:

دراسة (Hammouda, 2018)، بعنوان "دور إدارة المعرفة في تحقيق الإبداع التنظيمي، دراسة تطبيقية على المؤسسة الاقتصادية الجزائرية"، هدفت الدراسة إلى إبراز دور إدارة المعرفة في تحقيق الإبداع التنظيمي في المؤسسة الاقتصادية الجزائرية، وتم استخدام المنهج الوصفي التحليلي، وكانت أداة الدراسة الاستبيان، وتم توزيع عينة عشوائية بسيطة على (192)، مديراً تنفيذياً من المدراء العاملين في المؤسسة الاقتصادية، وتم تحليل البيانات باستخدام أسلوب الإحصاء الاستدلالي. توصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج أبرزها: وجود أثر ذي دلالة إحصائية لإدارة المعرفة بأبعادها المختلفة على الإبداع التنظيمي في المؤسسة الاقتصادية محل الدراسة، كما توصلت الدراسة إلى أن مستوى تطبيق إدارة المعرفة جاء بدرجة مرتفعة. أوصت الدراسة بضرورة تبني وتطبيق إدارة المعرفة في المؤسسة الاقتصادية الجزائرية لما لها من دور بارز في تحقيق الإبداع التنظيمي وتقديم خدمات مبتكرة بشكل يضمن تقدم المؤسسة وازدهارها وتحقيق المزيد من المزايا التنافسية.

دراسة (Bakr, 2018)، بعنوان: "أثر الذكاء الاستراتيجي على الإبداع التنظيمي، دراسة تطبيقية على جامعة نجران، هدفت الدراسة إلى معرفة دور الذكاء الاستراتيجي في تنمية الإبداع التنظيمي، ولتحقيق أهداف الدراسة تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي، وكانت أداة الدراسة الاستبانة التي تم تطويرها من قبل الباحث لجمع البيانات، وتكونت عينة الدراسة من (91) فرداً من أعضاء هيئة التدريس، تم اختيارهم بطريقة العينة العشوائية البسيطة. وللوصول إلى نتائج الدراسة تم استخدام أساليب الإحصاء الوصفي الاستدلالي، توصلت الدراسة إلى أن جميع أبعاد الذكاء الاستراتيجي (الاستشراف، والتفكير المنظم، والدفاعية، والشراكة، والرؤية الاستراتيجية) لها تأثير ذو دلالة إحصائية في الإبداع التنظيمي، وأن مستوى تطبيق الذكاء الاستراتيجي بكافة أبعاده جاء بدرجة مرتفعة. أوصت الدراسة: ضرورة العمل على تعزيز وتفعيل دور أعضاء الهيئة التدريسية، ومشاركتهم في كافة الفعاليات داخل الجامعة، واستغلال قدراتهم العلمية بما يخدم مصلحة الجامعة.

دراسة (Mustafa, 2017)، بعنوان: "الذكاء الاستراتيجي وأثره في تحديد الخيار الاستراتيجي، دراسة استطلاعية لآراء عينة من العاملين في الشركة العامة لتصنيع الحبوب التابعة لوزارة التجارة العراقية"، هدفت الدراسة إلى التعرف على أثر عناصر الذكاء الاستراتيجي والمتمثلة في (الاستشراف، والتفكير المنظم، والرؤية الإستراتيجية، والشراكة، والدافعية)، في استراتيجيات الخيار الاستراتيجي، وتم استخدام المنهج الوصفي التحليلي، وتكونت عينة الدراسة من (215) مديرًا من العاملين في المصنع، تم اختيارهم بطريقة العينة العشوائية البسيطة، وكانت أداة الدراسة الاستبيان تم تطويره استنادًا للدراسات السابقة المتعلقة بموضوع الدراسة. توصلت الدراسة لعدد من النتائج أهمها: يوجد اهتمام واضح بإستراتيجية التطوير من خلال تحسين خصائص المنتجات، كما توصلت الدراسة إلى وجود علاقة ارتباطية بين الذكاء الاستراتيجي وتحديد الخيار الاستراتيجي، وكان مستوى تطبيق الذكاء الاستراتيجي بكافة أبعاده بدرجة مرتفعة.

دراسة (Abdel Nasser, 2017)، بعنوان: "الذكاء الاستراتيجي للإدارة العليا وانعكاسه في تعزيز تماسك الجماعة"، هدفت الدراسة إلى تحديد طبيعة العلاقة بين الذكاء الاستراتيجي للإدارة العليا وأثرها في تعزيز تماسك الجماعة في الشركة العامة للسكك الحديدية العراقية، اختيرت عينة عشوائية بسيطة مكونة من (29) فردًا في الشركة، واعتمدت الاستبانة كأداة للحصول على بيانات الدراسة، التي أعدت على عدد من المقاييس الجاهزة بعد إخضاعها لاختبارات الصدق والثبات، وقد توصلت الدراسة لعدد من النتائج أهمها: وجود علاقة ارتباط وتأثير ذات دلالة إحصائية للذكاء الاستراتيجي في تماسك الجماعة، كما توصلت الدراسة إلى أن مستوى تطبيق الذكاء الاستراتيجي في الشركة المبحوثة جاء بدرجة مرتفعة، وقد أوصت الدراسة بضرورة قيام الشركة المبحوثة بتحديد أهم المجالات التي تتمتع بها في مجال الذكاء الاستراتيجي، التي يمكن أن توظفها في تعزيز تماسك الجماعة.

ثانياً: الدراسات الأجنبية

دراسة، (Lettelton, 2018)، بعنوان: "Using Strategic Intelligence to Sustain Innovation" استعمال الذكاء الاستراتيجي لإدامة الإبداع. وهي دراسة نظرية ركزت على التمييز بين استراتيجيات العرض والطلب للذكاء الاستراتيجي، وتوصلت الدراسة إلى أن اعتماد سياسة الذكاء الاستراتيجي في منظمات الأعمال يؤثر وبشكل مباشر في الإبداع، كما وأن دعم الإدارة العليا لتطبيق الذكاء الاستراتيجي يساهم وبشكل فعال في خلق بيئة إبداعية. أوصت الدراسة، بضرورة

تبنى مفهوم الذكاء الاستراتيجي في المنظمات وبكافة أبعاده لدوره الهام والفعال في تحقيق الإبداع في المنظمة، كما أنّ تشجيع الإبداع يساهم وبشكل إيجابي في تميز المنظمة وتحقيق المزيد من المزايا التنافسية.

دراسة (Kambiz,2018)، بعنوان: The Impact of Knowledge Management on organizational Innovation: Anempirical Study "أثر إدارة المعرفة على الإبداع التنظيمي". هدفت الدراسة إلى معرفة أثر إدارة المعرفة على الإبداعي التنظيمي في شركة (اخودروا) لصناعة السيارات في إيران، وقد استخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي، وكانت إدارة الدراسة الاستبيان، وتكون مجتمع الدراسة من جميع المدراء التنفيذيين العاملين في الشركة والبالغ عددهم (172) مديراً، وقد توصلت الدراسة إلى عدد من النتائج كان أبرزها: يوجد تأثير إيجابي ذو دلالة إحصائية لإدارة المعرفة بأبعادها على الإبداع التنظيمي في الشركة محل الدراسة، كما توصلت الدراسة إلى أن التعلم التنظيمي يلعب دور الوسيط بين إدارة المعرفة والإبداع التنظيمي. أوصت الدراسة بضرورة الاهتمام بإدارة المعرفة لما لها من دور هام في تحقيق الإبداع التنظيمي داخل الشركة محل الدراسة.

