



# خدماتنا

توفير المراجع

الاستشارات الأكاديمية

الترجمة الأكاديمية

ترشيح عناوين البحث

التحليل الاحصائي

خطة البحث العلمي

التدقيق اللغوي

الاطار النظري

التنسيق والفهرسة

الدراسات السابقة

النشر العلمي



احصل على خصم **10%** على جميع خدماتنا

عند طلب الخدمة من خلال الواتساب



**دراسة**

للاستشارات والتدريبات والترجمة

☎ 0096655026526 - 00966560972772  
✉ info@drasah.net - info@drasah.com  
www.drasah.com



أثر الذكاء الإستراتيجي في تحسين جودة الخدمات في بنك الاتحاد

دراسة حالة

## The Impact of strategic Intelligence on Improving the Quality of Services in Bank Al Etihad - Case Study

إعداد الطالب

محمد ناجي عودة الجريصي

الرقم الجامعي (20219533)

إشراف

الأستاذ الدكتور: ماجد عبدالمهدي مساعده

قدمت هذه الدراسة استكمالاً لمتطلبات الحصول على درجة الماجستير في

تخصص إدارة الأعمال

كلية الدراسات العليا - جامعة الزرقاء/ قسم إدارة الأعمال

الزرقاء، الأردن

2023

## أثر الذكاء الإستراتيجي في تحسين جودة الخدمات في بنك الاتحاد

إعداد الطالب

محمد ناجي عوده الجريصي

إشراف

الأستاذ الدكتور: ماجد عبد المهدي مساعده

### ملخص الدراسة

هدفت الدراسة إلى معرفة أثر الذكاء الإستراتيجي بأبعادها مجتمعة (الاستشراف، والتفكير بمنطق النظم، والرؤية المستقبلية، والدافعية، والشراكة) في التحسين من جودة الخدمات لدى بنك الاتحاد. وتكون مجتمع الدراسة من موظفي بنك الاتحاد، وتم الاعتماد على العينة الملائمة في عملية توزيع الاستبانات، وتبنت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي. واستخدمت الاستبانة كأداة لجمع البيانات، وتكونت من (51) فقرة لقياس أبعاد المتغيرات، وزّعت الاستبانة على العينة المستهدفة بواقع (350) استبانة، وبلغ عدد الاستبانات القابلة للتحليل (293) استبانة بنسبة استرداد بلغت (84%)، واستخدمت مجموعة من الاختبارات الإحصائية لتحليل البيانات واختبار الفرضيات من خلال برنامج SPSS. وتوصلت الدراسة إلى أن هناك أثر ذو دلالة احصائية للذكاء الإستراتيجي بأبعاده مجتمعة (الاستشراف، والتفكير بمنطق النظم، والرؤية المستقبلية، والدافعية، والشراكة) في التحسين من جودة الخدمات لدى بنك الاتحاد، بالإضافة إلى أن مستوى الذكاء الإستراتيجي وجودة الخدمات لدى البنك جاءت بمستوى مرتفع، ويعدّ بُعد الشراكة صاحب الأثر الأكبر في التحسين من مستوى الخدمات. وأوصت الدراسة بضرورة تعزيز مفهوم الذكاء الإستراتيجي في البنك لدى الإدارة العليا وتبني تطبيق أبعاده، لما له من أثر في تحسين جودة الخدمات، على أن يصبح الذكاء الإستراتيجي جزءاً من ثقافة البنك. وعلى البنك إجراء تقييم بشكل دوري لمدى تطبيق وفعالية الذكاء الإستراتيجي للتعرف على نقاط القوة والضعف وتحسينها.

الكلمات المفتاحية: الذكاء الإستراتيجي، جودة الخدمات، بنك الاتحاد.

## **The Impact of Intelligence on Improving the Quality of Services in Bank Al Etihad - Case Study**

### **Abstract**

The study aimed to identify the impact of strategic intelligence in its combined dimensions (forecasting, systems thinking, future vision, motivation, and partnership) in improving the quality of services at Bank Al Etihad. The study population consisted of Etehad Bank employees, and the appropriate sample was relied upon in the process of distributing The questionnaires, and the study adopted the descriptive analytical method, and the questionnaire was used as a tool for data collection, and it consisted of (51) items to measure the dimensions of the variables, the questionnaire was distributed to the target sample by (350) questionnaires, and the number of questionnaires that could be analyzed was (293) with a recovery rate of (84%) ), and a set of statistical tests were used to analyze the data and test hypotheses through the SPSS program. The study concluded that there is a statistically significant effect of strategic intelligence with its combined dimensions (forecasting, systems thinking, future vision, motivation, and partnership) in improving the quality of services at a bank. In addition to that the level of strategic intelligence and quality of services at the bank came at a high level, and the partnership dimension has the greatest impact on improving the level of services. The study recommended the necessity of strengthening the concept of strategic intelligence in the bank with senior management and adopting the application of its dimensions because of its impact on improving the quality of services. Services, with strategic intelligence becoming part of the bank's culture. The Bank shall periodically evaluate the extent of application and effectiveness of strategic intelligence in order to identify and improve its strengths and weaknesses

**Keywords:** strategic intelligence, service quality, Bank Al Etihad.

## فهرس المحتويات

أ	نموذج التفويض	.....
ب	فهرس المحتويات	.....
ج	فهرس الجداول	.....
د	فهرس الأشكال	.....
هـ	ملخص الدراسة	.....
و	الفصل الأول: الإطار العام للدراسة	.....
ز	1.1 مقدمة الدراسة	.....
ح	2.1 مشكلة الدراسة وأسئلتها	.....
ط	3.1 أهمية الدراسة	.....
ث	5.1 نموذج الدراسة المقترح	.....
ج	6.1 فرضيات الدراسة	.....
د	8.1 حدود الدراسة	.....
ذ	المبحث الأول: الذكاء الإستراتيجي	.....
ر	1.1.2 تمهيد	.....
ز	2.1.2 مفهوم الذكاء الإستراتيجي	.....
ح	3.1.2 أهمية الذكاء الإستراتيجي	.....
ط	4.1.2 خصائص الذكاء الإستراتيجي	.....

12	5.1.2 أبعاد جودة الخدمات
13	2.1.2. مفهوم الذكاء الإستراتيجي
23	المبحث الثاني: تحسين جودة الخدمات
24	1.2.2 تمهيد
24	2.2.2 مفهوم جودة الخدمات
24	3.2.2 أهمية تحسين جودة الخدمات:
24	4.2.2 محددات جودة الخدمات
24	5.2.2 أبعاد جودة الخدمات
24	6.2.2 أنواع جودة الخدمات
24	7.2.2 قياس تحسين جودة الخدمات
33	المبحث الثالث: الدراسات السابقة
35	1.3.2 تمهيد
35	1.3.2 الدراسات باللغة العربية
48	3.3.2 الدراسات باللغة الإنجليزية
54	4.3.2 تعقيب عام على الدراسات السابقة وموقع الدراسة الحالية منها
56	المبحث الرابع: نبذة عن بنك الاتحاد
57	الفصل الثالث: الطريقة والإجراءات
58	1.3 تمهيد
58	2.3 منهجية الدراسة
59	3.3 مجتمع الدراسة
59	4.3 عينة الدراسة
60	5.3 طرق جمع البيانات
61	6.3 أداة الدراسة

63	7.3 صدق أداة الدراسة .....
64	1.7.3 الصدق الظاهري (صدق المحكمين) .....
64	2.7.3 صدق الاتساق الداخلي .....
66	8.3 ثبات أداة الدراسة .....
67	1.8.3 ثبات الاتساق الداخلي (Internal Consistency) .....
67	10.3 تحليل مدى ملاءمة البيانات لاختبار فرضيات الدراسة .....
68	1.10.3 اختبار التوزيع الطبيعي (Normal Distribution) .....
69	2.10.3 اختبار التداخل الخطي المتعدد (Multicollinearity Test) .....
73	الفصل الرابع: تحليل البيانات واختبار الفرضيات .....
74	1.4 المقدمة .....
74	2.4 البيانات الديموغرافية والوظيفية لأفراد عينة الدراسة .....
77	3.4 وصف متغيرات الدراسة .....
77	1.3.4 وصف أبعاد الذكاء الإستراتيجي (المتغير المستقل) .....
86	2.3.4 وصف أبعاد جودة الخدمات (المتغير التابع) .....
93	4.4 اختبار فرضيات الدراسة .....
93	1.5.4 اختبار الفرضية الرئيسية .....
97	2.5.4 اختبار الفرضية الفرعية الأولى .....
100	3.5.4 اختبار الفرضية الثانية .....
104	4.5.4 اختبار الفرضية الثالثة .....
107	5.5.4 اختبار الفرضية الرابعة .....
110	6.5.4 اختبار الفرضية الخامسة .....
113	الفصل الخامس: مناقشة النتائج والتوصيات .....
122	المراجع العربية .....



127	قائمة المراجع الأجنبية .....
130	قائمة الملاحق .....
130	الملحق (1): الاستبانة بصورتها النهائية .....
139	الملحق (2) أسماء المحكمين .....
140	الملحق (3) مخرجات الحاسوب .....

## فهرس الجداول

- جدول (1) عدد الاستبانات الموزعة والقابلة للتحليل ..... 60
- جدول (2) ملخص لفقرات الاستبانة ..... 62
- جدول (3) مقياس ليكرت الخماسي ..... 63
- جدول (4) المعيار الإحصائي لتفسير المتوسطات الحسابية لمتغيرات الدراسة وتحديد الأهمية النسبية ..... 63
- جدول (5) معاملات الارتباط بين فقرات أبعاد المتغير المستقل ومجالاتها ..... 65
- جدول (6) معاملات الارتباط بين فقرات أبعاد المتغير التابع ومجالاتها ..... 66
- جدول (7) نتائج تحليل الاتساق الداخلي لأداة الدراسة من خلال معامل كرونباخ ألفا ..... 67
- جدول (8) اختبار التوزيع الطبيعي لأبعاد الدراسة ..... 68
- جدول (9) معاملات الارتباط للمتغيرات المستقلة (مصنوفة الارتباط) ..... 69
- جدول (10) معامل تضخم التباين والتباين المسموح به ..... 70
- جدول (11) الخصائص الديموغرافية لأفراد عينة الدراسة ..... 75
- جدول (12) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية ومستوى الأهمية لبُعد الاستشراف .... 78
- جدول (13) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية ومستوى الأهمية لبُعد التفكير بمنطق النظم ..... 79
- جدول (14) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية ومستوى الأهمية لبُعد الرؤية المستقبلية ..... 82
- جدول (15) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية ومستوى الأهمية لبُعد الدافعية ..... 83
- جدول (16) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية ومستوى الأهمية لبُعد الشراكة ..... 84
- جدول (17) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية ومستوى الأهمية لأبعاد متغير الذكاء الإستراتيجي ..... 85
- جدول (18) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية ومستوى الأهمية لبُعد الاعتمادية ..... 87
- جدول (19) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية ومستوى الأهمية لبُعد الاستجابة ..... 88
- جدول (20) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية ومستوى الأهمية لبُعد الملموسية ..... 89

- جدول (21) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية ومستوى الأهمية لبُعد الأمان ..... 90
- جدول (22) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية ومستوى الأهمية لبُعد التعاطف ..... 91
- جدول (23) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية ومستوى الأهمية لأبعاد متغير جودة الخدمات ..... 92
- جدول (24) نتائج اختبار الفرضية الرئيسة ..... 94
- جدول (25) نتائج تحليل الانحدار الخطي التدريجي للفرضية الرئيسة ..... 96
- جدول (26) نتائج اختبار الفرضية الفرعية الأولى ..... 97
- جدول (27) نتائج تحليل الانحدار الخطي التدريجي للفرضية الفرعية الأولى ..... 99
- جدول (28) نتائج اختبار الفرضية الفرعية الثانية ..... 101
- جدول (29) نتائج تحليل الانحدار الخطي التدريجي للفرضية الفرعية الثانية ..... 103
- جدول (30) نتائج اختبار الفرضية الفرعية الثالثة ..... 104
- جدول (31) نتائج تحليل الانحدار الخطي التدريجي للفرضية الفرعية الثالثة ..... 106
- جدول (32) نتائج اختبار الفرضية الفرعية الرابعة ..... 107
- جدول (33) نتائج تحليل الانحدار الخطي التدريجي للفرضية الفرعية الرابعة ..... 109
- جدول (34) نتائج اختبار الفرضية الفرعية الخامسة ..... 110
- جدول (35) نتائج تحليل الانحدار الخطي التدريجي للفرضية الفرعية الخامسة ..... 113

### فهرس الأشكال

- الشكل (1) أنموذج الدراسة المقترح ..... 7

## الفصل الأول

### الإطار العام للدراسة

- 1-1 مقدمة الدراسة.
- 2-1 مشكلة الدراسة وأسئلتها.
- 3-1 أهمية الدراسة.
- 4-1 أهداف الدراسة.
- 5-1 أنموذج الدراسة المقترح .
- 6-1 فرضيات الدراسة.
- 7-1 التعريفات الإجرائية.
- 8-1 حدود الدراسة.

## الفصل الأول

### الإطار العام للدراسة

#### 1.1 مقدمة الدراسة

تعد جودة الخدمة عاملاً وبعداً مهماً من أبعاد القدرة التنافسية، إذ تساهم جودة الخدمة عالية المستوى في كسب رضا العملاء، وهو محور اهتمام المؤسسات في الوقت الحالي الذي يشهد العديد من الصناعات والمنتجات والخدمات، كما تعد من أهم المواضيع التي يسعى كل من القطاعين العام والخاص إلى تحسينها وتطويرها، نظراً لأهميتها في تعزيز الأداء التنظيمي للمؤسسات وتنمية النشاطات التجارية والخدمية، وزيادة نسبة المبيعات والأرباح وإكسابها الميزة التنافسية وتثبيت قيمتها السوقية (الطيرة، 2023).

ويعتبر الذكاء الإستراتيجي أداة فاعلة لتوجيه الشركة نحو تحقيق أهدافها على المدى البعيد والمحافظة على مكانتها وقراءة مستقبلها، وتمكين القادة من استشعار الفرص المتاحة، والتكيف مع المتغيرات المحيطة بها، وقد بدأت المنظمات تدرك أهميته، كما بدأت تُكَيّف حاجاتها إلى هذا النمط من الذكاء مع سعيها لتحقيق التوأمة بينه وبين أنماط الذكاء الأخرى، مثل: الذكاء الشعوري، والتنافسي، والأعمال، وغيرها، وتدريب قياداتها على تنمية عناصره وإدارته بفاعلية، وذلك لما له من أهمية نحو تحقيق الأهداف (Almarshad et al, 2019).

وفي الآونة الأخيرة ظهرت فكرة تنمية الجوانب الإيجابية لدى العاملين بدلاً من البحث عن علاجها، إذ إنّ العنصر البشري يعد أحد أهم موارد المنظمة، وقيمة باقي الموارد تتوقف على كفاءة العنصر البشري وعليه يتوقف نجاح المنظمة في تحقيق أهدافها بكفاءة وفاعلية.

والقائد الإستراتيجي يتمتع بالقدرة على الاستشراف وتفكير النظم والرؤية المستقبلية والدافعية والشراكة، مما يساعد على تحسين جودة الخدمات الذي يُمكن المنظمة من تحقيق أهدافها بكفاءة وفاعلية (Kuosa,2019).

لذا جاءت الدراسة الحالية لبيان أثر الذكاء في تحسين جودة الخدمات في بنك الاتحاد، بهدف الوصول إلى نتائج وتوصيات علمية وعملية تُسهم في تطوير البنك وبالتالي تحقيق أهدافها المنشودة.

## 2.1 مشكلة الدراسة وأسئلتها

تكمن مشكلة الدراسة في جودة الخدمات المصرفية، حيث يعدّ القطاع المصرفي في العالم بشكل عام وفي الأردن بشكل خاص أحد أهم الروافد والمحركات الاقتصادية، ولكن كغيره من القطاعات الأخرى التي تواجه العديد من التحديات المتمثلة في التقلبات المستمرة في البيئة الخارجية، وتولي البنوك في الوقت الحالي جودة الخدمة المصرفية اهتمامًا ملحوظًا، إذ إنها تمثل رأس مال أية منظمة خدمية والمعيّار الأقوى فيها، بل يكاد يكون المعيار الوحيد للتنافس بين البنوك، من خلال استخدام أبعادها والوقوف على مواطن الضعف ومعالجتها لكسب رضا العملاء، بشكل يسهم في زيادة حصتها السوقية وتحقيق المزايا التنافسية، ومن هنا أصبحت الحاجة ملحة لدى البنوك في تحقيق جودة الخدمات المقدمة للعملاء والتي تعود إليها بالنفع والأرباح.

ومن خلال توصيات الدراسات السابقة كدراسة بن عمارة (2022)، والقاضي (2022)؛ الأسمرى (2022)، والمنزوع (2020)، و(Lomendra, 2020)، وعمل الباحث في البنوك، تم التوصل إلى ضرورة تفصي أثر الذكاء الإستراتيجي في تحقيق جودة الخدمات لذلك المرفق الاقتصادي الحيوي.

حيث لاحظ الباحث من خلال عمله في البنوك ضرورة تقصّي أثر الذكاء الإستراتيجي في تحقيق جودة الخدمات لذلك المرفق الاقتصادي الحيوي والدور الذي يمكن أن تلعبه المرونة الإستراتيجية في تغيير أثر الذكاء الإستراتيجي في جودة الخدمات في البنوك التجارية.

وفي ضوء ما تقدم يمكن تلخيص مشكلة الدراسة في السؤال الرئيس الآتي: هل يوجد أثر للذكاء الإستراتيجي بأبعاده (الاستشراف، والتفكير بمنطق النظم، والرؤية المستقبلية، والدافعية، والشراكة) في تحسين جودة الخدمات بأبعادها (الاعتمادية، والاستجابة، والملموسية، والأمان، والتعاطف) في بنك الاتحاد؟

ومما تقدم فإن مشكلة الدراسة يمكن صياغتها بالتساؤلات الآتية:

1. هل يوجد أثر للذكاء الإستراتيجي بأبعاده (الاستشراف، والتفكير بمنطق النظم، والرؤية المستقبلية، والدافعية، والشراكة) في بنك الاتحاد؟
2. هل يوجد أثر للذكاء الإستراتيجي بأبعاده (الاستشراف، والتفكير بمنطق النظم، والرؤية المستقبلية، والدافعية، والشراكة) في (الاستجابة) في بنك الاتحاد؟
3. هل يوجد أثر للذكاء الإستراتيجي بأبعاده (الاستشراف، والتفكير بمنطق النظم، والرؤية المستقبلية، والدافعية، والشراكة) في (الملموسية) في بنك الاتحاد؟
4. هل يوجد أثر للذكاء الإستراتيجي بأبعاده (الاستشراف، والتفكير بمنطق النظم، والرؤية المستقبلية، والدافعية، والشراكة) في (الأمان) في بنك الاتحاد؟
5. هل يوجد أثر للذكاء الإستراتيجي بأبعاده (الاستشراف، والتفكير بمنطق النظم، والرؤية المستقبلية، والدافعية، والشراكة) في (التعاطف) في بنك الاتحاد؟

### 3.1 أهمية الدراسة

#### الأهمية النظرية:

تكمن الأهمية النظرية في إبراز الدور الذي يؤديه الذكاء الإستراتيجي بدلالة أبعاده (الاستشراف، والتفكير بمنطق النظم، والرؤية المستقبلية، والدافعية، والشراكة) في تحسين جودة الخدمات بدلالة أبعادها (الاعتمادية، والاستجابة، والملموسية، والأمان، والتعاطف).

كما تكمن أهمية الدراسة من خلال تناولها لمفهوم جودة الخدمات، والتي تسعى كثير من المنظمات لتحقيقها، لتضمن بقاءها في بيئة تتصف بالتقلبات والمنافسة على المواجهة وتحقيق الرضا.

وتأتي أهميتها من خلال تشكيل قاعدة معرفية للباحثين تمكنهم من إجراء العديد من الدراسات حول الموضوع في المستقبل في ضوء مراجعة الأدبيات المختلفة والمتعلقة بموضوع الدراسة.

#### الأهمية التطبيقية:

تظهر الأهمية التطبيقية من خلال تحليل اثر الذكاء الاستراتيجي في تحسين جودة الخدمات في بنك الاتحاد، كما أنّ ما سيتم التوصل اليه من نتائج وتوصيات سيُضيف شيئاً جديداً الى البحث العلمي وتوجه انظار ادارة المنظمات الى ضرورة الاهتمام بالذكاء الاستراتيجي وتحسين جودة الخدمات، حيث سيساعد ذلك كلّه وعلى ضوء نتائج الدراسة في تقديم مقترحات وتوصيات من المؤمل ان تسهم في جلب الاهتمام الى اهمية تبني وتطبيق عمليات الذكاء الاستراتيجي في بنك الاتحاد، وتعزز مستوى جودة الخدمات التي تقدمها.