دراسة (Mcelroy, 2017) بعنوان، "The Role of Strategic Intelligence" in Innovation" دور الذكاء الاستراتيجي في الإبداع. هدفت الدراسة إلى بيان الذكاء الاستراتيجي الإبداعي، واعتمد الباحث المنهج الوصفي التحليلي في إجراءات الدراسة، واستخدم الاستبانة أداة لجمع البيانات اللازمة من مجتمع الدراسة والذي يمثل جميع المدراء العاملين في عدد من شركات التأمين الأمريكية والبالغ عددها (65) شركة، حيث تم أخذ عينة عشوائية منتظمة تبلغ (800) مفردة من مجتمع الدراسة. وتوصلت الدراسة إلى عدد من النتائج: يوجد للذكاء الاستراتيجي أثر ودور على الإبداع في شركات التأمين الأمريكية. أوصت الدراسة، بضرورة الاهتمام بتطبيق كافة أبعاد الذكاء الاستراتيجي في الشركات المبحوثة لدوره الهام في تحقيق ودعم الإبداع التنظيمي.

دراسة (Barari, 2017) بعنوان: "The effect Role of Knowledge Management on Organizational Innovation In University of Iran"

دور تأثير إدارة المعرفة على الإبداع التنظيمي في جامعة إيران. هدفت الدراسة إلى تحديد ودور إدارة المعرفة في الإبداع التنظيمي في جامعة إيران، وتم استخدام المنهج الوصفي التحليلي، وكانت أداة الدراسة الاستبيان التي تم تطويرها من قبل الباحث لجمع بيانات الدراسة، تكون مجتمع الدراسة من العاملين في الجامعة، وتم اختيار عينة عشوائية بسيطة من (400) موظف من مختلف المستويات الإدارية في الجامعة، توصلت الدراسة إلى عدد من النتائج كان أبرزها: يوجد ارتباط بين عناصر إدارة المعرفة والإبداع التنظيمي، كما توصلت الدراسة إلى وجود أثر ذي دلالة إحصائية لإدارة المعرفة في الإبداعي التنظيمي في الجامعة، أوصت الدراسة بضرورة الاهتمام بالإبداع التنظيمي في الجامعة لتحسين أداء الجامعة.

بعد الاطلاع على الدراسات السابقة نجد أن غالبيتها ركز على تطبيق الدراسة في بيئات متنوعة وضمن قطاعات مختلفة، ولكن الملاحظ ندرة الدراسات التي تناولت بيئة العمل الأردنية، وبالرغم من أهمية قطاع البنوك التجارية في دعم الاقتصاد، وتلبية احتياجات المواطنين من الخدمات المصرفية المطلوبة. إلا أننا نجد ندرة في الدراسات التي تناولت أثر الذكاء الاستراتيجي في تعزيز الإبداع التنظيمي، لذا جاءت هذه الدراسة لسد الفجوة البحثية التي لم تغطيها الدراسات السابقة من حيث تطبيقها على القطاع المصرفي الأردني وهذا ما يميز هذه الدراسة عن غيرها من الدراسات.

مجتمع الدراسة:

يتكون مجتمع الدراسة من جميع المدراء التنفيذيين في البنوك التجارية العاملة في المملكة الأردنية الهاشمية وعددها (13) بنكاً. وقد تم اختيار (6) بنوك هي (بنك الاسكان، والبنك الاستثماري، وبنك القاهرة عمان، والبنك الأردني الكويتي، والبنك التجاري، وبنك الأردن)، وتم مسح المجتمع كاملاً والمكون من جميع المدراء التنفيذيين ضمن المسميات التالية: (مدير عام، ونائب مدير عام، ومدير دائرة، ومدير فرع)، في البنوك التجارية العاملة في المملكة الأردنية الهاشمية والبالغ عددهم (500) مدير وفق المعلومات التي حصلنا عليها من إدارة الموارد البشرية في هذه البنوك كما هو الوضع بتاريخ (2019/01/01).

وقام الباحث بتوزيع (500) استبانة على مجتمع الدراسة استُرجع منها (350) استبانة بنسبة استرجاع بلغت (70%)، وقد تم استبعاد (30) استبانة لعدم صلاحيتها للتحليل الإحصائي، وبذلك تكون عدد الاستبانات الخاضعة للتحليل (320) استبانة تشكل ما نسبته (64%) من إجمالي مجتمع الدراسة وهي نسبة مقبولة لأغراض البحث العلمي. والجدول (1) يبين وصفاً لخصائص مجتمع الدراسة.

خصائص العينة:

- 1- بلغت نسبة الذكور 60% (192) أما الإناث فقد بلغت 40% (128).
- 2- نلاحظ أن أعلى نسبة لمعدلات العمر تتمركز في الفئة العمرية من (أكثر من 45 سنة)، حيث بلغت (75%)، وهذه النتيجة منطقية خاصة وأن الوظائف العليا في البنوك التجارية تحتاج إلى أصحاب الخبرات العالية الذين غالباً ما يكونون من هذه الفئة العمرية؛ حيث إن اكتساب الخبرة المصرفية يحتاج إلى وقت طويل.، تلتها الفئة العمرية (30 وأقل من 40 سنة)، بنسبة (15%)، ثم تلت ذلك الفئة العمرية (أقل من 30 سنة) بنسبة (10%).
- 3- هذا وقد جاءت المؤهلات العلمية لعينة الدراسة موزعة على ثلاث مؤهلات مختلفة؛ إذ بلغت النسبة الأكبر لمؤهل بكالوريوس حيث بلغت ما نسبته (80%)، تلاها مؤهل دراسات عليا بنسبة (15%)، وكانت أقل نسبة لمؤهل دبلوم وأقل حيث بلغت (5%). ومن الملاحظ أن مؤهل بكالوريوس هو أعلى نسبة من عينة الدراسة وهذا منطقي إذ يفترض حاجة البنوك التجارية لتعيين موظفين يحملون هذا المؤهل، وسبب قلة حملة الدبلوم أن البنوك التجارية لا تحتاج إلى مؤهلات متدنية. لأن عينة الدراسة وظائف قيادية ولا يعقل أن يكونوا من ذوي المؤهلات العلمية المتدنية هذا هو التبرير المنطقي.
- 4- بالنسبة لمتغير المستوى الوظيفي فقد كانت أعلى نسبة لمسمى (مدير فرع) حيث بلغت النسبة (70%)، تلاها مباشرة مسمى (مدير دائرة) بنسبة (20%)، بينما كانت النسبة الأقل لفئة مدير عام ونوابه حيث بلغت (10%) وهذه النسب تعد طبيعة إلى حد ما.
- 5- نلاحظ أن ما نسبته (60%) من أفراد عينة الدراسة كانت لفئة الخبرة (أكثر من 15 سنة) تلاها مباشرة فئة (من 10 سنوات وأقل من 15 سنة) بنسبة (20%) أي أن ما نسبته (80%) من أفراد عينة الدراسة تتراوح خبرتهم في الفئة (من 10 سنوات -

أكثر من 15 سنة)، تلاها مباشرة الفئة (من 5 سنوات، أقل من 10 سنوات)، بنسبة (15%)، وجاء في المرتبة الأخيرة الفئة (أقل من خمس سنوات)، بنسبة (5%). والجدول (1) يوضح هذه النتائج.

جدول (1) خصائص العينة

النسبة	التكرار	المقياس	
60%	192	نكر	النوع الاجتماعي
40%	128	أنثى	
10%	32	أقل من 30 سنة	العمر
15%	48	30 - أقل من 40	
75%	240	أكثر من 45	
5%	16	دبلوم فأقل	المؤهل العلمي
80%	256	بكالوريوس	
15%	48	دراسات عليا	
10%	32	مدير عام /نائب مدير عام	المسمى الوظيفي
20%	64	مدير دائرة	
70%	224	مدير فرع	
5%	16	أقل من خمس سنوات	الخبرة العملية
15%	48	من 5 سنوات، أقل من 10 سنوات	
20%	64	من 10 سنوات وأقل من 15 سنة	
60%	192	أكثر من 15 سنة	
100 %	320	المجموع	

أداة الدراسة ومصادر الحصول على المعلومات:

ولتحقيق أهداف الدراسة لجأ الباحث إلى استخدام مصدرين لجمع المعلومات، وهما:

المصادر الثانوية: توجه الباحث في معالجة الإطار النظري للدراسة إلى مصادر البيانات الثانوية التي تتمثل في الكتب والمراجع العربية والأجنبية ذات العلاقة، والدوريات والمقالات والتقارير، والأبحاث والدراسات السابقة التي تناولت متغيرات الدراسة. التي استندت عليها الدراسة لتكوين إطار الدراسة النظري.

المصادر الأولية: تم تطوير استبانة لغايات هذه الدراسة لجمع البيانات الأولية من مجتمع الدراسة، والتي قسمت إلى أربعة أجزاء، ويحتوي كل جزء على مجموعة من الفقرات عكست أهداف الدراسة وأسئلتها، وتم استخدام مقياس ليكرت الخماسي حيث أخذت كل إجابة أهمية نسبية، ولغايات التحليل الإحصائي سيتم استخدام البرنامج الإحصائي (SPSS V.25) وقد تكونت الاستبانة من الأجزاء التالية:

الجزء الأول: العوامل الديموغرافية، (النوع الاجتماعي، والعمر، والمؤهل العلمي، والمسمى الوظيفي، والخبرة العملية).

الجزء الثاني: ويتضمن هذا الجزء فقرات تغطي متغير الدراسة المستقل (الذكاء الاستراتيجي)، وتم الاسترشاد في بناء فقرات هذا المتغير بدراسة كل من (Macoby,2011,Johnson,2014, Robson, 2011, Georghion, 2015)، ويشمل الأبعاد الفرعية التالية: كما هي موضحة في الجدول رقم (2) تالياً.

الجدول (2) المتغير المستقل الذكاء الاستراتيجي

المتغير المستقل	ترتيب الفقرات حسب الاستبيان
الذكاء الاستراتيجي	1 - 20
الاستشراف.	1-4
التفكير المنظم.	5-8
الرؤية الاستراتيجية.	9-12
الشراكة.	13-16
الدافعية	17-20

الجزء الثاني: يحتوي هذا الجزء على فقرات تغطي متغير الدراسة التابع (الإبداع التنظيمي)، وتم الاسترشاد في بناء فقرات هذا المتغير بدراسة كل من (Kakim, 2012)، (Findikli, 2015)، ويشمل مجموعة من الأبعاد الفرعية بحسب الجدول (3).

الجدول (3) المتغير التابع الإبداع التنظيمي

المتغير المستقل	ترتيب الفقرات حسب الاستبيان
الإبداع التنظيمي:	32 - 21
تمكين العاملين	24-21
التميز في اتخاذ القرارات	28-25
تشجيع الإبداع	32-29

صدق أداة الدراسة

ومن أجل إثبات صدق الشكل والمحتوى (Face and Content Validity) فقد تم عرض الاستبانة الأولية على عدد من الأكاديميين والبالغ عددهم (8) محكمين من مختلف الجامعات الأردنية كما هو موضح في الملحق (ب)، وهذا وطلب منهم التعليق على التنسيق ومدى ملائمة الأسئلة واقتراح أي سؤال يعتقدون أنه يجب أن يكون ضمن أسئلة الاستبانة. وقد تم إجراء بعض التعديلات بناءً على ملاحظات المحكمين أدت إلى تحسين مستوى وضوح أسئلة الاستبانة.

ثبات أداة الدراسة

في البداية تم تحليل البيانات باستخدام برنامج (SPSS0.V. 25) وذلك من أجل الحصول على الإحصاء الوصفي لخصائص عينة الدراسة.

تم استخدام التحليل العاملي التأكيدي (confirmatory factor analysis) من أجل اختبار صدق الأداة (validity)، حيث كان التحميل المعياري لمعظم مفردات الاستبانة أكبر من الحد الأدنى المقترح (0.70)، وبالتالي هناك شواهد قوية على وجود الصدق للأسئلة التي تقيس كل متغير.

تم احتساب متوسط التباين المحسوب (Average Variance Extracted-AVE) للمتغيرات، بحيث يكون مستوى الصدق مقبولاً إذا كانت قيمة متوسط التباين المحسوب تساوي أو أكبر من 0.5. ونلاحظ من خلال الجدول (4) أن قيمة متوسط التباين المحسوب تتراوح من 0.27 إلى 0.82 الأمر الذي يشير إلى وجود مستوى مقبول من الصدق.

جدول (4) نموذج القياس (التحميل)

المتغير	متوسط التباين المحسوب (AVE)	الثبات المركب (CR)	كرونباخ ألفا
الاستشراف	0.60	0.78	0.83
التفكير المنظم	0.79	0.82	0.88
الرؤية الاستراتيجية	0.78	0.93	0.89
الشراكة	0.27	0.86	0.78
الدافعية	0.66	0.81	0.89
تمكين العاملين	0.74	0.77	0.84
التميز في اتخاذ القرارات	0.82	0.79	0.82
تشجيع الإبداع	0.71	0.75	0.85

تم إيجاد معامل الثبات المركب (Composite Reliability - CR) لمتغيرات الدراسة، حيث كانت قيم هذا المعامل لجميع المتغيرات (جدول 4) أكبر من الحد الأدنى المقترح وهو 0.70، حيث كانت أقل قيمة لمعامل الثبات المركب 0.75، الأمر الذي يعني أن أداة الدراسة تتمتع بمستوى ثبات جيد. كذلك كانت معاملات كرونباخ ألفا لجميع المتغيرات أكبر من 0.70 والذي يعني أيضاً درجة ثبات عالية.