## 4.1 اهداف الدراسة

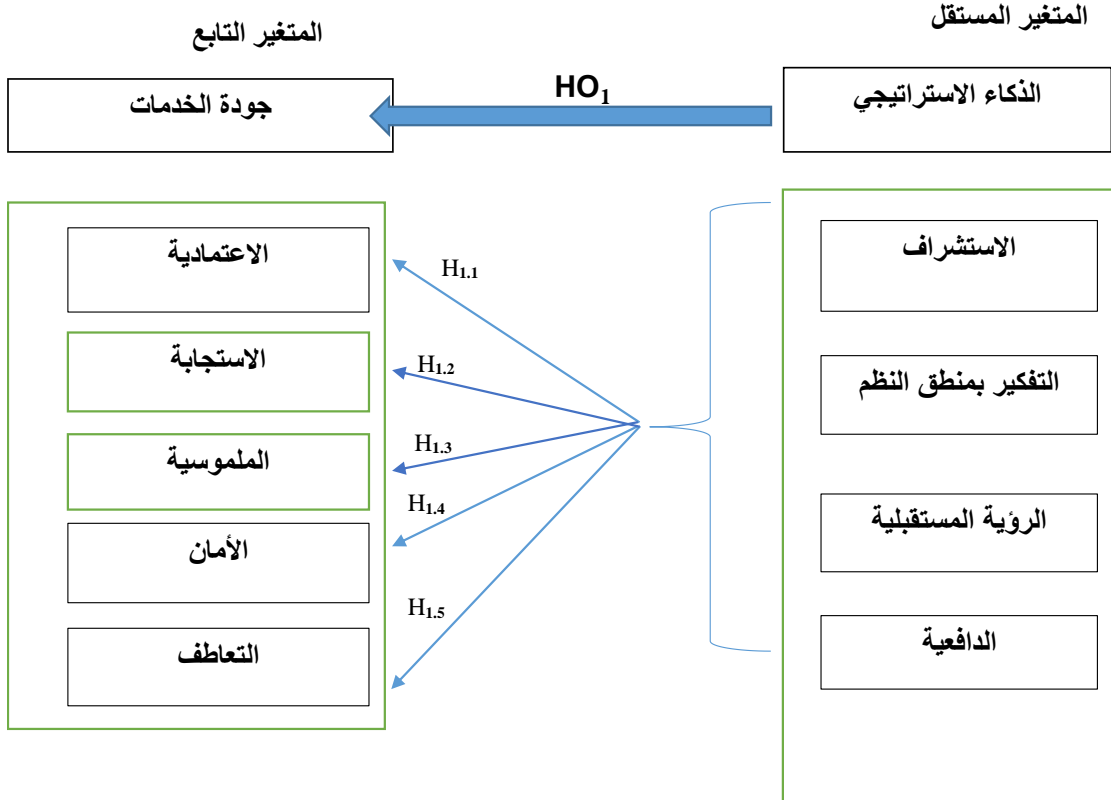
تسعى هذه الدراسة الى تحقيق الاهداف الاتية:

- معرفة مستوى الذكاء الاستراتيجي بابعاده (الاستشراف، والتفكير بمنطق النظم، والرؤية المستقبلية، والدافعية، والشراكة) في بنك الاتحاد.
- معرفة كيفية تحسين جودة الخدمات بابعادها (الاعتمادية، والاستجابة، والملموسية، والامان، والتعاطف) في بنك الاتحاد.
- معرفة اثر الذكاء الاستراتيجي بابعاده (الاستشراف، والتفكير بمنطق النظم، والرؤية المستقبلية، والدافعية، والشراكة) في تحسين مستوى جودة الخدمات بابعادها (الاعتمادية، والاستجابة، والملموسية، والامان، والتعاطف) في بنك الاتحاد. وذلك من خلال تحقيق الاهداف الفرعية الاتية:
- معرفة اثر الذكاء الاستراتيجي بابعاده (الاستشراف، والتفكير بمنطق النظم، والرؤية المستقبلية، والدافعية، والشراكة) في (الاعتمادية) في بنك الاتحاد.
- معرفة اثر للذكاء الاستراتيجي بابعاده (الاستشراف، والتفكير بمنطق النظم، والرؤية المستقبلية، والدافعية، والشراكة) في (الاستجابة) في بنك الاتحاد.
- معرفة اثر الذكاء الاستراتيجي بابعاده (الاستشراف، والتفكير بمنطق النظم، والرؤية المستقبلية، والدافعية، والشراكة) في (الملموسية) في بنك الاتحاد.
- معرفة اثر الذكاء الاستراتيجي بابعاده (الاستشراف، والتفكير بمنطق النظم، والرؤية المستقبلية، والدافعية، والشراكة) في (الامان) في بنك الاتحاد.

- معرفة اثر للذكاء الاستراتيجي بابعاده (الاستشراف، والتفكير بمنطق النظم، والرؤية المستقبلية، والدافعية، والشراكة) في (التعاطف) في بنك الاتحاد.

## 5.1 نموذج الدراسة المقترح

لتحقيق اهداف الدراسة، والوصول الى تقديم التوصيات المناسبة في اطار معرفة ما اذا كان هناك اثراً احصائياً ذا دلالة معنوية للمتغير المستقل في المتغير التابع، قام الباحث ببناء نموذج افتراضي يمكن من خلاله تفسير اثر المتغير المستقل: (الذكاء الاستراتيجي)، في المتغير التابع: (تحسين جودة الخدمات)، وعلى افتراض انّ العلاقة تسير باتجاه واحد، وكما هو موضح بالشكل الاتي، ويوضح الشكل (1) نموذج الدراسة المقترح.



الشكل (1) نموذج الدراسة

المصدر: المتغير المستقل: بن عماره (2022)، القاضي (2022)؛ الاسمري (2022).  
المتغير التابع: المنزوع (المنزوع، 2020)، (Lomendra, 2020)

## 6.1 فرضيات الدراسة

بالاستناد الى مشكلة الدراسة واسئلتها يمكن صياغة فرضيات الدراسة بالشكل الاتي:

**الفرضية الرئيسية الاولى Ho1:** لا يوجد اثر ذو دلالة احصائية عند مستوى دلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) للذكاء الاستراتيجي بدلالة ابعاده (الاستشراف، والتفكير بمنطق النظم، والرؤية المستقبلية، والدافعية، والشراكة) في تحسين جودة الخدمات بدلالة ابعاده (الاعتمادية، والاستجابة، والملموسية، والامان، والتعاطف) في بنك الاتحاد.

ويتفرع من الفرضية الرئيسية الفرضيات الفرعية الاتية:

**Ho1.1:** لا يوجد اثر ذو دلالة احصائية عند مستوى دلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) للذكاء الاستراتيجي بدلالة ابعاده (الاستشراف، والتفكير بمنطق النظم، والرؤية المستقبلية، والدافعية، والشراكة) في (الاعتمادية) في بنك الاتحاد.

**Ho1.2:** لا يوجد اثر ذو دلالة احصائية عند مستوى دلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) للذكاء الاستراتيجي بدلالة ابعاده (الاستشراف، والتفكير بمنطق النظم، والرؤية المستقبلية، والدافعية، والشراكة) في (الاستجابة) في بنك الاتحاد.

**Ho1.3:** لا يوجد اثر ذو دلالة احصائية عند مستوى دلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) للذكاء الاستراتيجي بدلالة ابعاده (الاستشراف، والتفكير بمنطق النظم، والرؤية المستقبلية، والدافعية، والشراكة) في (الملموسية) في بنك الاتحاد.

**Ho1.4:** لا يوجد اثر ذو دلالة احصائية عند مستوى دلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) للذكاء الاستراتيجي بدلالة ابعاده (الاستشراف، والتفكير بمنطق النظم، والرؤية المستقبلية، والدافعية، والشراكة) في (الامان) في بنك الاتحاد.

**Ho1.5:** لا يوجد اثر ذو دلالة احصائية عند مستوى دلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) للذكاء الاستراتيجي بدلالة ابعاده (الاستشراف، والتفكير بمنطق النظم، والرؤية المستقبلية، والدافعية، والشراكة) في (التعاطف) في بنك الاتحاد.

### 7.1 التعريفات الاجرائية

بعد مراجعة الدراسات والادبيات السابقة التي تناولت متغيرات الدراسة، ولغاية اجراء هذه الدراسة سيتم اعتماد التعريفات الاجرائية الاتية لمتغيرات الدراسة الرئيسية:

- **الذكاء الاستراتيجي:** وهو قدرة الادارة العليا والوسطى في بنك الاتحاد على الاستفادة من كمية المعلومات المتوفرة، وذلك لاتخاذ القرارات الصائبة، وصياغة الخطط والسياسات والاستراتيجيات المناسبة لمواجهة الازمات المستقبلية قبل وقوعها، وسيتم قياسها من خلال الاجابة على فقرات الاستبانة (1-26).

- **الاستشراف:** وهي رؤية الاتجاهات المستقبلية في بنك الاتحاد للوصول الى القدرة على تجنب الوقوع بالاطخاء مستقبلاً من خلال اجراء مسح لجميع العوامل في الماضي والحاضر، وسيتم قياسها من خلال الاجابة على فقرات الاستبانة من (1-6).

- **التفكير بمنطق النظم:** وهي قدرة بنك الاتحاد على دمج وتوليف عناصر النظم اكثر من تقسيمها، والتركيز على اسلوب تفاعلها، ومن ثم تقييمها من حيث الوصول الى اهداف النظام، وسيتم قياسها من خلال الاجابة على فقرات الاستبانة من (7-11).

- **الرؤية المستقبلية:** وهي قدرة بنك الاتحاد على رؤية التطورات المستقبلية التي يرغب ان يكون عليها البنك وتصورها، مستحضرًا في ذلك دروس من الماضي، وسيتم قياسها من خلال الاجابة على فقرات الاستبانة من (12- 16).

- **الدافعية:** وهي قدرة ادارة البنك على دفع الموظفين وتوجيههم لتنفيذ الرؤية المستقبلية، وسيتم قياسها من خلال الاجابة على فقرات الاستبانة من (17- 22).

- **الشراكة:** وهي قدرة بنك الاتحاد على اقامة مجموعة من التحالفات الاستراتيجية مع البنوك الاخرى من اجل الاستمرار والنمو والبقاء، وسيتم قياسها من خلال الاجابة على فقرات الاستبانة (23- 26).

- **جودة الخدمات:** وهي القدرات والامكانات المتوافرة لدى البنك، والتي تتيح له امكانية استغلالها والاستفادة منها في تحقيق متطلبات العملاء، وتأمين رغباتهم، والاستجابة لتوقعاتهم، وبالتالي تحقيق رضاهم، وسيتم قياسها من خلال الاجابة على فقرات الاستبانة من (1- 25).

- **الاعتمادية:** وهي تقديم البنك لخدماته بشكل صحيح وسليم، وفي الوقت المحدد لها، وبما يتوافق مع كيفية تصميمها واعدادها، والالتزام بتحقيق متطلبات العملاء والوفاء بها، وسيتم قياسها من خلال الاجابة على فقرات الاستبانة من (5-1).

- **الاستجابة:** وهي استجابة بنك الاتحاد لمساعدة المراجعين وتزويدهم فورًا بالخدمة. وسيتم قياسها من خلال الاجابة على فقرات الاستبانة من (6-10).

- **الملموسية:** وتشمل ما تقدمه بنك الاتحاد من تسهيلات مادية مستخدمة في العمل بدءًا من المظهر الخارجي وتهيئتهم من الداخل، والوسائل المستخدمة في اداء الخدمة. وسيتم قياسها من خلال الاجابة على فقرات الاستبانة من (11- 15).

- الامان: وتعني قدرة بنك الاتحاد على الحفاظ على السريّة والخصوصية مع المراجعين. وسيتم قياسها من خلال الاجابة على فقرات الاستبانة من (16- 20).
- التعاطف: هو مدى المجهود الذي يبذله الموظفين في بنك الاتحاد، والاهتمام بمشكلاتهم التي يتعرضون لها داخله، والعمل على ايجاد حلول لهم بطرق انسانية وواقعية، ومراعاة المشاعر والاحترام، وسيتم قياسها من خلال الاجابة على فقرات الاستبانة من (21- 25).

## 8.1 حدود الدراسة

تمثلت حدود الدراسة فيما ياتي:

- **الحدود المكانية:** اقتصرت هذه الدراسة على بنك الاتحاد.
- **الحدود الزمنية:** خلال الفصل الدراسي الثاني للعام الدراسي (2022- 2023).
- **الحدود البشرية:** اقتصرت هذه الدراسة على موظفي وموظفات بنك الاتحاد.
- **الحدود العلمية:** تمّ اعتماد ابعاد المتغير المستقل وهو الذكاء الاستراتيجي، والمتغير التابع وهو جودة الخدمات.

## المبحث الاول

### الذكاء الاستراتيجي

1.1.2 تمهيد

2.1.2 مفهوم الذكاء الاستراتيجي

3.1.2 اهمية الذكاء الاستراتيجي

4.1.2 خصائص الذكاء الاستراتيجي

5.1.2 ابعاد جودة الخدمات

## 1.1.2 تمهيد

في ظل التطورات الحاصلة في مجال الادارة الاستراتيجية في القرن العشرين زاد اهتمام ادارات الشركات الناجحة والتميزة بمفهوم الذكاء الاستراتيجي، وقد قامت العديد من المنظمات بتشكيل فرق خاصة للذكاء الاستراتيجي؛ نظرًا لانه يلعب دورًا في غاية الاهمية حول تقديم الافكار والاقتراحات التي لها قيمة كبيرة في العديد من المجالات الاقتصادية، والثقافية، والتكنولوجية، التي تسهم في تحقيق اهداف اصحاب المصالح، لذلك فانه من الجلي ان يتم توظيف هذا المفهوم من الذكاء في ادارة الاعمال، وذلك من خلال استخدام الذكاء الاستراتيجي (الكبيسي، 2023)، ومع ظهور العديد من الدلالات التي اشارت الى تطور مفهوم الذكاء الاستراتيجي، فان العديد من المنظمات قد بدأت في انشاء وحدات للذكاء الاستراتيجي داخل منظماتها من اجل توفير المعلومات التي تلزم المديرين، وتمكنهم من اتخاذ القرارات الاستراتيجية المناسبة (حمدي، 2023).

وتطرق الباحث فيما ياتي الى بيان مفهوم الذكاء الاستراتيجي واهميته وخصائصه وابعاده.

## 2.1.2 مفهوم الذكاء الاستراتيجي

يعدّ مفهوم الذكاء من اكثر المفاهيم التي حظيت باهتمام علماء النفس والباحثين منذ ظهوره، اذ قاموا بدراسته من جوانب متعددة، وقدموا العديد من النظريات التي تفسر طبيعته وابعاده وبنيته (القاضي، 2022)، كما اعتُبر الذكاء مفهومًا ومضمونًا فلسفيًا يتضمن العديد من المستويات، كالعبقرية، والالمانية، والحدس، والتعلم، والتكيف، والاستنتاج. اذ كانت نشاته الاولى في احضان الفلسفة واهتم به الفلاسفة منذ القدم حتى وقتنا الحاضر، وقد تم النظر اليه على انه محصلة المظهر الادراكي للنشاط العقلي (الاسمري، 2022).



وتباينت وجهات نظر الباحثين والخبراء حول مفهوم الذكاء الاستراتيجي، ويرجع هذا التباين الى الحداثة النسبية في دراسة ابعاده، وقد عرفه (الطلاقة واخرون، 2021)، بانه: ذلك الذكاء الذي يتمتع به مستوى معين من المديرين من اجل صياغة السياسات والخطط الاستراتيجية طويلة الامد للمنظمة. وورد (Macooby, et al(2022) بان ذكاء قادة المنظمات يتسم بالاستشراف، والتفكير بمنطق النظم، والرؤية المستقبلية، وقدرة الشركة على تحفيز العاملين. وحدده كل من (Kvedaravicius et al (2022) بانه عملية اعادة النظر في العدد الهائل من البيانات المتباينة من المصادر المختلفة، لكي تتمكن من ربط عدد قليل من هذه البيانات، وبما يخدم اهداف المنظمة.

وبين (Sadalia et al (2022) بانه القدرة على تطوير استراتيجيات ملائمة لمواجهة التأثيرات البيئية المستقبلية، وهذا الذكاء يشمل: الفهم، والمعرفة، والمرونة، والخيال الواسع. ومما سبق يستنتج الباحث ان الذكاء الاستراتيجي هو عملية منهجية مستمرة للبحث عن المعلومات الصحيحة وجمعها، والعمل على ايصالها الى الاشخاص المناسبين وفي الوقت المناسب، لاتخاذ القرار الامثل والتنبؤ المستقبلي من خلال (الاستشراف، والتفكير بمنطق النظم، والرؤية، والدوافع، والشراكة) والذي يجنب المنظمة (بنك الاتحاد) الوقوع في المخاطر والمشكلات والازمات.

### 3.1.2 اهمية الذكاء الاستراتيجي

يُعدّ الذكاء الاستراتيجي بمثابة السيف والدرع للمنظمة، اذ يلعب دورًا مهمًا في كل مرحلة من مراحل استراتيجيات المنظمة وعملياتها (Kvedaravicius et al, 2022)، وتبرز أهمية هذا النمط من الذكاء في ادارة المخاطر التي تواجه المنظمة، ووصف المخاطر والتهديدات والفرص بطريقة تساعد المديرين في تحديد برامج المنظمة وسياساتها (et al,2020Purity) ، ويجعل هذا الذكاء المنظمة قادرة على التعامل مع التحديات المستقبلية ويوفر الفرص لتعزيز المنظمة ونجاحها (Lomendra et al, 2020)، كما ان الذكاء الاستراتيجي يعمل على اعداد القادة ومساعدتهم في قيادة المنظمة (عبد الله، 2018).

ويلعب هذا الذكاء دورًا رئيسًا في كل مجال من مجالات الادارة وقرارات المنظمة بخصوص الخطط المستقبلية، ويوفر وسائل الدعم للاهداف التشغيلية عن طريق التنبؤ بالتحديات المستقبلية (Kuosa, 2019)، كما تبرز اهميته في دوره الواضح في فهم التهديدات الناشئة واعطاء قدرة على التبصر للسماح بتطوير الاستراتيجيات، واعطاء اذار مبكر بالحاجة الى قدرات جديدة واولويات وصلاحيات مختلفة (Almarshad et al,2019). كما ويلعب الذكاء الاستراتيجي دورًا كبيرًا في بناء المنظمة وادارتها، ويساهم بشكل كبير في نمو المنظمة (Ahmadi et al,2017).

ويُعدّ الذكاء الاستراتيجي عبر منظومته في منظمات الاعمال اداة لما ياتي (حسين، 2018):

1. التمكين لضمان النجاح الاستراتيجي ( الجودة الاستراتيجية، والتفوق الاستراتيجي).
2. تحليل الاهداف المستقبلية للمنافسين، ومعرفة استراتيجياتهم الحالية، وقدراتهم ونوع استجابتهم.
3. ربط المقدرات للمنظومات الذكية بالمقدرات الجوهرية التي يتمتع بها الانسان كاحد التطورات المهمة لتكنولوجيا المعلومات.
4. بناء المركز الاستراتيجي لمنظمات الاعمال خاصة القيادية منها.

5. تشخيص الفرص الاستراتيجية وما يلزمها من اخطار وتهديدات في بيئة الاصول الالكترونية.

6. تعزيز القدرات الاستراتيجية وهندسة بناء علاقتها الاستراتيجية مع الزبائن والموردين.

7. التفكير الاستراتيجي وما يتصل به من نوافذ، وسيناريوهات استراتيجية، وتكوين المعرفة

الاستراتيجية ابداعاً، وذاكرةً، وتمثيلاً، وهيكليةً، واستجابةً مؤثرة في محفظة خياراتها

الاستراتيجية التي تنظم القيمة المعرفية وعوائدها.

8. دعم القدرات التفاوضية والابداعية لمنظمات الاعمال العالمية والدولية والمحلية.

ويوفر الذكاء الاستراتيجي المعلومات المناسبة للأشخاص المناسبين؛ ليكونوا قادرين على اتخاذ

القرارات حول مستقبل المنظمة، ويزود المنظمات بالمعلومات التي تحتاجها حول بيئة العمل حتى

تكون قادرة على توقع التغيرات، وتصميم الاستراتيجيات المناسبة التي ستخلق قيمة للزبون وتحقق

نموً وارباحاً مستقبلياً للمنظمة في الاسواق الجديدة (مرزوك ومحمد، 2019).

كما ان اهميته مستتبطة من كونه جزءاً من ثقافة المنظمة، ويعزز ثقافة العمل الجماعي

والمشاركة في المعلومات فيها، كما ويهيئ المعلومات لعموم اقسام المنظمة، ويمكن ادارتها والعاملين

فيها من الاسهام بتصوراتهم ازاء المستقبل من خلال اشراكهم في اتخاذ القرارات (مسار، 2019).

وتبرز اهمية الذكاء الاستراتيجي في التخطيط الاستراتيجي والادارة الاستراتيجية، ومساعدة

المنظمة في المحافظة على وضعها التنافسي في ظل التحديات المستقبلية على المدى البعيد،

وتوجيه قادة المنظمة الى الطريق الذي ستمضي فيه المنظمة، والتركيز على النشاطات الاستباقية

(Abuzaid,2017)، وتشمل اشكال الذكاء الاستراتيجي تحليل المخاطر، والتحري عنها، وتقليل

مخاطر الكوارث وتقييم التنبؤات والمعلومات في المستقبل (راضي واخرون، 2020). ويبرز دوره

ايضاً في تطوير قدرة المنظمات على التعلم الجماعي، لانه اداة لبناء منظمات الغد، وعامل لتطوير

الابتكار والمنافسة فيها، ويساعد في بناء الذاكرة المنظمة عندما يجعل مديري المنظمات يتحولون من العمليات غير المنهجية في اداء العمل، الى اخرى اكثر هيكلية وتنظيمًا، ويقدم الذكاء الاستراتيجي بيانات تحليلية متكاملة وقدرات الادارة البيانات ويوفر الكفاية والفاعلية التي تتطلبها المنظمات التنافسية (النجار والحرايزة، 2020).

### 4.1.2 خصائص الذكاء الاستراتيجي

- يتسم الذكاء الاستراتيجي بالعديد من الخصائص، مثل: (Almarshad et al, 2019)
- مرحلة الاستشعار (Sensing)، وهي العوامل الداخلية والخارجية المؤثرة، وكيفية تحليلها على مستوى المنظمة.
  - الجمع (Collecting)، وهي عملية جمع البيانات عن البيئة.
  - التنظيم (Organizing)، وهي عملية تنظيم المعلومات ليسهل التعامل معها.
  - المعالجة (Processing)، وهي الخطوات لتحويل البيانات الى معلومات.
  - الاستخدام (Uses)، وهي عملية جمع البيانات وتحليلها وتفسيرها من اجل استخدامها في صنع القرارات.

### 5.1.2 ابعاد الذكاء الاستراتيجي

فيما ياتي استعراض لابعاد الذكاء الاستراتيجي، كما هو موضح في انموذج الدراسة:

#### الاستشراف:

ارتبط الاستشراف بقضايا دراسة المستقبل، واختلط هذا المفهوم ببعض المفاهيم التي تعنى ايضًا بدراسة المستقبل، مثل التنبؤ والتخطيط الاستراتيجيين، وللتوضيح فالاستشراف يعني دراسة احتمالات ما سوف يكون في المستقبل؛ اي ان نتائجها متعددة الاحتمالات مع محاولة ترجيح ايها

اكبر واقعية، فهي لا تنتهي بتقرير حدوث احد البدائل الواردة بل تدرسها وتقارن بينها مع دراسة الاحتمال الوارد بحدوث احدها، ومن ثم محاولة التأثير فيه وفي المستقبل، اما التنبؤ فهو تقرير بحدوث احد البدائل في المستقبل دون محاولة التأثير فيه، في حين يعمل التخطيط الاستراتيجي بتحديد اهداف معينة مسبقاً، ومحاولة الوصول اليها من خلال تحليل البيانات والمعلومات ومعالجة الارقام، فالدراسات المستقبلية تساعد في توجيه التخطيط الاستراتيجي الذي يبدأ بعد ان ينتهي الاستشراف (Al-Zu'bi, 2016).

واشار (Omidifar&Radmehr (2019 ان عملية استطلاع المستقبل تتطلب القيام بالاتي:

- 1- توضيح صورة المستقبل المنشود، اذ ان من اهم ما يقوم به القائد هو ان يضع الاهداف التي يسعى لتحقيقها لاتباعه، وتوضيح صورة المستقبل الذي يريد الوصول بهم اليه، فهو يبلور الرؤية والاهداف السامية ويشحنهم بالرغبة في تحقيق الاهداف والوصول الى الغايات.
- 2- الاستمرار في السير نحو الهدف وتقدير كل الاحتمالات والاستعداد لها.
- 3- وضوح الهدف وتحديد الغاية النهائية والانشطة المنظمة، اذ ان قيام القائد بوضع الغايات وتحديد الاهداف يحقق الولاء لدى كافة فئات المتعاملين مع المنظمة، بالتالي الى تحقيق اهدافها والنجاح والرياح والازدهار.

واشار الكبيسي (2023) الى انه تم تقسيم اهداف الاستشراف الاستراتيجي الى اهداف واسعة على مستوى البيئة الخارجية تمكن المنظمات من التخطيط لاعمالها من منظور واسع للعالم، ومشكلات البشرية والتحديات الحضرية، وكيف يمكنها في ضوء هذه العوامل اتخاذ القرارات التي تدعم الاستدامة في المستقبل، واهداف على مستوى المنظمة.

اما الاهداف على مستوى المنظمة فتتلخص في:

- استجابة سياسات المنظمة وتوجهاتها نحو المنافسة المستقبلية (FutureCompatative) في تقديم السلع والخدمات ودخول الاسواق.
- تقييم الاثار المترتبة على الاجراءات والقرارات الحالية، واكتشاف المشكلات وتجنبها قبل حدوثها من خلال الانذار المبكر.
- النظر في الاثار الحالية للاحداث المستقبلية المحتملة وصياغة استراتيجيات استباقية.
- تكوين الرؤى وتصور جوانب المستقبل المطلوب واعداد السيناريوهات.
- تستفيد المنظمات المتفوقة من الاستشراف الاستراتيجي في تحقيق القيمة، اذ يعزز الاستشراف لديها القدرة على انشاء ابتكارات ناجحة وضمان ميزة مستدامة، باعتباره من الجدارات الجوهرية للقادة وللنظمات (Agha et al, 2021)، ويلعب دوراً رئيساً في فهم مجموعة الاهداف والغايات التي تريد المنظمة تحقيقها على المدى البعيد, 2017, (Alnoukari et al.,

### التفكير بمنطق النظم

يعكس هذا البعد مدى قدرة ادارة المنظمة على دراسة مكونات النظام بشكل موحد دون تقسيمها الى اجزاء صغيرة، وادراك مستوى الترابط والتفاعل فيما بينها للتعرف على مدى مساهمتها في تحقيق اهداف هذا النظام ككل (Alomian et al, 2019). ويخضع تفكير النظم الى ثلاثة معايير اساسية، هي: (الترابط، والتفاعل، والقوى غير المرئية). اذ يشير الترابط الى العلاقة بين كل جزء من اجزاء النظام والاجزاء الاخرى المكونة له، اما التفاعل فيعني الانتقال من مرحلة البناء الفكري الى مرحلة ممارسة النشاط الفعلي. واخيراً، فان القوى غير المرئية هي القوى غير الملاحظة والتي لا يمكن تشخيصها او الوصول اليها، الا انها تكون مؤثرة، وتلعب دوراً كبيراً في قرارات

المنظمة (Purity et al.2020). وتبرز اهمية هذا البعد من خلال مجموعة من الفوائد التي

يقدمها، وهي: (Bleoju and Capatina, 2019)

- ا- اداة تستخدمها ادارة المنظمة لمواجهة تهديدات البيئة الخارجية.
- ب- مساهمته في دعم ادارة المنظمة وجعلها قادرة على ابتكار اشياء جديدة تعزز موقعها التنافسي في سوق العمل.
- ج- اتاحة الفرصة امام ادارة المنظمة للتعلم واكتساب الخبرات؛ للوصول الى النجاح الاستراتيجي على مستوى الافكار في ظل بيئة ديناميكية متغيرة وغير مستقرة.
- د- الدقة في تقييم مجريات العمل السائد في المنظمة، وتحديد طبيعة العلاقة بين مكونات نظامها.
- ذ- توفير المعلومات اللازمة لابتكار الاستراتيجيات المناسبة لمواجهة المشاكل الاستراتيجية التي قد تواجه المنظمة مستقبلاً.
- هـ- اتاحة الفرصة امام الافراد وفرق العمل للمشاركة في ايجاد الحلول المناسبة للمشاكل الاستراتيجية على المدى البعيد وتقليل المخاطر الناجمة عنها.

### الرؤية المستقبلية

يرى (Ahmadi, et al, 2017) ان الرؤية المستقبلية تتعلق بمدى امتلاك المنظمة لنظرة واضحة حول مستقبلها تمكنها من تصميم نموذج استراتيجي قادر على مواجهة التحديات المستقبلية في ظل التغيرات الناجمة عن حالة عدم التاكيد البيئي. وقد وصفها (Purity et al, 2020) بانها القدرة على الاحساس بوجود شيء معين دون ان يكون مرئياً في الواقع الفعلي، من خلال قوة الملاحظة وبعد النظر والنظرة الذهنية الثاقبة ذات التوجه المستبصر للمستقبل. ويبرز دور الرؤية المستقبلية كاحد ابعاد الذكاء الاستراتيجي للمديرين الناجحين من خلال (Duczynski & Knight, 2017):

أ- وضع اليات عمل واضحة تمكن العاملين من اداء اعمالهم بكفاءة عالية، وتوجيه سلوكياتهم داخل المنظمة.

ب- وضع رؤية مستقبلية ناجحة تساهم في توجيه الافراد والجماعات داخل المنظمة لتحقيق اهدافها المستقبلية، وتزيد قدرتها على مواجهة التحديات التي قد تعترضها في ظلّ سعيها لتحقيق موقع تنافسي متميز في سوق العمل.

ج- ان ايصال رؤية المنظمة ورسالتها الى جميع العاملين فيها يخلق حالة من التعاون الايجابي فيما بينهم مما يساهم في زيادة ابداعهم ونتاجيتهم.

### الدافعية

تشير الدافعية (Motivation) الى عملية التأثير في السلوك من حيث التوجيه، والاستمرارية، وقوة التوجه نحو الهدف، وهي حاجة او رغبة تفعل فعلها في تنشيط السلوك وتوجيهه نحو هدف معين، وتمثل اداة فعالة في تعزيز الاهداف الاستراتيجية للمنظمة من خلال تأثيرها في توجهات الافراد العاملين (Esmaili, 2019)، وتُعدّ دافعية العاملين رغبة الفرد في اظهار المجهود اللازم لتحقيق الاهداف التنظيمية، بحيث يمكن ذلك الجهد من اشباع حاجات هذا الفرد.

ويتضمن التعريف ثلاثة مكونات، هي: الجهد والاهداف التنظيمية، والحاجات الفردية، وتعتبر الدافعية محصلة تفاعل بين مجموعة عوامل ذاتية، اي تتعلق بالفرد نفسه، وعوامل خارجية تحدد اتجاه السلوك لمدى زمني معين. وتتنوع انماط الدافعية لتشمل: دافعية الانجاز، والانتماء، والسيطرة، والجدارة، وغيرها. كما تتميز بالتطور والتغير المستمرين، وتختلف الدافعية من فرد الى اخر ومن مستوى ادارة الى اخر ومن موقف الى موقف اخر (حسين، 2019)، وتعني الدافعية ايضاً قدرة القائد الذكي على تحفيز العاملين لتنفيذ الرؤى والتصورات التي وضعها (Sadalia et al, 2022).



وباعتبارها عنصر من عناصر الذكاء الاستراتيجي، تتركز المقدرّة على "التحفيز" في دفع الافراد، وتحفيزهم للايمان بهدف عام يجمعهم، انطلاقًا من الرؤى والتصورات التي ينبغي ان تكون موضع التنفيذ، ويتطلب ذلك معرفة ما يحرك دافعية الافراد ويؤثر فيها، من اجل العمل باتجاه الهدف (مرزوك وحمد، 2019).

ومما تقدم نجد أنّ القائد الذكي يعمل على اشباع حاجات العاملين دون ان يؤثر ذلك على قراراته، من خلال فهم عواطفهم وشعورهم، حيث اشار مسمار (2019) الى اهمية تمتع القائد بالذكاءين: الاستراتيجي، والشعوري، في ان واحد، وتوظيف عناصر الذكاء الشعوري مع عناصر الذكاء الاستراتيجي لا سيما الدافعية، لايجاد قيادة متفوقة تشعر بنوايا العاملين واهدافهم، وتبني افضل التصورات عنهم.

### الشراكة

تتمثل مقدرة الشراكة (Partnership) في امكانية اقامة التحالفات الاستراتيجية مع منظمات اخرى، ففي الوقت الذي يقيم فيه اصحاب الذكاء الشعوري او العاطفي صداقات مع الاخرين لكسب دعمهم، يميل الاشخاص اصحاب الذكاء الاستراتيجي الى تكوين شراكات وتحالفات للوصول الى الاهداف المشتركة (عبد القاسم، 2019)، والتحالف الاستراتيجي هو اتفاق يلزم مجموعتين من المنظمات او اكثر للمشاركة بمواردهم؛ لتطوير مشروع مشترك واستثمار فرص الاعمال (النجار والحرايزة، 2020).

وقد عدت التحالفات الاستراتيجية احدى سمات عصر الاعمال، وعولمتها اقتصادًا ومنظمات، وقد حفزت هذه الظاهرة الاستراتيجية الباحثين لدراسة اسباب نشوئها وتحليل تكوينها، وما تحققه من وفرات اقتصادية تمثل مسوغات تشجع ادارة المنظمات العملاقة على التفكير بها، وهناك دوافع لتشكيل التحالفات، وهي كما يأتي (راضي واخرون، 2020):

- دوافع للدخول الى الاسواق.
- دوافع مرتبطة بالمنتج والسوق.
- دوافع مرتبطة بهيكلية السوق.
- دوافع مرتبطة بكفاءة استخدام الموارد.
- دوافع مرتبطة بتقليل الموارد وزيادتها.
- دوافع مرتبطة بتعزيز المهارات (مهارة التعلم من المتحالفين).

## المبحث الثاني

### تحسين جودة الخدمات

1.2.2 تمهيد

2.2.2 مفهوم جودة الخدمات

3.2.2 اهمية تحسين جودة الخدمات

4.2.2 محددات جودة الخدمات

5.2.2 ابعاد جودة الخدمات

6.2.2 انواع جودة الخدمات

7.2.2 قياس تحسين جودة الخدمات

8.2.2 تطوير جودة الخدمة

1.2.2 تمهيد

يعدّ توفر الجودة في الخدمة المقدمة للعملاء والتي تناسب مستوى توقعاتهم عاملاً رئيساً مرافقاً لعوامل اخرى، يمكن من خلاله قياس مدى رضى الزبائن، وفي الوقت نفسه تحتل جودة الخدمات سلم الاولويات لتصعيد حدة التنافس بين منظمات الاعمال (عيشوش، 2023).

وفيما ياتي بيان لمفهوم جودة الخدمات واهميتها ومحدداتها وابعادها وانواعها:

### 2.2.2 مفهوم جودة الخدمات

يرتبط مصطلح الخدمة بالاداء وليس بامر مادي، الا ان تقديمها قد يرتبط بالحصول على منتج مادي (Kotler et al., 2019)، ولهذا فقد جاء في تعريفها بانها فعل او اداء غير مرتبط بحدث او امر غير مادي بالمعنى الملموس (Vargo & Morgan, 2015)، وعرفت بانها عملية اداء لحظية وغير ملموسة وسريعة الفناء يؤديها طرف لطرف اخر؛ تحقيقاً لمنفعة معينة، ولا ينتج عنها تملك (Esmailpour et al, 2019)، وعرفت كذلك بانها مجموعة من الانشطة والعمليات غير الملموسة التي تقدم تلبيةً للاحتياجات والمتطلبات وتحقيقاً للرغبات وايجاد الحلول للعديد من المشاكل والمعضلات (الضمور، 2019).

وعرفها Abu-Nahel et al (2020) بانها نشاط او منفعة تؤدي او تُوزع من قبل البنك لفرد او مجموعة من الافراد او لجهة، يترتب عليها مخرجات ملموسة لا يملكها الفرد او الجهة، وذكر هشام (2022) بانّ العملاء والموظفين يتعاملون معاً من اجل خلق الخدمة، وتقديمها على اعلى مستوى، فعلى المنظمات الاهتمام بالموظفين والعملاء معاً، وعرفها مرجع بانها تعني زيادة الانتاجية، والتقليل من البيروقراطية، وخفض التكاليف، ومساعدة الدولة في حماية اقتصادها وكسب تاييد الراى العام، وزيادة الكفاءة، وكسب تاييد القطاع الخاص، وعرفها (Nguyen and (2022) Malik بانها محصلة التفاعل بين الزبون وعناصر تتعلق بالبنك، وجودة الخدمة هي نشاط او عمل يقدم الى المستفيد من قبل الافراد والاجهزة، وتقديمها قد يرتبط بالسلعة او لا يرتبط بها.

ومن خلال التعريفات السابقة فإن جودة الخدمات هي ذلك المستوى من النوعية المقدّمة للعملاء، والتي تلبي حاجاتهم ورغباتهم، وتتطابق مع توقعاتهم أو تتفوق عليها، وتكون بشكل مستمر، مع الأخذ بعين الاعتبار التفوق على المنافسين الآخرين.

### 3.2.2 أهمية تحسين جودة الخدمات

اصبح موضوع جودة الخدمات في السنوات الاخيرة من المواضيع المهمة التي شغلت المنظمات كافة، والتي سعت الى تحقيقها سواء كانت تنتمي الى القطاع العام او القطاع الخاص، فهي لم تعد خياراً يمكن الاستغناء عنه، بل اصبحت شرطاً اساسياً لنجاح المنظمات واستمرارها، وقد بين الامين (2023) أهمية الجودة بما يأتي:

- سمعة المنظمة: تكتسب المنظمات شهرتها وسمعتها من خلال تحسين جودة منتجاتها او الخدمات التي تقدمها، مما يضيف عليها السمعة الحسنة، بحيث تزيد من خبرة العاملين لديها ومهاراتهم، وتستمر في تلبية رغبات المستفيدين من خدماتها وحاجاتهم.
  - المسؤولية القانونية لجودة الخدمات: اذ ان كل منظمة صناعية او خدمية مسؤولة قانوناً عن كل ضرر يصيب المستفيد جراء استخدام المنتجات او الخدمات غير المناسبة، وبالتالي تتجنب اي ضرر محتمل قد يصيب المستفيد في حال تقديم منتج او خدمة غير ملائمة لتفادي المساءلة القانونية المترتبة على ذلك.
  - حماية المستفيد: يعتبر تطبيق الجودة في اي منظمة، ووضع معايير محددة وواضحة لقياسها، يسهم في حماية المستفيد ويعزز الثقة لديه تجاه المنتج او الخدمة المقدمة له.
- كما ذكر كل من بن لخضر (2023) ومعمر (2023) ان أهمية جودة الخدمات تكمن في:

- تعدّ الجودة في الخدمات المصرفية مؤشراً مهماً في قياس مستوى الرضا المتحقق لدى العملاء عن الخدمة المقدمة لهم من قبل المصرف، كما يؤشر مستوى الاستجابة لما كان يتوقعه العميل من تلك الخدمة.
- الجودة في الخدمة المصرفية تخضع للتحسين المستمر، عبر ادارة متخصصة ضمن الهيكل التنظيمي للمصرف، بهدف تحقيق الشمولية والتكاملية في الاداء.
- تعدّ الجودة من المؤشرات الاساسية لتميز المنظمة الخدمية وذلك بشكل يخلق حالة الرضا لديهم، والشعور بان هناك من يهتم بهم وبرغباتهم، وهذا سوف يعزز العلاقات العامة بين العاملين في المنظمة والعملاء.
- يعدّ تحسين الجودة مؤشراً لمراقبة اداء الخدمة، اذ انّ المنظمات الخدمية المتميزة تتابع باستمرار اداء خدماتها وخدمات منافسيها، وتستخدم عدداً من الوسائل لقياس الاداء اعتماداً على اراء العملاء والمقترحات والشكاوى ومراقبة الخدمة.
- تساعد جودة الخدمة المنظمات الخدمية على تكوين تصورات واضحة حول طبيعة عملائها واحتياجاتهم الفعلية، مما يجعلها تريح ولاءهم الدائم، وان مثل هذا التصور ضروري للمنظمات اذا ما ارادت كسب ولاء الزبائن الذين يتعاملون معها.

## 4.2.2 محددات جودة الخدمات

يمكن الاشارة الى محددات جودة الخدمة في خمسة متغيرات رئيسة تتمثل في الاتي (العبودي، 2023، الطيب، 2022):

- المحدد المادي: ويمثل الامور المترابطة بالمرافق والتسهيلات المادية التي يوفرها المصرف في سبيل خدمة عملائه كالمباني بكل فروعها، ومدى انتشارها جغرافياً وتجهيزاتها كالالات وملابس الموظفين والديكور الداخلي والخارجي.

- المحدد المرتبط بالاستجابة: وهو رغبة الموظفين واستعدادهم وقدرتهم في كافة المستويات بالمصرف على تقديم الخدمة المناسبة للعملاء، مثل الاهتمام بتلقي استفسارات وشكاوى العملاء، ومدى سرعة معالجتها ودقتها.
- المحدد المرتبط بالثقة: وهي قدرة المصرف على انجاز الخدمات في مواعيدها المتوقعة وبشكل دقيق وثابت، وهذا ما يهيئ العميل على رسم الصورة الذهنية عن المصرف.
- تأكيد الثقة المتبادلة: وتتسم بمدى نجاح المصرف في تقديم خدماته للعملاء بما يتوقعونه من دقة وامان وسرعة وحسن ضيافة، ووفق سياسات واضحة ومفهومة، ومدى قدرتهم على زرع الثقة بينهم وبين عملائهم.
- المحدد المرتبط بالعناية: ويعبر عما يدركه العميل من رعاية واهتمام خاص على اساس فردي والتركيز على تلبية توقعاته وسرعة الرد الصريح على استفساراته.

### 5.2.2. ابعاد جودة الخدمات

اجتمع الباحثون على خمسة ابعاد، وهي:

**الاعتمادية:** تشير الى قدرة المنظمة على الوفاء بوعودها تجاه المستفيدين، وتقديم الخدمة بالشكل الصحيح من اول مرة وفي الوقت المحدد، والدقة في عملية الحسابات، والحرص على حفظ الملفات لتجنب حدوث اخطاء، والعمل على تقديم الخدمة للعميل بما يتناسب مع طلباته وبشكل صحيح، وتقديم الخدمة في مواعيدها المحددة وفي الوقت المخصص لها، والحرص على ثبات المستوى المتعلق باداء الخدمة (Esmailpour et al, 2019).

فالعميل ينظر الى مقدم الخدمة بانه يقدم له خدمات دقيقة في الوقت والانجاز كما وعد به (Testic,2020)، ويحكم العميل على مستوى الاعتمادية في الخدمات المصرفية من خلال الدقة في الحسابات، والحفاظ على سجلات صحيحة، وانجاز الخدمات في المواعيد المحددة

(Ramadhani,2018)، كما تشير الاعتمادية الى قدرة مقدم الخدمة على الوفاء والالتزام بتقديم الخدمة باعتماد ودقة وثبات.

**الاستجابة:** وتتمثل في مدى الاستعداد والرغبة لدى الموظفين لتقديم الخدمة المطلوبة للمستفيدين بشكل دائم، وحلّ مشكلاتهم بوقت قصير (Abili et al, 2020).

**الملموسية:** وتتمثل في المرافق، والتسهيلات المادية، والاجهزة، والمعدات، والافراد، ووسائل الاتصال، ومظهر العاملين في المنظمة والقائمين على تقديم الخدمات، والتي بدورها تعكس مدى جودة الخدمات المقدمة (Michael et al, 2021).

**الامان:** وتتمثل بخلو الخدمة المقدمة من الخطر والمخاطرة والمجازفة والشك، وتتضمن الامان المالي والمادي والحفاظ على خصوصية المستفيدين (Haji, 2020).

**التعاطف:** وتشير الى درجة العناية بالمستفيد ورعايته بشكل خاص، والاهتمام بمشاكله والحرص على ايجاد الحلول اللازمة لها بطريقة انسانية، ويعتبر مقياس مؤشر مهم للمنظمة لمراقبة جودة خدماتها المقدمة، وتمكنها من تحسين ادائها من خلال السعي الدائم لتحقيق توقعات المستفيدين (Ramya et al, 2019).

## 6.2.2 انواع جودة الخدمات

ان تقديم الخدمة بالصورة التي يرغب فيها عميل البنك باستمرار، تعتبر من الاولويات لكل مصرف، لان ذلك يحقق كثيراً من الاهداف المتعلقة بزيادة ارباحه ونموه واستمراره في السوق المصرفية، وقدرته على المنافسة، وعليه فقد تمّ الاتفاق على عدة انواع من الجودة المصرفية (الطيرة، 2023)، وتم تحديدها بالاتي (العبودي، 2023):



- **الجودة المتوقعة** من قبل العميل لمستوى حصوله على الخدمة المصرفية من قبل البنك الذي يتعامل معه، ويتوقف توقُّع العميل لجودة الخدمة المتوقعة على احتياجاته وخبراته السابقة في تعامله مع البنوك الأخرى وثقافته ووعيه المصرفي ومدى اتصاله بالآخرين.
- **الجودة المدركة** وهي ما تدركه إدارة المصرف في مستوى الخدمة ونوعيتها التي تستوعب احتياجات العميل ومستوى توقعاته؛ لتقديم المصرف لهذه الخدمة بالموصفات التي يعتقد أنها تشبع رغباته وتنال حسن رضاه. وهي الجودة الفعلية للخدمة المصرفية المقدمة للعميل طبقاً للمواصفات التي حددها البنك، ويتوقف حسن أداء الجودة الفعلية لهذه الخدمة على مهارة موظفي البنك وتدريبهم، كما تتأثر بالحالة النفسية للموظف داخل البنك.
- **الجودة المرجوة من قبل العميل** وهي تقدير العميل للأداء الفعلي للخدمة المصرفية التي يمكن أن يحصل عليها من المصرف، وتعتمد على مدى توقعه مما يعني أن تقديم خدمة مصرفية ذات جودة متميزة يعني مدى تطابق مستوى الجودة الفعلي لهذه الخدمة مع توقعات العميل لأبعاد جودة الخدمة ومستوى أدائها الفعلي من قبل البنك. وتعنى الجودة المرجوة بنقل المعلومات الخاصة بالخدمة المصرفية التي يقدمها البنك وخصائصها من خلال الاعلانات والترويج والمطبوعات.