أولاً: مناقشة النتائج المتعلقة بالسؤال الأول:

نص السؤال الأول على: ما مستوى تصورات المدراء التنفيذيين في البنوك التجارية في المملكة الأردنية الهاشمية لمفهوم الذكاء الاستراتيجي بأبعاده التالية: (الاستشراف، والتفكير المنظم، والرؤية الاستراتيجية، والشراكة، والدافعية)؟

للإجابة عن هذا السؤال استخرجت المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لتصورات المبحوثين عن مفهوم الذكاء الاستراتيجي كما يتصورها المدراء التنفيذيون في البنوك التجارية في المملكة الأردنية الهاشمية على فقرات الدراسة والأداة الكلية، وكما هي موضحة في الجدول (5).

الجدول (5) المتوسطات الحسابية والانحراف المعياري

لتصورات المبحوثين على فقرات الذكاء الاستراتيجي بأبعاده

الأسئلة	المجال	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة	المستوى بالنسبة للمتوسط الحسابي
4-1	الاستشراف	3.94	1.057	5	مرتفع
8-5	التفكير المنظم	3.95	0.96	4	مرتفع
12-9	الرؤية الاستراتيجية	4.17	0.775	1	مرتفع
16-13	الشراكة	3.99	1	3	مرتفع
20-17	الدافعية	4.07	0.885	2	مرتفع
	المتوسط الكلي	4.02	0.935		

يظهر من الجدول (5) أن المتوسط الكلي لُبعد الذكاء الاستراتيجي جاءت بدرجة مرتفعة، حيث بلغ المتوسط الحسابي الكلي (4.02) وانحراف معياري (0.935) حيث تراوحت المتوسطات الحسابية بين (3.94-4.15) على مقياس ليكرت الخماسي، الذي يشير إلى أن مستوى تصورات المدراء التنفيذيين في البنوك التجارية محل الدراسة من وجهة نظر المبحوثين جاءت بدرجة مرتفعة، وقد احتل بُعد (الرؤية الاستراتيجية) المرتبة الأولى بمتوسط حسابي بلغ (4.17) وانحراف معياري (0.775)، في حين جاء بُعد (الاستشراف) في المرتبة الأخيرة بين فقرات هذا البُعد، بمتوسط حسابي بلغ (3.94) وانحراف معياري (1.057).

ثانياً: مناقشة النتائج المتعلقة بالسؤال الثاني

نص السؤال الثاني على: ما مستوى تصورات المدراء التنفيذيين في البنوك التجارية في المملكة الأردنية الهاشمية لمستوى الإبداع التنظيمي بأبعاده التالية: (تمكين العاملين، والتميز في اتخاذ القرارات، وتشجيع الإبداع)؟

للإجابة عن هذا السؤال استخرجت المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاتجاهات المبحوثين عن بُعد الإبداع التنظيمي كما يتصورها المدراء التنفيذيون في البنوك التجارية في المملكة الأردنية الهاشمية على فقرات الدراسة والأداة الكلية، وكما هي موضحة في الجدول (6).

الجدول (6) المتوسطات الحسابية والانحراف المعياري

لتصورات المبحوثين على فقرات الإبداع التنظيمي بأبعاده

الأسئلة	المجال	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة	المستوى بالنسبة للمتوسط الحسابي
24-21	تمكين العاملين	3.89	0.89	3	مرتفع
28-25	التمييز في اتخاذ القرارات	3.96	0.95	2	مرتفع
32-29	تشجيع الإبداع	4.17	0.94	1	مرتفع
المتوسط الكلي		4	0.93		

يظهر من الجدول (6) أنّ المتوسط الكلي لبُعد الإبداع التنظيمي جاءت بدرجة مرتفعة، حيث بلغ المتوسط الحسابي الكلي (4) وانحراف معياري (0.93) حيث تراوحت المتوسطات الحسابية بين (3.89-4.17) على مقياس ليكرت الخماسي، والذي يشير إلى أنّ مستوى تصورات المدراء التنفيذيين في البنوك التجارية محل الدراسة من وجهة نظر المبحوثين جاءت بدرجة مرتفعة، وقد احتل بُعد (تشجيع الإبداع) المرتبة الأولى بمتوسط حسابي بلغ (4.17) وانحراف معياري (0.94)، في حين جاء بُعد (تمكين العاملين) في المرتبة الأخيرة بين فقرات هذا البُعد، بمتوسط حسابي بلغ (3.89) وانحراف معياري (0.89).

اختبار فرضيات الدراسة:

قبل تطبيق تحليل الانحدار لاختبار الفرضية الرئيسية الأولى، تم إجراء بعض الاختبارات من أجل ضمان ملائمة البيانات لافتراضات تحليل الانحدار، وذلك على النحو التالي:

1. تم التأكد من عدم وجود مشكلة الترادف الخطي (Multicollinearity) بين المتغيرات المستقلة وذلك من خلال قياس معامل التباين (VIF) (Variance Inflation Factor) واختبار التباين المسموح (Tolerance) لكل متغير من متغيرات الدراسة المستقلة، كما تم التأكد من أن البيانات تتبع التوزيع الطبيعي (Normal Distribution)، نلاحظ أن قيمة (VIF) لجميع المتغيرات كانت أقل من (10) وتتراوح ما بين (1.201-3.21)، كما نلاحظ أن قيمة التباين المسموح به (Tolerance) لجميع المتغيرات كانت أكبر من (0.05) وتتراوح ما بين (0.130-0.980)،

ولذلك يمكن القول إنه لا يوجد مشكلة حقيقية تتعلق بوجود ارتباط عالٍ بين المتغيرات المستقلة.

ومن أجل التحقق من افتراض التوزيع الطبيعي Normal Distribution للبيانات، فقد تم الاستناد إلى احتساب قيمة معامل الالتواء (Skewness) مع مراعاة أن البيانات تتبع التوزيع الطبيعي إذا كانت قيمة معامل الالتواء تقل عن (1)، والجدول (7) يوضح ذلك. ولذلك يمكن القول بأنه لا توجد مشكلة حقيقية تتعلق بالتوزيع الطبيعي لبيانات الدراسة (Hair, 2010).