## 7.2.2 قياس تحسين جودة الخدمات

أكد الباحثون بأنه لا يمكن وضع معايير ثابتة لقياس جودة الخدمات وتعميمها على جميع المنظمات، إلا أنّ ذلك لا يمنع من وجود معايير مشتركة يمكن تطبيقها على بعض المنظمات الخدمية المتشابهة (Testic,2020)، ومن أهم هذه المعايير لقياس جودة الخدمات (AbuNahel,et al, 2020):

1 - قياس جودة الخدمات من منظور العميل ويشمل هذا الاتجاه عدة مقاييس منها:

أ- قياس عدد الشكاوى المقدمة من قبل العملاء خلال فترة زمنية، وتبين هذه الشكاوى عدم مناسبة الخدمة المقدمة لهم مع المستوى الذي يطمحون الى بلوغه.

ب- مقياس رضا العملاء وخاصة بعد حصولهم على الخدمة.

ج- مقياس الفجوة الذي يعتمد على توقعات العملاء لمستوى الخدمة وادراكه لمستوى اداء الخدمة المقدمة بالفعل ومن ثم التحديد بين التوقعات والادراكات باستخدام الفجوات المختلفة.

2- قياس الجودة المهنية، ويتناول قدرة منظمات الخدمة على الوفاء بخدماتها المتنوعة من خلال الاستخدام الامثل لمواردها المتاحة، ويشمل المقاييس الاتية:

- قياس الجودة بدلالة المدخلات ويستند على اعتبار المدخلات او الموارد جوهر الخدمة وجودتها.

- الجودة بدلالة العمليات ويركز هذا المقياس على جودة المراحل المختلفة لتقديم الخدمة المطلوبة.

- الجودة بدلالة المخرجات وهو المقياس الذي يتعلق بالنتائج النهائية للخدمة المقدمة.

3- قياس الجودة من المنظور الشامل: اي قياس الجودة من وجهة نظر العملاء ومقدمي الخدمة؛ لكي تبني للمنظمة من تقويمها واجراء برامج تحسين الجودة بشكل مستمر.

## 8.2.2 تطوير جودة الخدمة

يمكن للمنظمات ان تقوم بالعمل على تطوير خدماتها المقدمة للعملاء باتباع بعض الاساليب الفعالة منها (حبیطة، 2022):

- ان تلتزم المنظمة بالقاعدة الذهبية في فن التعامل مع العملاء، وهي ان العميل دائما

على حق، بحيث يجب ان يكون مقدم الخدمة دبلوماسياً في التعامل مع العميل.

- يجب ان يكون مقدم الخدمة في الشركة مستمتعاً جيداً للعميل، وان يظهر الاهتمام واليقظة، مع تدوين الاراء والملاحظات التي يبديها العميل حتى يتم ارضاء كبريائه.
- يجب على مقدم الخدمة ان لا يجعل العميل يشعر بانهزامه في المناقشة وانه قد انتصر عليه؛ لان هذا الشعور قد يؤدي الى فشل العلاقة بين الشركة والعميل.
- الاهتمام بشكاوى العملاء وملاحظاتهم، بحيث يجب على مقدمي الخدمات ان يكونوا على درجة عالية من الصبر في استيعاب الشكاوى واتخاذ الاجراءات التي يمكنها معالجة ذلك.

## 9.2.2 علاقة جودة الخدمة برضا العملاء

الافتراض الذي يكاد ان يصبح مقبولاً لدى معظم الباحثين في مجال ادارة الجودة هو ان مقابلة احتياجات العملاء تضمن رضاهم، واصبح رضا العملاء هدفاً رئيساً من اهداف الجودة، فهي تهدف الى الارتقاء بمستوى الخدمة تحقيقاً لرضا العملاء، وقد سعت المنظمات الناجحة الى الاخذ باراء العملاء في عملياتها وخدماتها المقدمة لهم، ادراكاً منها باهميتهم وتعميقاً للصلة بينها وبينهم، حتى ان العديد من المؤسسات اشركتهم معها في تصميم الخدمات وتطويرها وفي عمليات التقييم المستمرة لها (ال عزيز، 2023)، ويرى درويش (2019) ان التركيز يجب ان ينصب على الجودة والمعايير التي تقوم على سرعة الرد على العملاء، واطاحة الفرصة لمقابلتهم، وتوفير معلومات واضحة وصريحة عن الخدمات المقدمة لهم، ومشاورتهم في تلك الخدمات وفي الجوانب المتعلقة بتوفيرها ومستوى ادائها، وتحديد اجراءات واضحة للشكاوى والتعامل معها، وبذل كل جهد ممكن لتوفير الخدمات لكل شخص. حيث حققت هذه الخطوات نجاحات ملموسة في مجال تقديم الخدمات

في بريطانيا وفي تحسين مستواها كآثر مباشر مستمد من العلاقة المباشرة بين مقدم الخدمة والعملاء،  
والتأكيد على مفهوم تحقيق جودة الخدمات المقدمة للعملاء وتحسينها.

**المبحث الثالث: الدراسات السابقة**

1.3.2 الدراسات العربية

2.3.2 الدراسات الاجنبية

3.3.2 ما يميز الدراسة الحالية عن الدراسات السابقة

### 1.3.2 تمهيد

في هذا الجزء تم استعراض الدراسات السابقة ذات الصلة بموضوع الدراسة الحالية من الاحدث الى الاقدم في جزئين، اولهما الدراسات باللغة العربية، وثانيهما الدراسات الاجنبية:

#### 1.3.2 الدراسات العربية

- دراسة القاضي (2022) بعنوان: "اثر الذكاء الاستراتيجي في تحقيق ادارة المعرفة:

دراسة تطبيقية على البنوك التجارية الاردنية".

هدفت الدراسة الى التعرف على اثر الذكاء الاستراتيجي بابعاده: (الاستشراف، والتفكير المنظم، والرؤية الاستراتيجية، والشراكة، والدافعية) في تحقيق ادارة المعرفة في البنوك التجارية الاردنية، وتكوّن مجتمع الدراسة من البنوك التجارية العاملة في المملكة الاردنية الهاشمية، اما عينة الدراسة فقد شملت على البنوك التجارية الاردنية والبالغ عددها (13) بنكاً وتم اختيار (6) منها، فيما شملت وحدة التحليل على المديرين التنفيذيين في الادارتين العليا والوسطى (مدير عام، ونائب مدير عام، ومدير دائرة، ومدير فرع)، وبطريقة المسح الشامل بلغت عينة الدراسة (520).

وتوصلت الدراسة الى العديد من النتائج ابرزها وجود اثر ذي دلالة احصائية للذكاء الاستراتيجي في تحقيق ادارة المعرفة ( توليد المعرفة، ومشاركة المعرفة، وتطبيق المعرفة) في البنوك التجارية الاردنية، ووجود اثر ذي دلالة احصائية للذكاء الاستراتيجي في توليد المعرفة في البنوك التجارية الاردنية، وكذلك وجود اثر ذي دلالة احصائية للذكاء الاستراتيجي في تحقيق مشاركة المعرفة في البنوك التجارية الاردنية، كما توصلت الدراسة الى ان مستوى تطبيق الذكاء الاستراتيجي وادارة المعرفة جاءا بدرجة مرتفعة في البنوك التجارية الاردنية.

- دراسة الاسمري (2022): بعنوان: "اثر الذكاء الاستراتيجي على ادارة الازمات في ظل انتشار جائحة كورونا بالتطبيق على القطاع المصرفي السعودي بمنطقة عسير".

هدفت هذه الدراسة الى معرفة اثر الذكاء الاستراتيجي بابعاده: (الاستشراف، والرؤية، والتفكير، والتحفيز، والشراكة) على ادارة ازمات القطاع المصرفي في المملكة العربية السعودية وتحديداً في منطقة عسير ومدينتي (ابها وخميس مشيط)، ومعرفة مدى ادراك منسوبي تلك المصارف لمفهوم الذكاء الاستراتيجي في تحقيق ادارة الازمات، وقد تم تطبيق المنهج الوصفي الارتباطي، بعد تصميم استبيان يتضمن ثلاثة اقسام تشمل: قسم البيانات الشخصية، وقسم الذكاء الاستراتيجي وقسم ادارة الازمات، ووزع على عينة مكونة من (154) موظفاً تم اختيارهم بصورة عشوائية من مجتمع موظفي المصارف في المنطقة المراد دراستها. وظهرت النتائج ان هناك مؤشرات وابعاد كانت تطبق بنسب عالية، مثل: بعد الاستشراف وبعد الرؤية وبعد التفكير وبعد التحفيز وبعد الشراكة وبعد ادارة الازمة، بالاضافة الى توفر تطبيق مرتفع للذكاء الاستراتيجي، وانّ هناك اثراً ذا دلالة احصائية للذكاء في ادارة الازمات.

- دراسة البكار (2022) بعنوان: "اثر جودة الخدمات في تحقيق رضا عملاء شركة

مياه الاردن / مياها"

هدفت الدراسة الى قياس اثر جودة الخدمات في تحقيق رضا عملاء شركة مياه الاردن مياها، ولتحقيق اهداف الدراسة تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي، حيث تم تطوير استبانة مكونة من (46) فقرة، والتأكد من صدقها وثباتها، وتوزيعها على عينة بلغت (389) عميلاً، وتم اجراء تحليل البيانات بواسطة برنامج الحزم الاحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS)، وظهرت نتائج الدراسة عدم وجود اثر ذي دلالة احصائية لاثر جودة الخدمة بابعادها (الملموسية، والامان والثقة، والاعتمادية، وسرعة الاستجابة) على تحقيق رضا العملاء على الاداة ككل، بينما يوجد اثر ذو

دلالة احصائية لبعد التعاطف في تحقيق رضا العملاء، وعدم وجود فروق ذات دلالة احصائية بين المتوسطات الحسابية لاستجابات افراد العينة على مقياس تحقيق رضا العملاء، تعزى لمتغير (المؤهل العلمي)، ووجود فروق ذات دلالة احصائية بين المتوسطات الحسابية لاجابات افراد العينة على مقياس تحقيق رضا العملاء، تعزى لمتغير (العمر)، حيث كانت هذه الفروق لصالح الفئة العمرية (25- اقل من 35 سنة)، ووجود فروق ذات دلالة احصائية تعزى لمتغير (النوع الاجتماعي)، حيث كانت هذه الفروق لصالح (العملاء من الاناث). واوصت الدراسة بعدد من التوصيات، من اهمها: العمل على قياس جودة الخدمات بشكل دوري وباستخدام اساليب القياس المختلفة؛ لضرورة المحافظة على مستويات ابعاد جودة الخدمات في شركة مياه الاردن/ مياھنا، ومراقبتها من حين لآخر لكسب رضا العملاء وثقتهم.

- دراسة الطلالة واخرون (2021) بعنوان: "اثر الذكاء الاستراتيجي في حوكمة ادارة

المعرفة دراسة ميدانية على وزارة الخارجية والمغتربين الفلسطينية".

هدفت الدراسة الى قياس اثر الذكاء الاستراتيجي متمثلاً بابعاده: (الاستشراف، والتفكير المنظم، والرؤية المستقبلية، والتحفيز) في حوكمة ادارة المعرفة بابعادها (دعم الادارة العليا، وهياكل حوكمة ادارة المعرفة، وعمليات حوكمة ادارة المعرفة، والقياس، والتقييم) في وزارة الخارجية والمغتربين في فلسطين. وقد اعتمد الباحث المنهج الوصفي التحليلي باستخدام اسلوب الحصر الشامل، وتكون مجتمع الدراسة من (180) دبلوماسياً من درجة مستشار الى درجة سفير. وتوصلت الدراسة الى وجود مستوى مرتفع من الذكاء الاستراتيجي في وزارة الخارجية والمغتربين الفلسطينية، ووجود اثر ذي دلالة احصائية لابعاد الذكاء الاستراتيجي مجتمعة على ابعاد حوكمة ادارة المعرفة ككل.



- دراسة الزهراني والعيسى (2021) بعنوان: "الذكاء الاستراتيجي وعلاقته باتخاذ القرار

لدى القيادات الادارية والاكاديمية".

هدفت الدراسة الى معرفة متطلبات تطبيق الذكاء الاستراتيجي بابعاده (الاستشراف، وتفكير النظم، والرؤية المستقبلية، والدافعية، والشراكة)، واهميته ودوره في عملية اتخاذ القرار الاداري، ومدى وجود علاقة بين عناصر الذكاء الاستراتيجي بعمليات اتخاذ القرار، ومدى وجود علاقة ذات دلالة بين الذكاء الاستراتيجي، وخصائص القيادات الادارية والاكاديمية لعينة الدارسة، باستخدام منهج المسح الوصفي. وتكونت عينة الدراسة من جميع القيادات الادارية والاكاديمية في ثلاث جهات حكومية (شركة المياه الوطنية، والمؤسسة العامة للتدريب التقني والمهني، وجامعة الملك سعود بمدينة الرياض، وبلغ عددهم (201) فرد. وظهرت النتائج الموافقة على المتطلبات المقترحة لتطبيق الذكاء الاستراتيجي بمتوسط (4.13)، اهمها الدورات التدريبية التي تساعد الادارة في تحسين تطبيق الذكاء الاستراتيجي، كما اظهرت وجود درجة مرتفعة لاهمية للذكاء الاستراتيجي ودوره في عملية اتخاذ القرار الاداري، ووجود علاقة بين عناصر الذكاء الاستراتيجي (الاستشراف، وتفكير النظم، والرؤية المستقبلية، والدافعية، والشراكة) وعملية اتخاذ القرار الاداري، وظهرت النتائج عدم وجود فروق ذات دلالة احصائية بين الذكاء الاستراتيجي وخصائص عينة الدارسة وفق المؤهل العلمي وجهة العمل، بينما توجد فروق ذات دلالة احصائية لمتطلبات تطبيق الذكاء الاستراتيجي وفق المؤهل وجهة العمل.

- دراسة ابو رحمة (2021) بعنوان: "جودة الخدمات الصحية المقدمة في

المستشفيات الحكومية بالمحافظات الجنوبية لفلسطين - دراسة تطبيقية على عينة

من المستشفيات 2019م "

هدفت الدراسة الى معرفة درجة توافر ابعاد جودة الخدمات الصحية المقدمة في المستشفيات الحكومية في المحافظات الجنوبية لفلسطين، واستخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي، وتمثلت الاداة في الاستبانة، وتوصلت الدراسة الى ان درجة توافر ابعاد جودة الخدمات الصحية المقدمة كانت متوسطة بوزن نسبي بلغ 65.38 %، واطهرت ان بعد (الاعتمادية) احتل المرتبة الاولى، وهو يدل على وفاء المستشفيات بالتزاماتها التي وعدت بها المرضى واهتمامها بحل مشاكلهم، يليه بعد (الاستجابة) وهذا يؤكد على حرص المستشفيات على تقديم خدمات فورية للمرضى، ورغبتها الدائمة في معاونتهم، واطهرت انه لا توجد فروق ذات دلالة احصائية بين استجابات افراد عينة الدراسة لمستوى جودة الخدمات الصحية تعزى لمتغير عدد سنوات الخدمة، ووجود فروق ذات دلالة احصائية تعزى لمتغيري مكان العمل، والوظيفة الحالية، واوصت الدراسة بالعمل على تعزيز انظمة الحوافز في المستشفيات الحكومية الفلسطينية لتمكين الموظفين، وزيادة القدرة المؤسسية لدى المستشفيات في مجالات الضمان والتعاطف، وتفعيل لجنة الجودة في المستشفيات من خلال اعادة صياغة خططها، ووضع معايير فعّالة بما يضع احتياجات المرضى في اولويات العمل.

- دراسة ظنبوز (2021) بعنوان: "اثر تدريب العاملين على جودة الخدمات المصرفية

#### في البنك العربي في الاردن"

هدفت هذه الدراسة الى معرفة اثر تدريب العاملين على جودة الخدمات المصرفية بعناصرها: (الاعتمادية، والامان، والاستجابة، والتعاطف)، المقدمة للعملاء في البنك العربي في الاردن، وتتبع هذه الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، وتعد الاستبانة هي اداة الدراسة المستخدمة، وتكون مجتمع الدراسة من العاملين في جميع فروع البنك العربي في العاصمة عمان والبالغ عددهم (948)، اما عينة الدراسة فهي عينة عشوائية طبقية، بلغ عددهم (168)، وتوصل الباحثان الى العديد من النتائج، كان اهمها: وجود فروق ذات دلالة احصائية لاثر تدريب العاملين على جودة الخدمات

المصرفية في البنك العربي في الاردن، ووجود فروق ذات دلالة احصائية لاثر تدريب العاملين على (الاعتمادية) في البنك العربي في الاردن، ويوجد فروق ذات دلالة احصائية لاثر تدريب العاملين على (الامان) في البنك العربي في الاردن، واوصى الباحثان مجموعة من التوصيات، اهمها: الاهتمام بزيادة جودة الخدمات المصرفية المقدمة في البنك من خلال الية تعتمد ترتيب ابعاد الجودة التي ظهرت في الدراسة (الاعتمادية، والاستجابة، والتعاطف، والامان)، باعتبارها عوامل مهمة تؤخذ بعين الاعتبار عند تقييم العملاء لخدمه البنك، وحثّ العاملين في البنك على الاهتمام الفردي بالعملاء عند تلقيهم الخدمات المصرفية، وقيام موظفي البنك بزيادة التفاعل مع العملاء؛ الامر الذي يزيد من شعور العميل بالامان.

- دراسة المنزوع (2020) بعنوان: "دور الذكاء الاستراتيجي في تحسين جودة الخدمات

التعليمية: دراسة استطلاعية لاراء القيادات الادارية بجامعة البيضاء"

هدفت الدراسة الى معرفة دور الذكاء الاستراتيجي بابعاده: (الاستشراف، والرؤية المستقبلية، وتفكير النظم، والدافعية) في تحسين جودة الخدمات التعليمية في جامعة البيضاء، وقد تم جمع المعلومات الاولية عن طريق استبانة من عينة الدراسة البالغة (38) من قيادات جامعة البيضاء، استرد منها (37) استبانة صالحة للتحليل، وتم استخدام المنهج الوصفي التحليلي لتحليل البيانات واختبار فرضيات الدراسة. وتوصلت الدراسة الى وجود دور للذكاء الاستراتيجي بابعاده مجتمعة في تحسين جودة الخدمات التعليمية في جامعة البيضاء، بينما اظهرت عدم وجود دور لبعدي (الاستشراف، وتفكير النظم) منفردة في تحسين جودة الخدمات التعليمية في جامعة البيضاء.

- دراسة البخيت (2020) بعنوان: "اثر الذكاء الاستراتيجي على صناعة القرار في

البنوك الاسلامية في الاردن".

هدفت الدراسة الى معرفة اثر الذكاء الاستراتيجي بابعاده: (التحفيز، والتبصر، والرؤية) على صناعة القرار بابعاده: (المرونة، ودقة القرارات والمعلومات، وتقييم البدائل) في البنوك الاسلامية في الاردن، واستخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي للتعامل مع البيانات وتصنيفها، وذلك لوصف الظاهرة والمجتمع المبحوث والجزء التحليلي منها للحصول على نتائج اختبار فرضيات الدراسة، وتم تطوير استبانة لجمع البيانات، حيث تكونت عينة الدراسة من 274، منهم (106) مدير فرع، و106 نائب مدير فرع، و62 مساعد مدير فرع، وتوصلت الدراسة الى عدة نتائج اهمها وجود مستوى مرتفع من الذكاء الاستراتيجي في البنوك الاسلامية، ووجود اثر ذي دلالة احصائية للذكاء الاستراتيجي بابعاده (التحفيز، والتبصر، والرؤية) على صناعة القرار بابعاده: (المرونة، ودقة القرارات والمعلومات، وتقييم البدائل) في البنوك الاسلامية في الاردن.

- دراسة بطاينة (2020) بعنوان: "اثر الذكاء الاستراتيجي في اساليب اتخاذ القرار في

#### القطاع الحكومي الاردني"

هدفت الدراسة الى معرفة اثر الذكاء الاستراتيجي بابعاده: (امتلاك الرؤية، والتحفيز، والابتكارية، والفاعلية، واستشراف المستقبل) في اساليب اتخاذ القرار بابعاده: (اسلوب اتخاذ القرار العقلاني، واسلوب اتخاذ القرار الحدسي، واسلوب اتخاذ القرار التجنبي، واسلوب اتخاذ القرار بالرجوع الى الاخرين) في القطاع الحكومي، ولتحقيق هدف الدراسة اعتمد الباحث المنهج الوصفي التحليلي، وتكونت عينة الدراسة من (365) موظفًا وموظفة من الاداريين العاملين في القطاع الحكومي الاردني، وبينت نتائج الدراسة ان مستوى الذكاء الاستراتيجي لدى الاداريين العاملين في القطاع الحكومي الاردني كان مرتفعًا، كما اظهرت نتائج الدراسة وجود فروق ذات دلالة احصائية في مستوى الذكاء الاستراتيجي لدى الاداريين العاملين في القطاع الحكومي الاردني تعزى لمتغير النوع الاجتماعي ولصالح الذكور، وفروق تعزى لمتغير المسمى الوظيفي ولصالح المدير، وعدم وجود

فروق تعزى لمتغير العمر والمستوى التعليمي، وعدد سنوات الخبرة، كما بينت نتائج الدراسة ان اسلوب اتخاذ القرار الاكثر انتشارًا لدى الاداريين العاملين في القطاع الحكومي الاردني هو اسلوب اتخاذ القرار العقلاني، وان متغيرات الذكاء الاستراتيجي فسرت ما قيمته (d.1) من اسلوب اتخاذ القرار العقلاني، كما وفسرت ما قيمته (2.6%) من اسلوب اتخاذ القرار الحدسي، و(1.9%) من اسلوب اتخاذ القرار بالرجوع الى الاخرين، و(2.9%) من اسلوب اتخاذ القرار التجنبي.

- دراسة الايوبي والبوجي (2020) بعنوان: "الذكاء الاستراتيجي كمدخل لتطوير الاداء

### المؤسسي في المنظمات الصحية غير الحكومية بقطاع غزة"

هدفت الدراسة الى معرفة دور الذكاء الاستراتيجي في تطوير الاداء المؤسسي في المنظمات الصحية غير الحكومية بقطاع غزة. وقد استخدم الباحثان المنهج الوصفي التحليلي، وتم اختيار مجتمع الدراسة من موظفي المنظمات الصحية غير الحكومية في قطاع غزة، بلغ عددها (52) منظمة، وعدد الموظفين (936) موظفًا، وتم اختيار عينة عشوائية طبقية، واستخدام الاستبانة لجمع البيانات، وبلغ حجم عينة الدراسة (246) موظفًا، واسترداد (234) استبانة بنسبة استرداد (95.1%). وتوصلت الدراسة الى مجموعة من النتائج، اهمها: وجود علاقة ذات دلالة احصائية بين عناصر الذكاء الاستراتيجي وتطوير الاداء المؤسسي في المنظمات الصحية غير الحكومية بقطاع غزة، ووجود اثر ذي دلالة احصائية بين عناصر الذكاء الاستراتيجي (تفكير النظم، والشراكة الدافعية، وتطوير الاداء المؤسسي) في المنظمات الصحية غير الحكومية بقطاع غزة، وتبين ان باقي المتغيرات تاثيرها ضعيف.

- دراسة النجار والحرايزة (2020) بعنوان: "الذكاء الاستراتيجي واثره في ادارة

### استمرارية الاعمال: دراسة حالة في امانة عمان الكبرى"

هدفت هذه الدراسة الى معرفة اثر الذكاء الاستراتيجي بابعاده: (الاستشراف، والرؤية المستقبلية، والشراكة) في ادارة استمرارية الاعمال (دعم الادارة العليا، وتقييم وتخفيف المخاطر، وتحليل تاثير الاعمال، والتوعية، والتدريب) في امانة عمان الكبرى، وقد تكوّن مجتمع الدراسة من المديرين ورؤساء الاقسام في المستويات الادارية العليا والوسطى في امانة عمان الكبرى، بلغ عددهم 74 شخصًا، حيث قام الباحثان باجراء مسح شامل لمجتمع الدراسة، ووزعت الاستبانة المصممة والمكونة من 35 فقرة حيث تم استرداد (62) استبانة صالحة للتحليل، وجمع البيانات وتحليلها، واختبار الفرضيات، وقد توصلت الدراسة الى مجموعة من النتائج، اهمها: وجود اثر ذا دلالة احصائية عند مستوى معنوية ( $P < 0.05$ ) للذكاء الاستراتيجي بابعاده، في ادارة استمرارية الاعمال بابعادها مجتمعة في امانة عمان الكبرى، وعلى ضوء النتائج التي توصلت اليها الدراسة، فقد اوصى الباحثان بعدد من التوصيات، منها: تعزيز سلوكيات الذكاء الاستراتيجي بين المديرين ورؤساء الاقسام في امانة عمان الكبرى، لما له من دور كبير في نجاح برامج ادارة استمرارية الاعمال.

- دراسة راضي واخرين (2020) بعنوان: "الذكاء الاستراتيجي كمدخل للتحول الى

المنظمة الرقمية شركة «فيوجن» لخدمات الانترنت وانظمة الاتصالات انموذجًا-

فلسطين"

هدفت الدراسة الى معرفة مستوى تطبيق شركة «فيوجن» لخدمات الانترنت وانظمة الاتصالات في مدينة غزة/ فلسطين لمفهوم الذكاء الاستراتيجي، وتحديد مستوى تحقيق الشركة لخصائص المنظمة الرقمية، والتعرف على اثر الذكاء الاستراتيجي في تحول الشركة الى منظمة رقمية، وتحديد مدى الاختلافات في استجابات المبحوثين فيما يتعلق بارائهم حول الذكاء الاستراتيجي، واثره في تحول الشركة الى منظمة رقمية، وأنّ هذه الاختلافات تُعزى الى المتغيرات الشخصية (العمر، وسنوات الخدمة، والمؤهل العلمي)، وتكون مجتمع الدراسة من جميع العاملين

في الشركة، بلغ عددهم (40) موظفًا وموظفة، وقد تم اختيار عينة الدراسة باستخدام أسلوب المسح الشامل. وقد صممت استبانة خصصت لجمع البيانات، إضافة للمقابلة الشخصية وقد تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي. وتمت الاستعانة ببرنامج SPSS لتحليل البيانات. وتوصلت الدراسة الى ان مستوى تطبيق الشركة لمفهوم الذكاء الاستراتيجي كان جيدًا، حيث كان الوزن النسبي للمعايير (الاستشراف، والتفكير المنظم، والرؤية المستقبلية، والتحفيز، وادارة المعرفة)، وتوصلت الدراسة انه يوجد اثر لـ (الاستشراف والتفكير المنظم) في تحول الشركة الى منظمة رقمية، بينما اظهرت النتائج انه لا يوجد اثر لـ (الرؤية المستقبلية، التحفيز، وادارة المعرفة)، وعدم وجود فروق في استجابات المبحوثين فيما يتعلق بارائهم حول الذكاء الاستراتيجي واثره في تحول شركة فيوجن لخدمات الانترنت وانظمة الاتصالات الى منظمة رقمية تعزى للمتغيرات (العمر، وسنوات الخدمة، والمؤهل العلمي).

- دراسة الحطاب (2019) بعنوان: "دور الذكاء الاستراتيجي والريادة في تعزيز راس

#### المال المعرفي في مجموعة طلال ابو غزالة في الاردن"

هدفت الدراسة الحالية الى بيان دور الذكاء الاستراتيجي والريادة في تعزيز راس المال المعرفي في مجموعة طلال ابو غزالة في الاردن، اعتمدت الباحثة على المنهج الوصفي التحليلي لتحليل وتصنيف البيانات من المديرين في الادارتين العليا والوسطى في مجموعة طلال ابو غزالة الاردن، بلغ عددهم (132) مديرًا وتمت الدراسة بالمسح الشامل. حيث اعتمدت على الاستبانة كاداة، ووزعت الاستبانة عليهم جميعًا، وبلغت الاستبانات الصالحة للتحليل (127)، وذلك بنسبة 96.2% من مجموعة الاستبانات التي وزعتها الباحثة على افراد العينة. وخلصت الدراسة الى العديد من النتائج، اهمها: وجود اثر للذكاء الاستراتيجي بابعاده: (الرؤية الاستراتيجية، والتفكير النظمي)، والريادة بابعادها: (الابداع، والتفرد، وتحمل المخاطر) في تعزيز راس المال المعرفي بابعاده: (راس المال البشري، وراس المال الهيكلي، وراس مال الزبون في مجموعة طلال ابو غزالة).

ووجود اثر للريادة بابعادها في مجموعة طلال ابو غزالة. واوصت الدراسة بضرورة الاهتمام بابعاد الزيادة، حيث تعتبر من العوامل المهمة والمؤثرة بشكل مباشر على الشركة.

- دراسة عبد القاسم (2019) بعنوان: "اثر الذكاء الاستراتيجي في جودة القرارات

الاستراتيجية دراسة ميدانية في الجامعات الاردنية الخاصة".

هدفت هذه الدراسة الى قياس اثر الذكاء الاستراتيجي في جودة القرارات الاستراتيجية في

الجامعات الاردنية الخاصة، حيث اعتمدت الدراسة اسلوب المسح الشامل، بلغ عددهم (102)

ادارياً (رؤساء الجامعات، ونوابهم، ومساعديهم، والعمداء)، وتم توزيع الاستبانة كاداة رئيسة لجمع

المعلومات والبيانات اللازمة للدراسة. واوضحت نتائج الدراسة وجود اثر ذي دلالة احصائية لعناصر

الذكاء الاستراتيجي (الدافعية، والابداع، والرؤية المستقبلية، والاستشراف، والتفكير النظمي) في

جودة القرارات الاستراتيجية في الجامعات الاردنية الخاصة، في المقابل لا توجد فروق ذات دلالة

احصائية بين استجابة المبحوثين نحو جودة القرارات الاستراتيجية في الجامعات الاردنية الخاصة

من حيث (العمر، والنوع الاجتماعي، والخبرة، والمستوى الوظيفي). وخلصت الدراسة الى تقديم

مجموعة من التوصيات، منها: التركيز على اهمية التزام الادارة العليا في الجامعات الاردنية الخاصة

بالذكاء الاستراتيجي، اضافة الى الاهمية القصوى لجودة القرارات الاستراتيجية، نظراً لدور هذه

الوظيفة الحيوي والمهم في ضمان استمرارية الجامعات المبحوثة.

- دراسة مسمار (2019) بعنوان: "اثر الذكاء الاستراتيجي على الاداء التنظيمي

لقطاع الصناعة المدرج في بورصة عمان الدور الوسيط للمرونة الاستراتيجية".

هدفت هذه الدراسة الى معرفة اثر الذكاء الاستراتيجي على الاداء التنظيمي لقطاع الصناعة

المدرج في بورصة عمان الدور الوسيط للمرونة الاستراتيجية، حيث تكوّن مجتمع الدراسة من جميع



اعضاء مجلس الادارة في الشركات الصناعية المساهمة العامة المدرجة في بورصة عمان والبالغ عددهم (308) عضو مجلس ادارة في (46) شركة، حسب الاحصاءات الصادرة من بورصة عمان، وقد استخدم الباحث اسلوب الحصر الشامل وقام بتوزيع الاستبانة باليد على اعضاء مجلس الادارة داخل الاردن وعددهم (232)، حيث تم استرجاع (218)، كان عدد الصالح منها (208) شكلت عينة الدراسة، ولتحقيق اهداف الدراسة تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي، باستخدام معادلة الانحدار الخطي المتعدد وتحليل المسار.

- دراسة مرزوك ومحمد وحمد (2019) بعنوان: "اثر الذكاء الاستراتيجي للقيادات على

#### التميز التنظيمي دراسة تطبيقية على البنوك التجارية في العراق".

هدفت هذه الدراسة الى معرفة اثر الذكاء الاستراتيجي للقيادات على التميز التنظيمي من خلال دراسة تطبيقية على البنوك التجارية داخل العراق، وتحديدًا على العاملين في المستويات الادارية العليا والوسطى، والذين يبلغون 280 موظفًا. وتوصلت الدراسة الى العديد من النتائج كان ابرزها وجود اثر للذكاء الاستراتيجي بابعاده مجتمعة (التنفيذ الاستراتيجي، والقدرة على الابداع، والتركيز الاستراتيجي، وبناء الرؤية) على التميز التنظيمي باهمية مرتفعة. واوصت الدراسة بضرورة تعزيز الممارسات المتعلقة بالذكاء الاستراتيجي للقيادات بشكل عام في كافة المستويات نظرًا لتأثيره على التميز المنظمي.

- دراسة حسين (2019) بعنوان: "اثر الذكاء الاستراتيجي على تحقيق النجاح

#### الاستراتيجي للمنظمات الخدمية".

هدفت هذه الدراسة الى معرفة اثر الذكاء الاستراتيجي في تحقيق النجاح الاستراتيجي في المنظمات الخدمية في ظل منافسة شديدة وتطورات على مستوى العالم تشهدها المنظمات وخاصة الخدمية، اذ لا بد للمنظمات امتلاك نقاط قوة كافية لتحقيق الفعالية والكفاءة المطلوبة، حيث اجري

البحث على قطاع البنوك العاملة بجمهورية مصر العربية، واجريت على 250 مديرًا في البنوك الاستثمارية المصرية. ووضحت الدراسة توافر الذكاء الاستراتيجي بابعاده مجتمعة (الاستشراف، والتفكير المنظم، والرؤية المستقبلية، والقدرة على تحفيز العاملين والشراكة) في البنوك المصرية، وتوفر عناصر النجاح الاستراتيجي ايضًا لديها. واوصت الدراسة بضرورة دراسة ابعاد الذكاء والنجاح الاستراتيجي وتوافرها بالمنظمات بشكل مستمر؛ لاهميتها والعمل على تمتيتها بشكل مستمر، فضلًا عن ضرورة استغلال ما يتمتع به الافراد العاملون من ذكاء استراتيجي لتحقيق النجاح الاستراتيجي.

دراسة عبدالله (2018) بعنوان : "اثر الذكاء الاستراتيجي في جودة القرارات الاستراتيجية في الجامعات الخاصة في اقليم الشمال في الاردن".

هدفت الدراسة الى معرفة اثر الذكاء الاستراتيجي في جودة القرارات الاستراتيجية في الجامعات الخاصة في اقليم الشمال في الاردن، ولتحقيق هدف الدراسة اعتمد الباحث المنهج الوصفي التحليلي بأسلوب المسح الشامل، وتمثلت ابعاد الذكاء الاستراتيجي بـ (الاستشراف، والتفكير النظمي، والرؤية المستقبلية، والدافعية، والشراكة)، وتكون مجتمع الدراسة من جميع من يتقلد المناصب الادارية العليا والوسطى في الجامعات الاردنية الخاصة العاملة في اقليم الشمال وعددها (5) جامعات، وقد استخدمت الاستبانة وسيلة للحصول على البيانات الرئيسية، وتم توزيع الاستبانة الرئيسة على خمسة من اعضاء الادارة العليا والوسطى لكل جامعة، وبلغ عدد الاستبانات الموزعة (115) استبانة، استرد منها (109) منها (95) استبانة صالحة للتحليل شكلت عينة الدراسة. وتوصلت الدراسة الى وجود اثر ذي دلالة احصائية للذكاء الاستراتيجي بابعاده (الاستشراف، والتفكير النظمي، والرؤية المستقبلية، والدافعية، والشراكة) في جودة القرارات الاستراتيجية في الجامعات الخاصة في اقليم الشمال من وجهة نظر الادارة العليا والادارة الوسطى فيه، كما تبين ان متغير الرؤية كان الاكثر

تأثيراً على جودة القرارات الاستراتيجية، تلاه متغير الاستشراف، ثم التفكير النظمي، ثم الدافعية واخيراً متغير الشراكة.

### 3.3.2 الدراسات باللغة الانجليزية:

**دراسة (Nguyen and Malik (2022) بعنوان: " Impact of knowledge sharing on employees' service quality: the moderating role of artificial intelligence "**

تأثير مشاركة المعرفة على جودة خدمة الموظفين: الدور الوسيط للذكاء الاصطناعي.

هدفت الدراسة الى معرفة التأثير الوسيط لجودة نظام الذكاء الاصطناعي (AI) على العلاقة بين مشاركة المعرفة حول جودة خدمة الموظف ورضا العملاء، وتم استخدام المنهج الوصفي التحليلي، حيث صممت الدراسة استبانة لجمع البيانات وزعت على عينة تكونت من (53) موظفًا وموظفة في الفنادق الفيتنامية، واطهرت نتائج الدراسة ان زيادة سلوكيات مشاركة المعرفة اثرت بشكل كبير على تصورات العملاء لجودة خدمة الموظفين. علاوة على ذلك، اثرت جودة خدمة الموظفين بشكل ايجابي على رضا العملاء. وتم العثور على تأثير غير مباشر لمشاركة المعرفة على رضا العملاء من خلال جودة خدمة الموظف. وقد خففت جودة نظام الذكاء الاصطناعي من تأثير مشاركة المعرفة على جودة خدمة الموظف، اذ انه كلما ارتفعت جودة نظام الذكاء الاصطناعي، زاد تأثير مشاركة المعرفة على جودة خدمة الموظف. لذلك، تم العثور على وساطة معتدلة لجودة خدمة الموظف في فحص العلاقة بين مشاركة المعرفة ورضا العملاء.

دراسة Sadalia et al. (2022) بعنوان

## The Impact of Strategic Intelligence on Entrepreneurial Behaviour and Organizational Development

اثر الذكاء الاستراتيجي على السلوك الريادي والتطوير التنظيمي

هدفت الدراسة الى معرفة العلاقة بين الذكاء الاستراتيجي وسلوك زيادة الاعمال والتطوير التنظيمي في الشركات الصغيرة والمتوسطة في اندونيسيا، اضافة الى وظيفة الذكاء المالي كعامل وسيط، ولتحقيق اهداف الدراسة اعتمد الباحثون المنهج الوصفي التحليلي، ومن خلال عينة عشوائية مكونة من (400) من رواد الاعمال في سومطرة. اظهرت الدراسة وجود اثر ذي دلالة احصائية للذكاء الاستراتيجي على التطوير التنظيمي، واثر ذي دلالة احصائية لسلوك زيادة الاعمال على التطوير التنظيمي.

دراسة Purity et al. (2020)

## The Effect of Strategic Intelligence on Business Success in Selected Commercial Banks in South-East, Nigeria

## بعنوان تأثير الذكاء الاستراتيجي على نجاح الاعمال في بنوك تجارية مختارة في جنوب

### شرق نيجيريا

هدفت هذه الدراسة الى معرفة تأثير الذكاء الاستراتيجي في نجاح الاعمال، ولتحقيق هدف الدراسة اعتمد الباحثون المنهج الوصفي التحليلي، وذلك بالتطبيق على عينة عشوائية قوامها (533) موظفًا يعملون في البنوك النيجيرية، واطهرت نتائج الدراسة وجود مستوى مرتفع من الذكاء الاستراتيجي لدى الشركات عينة الدراسة، وان هناك علاقة ايجابية دالة احصائيًا بين الذكاء الاستراتيجي ونجاح الاعمال، وهذا يشير الى ان الذكاء الاستراتيجي الفعال من قبل الشركات يؤدي الى نجاح الاعمال.

دراسة (Lomendra et al (2020 بعنوان:

## 'Assessing the impact of service quality dimensions on customer satisfaction" in commercial banks of Mauritius

### اثر جودة الخدمات على رضا العملاء في بنوك موريشيوس

هدفت هذه الدراسة الى دراسة اثار جودة الخدمات على رضا العملاء في بنوك موريشيوس، وقد تالفت العينة المستهدفة من جميع عملاء البنوك في موريشيوس، الذين تم اختيارهم على اساس عشوائي، مع حجم عينة من 200 عميل، حيث تم استخدام الاستبيانات المنظمة بشكل اساسي كأداة بحث وتم توزيعها على المستجيبين عبر وسائل التواصل الاجتماعي مثل الفيس بوك والبريد الالكتروني وكذلك المقابلة وجهًا لوجهه)، واعتمدت على المتغير المستقل (جودة الخدمة) مثل: (الملموسية، والموثوقية، والاستجابة، والتعاطف)، والضمان والتابع هو رضا العملاء، اذ اشارت النتائج الى ان جميع عوامل جودة الخدمة الخمسة قد اثرت بشكل ايجابي بشكل كبير على رضا العملاء في البنوك. وتم اجراء تحليل الانحدار ايضًا، ووصف التعاطف بانه مؤشر مهم لرضا العملاء بين ابعاد جودة الخدمة الخمس. وقد اوصت بانه يجب على

مديري البنوك الاعتماد والتركيز على بعدى التعاطف والموثوقية لجودة الخدمة في البنك لتحقيق مستوى اعلى من رضا العملاء بشكل بارز، ويمكن ان تكون النتائج التجريبية مفيدة واداة علمية لصانعي السياسات.

دراسة (2020) pakurar et al بعنوان:

### **The Service Quality Dimensions that Affect Customer Satisfaction in the Jordanian Banking Sector"**

هدفت هذه الدراسة الى تحديد ابعاد جودة الخدمة، والتي يمكن استخدامها لقياس رضا العملاء ، وتقييم تأثير ابعاد جودة الخدمة على رضا العملاء في القطاع المصرفي الاردني، وتكون مجتمع الدراسة من البنوك الاردنية، ثم جمع البيانات من 825 عميلا في القطاع المصرفي الاردني. وتم تحليل بيانات العينة احصائياً من خلال تحليل العوامل الاستكشافية بواسطة برنامج spss لتحديد تصور جودة الخدمة ورضا العملاء. واعتمدت على المتغير المستقل (جودة الخدمة) بابعادها: (الملموسية، والاستجابة، والضمان، والموثوقية، والوصول، والجانب المالي، وكفاءات الموظفين) ورضا العملاء كمتغير تابع، وتوصلت الى انه يجب ان تؤخذ المزيد من الدراسات في الاعتبار ابعاد الوصول والجانب المالي وكفاءات الموظفين كاجزاء اساسية من ابعاد جودة الخدمة مع المقاييس الفرعية الاخرى، وذلك لتحسين رضا العملاء على نطاق اوسع في القطاع المصرفي في راي المؤلفين، يعدّ نموذج جودة الخدمة المعدل مفيداً لمعالجة رضا العملاء، ويوصي باربعة عوامل لقياس رضا العملاء وهي: (السمات المهنية، والرعاية، والجانب المالي)، كما تدعو المديرين الى ايلاء اهتمام مماثل لعوامل الجودة.

دراسة (2019) Tahseen&Qubbaj بعنوان:

### **The Impact of E-Banking Services Quality on Customers Satisfaction Moderated by Customer Trust: Survey on Arab Bank in Amman, Jordan**

هدف هذه الدراسة هو قياس جودة الخدمات المصرفية الالكترونية، واثرها على رضا العملاء بشكل مباشر وبشكل غير مباشر. ومن اجل تحقيق هدف الدراسة، تمت الاستعانة بالعديد من الدراسات السابقة لتوضيح طبيعة العوامل التي تؤثر على رضا العملاء، واستخدام طريقة البحث الكمية بما في ذلك تصميم وتوزيع استمارة خاصة لقياس متغيرات الدراسة، حيث تم توزيع 500 استمارة لعملاء البنك بطريقة عشوائية، واستعادة 300 استمارة قابلة للتحليل بمعدل استعادة بلغ 60%، وظهرت نتائج الدراسة وجود تاثير ايجابي قوي لجودة الخدمات الالكترونية على رضا العملاء، حيث تبين ان اربعة من عوامل جودة الخدمة (الملموسية، والموثوقية، والتعاطف، والتوكيد) ترتبط ارتباطاً ايجابياً بمستوى رضا العملاء، والبعد الخامس والذي يمثل (الاستجابة) لم تربطه اية علاقة ايجابية بمستوى رضا العملاء عن جودة الخدمات المصرفية الالكترونية التي تسمح للبنوك بالحصول على بعض النتائج الايجابية وانشاء خدمة مفيدة لعمالهم الالكترونية مع المستوى المطلوب من الجودة.

دراسة (Bleoju and Capatina (2019 بعنوان:

**Enhancing competitive response to market challenges with a strategic intelligence maturity model.**

تعزيز الاستجابة التنافسية لتحديات السوق من خلال نموذج الذكاء الاستراتيجي الناضج. هدفت الدراسة الى تطوير واستخدام نموذج نضج الذكاء الاستراتيجي في تعزيز الاستجابة التنافسية نحو التحديات السوقية، ولتحقيق هدف الدراسة اعتمد الباحثان المنهجية الوصفية الناقدة المستندة الى مراجعة الادبيات والدراسات السابقة التي تناولت استخدام الذكاء الاستراتيجي في تعزيز الاستجابة التنافسية نحو التحديات السوقية. وظهرت نتائج الدراسة ان الذكاء الاستراتيجي للشركة

يعتمد بشكل اساسي على قدرة الشركة على استخدام المعلومات المتوفرة في السوق ووضع الخطط الاستراتيجية القادرة على الاستجابة نحو التحديات السوقية المختلفة.