الجدول (7) اختبار معامل

تضخم التباين والتباين المسموح ومعامل الالتواء

معامل الالتواء (Skewness)	معامل تقييم التباين (VIF)	التباين المسموح به (Tolerance)	الفقرات
0.685	2.415	0.645	الاستشراف
0.622	1.678	0.860	التفكير المنظم
0.207	2.67	0.905	الرؤية الاستراتيجية
0.315	1.951	0.625	الشراكة
0.406	1.201	0.715	الدافعية
0.568	2.97	0.130	تمكين العاملين
0.560	2.31	0.980	التميز في اتخاذ القرارات
0.418	3.21	0.619	تشجيع الإبداع

2. تم التأكد من صلاحية النموذج لاختبار فرضيات الدراسة والجدول (8) يوضح ذلك:

الجدول (8) نتائج تحليل التباين للانحدار

(Analysis of Variance) للتأكد من صلاحية النموذج لاختبار فرضيات الدراسة

المتغير المستقل	المتغير التابع	درجات الحرية	معامل التحديد (R^2)	قيمة F المحسوبة	مستوى الدلالة الإحصائية
أبعاد الذكاء	الإبداع التنظيمي	(344,5)	0.545	82.54*	0.000
الاستراتيجي	تمكين العاملين	(344,5)	0.461	75.58*	0.000
	التميز في اتخاذ القرارات	(344,5)	0.373	40.96*	0.000

أثر الذكاء الاستراتيجي في تعزيز الإبداع التنظيمي "دراسة تطبيقية على البنوك التجارية الأردنية"

حسام صايل القاضي، سامر عبدالمجيد الشاباشة

0.000	39.56*	0.365	(344,5)	تشجيع الإبداع	
-------	--------	-------	---------	---------------	--

*ذات دلالة إحصائية عند مستوى $(\alpha \leq 0.05)$

يوضح الجدول (8) صلاحية نموذج اختبار فرضيات الدراسة ، نظراً لارتفاع قيمة (F) المحسوبة عن قيمتها الجدولية على مستوى دلالة $(\alpha \leq 0.05)$ والتي بلغت قيمة (F) المحسوبة (82.54)، وأن مستوى دلالة (F) بلغت (0.000)، حيث أن أبعاد الذكاء الاستراتيجي تفسر ما مقداره (54.5%) من التباين الإبداع التنظيمي في البنوك التجارية العاملة في المملكة الأردنية الهاشمية. كما تُفسر أيضاً (46.1%) من التباين في بُعد (تمكين العاملين)، وتُفسر أيضاً (37.3%) من التباين في بُعد (التميز في اتخاذ القرارات)، وتُفسر أيضاً (36.5%) من التباين في بُعد (تشجيع الإبداع).

الفرضية الرئيسية الأولى: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى $(\alpha \leq 0.05)$ للذكاء الاستراتيجي بأبعاده (الاستشراف، والتفكير المنظم، والرؤية الاستراتيجية، والشراكة، والدافعية) في الإبداع التنظيمي بأبعاده (تمكين العاملين، والتميز في اتخاذ القرارات، وتشجيع الإبداع) لدى المدراء العاملين في البنوك التجارية الأردنية.

الجدول (9) نتائج تحليل الانحدار

المتعدد لاختبار أثر أبعاد الذكاء الاستراتيجي في الإبداع التنظيمي

أبعاد الذكاء الاستراتيجي	B	الخطأ المعياري	Beta	قيمة t المحسوبة	مستوى دلالة t
الاستشراف	0.817	0.115	1.014	*7.09	0.000
التفكير المنظم	0.771	0.146	0.892	*5.28	0.000
الرؤية الاستراتيجية	0.194	0.041	0.244	*4.71	0.000
الشراكة	0.816	0.053	0.630	*15.48	0.000
الدافعية	1.639	0.251	1.826	6.525	0.000

*ذات دلالة إحصائية عند مستوى $(\alpha \leq 0.05)$

يتضح من النتائج الاحصائية الواردة في الجدول (9)، ومن متابعة قيم اختبار (t) أن المتغيرات الفرعية والمتعلقة (الاستشراف، والتفكير المنظم، والرؤية الاستراتيجية، والشراكة، والدافعية) بوصفها أبعاد الذكاء الاستراتيجي لها تأثير في الإبداع التنظيمي في البنوك التجارية الأردنية، حيث بلغت قيم (t) المحسوبة كما يلي: الاستشراف (t=7.09)، التفكير المنظم (t=5.28)، الرؤية الاستراتيجية (t=4.71)، الشراكة (t=15.48)، الدافعية (t=6.525) وهي قيم معنوية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$)، ومما سبق يقتضي ما يلي: رفض الفرضية الصفرية، والتي تنص على: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) للذكاء الاستراتيجي بأبعاده (الاستشراف، والتفكير المنظم، والرؤية الاستراتيجية، والشراكة، والدافعية) في الإبداع التنظيمي بأبعاده (تمكين العاملين، والتميز في اتخاذ القرارات، وتشجيع الإبداع) لدى المدراء العاملين في البنوك التجارية الأردنية. وقبول الفرضية البديلة مما يعني وجود أثر للذكاء الاستراتيجي في الإبداع التنظيمي.

وعند إجراء تحليل الانحدار المتعدد التدريجي (Step wise Multiple Regression) لتحديد أهمية كل متغير مستقل على حدة في المساهمة في النموذج الرياضي، الذي يمثل الذكاء الاستراتيجي بأبعاده (الاستشراف، والتفكير المنظم، والرؤية الاستراتيجية، والشراكة، والدافعية) على الإبداع التنظيمي لدى المدراء التنفيذيين في البنوك التجارية الأردنية. والجدول (10) يوضح نتائج ذلك.

الجدول (10) نتائج تحليل الانحدار المتعدد التدريجي (Step Wise Multiple Regression) للتنبؤ بأثر أبعاد الذكاء الاستراتيجي في الإبداع التنظيمي

البعد المستقل	قيمة R ² معامل التحديد	قيمة t المحسوبة	مستوى دلالة t
الشراكة	0.442	*15.48	0.000
الاستشراف	0.476	*7.09	0.000
الدافعية	0.479	*6.525	0.000
التفكير المنظم	0.509	*5.28	0.000
الرؤية الاستراتيجية	0.545	*4.71	0.000

*ذات دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$)

تُشير البيانات الواردة في الجدول (10) إلى أنّ بعد (الشراكة) فسر ما مقداره (44.2%) من التباين في المتغير التابع، تلاه بعد (الاستشراف) وقد فسر مع المتغير السابق ما مقداره (47.6%)، من التباين في المتغير التابع، تلاه متغير (الدافعية) وقد فسر مع المتغيرات السابقة ما مقداره (47.9%) من التباين في المتغير التابع، تلاه متغير (التفكير المنظم) وقد فسر مع المتغيرات السابقة ما مقداره (50.9%)، أما متغير (الرؤية الاستراتيجية) فقد فسر مع المتغيرات السابقة ما مقداره (54.5%) من التباين في الإبداع التنظيمي بوصفه متغيراً تابعاً.

وللتعرف على أثر أبعاد الذكاء الاستراتيجي لدى البنوك التجارية الأردنية، في كل بعد من أبعاد الأبداع التنظيمي تم تجزئة الفرضية الرئيسية الأولى إلى ثلاث فرضيات فرعية كما يلي:

الفرضية الفرعية الأولى: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى $(\alpha \leq 0.05)$ للذكاء الاستراتيجي بأبعاده (الاستشراف، والتفكير المنظم، والرؤية الاستراتيجية، والشراكة، والدافعية) في تمكين العاملين كأحد أبعاد الإبداع التنظيمي لدى المدراء العاملين في البنوك التجارية الأردنية.