دراسة (Ahmadi, et al., 2017) بعنوان :

### **Role of the Strategic Intelligence and the Entrepreneurial Behavior in the Organizational Development."**

"دور الذكاء الاستراتيجي والسلوك الريادي في التطوير التنظيمي"

هدفت هذه الدراسة الى تحديد الدور بين الذكاء الاستراتيجي والتطوير التنظيمي عبر الوسيط في السلوك المبادر في المنظمات العامة في ايران حيث بلغ مجتمع الدراسة (480) موظفًا، وتم الاعتماد على العينة الطبقية في اختيار عينة الدراسة والبالغ عددهم (274) موظفًا وذلك باستخدام الاحصاء الوصفي والاستدلالي. وأكدت النتائج على وجود علاقة ذات دلالة احصائية بين الذكاء الاستراتيجي وسلوك ريادة الاعمال والتطوير التنظيمي، كما اوصت الدراسة بضرورة اهتمام المنظمات بالذكاء الاستراتيجي وتعزيزه من خلال التدريب ودعم الافكار المبتكرة في المنظمة، اضافة الى دعم الموظفين وتشجيع الابداع من قبل المديرين وذلك من خلال تعديل وتحسين المكافاة المعمول بها داخل المنظمة.

دراسة (Duerynski and Knight 2017) بعنوان:

### **Strategic intelligence analysis: Contribution from an operational design orientation.**

تحليل الذكاء الاستراتيجي: من خلال مساهمات اتجاه التصميم التشغيلي.

هدفت هذه الدراسة الى تحليل الذكاء الاستراتيجي من خلال مساهمات اتجاه التصميم التشغيلي، من اجل ان تكون الاجراءات عاملاً مساعداً في تحقيق الاهداف والنتائج المرجوة منها، يقوم الاشخاص الذين يهتمون بعملية التخطيط الاستراتيجي باستخدام الذكاء الاستراتيجي لتطوير



مسارات العمل من اجل ان تكون في الطريق الصحيح، وذلك من خلال بذل الجهد في جمع المعلومات والمواصفات واجراء التحليلات المطلوبة لذلك. وتهتم هذه الدراسة بالبحث في تصميم عملية التشغيل واجراءات التشغيل. وخلصت الى تقديم عدة اقتراحات ونتائج منها: استغلال العوامل والظروف والتي يمكن ان تربط بين نظامين، وكذلك ايجاد اتصال وعوامل مشتركة بين هذين النظامين وهما نظام الذكاء الاستراتيجي ونظام التخطيط الاستراتيجي معا، بحيث تؤدي منتجات الذكاء والتفسيرات والتحليلات التفصيلية التي يقدمها نظام الذكاء لتطوير مسارات العمل الى دفع القائمين بعملية التخطيط الاستراتيجي باتخاذ ما هو مناسب من خطط واجراءات.

#### 4.3.2 تعقيب عام على الدراسات السابقة وموقع الدراسة الحالية منها

- تتفق الدراسة الحالية مع بعض الدراسات السابقة في موضوع الدراسة "اثر الذكاء الاستراتيجي في تحسين جودة الخدمات"، ولكنها اختلفت عنها من حيث مجتمع الدراسة وعينتها واهداف الدراسة، كما اختلفت ايضاً عنها في الاداة.
  - ندرة الدراسات الاجنبية والعربية التي تناولت "اثر الذكاء الاستراتيجي في تحسين جودة الخدمات"، وكانت معظم الدراسات تربط احدى المتغيرات السابقة بمتغيرات اخرى.
- وما يميز الدراسة الحالية عن الدراسات السابقة: انها من الدراسات المحلية القليلة التي تناولت موضوع "اثر الذكاء الاستراتيجي في تحسين جودة الخدمات في بنك الاتحاد".
- ويتضح من الدراسات السابقة ان مواضيع "اثر الذكاء الاستراتيجي في تحسين جودة الخدمات" من المواضيع المهمة، وعلى الرغم من البحث الحثيث للباحث فانه لم يجد عدداً كبيراً من الدراسات التي جمعت بين المتغيرين السابقين، فيرى الباحث ان متغيرات الدراسة ما زالت بحاجة الى المزيد من البحث والدراسة وخصوصاً دراسات تتعلق بالذكاء الاستراتيجي، ومواكبة الاطر الحديثة المتعلقة

بها، وان التطور التكنولوجي فيها هائل ويعطي قيمة مضافة للاعمال بتقديم خدمات نوعية ومتطورة للعملاء.

واثره جودة الخدمات بمزيد من الابحاث العلمية التي تسهم في زيادة كفاءة المنشآت الاقتصادية وفعاليتها، والحد من مخاطر تراجع المؤسسات عن قدرتها على الارتقاء بمستوى خدمات عالٍ.

ويرى الباحث انه ينبغي تشجيع جميع المنظمات بشكل عام، والبنوك التجارية بشكل خاص (بنك الاتحاد انموذجاً) على الاندماج بالتغير السريع؛ وتمكين الادارة العليا والوسطى في بنك الاتحاد على الاستفادة من كمية المعلومات المتوفرة؛ لاتخاذ القرارات الصائبة، وصياغة الخطط والسياسات والاستراتيجيات المناسبة لمواجهة الازمات المستقبلية قبل وقوعها.

واتفقت الدراسات على المنهج الوصفي التحليلي، وهذا ما اعتمدته الدراسة الحالية.

وقد استفاد الباحث من تلك الجهود في عدة مجالات، منها:

- الاهتمام الى بعض المصادر العربية والاجنبية التي تناولت موضوع الدراسة، وصياغة منهجية الدراسة، وتحديد المتغيرات الرئيسية والفرعية للدراسة ومدى امكانية تاسيس العلاقة بينهما.

- الاسهام في بناء بعض اركان الادب النظري للدراسة.

- الاستفادة من الدراسات السابقة في مناقشة نتائج الدراسة الحالية، والمقارنة بين نتائج

الدراسات السابقة ونتائج الدراسة الحالية من حيث مدى الاتفاق والاختلاف.

- الاستفادة من الدراسات السابقة في تطوير اداة الدراسة.

## المبحث الرابع: نبذة عن بنك الاتحاد

هو بنك تجاري اردني، تاسس عام 1978 كشركة مساهمة عامة، براس مال مدفوع قدره 110 مليون دينار اردني، وقاعدة راس المال تبلغ 250 مليون دينار، كما تصل نسبة كفاية راس المال الحالية الى 15.86%.

تضم شبكة فروع بنك الاتحاد 47 فرعًا منتشرة في انحاء المملكة داخل عمان وخارجها، بالاضافة الى 94 جهاز صرّاف الي، ويضم وحدة صرافة مركزية. كما يوجد فرع للبنك في مدينة رام الله في فلسطين. كما يعمل تحت مظلة البنك شركة وساطة مالية تاسست عام 2006، مملوكة بالكامل للبنك.

## الفصل الثالث

### الطريقة والاجراءات

تمهيد	1-3
منهجية الدراسة	2-3
مجتمع الدراسة	3-3
عينة الدراسة	4-3
مصادر الحصول على البيانات	5-3
اداة الدراسة	6-3
قياس صدق الاستبانة وثباتها	7-3
اختبار صلاحية البيانات	8-3
الاساليب الاحصائية المستخدمة في تحليل البيانات	9-3

## الفصل الثالث

### الطريقة والاجراءات

#### 1.3 تمهيد

يبين الفصل الثالث ملخصا للطرق والاجراءات التي اتبعها الباحث لاعداد الدراسة، بحيث يوضح المنهجية المتبعة وجمع البيانات والتأكد من صحتها واختبارها. وتناول الفصل بشكل مفصل توضيحا دقيقا للمنهجية التي اعتمد عليها الباحث في الدراسة، ومبينا ايضا تعريفا لمجتمع الدراسة وطريقة تحديد حجم العينة وادوات جمع البيانات من اجل الحصول على اكبر قدر من البيانات الدقيقة والتي تتمتع بجودة عالية. بالاضافة الى بيان الاساليب الاحصائية المستخدمة في معالجة البيانات ومصادر المعلومات التي تم استخدامها في هذه الدراسة، كما تم التطرق ايضا الى الاجراءات والاختبارات المستخدمة للتحقق من صدق وثبات اداة الدراسة.

#### 2.3 منهجية الدراسة

ان الغرض من هذه الدراسة هي التعرف على اثر الذكاء الاستراتيجي في تحسين جودة الخدمات في بنك الاتحاد، ومعرفة مستوى الذكاء الاستراتيجي وجودة الخدمات في البنك. وتكونت الدراسة من مجموعة من المتغيرات والابعاد، فالمتغير المستقل تم التعبير عنه بالذكاء الاستراتيجي والتي تم قياسها من خلال خمسة ابعاد (الاستشراف، والتفكير بمنطق النظم، والرؤية المستقبلية، والدافعية، والشراكة). بينما المتغير التابع والذي تم التعبير عنه جودة الخدمات تم قياسه من خلال خمس ابعاد ايضا (الاعتماديه، والاستجابيه، والملموسيه، والامان، والتعاطف).

ولتحقيق غايات الدراسة واهدافها وجمع البيانات اتبع الباحث المنهج الوصفي التحليلي والذي يهدف الى جمع البيانات المتعلقة بالمتغير المستقل والتابع وابعادهاو تحليلها للتعرف على الدور الذي يمكن ان يقوم بهالذكاء الاستراتيجي في التحسين من جودة الخدمات. حيث اعتمدت الدراسة على المسح الميداني واستقصاء اراء موظفين البنك من خلال تعبئة الاستبانة الخاصة بالدراسة والعمل على تحليلها واختبار فرضياتها المتعلقة بمتغيرات الدراسة وابعادها. وان اهم ما يميز المنهج الوصفي انه يتضمن استخدام الاحصاء الوصفي مثل التكرارات والنسب المئوية لوصف خصائص عينة الدراسة، والمتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لتقدير اهمية استجابات المبحوثين للمتغيرات وابعادها. اما المنهج التحليلي فيمكن الباحث من التعرف الى السبب وراء المشكلة محل الدراسة.

### 3.3 مجتمع الدراسة

يعبّر مجتمع الدراسة عن الاشخاص او الافراد الذين يشكلون موضوع مشكلة البحث، ويمكن تعريفهجميع العناصر ذات العلاقة بموضوع الدراسة والتي يسعى الباحث الى التوصل الى النتائج وتعميمها على جميع افراد المجتمع. لذلك يحرص الباحثون على اختيار وتحديد مجتمع الدراسة بشكل دقيق لارتباطهم بمشكلة البحث والتي يمكن دراستها من خلالهم.وفي الدراسة الحالية يمثل مجتمع الدراسة موظفين بنك الاتحاد والبالغ عددهممايقارب (1000) موظف من مختلف المسميات الوظيفية والفئات.

### 4.3 عينة الدراسة

هي مجموعة من الافراد الذين يعتبروا جزء من مجتمع الدراسة، وعينة الدراسة تعتبر ممثلة لعناصر المجتمع بشكل دقيق، وذلك لتمكين الباحث من تعميم نتائج تلك الدراسة والتي تم

التوصل اليها من تحليل اراء العينة على المجتمع باكملة وعمل استدلالات حول معالم المجتمع. لذلك على الباحثين ان ياخذوا بعين الاعتبار عند اختيار العينة ان تمتلك العينة جميع خصائص المجتمع الاصلي، وان يتم اختيارها بشكل دقيق وعلمي لتكون ممثلة عن المجتمع وتخلو من التحيز. ولاختيار عينة ممثلة وتخلو من التحيز وتهتمد على اساس علمية، اعتمد الباحث على جدول Sekaran&Bougie، وبناء على على الجدول فان اقل حجم عينة دراسة ممثلة للمجتمع يجب ان لا تقل عن (278) موظف (Sekaran& Bougie,2013). وللوصول الى اكبر عدد من الموظفين اعتمد الباحث على الطريقة الالكترونية في عملية التوزيع باستخدام برنامج (Google Form) الذي يسمح بتصميم الاستبانات وتوزيعها الكترونيا.تم توزيع (350) استبانة على موظفي البنك ، وكانت استجابة الموظفين للاستبانة جيدة بحيث بلغت نسبة استجابتهم (84%)، بحيث بلغ عدد المستجيبين على الاستبانات (293) موظف، وهي اكبر من الحد الادنى المسموح به كما ورد في جدول (Sekaran&Bougie) و الجدول (1).يبين ملخص لعدد الاستبانات الموزعة والمستردة.

**جدول (1) عدد الاستبانات الموزعة والقابلة للتحليل**

عدد الاستبانات الموزعة	عدد الاستبانات الصالحة للتحليل	عدد الاستبانات غير المستردة	نسبة الاستبانات المستردة	نسبة الاستبانات غير المستردة
350	293	57	%84	%16

### 5.3 طرق جمع البيانات

اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي واسلوب الدراسة الميدانية وذلك لجمع البيانات اللازمة من مجموعة المبحوثين المرتبطين بمجتمع الدراسة ولغايات تحقيق اهداف الدراسة تم تحديد مصادر جمع البيانات اللازمة كما يلي:

### 1.5.3 المصادر الاولية:

وهي المصادر التي تم الاعتماد عليها لمعالجة الجوانب التحليلية لموضوع الدراسة والتي تم استخراجها وجمعها من خلال الاستبانة والتي تعد كاداة لجمع البيانات الاولية، وخضعت تلك البيانات لمجموعة من الاختبارات للتحقق من جودتها وخلوها من الاخطاء.

### 2.5.3 المصادر الثانوية:

وهي المصادر التي اعتمد عليها الباحث في اعداد الاطار النظري للدراسة وذلك نتيجة اعتمادها على الابحاث والدراسات السابقة والكتب واوراق العمل العلمية والمراجع والدوريات اضافة الى المعلومات التي تم الحصول عليها من مواقع الشبكة العنكبوتية المتاحة والمواقع والتي لها اتصال وعلاقة بموضوع الدراسة.

### 6.3 اداة الدراسة:

ارتكز الباحث في جمع المعلومات والبيانات الاولية على الاستبانة والتي تعد كاداة للدراسة والتي صممت لتكون قادرة على جمع البيانات المتعلقة بمتغيرات الدراسة وابعادهما، بحيث تكونت من (51) فقرة. وصممت الاستبانة بعد الاطلاع والرجوع على الدراسات السابقة التي لها علاقة بتحديد متغيرات وابعاد الدراسة ومن اهمها:

- المتغير المستقل: بن عماره (2022)، القاضي (2022)؛ الاسمري (2022).
  - المتغير التابع: المنزوع (المنزوع، 2020)، (Lomendra, 2020).
- وتم اجراء مجموعة من التعديلات على الاستبانة بعد استشارة اهل العلم والتخصص. والملحق (1) يبين الاستبانة بنسختها النهائية. وتكونت الاستبانة من ثلاث محاور كل منها تضم مجموعة من الفقرات كما هو مبين بالنقاط التالية:

- المحور الاول: البيانات الديموغرافية والوظيفية لافراد عينة الدراسة.



- **المحور الثاني:** المتغير المستقل (الذكاء الاستراتيجي) بإبعاده الخمسة (الاستشراف، والتفكير بمنطق النظم، والرؤية المستقبلية، والدافعية، والشراكة).
- **المحور الثالث:** (المتغير التابع) جودة الخدمات بإبعاده الخمسة (الاعتمادية، والاستجابة، والملموسية، والامان، والتعاطف)..ويبين الجدول(2) ملخص لمكونات الاستبانة.

### جدول (2) ملخص لفقرات الاستبانة

الجزء الاول: الخصائص الديموغرافية		
عدد الفئات	المحور	
2	النوع الاجتماعي	
5	الفئة العمرية	
4	المؤهل العلمي	
4	عدد سنوات الخبرة	
4	المسمى الوظيفي	
الجزء الثاني: ابعاد المتغير المستقل (الذكاء الاستراتيجي)		
ارقام الفقرات	عدد الفقرات	المتغيرات
6-1	6	الاستشراف
11-7	5	التفكير بمنطق النظم
16-12	5	الرؤية المستقبلية
22-17	6	الدافعية
26-23	4	الشراكة
الجزء الثالث: المتغير التابع (جودة الخدمات)		
5-1	5	الاعتمادية "
10-6	5	الاستجابة
15-11	5	الملموسية
20-16	5	الامان
25-21	5	التعاطف

تم الاعتماد على مقياس ليكرت الخماسي والذي يبدأ من موافق بشدة، وينتهي بغير موافق بشدة،

وجداول (3) يبين تلك الاقسام.

### جدول (3) مقياس ليكرت الخماسي

الإجابة	موافق بشدة	موافق	موافق الى حدما	غير موافق	غير موافق بشدة
الرمز	5	4	3	2	1

ولتصنيف مستويات المتوسطات الحسابية لاجابة افراد العينة على فقرات الاستبانة فقد حدد

الباحث ثلاثة مستويات للموافقة هي (مرتفع، متوسط، منخفض) ووفقا للمعادلة الاتية:

$$\frac{\text{اعلى درجة - ادنى درجة}}{\text{عدد الفئات}} = \text{طول الفئة}$$

$$\frac{4}{3} = 1.33$$

يُبين الجدول (4) درجات التقييم لتفسير "المتوسطات الحسابية" لاستجابات افراد عينة الدراسة

على فقرات مجالات الاستبانة وابعادها:

جدول (4) المعيار الاحصائي لتفسير المتوسطات الحسابية لمتغيرات الدراسة وتحديد الاهمية النسبية

المستوى	الفترة
المنخفض	1-2.33
المتوسط	2.34 - اقل من 3.67
المرتفع	3.67 - 5

### 7.3 صدق اداة الدراسة:

يقصد بصدق الاستبانة هو التحقق من قدرة الاستبانة على قياس الظاهرة التي ترغب في دراستها بشكل دقيق، او التحقق من ان فقرات الاستبانة قادرة على قياس والاستدلال على الابعاد التي من المفترض ان تقيسها. ويعد الصدق احد المفاهيم الرئيسية في عملية التصميم البحثي ، ومن خلالها يتم التأكد من موثوقية الاستبانة وقدرتها على قياس الظاهرة بدقة. وهناك طرق واساليب مختلفة يمكن الاعتماد عليها لقياس صدق الاستبانة والتحقق من موثوقيتها، فمن تلك

الطرق الاعتماد على خبراء لتحليل وتقييم الاستبانة، وتحليل الارتباط الداخلي، واعتمد الباحث على عدة اساليب احصائية للتحقق من صدق الاستبانة وهي: الصدق الظاهري، والصدق الداخلي، وصدق البناء التوكيدي.

### 1.7.3 الصدق الظاهري (صدق المحكمين):

قام الباحث بعرض اداة الدراسة على مجموعة من المحكمين الاكاديميين من ذوي الخبرة والاختصاص في مجال ادارة الاعمال، والبعض منهم مختصون في موضوع الدراسة واسئلتها واهدافها، واعرب المحكمين عن مجموعة من الملاحظات، وابداء الراي لتطوير بعض فقرات الاستبانة، وذلك من حيث مدى ملائمة الفقرات لموضوع الدراسة الحالية ودرجة صدقها في الكشف عن المعلومات المطلوبة لاثراء هذه الدراسة سواء كان من حيث صلة الفقرات بالمحاور التي تندرج تحتها، ومدى صياغة ووضوح الفقرات واقتراح سبل تحسينها سواء باضافة او حذف او تعديل العبارات ، وبناء على ما ورد من اراء وملاحظات المحكمين تم الاخذ براء المحكمين وتعديل بعض العبارات وفقا لما راوه مناسباً، من خلال اضافة عبارات جديدة او حذف وتعديل بعض العبارات بحيث اصبحت قابلة للتطبيق في صورتها النهائية ويتضمن الملحق (2) قائمة باسماء محكمي الاستبانة.

### 2.7.3 صدق الاتساق الداخلي

يعتبر احد الاساليب التحليلية لاختبار صدق الاستبانة، معتمدا على العلاقة الارتباطية بين الفقرات والمجالات التي تقيسها من خلال احتساب معاملات ارتباط بيرسون بين كل فقرة من الفقرات والابعاد التي تدل عليها. ويجب ان يكون معامل الارتباط بين الفقرة والمتغير اكبر من (0.25)، ويخلو من اي ارتباط غير دال احصائياً، واختبرت العلاقات الارتباطية عن مستوى اقل

من (0.05). (عبد الحفيظ وباهي، 2000)، وتبين الجداول التالية نتائج اختبار صدق الاتساق الداخلي.

• صدق الاتساق الداخلي لابعاد المتغير المستقل

الجدول (5) يبين العلاقة الارتباطية بين الفقرات وابعاد متغير الذكاء الاستراتيجي.

جدول (5) معاملات الارتباط بين فقرات ابعاد المتغير المستقل ومجالاتها

الشراكة		الدافعية		الرؤية المستقبلية		التفكير بمنطق النظم		الاستشراف	
معامل الارتباط	الفقرة	معامل الارتباط	الفقرة	معامل الارتباط	الفقرة	معامل الارتباط	الفقرة	معامل الارتباط	الفقرة
**0.779	23	**0.784	17	**0.674	12	**0.792	7	**0.580	1
**0.793	24	**0.790	18	**0.789	13	**0.768	8	**0.784	2
**0.736	25	**0.854	19	**0.630	14	**0.830	9	**0.776	3
**0.692	26	**0.804	20	**0.749	15	**0.768	10	**0.816	4
-	-	**0.764	21	**0.719	16	**0.495	11	**0.729	5
-	-	**0.683	22	-	-	-	-	**0.702	6

\*\* دالة عند مستوى دلالة (0.01)

نلاحظ من جدول (5) ان جميع معاملات الارتباط لابعاد متغير الذكاء الاستراتيجي تراوحت ما بين (0.495 - 0.854) وهي جميعها اكبر من الحد الادنى لمعامل الارتباط والبالغ (0.25)، و ان جميع معاملات الارتباط دالة احصائيا عند مستوى دلالة (0.01)، وبذلك يتم اثبات بان ابعاد متغير الذكاء الاستراتيجي تتمتع بصدق الداخلي.

• صدق الاتساق الداخلي لابعاد المتغير التابع

الجدول (6) يبين العلاقة الارتباطية بين الفقرات وابعاد متغير جودة الخدمات.

جدول (6) معاملات الارتباط بين فقرات ابعاد المتغير التابع ومجالاتها

التعاطف		الامان		الملموسية		الاستجابية		الاعتمادية	
معامل الارتباط	الفقرة	معامل الارتباط	الفقرة	معامل الارتباط	الفقرة	معامل الارتباط	الفقرة	معامل الارتباط	الفقرة
**0.856	21	**0.714	16	**0.686	11	**0.683	6	**0.660	1
**0.810	22	**0.770	17	**0.710	12	**0.696	7	**0.730	2
**0.638	23	**0.722	18	**0.742	13	**0.764	8	**0.741	3
**0.857	24	**0.686	19	**0.752	14	**0.703	9	**0.743	4
**0.811	25	**0.707	20	**0.695	15	**0.651	10	**0.685	5

\*\* دالة عند مستوى دلالة (0.01)

نلاحظ من جدول (6) ان جميع معاملات الارتباط لابعاد متغير جودة الخدمات تراوحت ما بين (0.638 - 0.857) وهي جميعها اكبر من الحد الادنى لمعامل الارتباط والبالغ (0.25)، و ان جميع معاملات الارتباط دالة احصائيا عند مستوى دلالة" (0.01)، وبذلك يتم اثبات بان ابعاد متغير جودة الخدمات تتمتع بصدق الداخلي.

### 8.3 ثبات اداة الدراسة

ثبات الاستبانة هو قدرة الاستبانة على اعطاء نتائج متسقة ودقيقة عند اجراءها عدة مرات في ظروف متشابهة، بحيث يشير الثبات الى الحصول على نفس النتائج تقريبا اذا وزعت على العينة ذاتها. ويتم قياس ثبات الاستبانة بواسطة مجموعة متنوعة من الادوات الاحصاء، واعتمد الباحث طريقة الاتساق الداخلي.

### 1.8.3 ثبات الاتساق الداخلي (Internal Consistency)

يقصد بالاتساق الداخلي بان هنالك اتساق في اجابات افراد العينة على فقرات الاستبانة ومتفقة مع بعضها البعض. ويتم قياس الثبات من خلال معامل كرونباخ الفا، والذي يتراوح قيمه بين (1) و (0)، ويتم الحكم على الاستبانة بانها تتمتع بالثبات يجب الا تقل قيمة معامل كرونباخ الفا عن (0.6) (Sekran,2010)، وجدول (7) يبين معاملات كرونباخ الفا لمتغيرات وفقرات الدراسة.

#### جدول (7) نتائج تحليل الاتساق الداخلي لاداة الدراسة من خلال معامل كرونباخ الفا

الرقم	المتغير	الابعاد	عدد الفقرات	معامل كرونباخ الفا
1	الذكاء الاستراتيجي	الاستشراف	6	0.826
2		التفكير بمنطق النظم	5	0.753
3		الرؤية المستقبلية	5	0.752
4		الدافعية	6	0.869
5		الشراكة	4	0.741
6	جودة الخدمات	الاعتمادية "	5	0.757
7		الاستجابة	5	0.736
8		الملموسية	5	0.763
9		الامان	5	0.767
10		التعاطف	5	0.855
11	الاداء الكلي للاستبانة		51	0.952

يتبين من جدول (7) ان قيم معاملات كرونباخ الفا تراوحت بين (0.741-0.869)

وهي جميعها تجاوزت الحد الادنى المسموح به لقبول شرط الثبات والبالغ (0.7)، وبذلك يمكن الحكم على ان فقرات الاستبانة تتمتع بالثبات.

### 10.3 تحليل مدى ملاءمة البيانات لاختبار فرضيات الدراسة

بعد التحقق من جودة الاستبانة وقدرتها على قياس ما صممت لاجله، يجب التحقق من جودة البيانات التي تم جمعها نتيجة اجابات افراد عينة الدراسة على فقرات الاستبانة، وهي تكشف مدى

ملائمة تلك البيانات لاختبار الفرضيات، وهي بمثابة شروط للتأكد من قدرتها في استخدام اختبار الانحدار الخطي. ويتم التحقق من ملائمة البيانات وجودتها من خلال مجموعة من الاختبارات الاحصائية من اهمها: التوزيع الطبيعي، اختبار التداخل الخطي المتعدد

### 1.10.3 اختبار التوزيع الطبيعي (Normal Distribution)

احد الطرق المستخدمة للتحقق من ملائمة البيانات، وللتأكد من ان البيانات ضمن التوزيع الطبيعي اعتمد الباحث على اختبار (-Test Smirnov-Kolmogorov SampleTestOne) الطبيعي الذي يكشف عن التوزيع الطبيعي من خلال تحقيق ان تكون قيمة Sig للبيانات اكبر من (0.05) وقيمة S-K اقل من (5) (Field,2013). والجدول (8) يبين النتائج.

جدول (8) اختبار التوزيع الطبيعي لابعاد الدراسة

الرقم	المتغيرات	K-S	Sig
1	الاستشراف	1.329	0.114
2	التفكير بمنطق النظم	2.088	0.102
3	الرؤية المستقبلية	3.090	0.089
4	الدافعية	2.117	0.114
5	الشراكة	2.170	0.113
6	الاعتمادية "	2.130	0.063
7	الاستجابة	2.147	0.107
8	الملموسية	2.151	0.101
9	الامان	2.155	0.086
10	التعاطف	2.199	

نلاحظ من الجدول (8) ان قيم مستوى الدلالة لجميع ابعاد الدراسة كانت اكبر من (0.05)، وقيم K-S اقل من (5)، وهذا يشير الى ان بيانات ابعاد الدراسة موزعة توزيعا طبيعيا،

حيث ان جميع قيم Sig اكبر من 0.05

### 2.10.3 اختبار التداخل الخطي المتعدد (Multicollinearity Test)

يمكن تعريف التداخل الخطي المتعدد هو وجود تأثير وعلاقات ارتباطية قوية بين ابعاد المتغير المستقل، مما يساهم في زيادة الاخطاء عند اجراء تحليل الانحدار الخطي المتعدد، فمن الضروري اجراء مجموعة من الاختبارات للتحقق من مدى استقلالية الابعاد وعدم وجود تأثير فيما بينهم، وتعتبر تلك الظاهرة غير مرغوب فيها واحد شروط اجراء تحليل الانحدار الخطي المتعدد ويتم الكشف عن الظاهرة باستخدام نوعين من الاختبارات الاحصائية، اولهما معامل ارتباط بيرسون؛ لتوضيح وجود العلاقة الارتباطية بين ابعاد المتغير المستقل، فاذا كان معامل ارتباط بيرسون اكبر من (0.8) فان ذلك دلالة على وجود مشكلة الارتباط الخطي (القحطاني، 2015). وجدول (9) يوضح نتائج معاملات الارتباط بين المتغيرات المستقلة.

جدول (9) معاملات الارتباط للمتغيرات المستقلة (مصفوفة الارتباط)

المتغيرات	الاستشراف	التفكير بمنطق النظم	الرؤية المستقبلية	الدافعية	الشراكة
الاستشراف	1				
التفكير بمنطق النظم	**0.713	1			
الرؤية المستقبلية	**0.434	**0.584	1		
الدافعية	**0.546	**0.601	**0.622	1	
الشراكة	**0.372	**0.424	**0.374	**0.575	1
** دالة عند مستوى دلالة (0.01)					

من الجدول (9) نلاحظ في وجود تفاوت في قيم معاملات الارتباط بين ابعاد المتغير المستقل، وتراوحت القيم بين (0.372-0.713)، وجميعها اقل من قيمة (0.8) وبذلك يستدل بعدم وجود ظاهرة الارتباط الخطي المتعدد بين ابعاد المتغير المستقل.

بعد التحقق من قوة وطبيعة العلاقة الارتباطية بين ابعاد المتغير المستقل، اعتمد الباحث على اختبار معامل تضخم التباين (Variance Inflation Facto (VIF)، ومعامل Tolerance ايضا،



وذلك للتأكد من خلو ابعاد المتغير المستقل من ظاهرة التداخل الخطي المتعدد . وللتأكد من خلو الظاهرة يجب ان لا يتجاوز قيمة معامل تضخم التباين VIF لقيمة 10 ، اما التباين المسموح فيه فيجب ان يكون اكبر من (0.05) (Hair et al.,2017)، ويوضّح الجدول رقم (10) النتائج.

جدول (10)معامل تضخم التباين والتباين المسموح به

المتغير	معامل التضخم (VIF)	Tolerance
الاستشراف	2.137	0.468
التفكير بمنطق النظم	2.612	0.383
الرؤية المستقبلية	1.849	0.541
الدافعية	2.376	0.421
الشراكة	1.516	0.660

اظهرت النتائج في الجدول رقم (10)، ان جميع معاملات تضخم التباين لابعاد المتغير المستقل اقل من (10) وهي تراوحت ما بين (1.516-2.612)، وتراوحت معامل التباين المسموح به **Tolerance** (0.660-0.383) وجميعها اكبر من (0.1)، وهي دلالة على خلو ابعاد المتغير المستقل من ظاهرة الارتباط الخطي المتعدد (Hair et al.,2017).

### 11.3 الاساليب الاحصائية المستخدمة:

اعتمد الباحث على مجموعة من الاساليب الاحصائية التي استخدمه الباحث واختارها من بين العديد من الاساليب الاخرى التي استخدمها الباحثين لتحقيق اهداف الدراسة والاجابة على تساؤلاتها، وتحليل البيانات، واختبار فرضيات الدراسة، واعتمد الباحث على برنامج التحليل الاحصائي، SPSS،25، حيث يعد SPSS® IBM® من البرامج القوية في اجراء التحليل

الاحصائي، ويمكن من خلاله اختبار وتحليل البيانات مستخدما مجموعة من البرامج الاحصائية. والاساليب الاحصائية التي استخدمها الباحث كما يلي:

### 1. الاحصاءات الوصفية:

المتتمثلة بالمتوسط الحسابي، والانحراف المعياري، والنسب المئوية، والتكرار، والاهمية النسبية. ويعد المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية من اهم مقاييس النزعة المركزية فمن خلالها يمكن التعرف على متوسطات اجابات افراد العينة على فقرات الاستبانة. وفيما يتعلق بالانحراف المعياري فهو يكشف عن مدى التشتت في استجابات افراد العينة حول متوسطها الحسابي، فمن خلالها يمكن التعرف على مدى وجود اختلافات في استجابات افراد العينة حول فقرة ما.

2. معامل ارتباط بيرسون (**Person correlation**): لاختبار العلاقة الارتباطية بين متغيرات الدراسة، وتم الاعتماد عليه في البحث لاختبار الصدق الداخلي للاستبانة من خلال ايجاد العلاقة بين فقرات الاستبانة والمجال التي تقيسها، بالاضافة اعتمد الباحث على معامل ارتباط بيرسون كأحد الوسائل الاحصائية في التعرف عن وجود التداخل الخطي المتعدد بين ابعاد المتغير المستقل.

3. تحليل معاملات كرونباخ الفا، (**Cronbach Alpha**): وهي من اشهر الادوات والاكثر شيوعا في الابحاث والدراسات والتي تستخدم للكشف عن موثوقية استجابة المبحوثين في الاداة (الاستبانة) والتحقق من مدى تحقيق الاستبانة للاتساق الداخلي.

4. ومعامل تضخم التباين (**Variance Inflation Factor**): وتعد احد الوسائل الاحصائية التي استخدمها الباحث للكشف عن وجود التداخل الخطي المتعدد بين المتغيرات المستقلة ويرمز له بالرمز (VIF).

5. اختبار التباين المسموح به (Tolerance): وهي اداة احصائية تستخدم للتحقق من

التداخل الخطي المتعدد بين المتغيرات المستقلة.

6. اختبار كولمجروفسميرنوف (Kulmgrove Smirnov test): ويستخدم لاختبار التوزيع

الطبيعي للبيانات.

7. تحليل الانحدار الخطي المتعدد (Multiple Linear Regression): ويستخدم الاختبار

عند التحقق من وجود اثر لاكثر من متغير مستقل على متغير تابع واحد، وسيتم اختبار

الفرضيات الرئيسة الثلاثة الاولى من خلال الانحدار الخطي المتعدد.

8. تحليل الانحدار الخطي المتدرج (Simple Linear Regression): ويستخدم

للتعرف على اي المتغيرات المستقلة الاكثر تأثيرا على المتغير التابع في حال تم اختبارهم

معاً، و لاختبار دخول المتغيرات والابعاد المستقلة في معادلة التنبؤ.

## الفصل الرابع

### تحليل البيانات واختبار الفرضيات

تمهيد	1-4
البيانات الديموغرافية والوظيفية لأفراد عينة الدراسة	2-4
وصف متغيرات الدراسة	3-4
اختبار فرضيات الدراسة	4-4

## الفصل الرابع

### تحليل البيانات واختبار الفرضيات

#### 1.4 المقدمة

من اهداف الدراسة اختبار ان كان هنالك اثر للذكاء الاستراتيجي على تحسين جودة الخدمات، وذلك من وجهة نظر موظفي بنك الاتحاد، فبعد استعراض منهجية الدراسة في الفصل الثالث والتحقق من صدق وثبات الاستبانة، ياتي الفصل الرابع ليستعرض نتائج تحليل بيانات الدراسة ومعالجتها، التي تم جمعها من المبحوثين بواسطة الاستبانة، ويحتوي الفصل على عدة مواضيع وهي: وصف خصائص عينة الدراسة، واجراء التحليل الوصفي لفقرات متغيرات وابعاد الدراسة، واخيرا اختبار الفرضيات.

#### 2.4 البيانات الديموغرافية والوظيفية لافراد عينة الدراسة

اشتمل الجزء الاول من الاستبانة على جمع البيانات الديموغرافية والوظيفية لافراد عينة الدراسة، والتي تم قياسها من خلال المتغيرات التالية: النوع الاجتماعي، العمر، والمؤهل العلمي، والمسمى الوظيفي، وعدد سنوات الخبرة. والجدول (11) يبين التكرار والنسب المئوية للمعلومات الشخصية.

جدول (11) الخصائص الديموغرافية لأفراد عينة الدراسة

النسبة المئوية	التكرار	المعلومات العامة	البند
%52.9	155	ذكر	النوع الاجتماعي
%47.1	138	انثى	
<b>%100</b>	<b>293</b>	<b>المجموع</b>	
%8.9	26	اقل من 25 سنة	الفئة العمرية
%18.4	54	25- اقل من 30 سنة	
%33.1	97	30- اقل من 35 سنة	
%13.7	40	35- اقل من 40 سنة	
%25.9	76	40 سنة واكثر	
<b>%100</b>	<b>293</b>	<b>المجموع</b>	
%0.0	0	دبلوم متوسط	المؤهل العلمي
%60.4	177	بكالوريوس	
%39.6	116	ماجستير	
%0.0	0	دكتوراه	
<b>%100</b>	<b>293</b>	<b>المجموع</b>	
%6.5	19	مدير	المسمى الوظيفي
%8.9	26	نائب مدير	
%10.2	30	رئيس قسم	
%74.4	218	موظف	
<b>%100</b>	<b>293</b>	<b>المجموع</b>	
%10.6	31	اقل من 5 سنوات	عدد سنوات الخبرة
%28.7	84	5 - اقل من 10 سنوات	
%23.5	69	10 - اقل من 15 سنوات	
%37.2	109	15 سنة فاكثر	
<b>%100</b>	<b>293</b>	<b>المجموع</b>	

تظهر النتائج الواردة في الجدول (11) ان هنالك اختلافات بسيطة في النوع الاجتماعي بين افراد العينة من موظفي بنك الاتحاد، فحقق افراد العينة من الذكور افضلية من حيث العدد ضمن افراد العينة حيث بلغ عددهم (155) فرد بنسبة بلغت (52.9%)، بينما بلغ عدد الاناث (138) بنسبة بلغت (47.1%)

واما عن الفئة العمرية لافراد العينة فقد تم تقسيمها الى خمس فئات لتشمل من هم اقل من 25 سنة وحتى لمن اعمارهم 40 سنة فاكثراً، وحققت الفئة العمرية (30-35 سنة) اعلى نسبة من بين افراد العينة حيث بلغ تعدادهم (97) فرد بنسبة بلغت (33.1%)، يليها من اعمارهم ضمن فئة (25-30 سنة) ليبلغ تعدادهم (54) فرد بنسبة بلغت (18.4%)، بينما التعداد الاقل تعود الى من اعمارهم (اقل من 25 سنة)، حيث تضمنت الفئة (26) فرد فقط بنسبة بلغت (8.9%).

وفيما يتعلق بالمؤهل العلمي لافراد العينة سجّل فقد انحصرت اعداد افراد العينة بين من يحملون شهادة البكالوريوس والماجستير فقط، بينما لم يكن من ضمن افراد العينة اي موظف يحمل شهادة الدبلوم المتوسط او الدكتوراه. وحققت حملة شهادة البكالوريوس الاعلى نسبة بقيمة بلغت (60.4%) من بين افراد العينة والتي شملت (177) موظف، يليها من يحملون شهادة الماجستير وتتضمن تلك الفئة (116) موظف بنسبة بلغت (39.6%) من افراد العينة.

وتم قياس المسمى الوظيفي لافراد العينة من خلال اربع مسميات، وغالبية افراد العينة هم من الموظفين حيث بلغ تعدادهم (218) موظف من الذين شاركوا في الدراسة، وبنسبة بلغت (74.4%)، يليها رؤساء الاقسام بتعداد (30) ونسبة بلغت (10.2%)، واخيراً المديرين العامين والبالغ تعدادهم (19) مدير وبنسبة بلغت (6.5%).

وتبيّن النتائج في الجدول (11) ان (37.2%) من افراد العينة يمتلكون خبرة (15 سنة فاكثر) بتعداد بلغ (109)، ويعتبر من لديهم خبرة (اقل من 5 سنوات) الاقل من بين افراد العينة حيث بلغ تعدادهم (31) وبنسبة بلغت (10.6%).

### 3.4 وصف متغيرات الدراسة

للتعرف على مستوى كل من الذكاء الاستراتيجي، والخدمات المصرفية المقدمة من قبل بنك الاتحاد وذلك من وجهة نظر المبحوثين ، تم تحليل اجابات افراد العينة من خلال المتوسطات الحسابية والاعتماد على الانحرافات المعيارية، وبعد ذلك يتم تصنيفهم بناء على الاهمية النسبية للفقرات، والتي تمثل وصف لواقع حال متغيرات الدراسة. وسيتم استعراض وتحليل فقرات كل بُعد من ابعاد الدراسة، ثم التعرف على المتوسط الحسابي العام لكل متغير حده.

#### 1.3.4 وصف ابعاد الذكاء الاستراتيجي (المتغير المستقل)

تم قياس متغير الذكاء الاستراتيجي من خلال خمس ابعاد والجدول التالية تبين المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لكل بُعد من الابعاد.

#### البعد الاول: الاستشراف

تم قياس بُعد الاستشراف من خلال ست فقرات، والجدول (12) يبين "المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية، والاهمية النسبية للفقرات.



جدول (12) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية ومستوى الاهمية لبعْد الاستشراق

مستوى الاهمية	الانحرافالمعياري"	المتوسط الحسابي"	الرتبة"	الفقرة
مرتفعة	0.778	3.96	2	1. تقوم ادارة بنك الاتحاد ببناء الوضع المستقبلي من خلال سرد واقعي (حيادي، منطقي، متكامل، وشفاف) للاحداث البيئية المتغيرية.
مرتفعة	0.781	4.01	1	2. تمتاز ادارة بنك الاتحاد بسرعة الاستجابة للتغيرات الخارجية.
مرتفعة	0.810	3.94	3	3. تتبنى ادارة بنك الاتحاد سيناريوهات متعددة كمسارات مستقبلية بديلة بناء على المعلومات من البيئة الخارجية.
مرتفعة	0.772	3.91	4	4. تستخدم ادارة بنك الاتحاد مؤشرات كمية في تقييم المعلومات.
متوسط	0.787	3.60	5	5. تؤمن ادارة بنك الاتحاد باهمية استقراء المستقبل في تحقيق الريادة والتميز بعيد المدى.
متوسط	0.776	3.54	6	6. تشخص ادارة بنك الاتحاد الفرصة قبل غيرها بشكل يمكنها من استثمارها لتحقيق اهدافها.
مرتفعة		<b>3.83</b>		<b>الاستشراق</b>

من خلال نتائج تحليل المتوسطات الحسابية الظاهرة في الجدول رقم (12) يتبين ان فقرات بُعد

الاستشراق كانت ضمن مستوى الاهمية المرتفع والمتوسطة، وحققت الفقرة الثانية اعلى متوسط

حسابي بين فقرات البُعد، والتي تنص على "تمتاز ادارة بنك الاتحاد بسرعة الاستجابة للتغيرات الخارجية" وبلغ المتوسط الحسابي للفقرة (4.01) وهي ضمن مستوى الاهمية المرتفع، وانحراف معياري (0.781)، ويدل انخفاض الانحراف المعياري على قلة الاختلافات بين اجابات افراد العينة. بالمقابل حققت الفقرة السادسة والتي تنص على "تشخص ادارة بنك الاتحاد الفرصة قبل غيرها بشكل يمكنها من استثمارها لتحقيق اهدافها" اقل متوسط حسابي بين الفقرات بقيمة بلغت (3.54) وهي ضمن مستوى الاهمية المتوسط، وانحراف معياري (0.776)، ويدل انخفاضه على قلة وجود خلافات في الراي والاجابات بين افراد العينة. وبشكل عام حقق بُعد الاستشراف مستوى اهمية مرتفع، بمتوسط حسابي (3.83)، مما يدل على امتلاك بنك الاتحاد مستوى عالي من الاستشراف.

#### البُعد الثاني: التفكير بمنطق النظم

تم قياس بُعد التفكير بمنطق النظم من خلال خمس فقرات، والجدول (13) يبين "المتوسّطات الحسابية والانحرافات المعيارية، والاهمية النسبية للفقرات.

جدول (13) المتوسّطات الحسابية والانحرافات المعيارية ومستوى الاهمية لبُعد التفكير بمنطق النظم

مستوى الاهمية	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	الرتبة	الفقرة
متوسطة	0.843	3.55	4	7. تحرص ادارة بنك الاتحاد للحصول على المعلومات الكافية من مصادر متعددة.
مرتفعة	0.812	3.91	2	8. تحرص ادارة بنك الاتحاد لتخصيص الوقت الكافي لجمع لمعلومات اللازمة من مصادرها المتعددة.
مرتفعة	0.790	3.92	1	9. تمتلك ادارة بنك الاتحاد مهارات دمج العناصر المختلفة لغرض فهم الكيفية التي تتفاعل بموجبها للوصول لمخرجات عملية.

مرتفعة	0.734	3.86	3	10.تستعين ادارة بنك الاتحاد بالافراد المختصين في توفير المعلومات الكافية عن البيئة الخارجية.
متوسطة	1.063	3.15	5	11.تقوم ادارة بنك الاتحاد بالنظر للمشكلات بنظرة شمولية.
مرتفعة		3.68		التفكير بمنطق النظم

تراوحت "المتوسّطات الحسابية" لفقرات بُعد التفكير بمنطق النظم بين (3.15-3.92) وهي تصنف على انها ضمن مستوى الاهمية المرتفع والمتوسط، وحققت الفقرة التاسعة والتي تنص على "تمتلك ادارة بنك الاتحاد مهارات دمج العناصر المختلفة لغرض فهم الكيفية التي تتفاعل بموجبها للوصول لمخرجات عملية " اعلى متوسط حسابي بين الفقرات بقيمة (3.92)، وانحراف معياري (0.790) وانخفاض قيمته يدل على قلة وجود اختلافات في الراي والاجابات بين افراد العينة.

بينما حققت الفقرة الحادية عشر والتي تنص على "تقوم ادارة بنك الاتحاد بالنظر للمشكلات بنظرة شمولية " اقل متوسط حسابي بقيمة (3.15) وهو ضمن المستوى المتوسط، وانحراف معياري (1.063)، ويدل ارتفاع الانحراف المعياري فوق الواحد صحيح على وجود الاختلافات بين اجابات افراد العينة. وبشكل عام حقق بُعد التفكير بمنطق النظم مستوى اهمية مرتفع بمتوسط حسابي (3.68)، وتدل على ان بنك الاتحاد يمتلك مستوى تفكير بمنطق النظم مرتفع.