الجدول(11) نتائج تحليل الانحدار المتعدد

لاختبار أثر أبعاد الذكاء الاستراتيجي في تمكين العاملين

أبعاد الذكاء الاستراتيجي	B	الخطأ المعياري	Beta	قيمة t المحسوبة	مستوى دلالة t
الاستشراف	1.233	0.226	0.849	*5.44	0.000
التفكير المنظم	1.393	0.287	0.893	*4.85	0.000
الرؤية الاستراتيجية	0.867	0.081	0.605	*10.74	0.000
الشراكة	0.578	0.104	0.247	*5.57	0.000
الدافعية	2.783	0.494	1.719	*5.64	0.000

*ذات دلالة إحصائية عند مستوى $(\alpha \leq 0.05)$

يتضح من النتائج الاحصائية الواردة في الجدول (11)، ومن متابعة قيم اختبار (t) أن المتغيرات الفرعية والمتعلقة (الاستشراف، والتفكير المنظم، والرؤية الاستراتيجية، والشراكة، والدافعية) بوصفها أبعاد الذكاء الاستراتيجي لها تأثير في تمكين العاملين في البنوك التجارية الأردنية، حيث

بلغت قيم (t) المحسوبة كما يلي: الاستشراف (t=5.44)، التفكير المنظم (t=4.85)، الرؤية الاستراتيجية (t=10.74)، الشراكة (t=5.57)، الدافعية (t=5.64) وهي قيم معنوية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$)، ومما سبق يقتضي ما يلي: رفض الفرضية الصفرية، والتي تنص على: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) للذكاء الاستراتيجي بأبعاده (الاستشراف، والتفكير المنظم، والرؤية الاستراتيجية، والشراكة، والدافعية) في تمكين العاملين كبعد من أبعاد الإبداع التنظيمي لدى المدراء العاملين في البنوك التجارية الأردنية. وقبول الفرضية البديلة مما يعني وجود أثر للذكاء الاستراتيجي في تمكين العاملين.

الفرضية الفرعية الثانية: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) للذكاء الاستراتيجي بأبعاده (الاستشراف، والتفكير المنظم، والرؤية الاستراتيجية، والشراكة، والدافعية) في التميز في اتخاذ القرارات كأحد أبعاد الإبداع التنظيمي لدى المدراء العاملين في البنوك التجارية الأردنية.

الجدول (12) نتائج تحليل الانحدار المتعدد لاختبار

أثر أبعاد الذكاء الاستراتيجي في التميز في اتخاذ القرارات

أبعاد الذكاء الاستراتيجي	B	الخطأ المعياري	Beta	قيمة t المحسوبة	مستوى دلالة t
الاستشراف	0.603	0.149	0.679	*4.04	0.000
التفكير المنظم	0.388	0.189	0.407	*2.05	0.000
الرؤية الاستراتيجية	0.160	0.053	0.182	*3.03	0.000
الشراكة	0.912	0.068	0.637	*13.53	0.000
الدافعية	0.960	0.325	0.969	*2.94	0.000

*ذات دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$)

يتضح من النتائج الاحصائية الواردة في الجدول (12)، ومن متابعة قيم اختبار (t) أن المتغيرات الفرعية والمتعلقة (الاستشراف، التفكير المنظم، الرؤية الاستراتيجية، الشراكة، الدافعية) بوصفها أبعاد الذكاء الاستراتيجي لها تأثير في التميز في اتخاذ القرارات في البنوك التجارية الأردنية، حيث بلغت قيم (t) المحسوبة كما يلي: الاستشراف (t=4.04)، التفكير المنظم (t=2.05)،

الرؤية الاستراتيجية ($t=3.03$)، الشراكة ($t=13.53$)، الدافعية ($t=2.94$) وهي قيم معنوية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$)، ومما سبق يقتضي ما يلي: رفض الفرضية الصفرية، التي تنص على: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) للذكاء الاستراتيجي بأبعاده (الاستشراف، والتفكير المنظم، والرؤية الاستراتيجية، والشراكة، والدافعية) في التميز في اتخاذ القرارات كبعد من أبعاد الإبداع التنظيمي لدى المدراء العاملين في البنوك التجارية الأردنية. وقبول الفرضية البديلة مما يعني وجود أثر للذكاء الاستراتيجي في التميز في اتخاذ القرارات.

الفرضية الفرعية الثالثة: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) للذكاء الاستراتيجي بأبعاده (الاستشراف، والتفكير المنظم، والرؤية الاستراتيجية، والشراكة، والدافعية) في تشجيع الإبداع كأحد أبعاد الإبداع التنظيمي لدى المدراء العاملين في البنوك التجارية الأردنية.

الجدول (13) نتائج تحليل الانحدار

المتعدد لاختبار أثر أبعاد الذكاء الاستراتيجي في تشجيع الإبداع

أبعاد الذكاء الاستراتيجي	B	الخطأ المعياري	Beta	قيمة t المحسوبة	مستوى دلالة t
الاستشراف	0.614	0.155	0.668	*3.95	0.000
التفكير المنظم	0.533	0.197	0.539	*2.70	0.000
الرؤية الاستراتيجية	0.126	0.055	0.139	*2.28	0.000
الشراكة	0.960	0.071	0.649	*13.5	0.000
الدافعية	1.175	0.339	1.147	*3.47	0.000

*ذات دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$)

يتضح من النتائج الإحصائية الواردة في الجدول (13)، ومن متابعة قيم اختبار (t) أن المتغيرات الفرعية والمتعلقة (الاستشراف، والتفكير المنظم، والرؤية الاستراتيجية، والشراكة، والدافعية) بوصفها أبعاد الذكاء الاستراتيجي لها تأثير في تشجيع الإبداع في البنوك التجارية الأردنية، حيث بلغت قيم (t) المحسوبة كما يلي: الاستشراف ($t=3.95$)، التفكير المنظم ($t=2.70$)، الرؤية الاستراتيجية ($t=2.28$)، الشراكة ($t=13.5$)، الدافعية ($t=3.47$) وهي قيم معنوية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$)، ومما سبق يقتضي ما يلي: رفض الفرضية الصفرية، التي تنص على: لا يوجد

أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) للذكاء الاستراتيجي بأبعاده (الاستشراف، والتفكير المنظم، والرؤية الاستراتيجية، والشراكة، والدافعية) في تشجيع الإبداع كبعد من أبعاد الإبداع التنظيمي لدى المدراء العاملين في البنوك التجارية الأردنية. وقبول الفرضية البديلة مما يعني وجود أثر للذكاء الاستراتيجي في تشجيع الإبداع.

مناقشة النتائج:

توصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج التي تستحق الدراسة والاهتمام من جانب الإدارة في البنوك التجارية العاملة في المملكة الأردنية الهاشمية، وتتلخص أهم النتائج فيما يأتي:

1. توجد علاقة معنوية بين أبعاد الذكاء الاستراتيجي في البنوك التجارية الأردنية محل الدراسة والإبداع التنظيمي، وتتمثل أهم أبعاد الذكاء الاستراتيجي الأكثر قدرة على تفسير التباين في الإبداع التنظيمي مرتبة حسب درجة أهميتها: بُعد (الشراكة) تلاه بُعد (الاستشراف) تلاه بُعد (الدافعية) تلاه بُعد (التفكير المنظم) تلاه بُعد (الرؤية الاستراتيجية). وهذا يعني أن البنوك التجارية الأردنية يمكنها تنمية الإبداع التنظيمي من خلال الاهتمام بالذكاء الاستراتيجي وبما ينسجم مع التوجهات الإستراتيجية لهذه البنوك مع الأخذ بعين الاعتبار توفير بيئة مناسبة للعاملين، تساعدهم على الإبداع وتقديم أفكار مبتكرة بما يحقق لهذه البنوك التقدم والريادة، وتحقيق المزايا التنافسية. وتمكينهم من اتخاذ القرار، وتشجيعهم على تقديم الأفكار الابتكارية والمبدعة. وبذلك تكون هذه الدراسة قد اتفقت مع دراسة، (بكر، 2018) والتي توصلت إلى وجود علاقة إيجابية بين الذكاء الاستراتيجي والإبداع التنظيمي في جامعة نجران، كما اتفقت مع دراسة (Mcelroy, 20170) التي توصلت إلى وجود أثر ايجابي للذكاء الاستراتيجي في تحقيق الإبداع في شركات التأمين الأمريكية.

2. دلت النتائج على أنّ المستوى العام لتصورات المدراء التنفيذيين في البنوك التجارية العاملة في المملكة الأردنية الهاشمية للذكاء الاستراتيجي جاءت بدرجة مرتفعة، وقد احتل بُعد (الرؤية الاستراتيجية) المرتبة الأولى، في حين جاء بُعد (الدافعية) في المرتبة الثانية، تلاه بُعد (الشراكة) في حين جاء بُعد (التفكير المنظم) في المرتبة الرابعة، وجاء في المرتبة الأخيرة بُعد (الاستشراف) بين فقرات هذا البعد. وتفسر هذه النتيجة إدراك المدراء التنفيذيين في البنوك التجارية لأهمية الأدوات الإدارية الحديثة التي تساعد على التغلب على حدة المنافسة في

مختلف المجالات على المستوى العالمي والمحلي، فعدد المنظمات يشهد تزايداً سريعاً باستمرار، إضافة إلى التنوع الكبير في حاجات وأذواق المتعاملين، خاصة أن البيئة التي تعمل فيها البنوك التجارية تتصف بالكثير من الغموض والتعقيد، مما يتطلب سرعة التكيف معها. ومن هنا يستمد موضوع الذكاء الاستراتيجي أهميته، والتي توصلت إليها الدراسة الحالية، لكونه يمد البنوك بالمعلومات الاستراتيجية، وبارتباطه بنوع مميز من القدرات الفكرية التي تعني بالنظرة الشمولية لمستقبل المنظمة.

كما أن هذه النتيجة تفسر اهتمام وإدراك أهمية دور الذكاء الاستراتيجي من قبل المدراء التنفيذيين في البنوك التجارية الأردنية، وبكافة أبعاده لقدرته على تقديم أدوات علمية للتكيف مع الظروف البيئية المتغيرة والمتنوعة، ويساعدها على التقدم والمنافسة والبقاء والازدهار، خاصة وأن الذكاء الاستراتيجي من أهم الوسائل التي تمكن البنوك المعاصرة من تحقيق النجاح، وتقوية مركزها التنافسي بين البنوك المنافسة.

3. دلت النتائج أن المتوسط العام لتصوّرات المدراء التنفيذيين في البنوك التجارية الأردنية عن بُعد الإبداع التنظيمي جاءت بدرجة مرتفعة، وقد احتل بُعد (تشجيع الإبداع) المرتبة الأولى، في حين جاء بُعد (تمكين العاملين) في المرتبة الأخيرة بين فقرات هذا المجال. وتُفسر هذه النتيجة إجابات المبحوثين في البنوك التجارية محل الدراسة، أنها تعي أهمية الإبداع التنظيمي بأبعادها المختلفة التي تعتبر من إحدى الأدوات الهامة لتحقيق التقدم والازدهار لهذه البنوك، خاصة وأن الإبداع التنظيمي يعتبر من أهم أهداف البنوك التجارية التي تعمل على نشر المعرفة للوصول لهذه المرحلة، فهي تعمل على تبني أساليب متميزة لتحريك وتحفيز قدرات مواردها الإبداعية، حيث أصبح التميز يقاس من خلال الإبداع والابتكار.

التوصيات

في ضوء النتائج التي توصلت إليها الدراسة، جاءت التوصيات الآتية:

1. ضرورة تعزيز اهتمام المدراء التنفيذيين في البنوك التجارية الأردنية بأبعاد الذكاء الاستراتيجي (الاستشراف، التفكير المنظم، الرؤية الاستراتيجية، الشراكة، الدافعية) نظراً للدور الهام لهذه الأبعاد في تعزيز الإبداع التنظيمي.

2. استخدام عمليات الاستشراق والمسح البيئي لتحديد المسار التنافسي المستقبلي وتشخيص الفرص المستقبلية للبنوك بطرق علمية مدروسة مستندة إلى مبادئ الذكاء الاستراتيجي.
3. يتوجب على إدارة البنوك التجارية الأردنية تبني أفكار ومقترحات جديدة ومبتكرة من العاملين للنهوض بخدمات البنوك المقدمة.
4. متابعة كل ما هو جديد في مجال الذكاء الاستراتيجي ومجاولة الاستفادة من للارتقاء بمستوى الخدمات المقدمة.
5. ينبغي على البنوك التجارية الأردنية التعرف على أهم الفوائد التي يقدمها الذكاء الاستراتيجي وأهم المجالات التي يمكن أن توظف هذه الفوائد فيها بما يخدم مصلحة هذه البنوك ويحقق أهدافها.
6. ضرورة تبني إدارة البنوك التجارية استراتيجية تمكين العاملين لدورها الهام في تعزيز وتشجيع القدرات الإبداعية في هذه البنوك.
7. التركيز على جودة اتخاذ القرارات في البنوك التجارية الأردنية وأن يتم اتخاذ هذه القرارات بناء على دراسة كافة البدائل المتاحة بطريقة علمية وعقلانية للوصول إلى قرارات مميزة وعقلانية.

المراجع

أولاً: المراجع العربية

- بكر، الشيخ (2018). أثر الذكاء الاستراتيجي على الإبداع التنظيمي، دراسة تطبيقية على جامعة نجران، *مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية*. 9(19)، 272-292.
- حموده، نسيم (2018). دور إدارة المعرفة في تحقيق الإبداع التنظيمي، دراسة تطبيقية على المؤسسة الاقتصادية الجزائرية. *المجلة الاقتصادية*. 28(49).
- خضير، كاظم (2008). *مبادئ إدارة الأعمال*، عمان: دار الإثراء للنشر والتوزيع.
- مصطفى، محمد (2017). الذكاء الاستراتيجي وأثره في تحديد الخيار الاستراتيجي، دراسة استطلاعية لأثراء عينة من العاملين في الشركة العامة لتصنيع الحبوب التابعة لوزارة التجارة العراقية، *مجلة بابل للدراسات*. 22(35)، 135-162.
- الدوري، زكريا (2009). *إدارة التمكين واقتصاديات الثقة*. عمان: دار اليازوري للنشر والتوزيع.
- الربيعاوي، حسن، وعبدالناصر، حافظ (2018)، *الإدارة الاستراتيجية*. عمان: دار غيداء للنشر والتوزيع.
- سعيد، جاد الرب (2012). *القيادة الاستراتيجية*. كلية التجارة بالإسماعيلية. جامعة قناة السويس، جمهورية مصر العربية.
- سهام، موسى ونوال، إبراهيم (2016). *الإدارة الاستراتيجية والأداء المفاهيم ونماذج القياس*. عمان: دار المجداوي للنشر والتوزيع.
- صالح، أحمد (2010). *الإدارة بالذكاءات- منهج التميز الاستراتيجي والاجتماعي للمنظمات*. عمان: دار وائل للنشر والتوزيع.
- عبد المنعم، محمد (2014). *إدارة الأعمال والمستشفيات*. عمان: دار اليازوري للنشر والتوزيع.
- عبدالناصر، (2017). الذكاء الاستراتيجي للإدارة العليا وانعكاسه في تعزيز تماسك الجماعة. *مجلة العلوم التطبيقية*. 4(25)، 1473-1495.
- عبيد، عصام (2009). التخطيط الاستراتيجي في مؤسسات المعلومات، دراسة تخطيطية في الأسس والمعايير للرؤية والرسالة في مجتمع المعرفة. *مجلة دراسات المعلومات*. 4(4)، 31-78.
- محمد، سعيد (2012). *السلوك الإنساني في المنظمات، الاسكندرية، الدار الجامعية الجديدة*.
- النعيمي، صلاح عبدالقادر (2008). *المدير القائد والمفكر الاستراتيجي - فن ومهارات التعامل من الآخرين*. عمان: دار إثراء للنشر والتوزيع.

Reference:

- Abdel, M. (2014). *Business Administration and Hospitals*. Amman: Dar Al Yazouri for Publishing and Distribution.
- Abdel N. (2017). The strategic intelligence of senior management and its reflection in enhancing group cohesion, *Journal of Applied Sciences*, 4 (25) ,1473-1495.
- Al-Douri, Z. (2009). *Empowerment Management and the Economics of Trust*. Amman: Dar. Al-Yazuri Publishing and Distribution.
- Al-Nuaimi, S. & Abdel-Qader. A. (2008). *Director, Leader and Strategic Thinker - The Art and Skills of Dealing with Others*. Amman: Dar Ithra for Publishing and Distribution.
- Al-Rabiawi, H. & Abdel Nasser, H. (2018). *Strategic Management*. Amman: Dar Ghaida Publishing and Distribution.
- Bakr, S. (2018). The impact of strategic intelligence on organizational creativity, an applied study on Najran University, *Journal of Economic and Administrative Sciences*. 9 (19), 272-292.
- Barari, R. (2017). The effect Role of Knowledge Management on Organizational Innovation In University of Iran, *International Journal of Educational and Psychological*, 1(2), 105-129.
- Dorn, N. (2016). European strategic intelligence: how far integration?, *Erasmus Law Review*, (1),163-18
- Findikli, M., Yozgat, U. & Rofcanin, Y. (2015). "Examining Organizational Innovation and Knowledge Management Capacity The Central Role

- of Strategic Human Resources", *Practices Procedia - Social and Behavioral Sciences*. (181) 377-387.
- Fuld, L. (2016). "*The new competitor intelligence*". John Wiley & Sons, Inc, Canada, 73- 100.
- Georghion, D. (2015). *Managing Strategic Intelligence: Techniques and Technologies*, Information Science Reference, Hershey, New York.
- Goldman, J. (2011). *Strategic Intelligence*, Revised Edition, the scarecrow press, INC. UK.
- Haines, S. (2007). *Strategic and System Thinking*. The Winning Formula, System Thinking Press.
- Hakim, J. (2012). "Strategic intelligence: business intelligence, competitive intelligence, and knowledge management", *Tec novation*, 28(10), 644-657.
- Hammouda, N. (2018). The role of knowledge management in achieving organizational creativity, an applied study on the *Algerian economic institution*, *the Economic Journal*, Volume, 28, Issue, 49.
- Isoraite, M. (2009). "*Importance of strategic alliances in company`s activity*", Mykolas Romeris University, Italy Press.
- Johnson. S. (2014). "The Development of Strategic Intelligence: Amanagerial Perspective". *Intrnational Journal of Management*, 23(1), 170 – 178
- Kambiz, J. (2018). The Impact of Knowledge Management on organizational Innovation:Anempirical Study, *Asian Social Science* ,11(23), 1249-1271.

- Khudair, K. (2008). *Principles of Business Administration*. Amman: Dar Al-Ithraa for Publishing and Distribution.
- Kuvaas B. (2017). “Do Intrinsic and Extrinsic Motivation relate differently to Employee Outcomes”. *Journal of Economic Psychology*. 4(1), 140-155.
- Lettelton, P. (2018). Using Strategic Intelligence to Sustain Innovation, *Research Technological management*.11(9), 94-122.
- Liebowitz, J. (2006). *Strategic Intelligence: Business intelligence, competitive intelligence, and knowledge management*. Boca Raton: Auerbach Publications.
- Lopez, W. (2011). Playing An Integral Role In Knowledge Management. *Information System Management*, 17(4), 1-3.
- Maccoby, M. (2011). Strategic intelligence: A conceptual system of leadership for change. *Performance Improvement*. 50(3), 32-40.
- Martinez-M. (2011). “Emotions in human and artificial intelligence”. *Computers in Human Behavior*. 21(19), 323–341.
- Mcelroy, M. (2017). The Role of Strategic Intelligence in Innovation. *Journal of Evolutionary Economics*, 21(1), 91-119.
- Mohamed, S. (2012). *Human Behavior in Organizations*, Alexandria, New University House.
- Mustafa, M. (2017). Strategic intelligence and its impact on determining the strategic choice, an exploratory study of the opinions of a sample of workers in the General Company for Grain Manufacturing of the Iraqi Ministry of Trade, Babel. *Journal for Studies*, 22(35),135-162.

- Obeid, E. (2009). Strategic Planning in Information Institutions, A Planning Study in the Foundations and Standards for Vision and Mission in the Knowledge Society, *Journal of Information Studies*, Issue (4), 31-78.
- Oleson, P. (2009). Strategic Intelligence: A Handbook for Practitioners, Managers and Users. *Studies in Intelligence*, 53(3), 27-33.
- Robson, A. (2011). Introduction to Strategic Intelligence. *European Management Journal*, 19(5), 443–556.
- Said. G. (2012). *Strategic Leadership*, Ismailia College of Commerce, Suez Canal University, Arab Republic of Egypt.
- Saleh, A. (2010). *Management with Intelligence - An Approach to Strategic and Social Excellence for Organizations*. Amman: Dar Wael for Publishing and Distribution.
- Siham M. & Nawal, I. (2016). *Strategic management and performance, concepts and measurement models*. Amman: Dar Al-Majdalawi for Publishing and Distribution.
- Soto-Acosta. (2011). "On the path towards open innovation: assessing the role of knowledge management capability and environmental dynamism in SMEs", *Journal of Knowledge Management*. 21(3), 553-570.