### البُعد الثالث: الرؤية المستقبلية

تم قياس بُعد الرؤية المستقبلية من خلال خمس فقرات، والجدول (14) يبين "المتوسّطات الحسابية والانحرافات المعيارية، والاهمية النسبية للفقرات.



جدول (14) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية ومستوى الأهمية لبُعد الرؤية المستقبلية

مستوى الأهمية	"الانحراف المعياري"	المتوسط الحسابي	الرتبة	الفقرة
متوسطة	1.019	3.14	5	12. تحرص ادارة بنك الاتحاد على توظيف الرؤية الشمولية في توحيد جهود العاملين تجاه اهداف البنك
متوسطة	0.871	3.57	4	13. تعتمد ادارة بنك الاتحاد على الرؤية الشمولية في اتخاذ القرارات الادارية.
مرتفعة	0.730	3.76	1	14. تمتلك ادارة بنك الاتحاد القدرة على رؤية الاشياء غير المنظورة، والتعامل مع المجهول.
متوسطة	0.819	3.66	2	15. تمتلك ادارة بنك الاتحاد على تحويل الرؤية الى واقع ممكن التطبيق ضمن اهداف الامانة.
متوسطة	0.891	3.62	3	16. تشخص ادارة بنك الاتحاد الفرص قبل غيرها بشكل يمكنها من اقتناصها.
متوسطة		<b>3.55</b>		<b>الرؤية المستقبلية</b>

من الجدول رقم (14) حقق بُعد الرؤية المستقبلية مستوى أهمية متوسط بمتوسط حسابي (3.55)، وهي دلالة على ان البنك يمتلك رؤية مستقبلية ذات مستوى متوسط. وحققت الفقرة الرابعة عشرة والتي تنص على " تمتلك ادارة بنك الاتحاد القدرة على رؤية الاشياء غير المنظورة، والتعامل مع المجهول " اعلى متوسط حسابي بين الفقرات بقيمة (3.76) وهي ضمن مستوى الأهمية المرتفعة، وانحراف معياري (0.730)، وهي قيمة منخفضة تدل على قلة الاختلافات بين اجابات افراد العينة. بينما حققت الفقرة الثانية عشرة والتي تنص على "تحرص ادارة بنك الاتحاد على توظيف الرؤية الشمولية في توحيد جهود العاملين تجاه اهداف البنك

"أقل متوسط حسابي بقيمة (3.14) وهي ضمن مستوى الأهمية المتوسط، وانحراف معياري (1.019).

#### البُعد الرابع: الدافعية

تم قياس بُعد الدافعية من خلال ست فقرات، والجدول (15) يبين "المتوسّطات الحسابية والانحرافات المعيارية، والأهمية النسبية للفقرات.

#### جدول (15) المتوسّطات الحسابية والانحرافات المعيارية ومستوى الأهمية لبُعد الدافعية

مستوى الأهمية	"الانحراف المعياري"	المتوسط الحسابي	الرتبة"	الفقرة
متوسطة	0.792	3.53	6	17. تحرص ادارة بنك الاتحاد على اثاره التنافس بين الموظفين لتقديم مزيد من الانجازات.
متوسطة	0.853	3.59	5	18. تشجع ادارة بنك الاتحاد الموظفين لديها من خلال نظام الحوافز.
متوسطة	0.814	3.66	4	19. تحرص ادارة بنك الاتحاد على تكوين فرق عمل وتشجيع روح العمل الجماعي بين موظفيها.
مرتفعة	0.793	3.73	2	20. تشجع ادارة بنك الاتحاد الموظفين على تنفيذ رؤية البنك.
مرتفعة	0.781	3.77	1	21. تحت ادارة بنك الاتحاد على العمل ضمن اهداف البنك.
مرتفعة	0.725	3.68	3	22. تسعى ادارة بنك الاتحاد لتوفير المناخ الملائم للموظفين.
متوسطة		<b>3.66</b>		<b>الدافعية</b>

من الجدول (15) حقق بُعد الدافعية مستوى أهمية متوسط بمتوسط حسابي (3.66)،

وهي دلالة على ان البنك يمتلك مستوى دافعية متوسط. وحققت الفقرة الواحدة والعشرون والتي

تنص على "تحت ادارة بنك الاتحاد على العمل ضمن اهداف البنك " اعلى متوسط حسابي بين الفقرات بقيمة (3.77) وهي ضمن مستوى الاهمية المرتفعة، وانحراف معياري (0.781)، وهي قيمة منخفضة تدل على قلة الاختلافات بين اجابات افراد العينة.

بينما حققت الفقرة السابعة عشر والتي تنص على "تحرص ادارة بنك الاتحاد على اثاره التنافس بين الموظفين لتقديم مزيد من الانجازات " اقل متوسط حسابي بقيمة (3.53) وهي ضمن مستوى الاهمية المتوسطة، وانحراف معياري (0.792)، وهي قيمة منخفضة ايضا.

#### البُعد الخامس: الشراكة

تم قياس بُعد الشراكة من خلال اربع فقرات، والجدول (16) يبين "المتوسّطات الحسابية والانحرافات المعيارية، والاهمية النسبية للفقرات.

جدول (16) المتوسّطات الحسابية والانحرافات المعيارية ومستوى الاهمية لبُعد الشراكة

مستوى الاهمية	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	الرتبة	الفقرة
مرتفعة	0.762	3.68	4	23. تؤمن ادارة بنك الاتحاد الدخول في اساليب الشراكة مع بنوك مشابهة كوسيلة لتنفيذ رسالتها.
مرتفعة	0.701	3.72	3	24. تسعى ادارة بنك الاتحاد لاقامة شراكات مع بنوك اخرى للاستفادة من تجاربها.
مرتفعة	0.665	3.81	2	25. لدى ادارة بنك الاتحاد القناعة بان الشراكة تصدر قرارات اكثر قوة.
مرتفعة	0.665	3.89	1	26. تعتقد ادارة بنك الاتحاد بانّ بناء الشراكة قد يساهم في تطوير خبرات الموظفين.
مرتفعة		3.76		الشراكة

تراوحت "المتوسّطات الحسابية" لفقرات بُعد الشراكة بين (3.68-3.89) وهي تصنف على انها ضمن مستوى الاهمية المرتفع، وحققت الفقرة السادسة والعشرون والتي تنص على "تعتقد ادارة بنك الاتحاد بانّ بناء الشراكة قد يساهم في تطوير خبرات الموظفين " اعلى متوسط حسابي بين الفقرات بقيمة (3.89)، وانحراف معياري (0.665) وانخفاض قيمته يدل على قلة وجود اختلافات في الراي والاجابات بين افراد العينة. بينما حققت الفقرة الثالثة والعشرون والتي تنص على "تؤمن ادارة بنك الاتحاد الدخول في اساليب الشراكة مع بنوك مشابهة كوسيلة لتنفيذ رسالتها " اقل متوسط حسابي بقيمة (3.68) وهو ضمن المستوى المرتفع ايضا، وانحراف معياري (0.758). وبشكل عام حقق بُعد الشراكة مستوى اهمية مرتفع بمتوسط حسابي (3.76)، وتدل على ان البنك لديه مستوى شراكة مرتفع.

بعد التعرف على قيم المتوسّطات الحسابية لابعاد المتغير المستقل، فان الجدول رقم (17) يبين يستعرض المتوسّطات الحسابية والانحرافات المعيارية لابعاد متغير الذكاء الاستراتيجي، والمتوسط الحسابي العام للمتغير بالاضافة على الرتب ومستوى الاهمية.

**جدول (17) المتوسّطات الحسابية والانحرافات المعيارية ومستوى الاهمية لابعاد متغير الذكاء الاستراتيجي**

الفقرات	الفقرة	الرتبة	المتوسط الحسابي	مستوى الاهمية
6-1	الاستشراف	1	3.83	مرتفعة
11-7	التفكير بمنطق النظم	3	3.68	مرتفعة
16-12	الرؤية المستقبلية	5	3.55	متوسطة
22-17	الدافعية	4	3.66	متوسطة
26-23	الشراكة	2	3.76	مرتفعة
	الذكاء الاستراتيجي		3.70	مرتفعة



يبين الجدول (17) ان هنالك اختلافات في قيم المتوسطات الحسابية لابعاد متغير الذكاء الاستراتيجي من وجهة نظر موظفي بنك الاتحاد، واختلفت ايضا في مستوى الاهمية. وحقق بعد الاستشراف اعلى قيمة متوسط حسابي حيث بلغ (3.83)، يليه بُعد الشراكة بمتوسط حسابي (3.76). وجاء بُعد التفكير بمنطق النظم ضمن المستوى المرتفع وبالمرتبة الثالثة بين ابعاد متغير الذكاء الاستراتيجي بمتوسط حسابي بلغت قيمته (3.68). يليه بُعد الدافعية بمتوسط حسابي (3.66)، وهو ضمن الاهمية النسبية المتوسطة. اما عن بُعد الرؤية المستقبلية فقد جاء بالمرتبة الاخيرة اذ حقق متوسط حسابي (3.55)، وهو ضمن المستوى المتوسط. وبشكل عام حقق متغير الذكاء الاستراتيجي مستوى اهمية مرتفعة بمتوسط حسابي بلغت قيمته (3.70)، ويستدل ان بنك الاتحاد يمتلك مستوى مرتفع من الذكاء الاستراتيجي.

#### 2.3.4 وصف ابعاد جودة الخدمات (المتغير التابع)

تم قياس متغير جودة الخدمات من خلال خمس ابعاد والجدول التالي تبين المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لكل بُعد من الابعاد.

##### البعد الاول: الاعتمادية

تم قياس الاعتمادية من خلال خمس فقرات، والجدول (18) يبين "المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية، والاهمية النسبية للفقرات.

جدول (18) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية ومستوى الاهمية لبُعد الاعتمادية

مستوى الاهمية	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	الرتبة	الفقرة
مرتفعة	0.680	3.69	5	1. يقدم بنك الاتحاد الخدمة للعميل بشكل صحيح ومن المرة الاولى.
مرتفعة	0.739	3.75	3	2. يلتزم بنك الاتحاد بتقديم الخدمة للعميل في الوقت المحدد.
مرتفعة	0.677	3.74	4	3. يعتمد بنك الاتحاد تطبيقات مصرفية الكترونية تلبي احتياجات العملاء في جميع الاوقات.
مرتفعة	0.712	3.77	2	4. يتوفر لدى بنك الاتحاد فروع تقدم الخدمات المصرفية على مدار الساعة.
مرتفعة	0.683	3.90	1	5. يوفر بنك الاتحاد انظمة التوثيق والسجلات الدقيقة.
مرتفعة		3.77		الاعتمادية

من خلال تحليل البيانات في الجدول رقم (19) يتبين ان جميع فقرات بُعد الاعتمادية كانت ضمن مستوى الاهمية المرتفعة وحققت الفقرة الخامسة اعلى متوسط حسابي بين فقرات البُعد، والتي تنص على "يوفر بنك الاتحاد انظمة التوثيق والسجلات الدقيقة" وبلغ المتوسط الحسابي للفقرة (3.90)، وانحراف معياري (0.683)، ويدل انخفاض الانحراف المعياري على قلة الاختلافات بين اجابات افراد العينة. بالمقابل حققت الفقرة الاولى والتي تنص على "يقدم بنك الاتحاد الخدمة للعميل بشكل صحيح ومن المرة الاولى" اقل متوسط حسابي بين الفقرات بقيمة بلغت (3.69) وهي ضمن مستوى الاهمية المرتفعة، وانحراف معياري (0.680)، ويدل انخفاضه على قلة وجود خلافات في الراي والاجابات بين افراد العينة. وبشكل عام حقق بُعد الاعتمادية

على مستوى اهمية مرتفع، بمتوسط حسابي (3.77)، ويستدل ان مستوى الاعتمادية لدى بنك الاتحاد مرتفع.

### البُعد الثاني: الاستجابة

تم قياس بُعد الاستجابة من خلال خمس فقرات، والجدول (19) يبين "المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية، والاهمية النسبية للفقرات.

جدول (19) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية ومستوى الاهمية لبُعد الاستجابة

مستوى الاهمية	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	الرتبة	الفقرة
مرتفعة	0.722	3.85	4	6. يقوم بنك الاتحاد بتقديم الخدمات المصرفية الجديدة بما يتناسب مع احتياجات العملاء.
مرتفعة	0.680	3.91	1	7. يشجع بنك الاتحاد الموظفين على طرحا لافكار جديدة بما ينسجم مع حاجة العملاء.
مرتفعة	0.717	3.88	3	8. يستخدم بنك الاتحاد اساليب حديثة في تقديم خدماته الالكترونية مقارنة بالمنافسين.
مرتفعة	0.662	3.90	2	9. يستجيب بنك الاتحاد لحاجات ورغبات العملاء وبما يتناسب مع اهداف البنك.
مرتفعة	0.774	3.69	5	10. يعالج بنك الاتحاد اي مشكلة يواجهها العميل عند انجاز العمليات المصرفية الالكترونية.
مرتفعة		<b>3.85</b>		<b>الاستجابة</b>

تراوحت "المتوسطات الحسابية" لفقرات بُعد الاستجابة بين (3.91-3.69) وهي تصنف

على انها ضمن مستوى الاهمية المرتفع، وحققت الفقرة السابعة والتي تنص على "يشجع بنك

الاتحاد الموظفين على طرحا لافكار الجدية بما ينسجم مع حاجة العملاء " اعلى متوسط حسابي بين الفقرات بقيمة (3.91)، وانحراف معياري (0.680) وانخفاض قيمته يدل على قلة وجود اختلافات في الراي والاجابات بين افراد العينة. بينما حققت الفقرة العاشرة والتي تنص على "يعالج بنك الاتحاد اي مشكلة يواجهها العميل عند انجاز العمليات المصرفية الالكترونية " اقل متوسط حسابي بقيمة (3.69) وهو ضمن المستوى المرتفع، وانحراف معياري (0.774)، ويدل انخفاض الانحراف المعياري على قلة الاختلافات بين اجابات افراد العينة. وبشكل عام حقق بُعد الاستجابة مستوى اهمية مرتفع بمتوسط حسابي (3.85)، وهي دلالة على امتلاك البنك مستوى مرتفع من الاستجابة.

### البُعد الثالث: الملموسية

تم قياس بُعد الملموسية من خلال خمس فقرات، والجدول (20) يبين "المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية، والاهمية النسبية للفقرات.

جدول (20) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية ومستوى الاهمية لبُعد الملموسية

الفقرة	الرتبة	المتوسط الحسابي	"الانحراف المعياري"	مستوى الاهمية
11. يهدف الهيكل التنظيمي داخل المؤسسة الحكومية الى تفويض السلطات وتصميم الاجراءات.	5	3.72	0.713	مرتفعة
12. تحرص الوزارة على وضع الموظف المناسب في المكان المناسب وذلك وفقا لعمليات التقييم التي تُجريها دوريا.	2	3.85	0.684	مرتفعة
13. يوجد لدى الوزارة وصف وظيفي محدد للمهام والواجبات والمسؤوليات المطلوبة من الافراد العاملين لديها.	1	3.94	0.682	مرتفعة

مرتفعة	0.708	3.74	4	14. يلتزم الموظف باتتباع التسلسل الاداري وفق الهيكل التنظيمي للوزارة.
مرتفعة	0.743	3.76	3	15. تقوم الادارة العليا في الوزارة باداء مهمتها ضمن اطار قانوني يتيح المساءلة.
مرتفعة		<b>3.80</b>		<b>الملموسية</b>

من الجدول رقم (20) حقق بُعد الملموسية مستوى اهمية مرتفع بمتوسط حسابي (3.80)، وهي دلالة على ان مستوى الملموسية مرتفع في بنك الاتحاد وذلك كاحد عناصر جودة الخدمات. وحققت الفقرة الثالثة عشر والتي تنص على "يوجد لدى الوزارة وصف وظيفي محدد للمهام والواجبات والمسؤوليات المطلوبة من الافراد العاملين لديها " اعلى متوسط حسابي بين الفقرات بقيمة (3.94) وهي ضمن مستوى الاهمية المرتفعة، وانحراف معياري (0.682)، وهي قيمة منخفضة تدل على قلة الاختلافات بين اجابات افراد العينة. بينما حققت الفقرة الحادية عشر والتي تنص على "يهدف الهيكل التنظيمي داخل المؤسسة الحكومية الى تفويض السلطات وتصميم الاجراءات " اقل متوسط حسابي بقيمة (3.72) وهي ضمن مستوى الاهمية المرتفعة، وانحراف معياري (0.713)، وهي قيمة منخفضة ايضا.

#### البُعد الرابع: الامان

تم قياس بُعد الامان من خلال خمس فقرات، والجدول (21) يبين "المتوسّطات الحسابية والانحرافات المعيارية، والاهمية النسبية للفقرات.

#### جدول (21) المتوسّطات الحسابية والانحرافات المعيارية ومستوى الاهمية لبُعد الامان

مستوى الاهمية	"الانحراف المعياري"	المتوسط الحسابي	الرتبة"	الفقرة
مرتفعة	0.684	3.76	5	16. يحرص بنك الاتحاد على تمتع موظفيه بسلوك يشعر العملاء بالثقة.

مرتفعة	0.722	3.78	4	17. يحرص بنك الاتحاد على زرع الامان داخل عملائه.
مرتفعة	0.697	3.91	2	18. يتعامل بنك الاتحاد بسرية تامة في معاملاتهم.
مرتفعة	0.735	3.87	3	19. يتم وضع خطة تتسجم مع اوقات العملاء لتعاملاتهم مع بنك الاتحاد.
مرتفعة	0.688	3.92	1	20. يمتلك الموظفون في بنك الاتحاد المعرفة الكافية للاجابة عن كافة اسئلة العملاء.
مرتفعة		<b>3.84</b>		<b>الامان</b>

من الجدول (21) حقق بُعد الامان مستوى اهمية مرتفع بمتوسط حسابي (3.84)، وهي

دلالة ان الامان كاحد عناصر جودة الخدمات يبلغ مستوى مرتفع في البنك. وحققت الفقرة العشرون والتي تنص على " يمتلك الموظفون في بنك الاتحاد المعرفة الكافية للاجابة عن كافة اسئلة العملاء " اعلى متوسط حسابي بين الفقرات بقيمة (3.92) وهي ضمن مستوى الاهمية المرتفعة، وانحراف معياري (0.688)، وهي قيمة منخفضة تدل على قلة الاختلافات بين اجابات افراد العينة.

بينما حققت الفقرة السادسة عشر والتي تنص على " يحرص بنك الاتحاد على تمتع موظفيه بسلوك يشعر العملاء بالثقة " اقل متوسط حسابي بقيمة (3.76) وهي ضمن مستوى الاهمية المرتفعة، وانحراف معياري (0.684)، وهي قيمة منخفضة ايضا.

#### البُعد الخامس: التعاطف

تم قياس بُعد التعاطف من خلال خمس فقرات، والجدول (22) يبين "المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية، والاهمية النسبية للفقرات.

#### جدول (22) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية ومستوى الاهمية لبُعد التعاطف

مستوى الاهمية	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	الرتبة	الفقرة
مرتفعة	0.716	3.89	3	21. يشعر العميل بالامان عند التعامل مع بنك الاتحاد.

مرتفعة	0.669	3.91	2	22. يتمتع موظفو بنك الاتحاد بالسمعة الحسنة.
مرتفعة	0.680	3.92	1	23. يحرص ادارة بنك الاتحاد على توفر بيئة عمل مناسبة لموظفيها.
مرتفعة	0.713	3.79	5	24. يحرص بنك الاتحاد على وضع مصلحة العملاء مع اولويات الادارة والعاملين.
متوسطة	0.663	3.81	4	25. يحرص بنك الاتحاد على ملاءمة ساعات الدوام مع اوقات العملاء.
مرتفعة		<b>3.86</b>		<b>التعاطف</b>

تراوحت "المتوسّطات الحسابية" لفقرات بُعد التعاطف بين (3.79-3.92) وهي تصنف على انها ضمن مستوى الاهمية المرتفع، وحققت الفقرة الثالثة والعشرون والتي تنص على "يحرص ادارة بنك الاتحاد على توفر بيئة عمل مناسبة لموظفيها " اعلى متوسط حسابي بين الفقرات بقيمة (3.92)، وانحراف معياري (0.680) وانخفاض قيمته يدل على قلة وجود اختلافات في الراي والاجابات بين افراد العينة. وجاءت الفقرة الرابعة والعشرون والتي تنص على "يحرص بنك الاتحاد على وضع مصلحة العملاء مع اولويات الادارة والعاملين " اقل متوسط حسابي بقيمة (3.79) وهو ضمن المستوى المرتفع، وانحراف معياري (0.713)، ويدل انخفاض الانحراف المعياري على قلة الاختلافات بين اجابات افراد العينة. وبشكل عام حقق بُعد التعاطف مستوى اهمية مرتفع بمتوسط حسابي (3.86)، وهي دلالة على ان مستوى التعاطف لدى البنك مرتفعة.

بعد التعرف على قيم المتوسّطات الحسابية لابعاد المتغير التابع، فان الجدول رقم (23) يستعرض المتوسّطات الحسابية والانحرافات المعيارية لابعاد متغير جودة الخدمات ، والمتوسط الحسابي العام للمتغير بالاضافة على الرتب ومستوى الاهمية.

**جدول (23) المتوسّطات الحسابية والانحرافات المعيارية ومستوى الاهمية لابعاد متغير جودة الخدمات**

الفقرات	الفقرة	الرتبة	المتوسط الحسابي	مستوى الاهمية
5-1	الاعتمادية	5	3.77	مرتفعة

مرتفعة	3.85	2	الاستجابة	10-6
مرتفعة	3.80	4	الملموسية	15-11
مرتفعة	3.84	3	الامان	20-16
مرتفعة	3.86	1	التعاطف	25-21
مرتفعة	<b>3.82</b>		<b>جودة الخدمات</b>	

يبين الجدول (23) ان هنالك اختلافات في قيم المتوسطات الحسابية لابعاد متغير جودة الخدمات من وجهة نظر موظفي بنك الاتحاد، لكن جميعها تشابهت بانها ضمن مستوى اهمية مرتفع. وحققت بعد التعاطف اعلى قيمة متوسط حسابي حيث بلغ (3.86)، يليه بعد الاستجابة بمتوسط حسابي (3.85). وجاء بالمرتبة الاخيرة بعد الاعتمادية اذ حقق متوسط حسابي (3.77)، وهو ضمن المستوى المرتفع. وبشكل عام حقق متغير جودة الخدمات مستوى اهمية مرتفعة بمتوسط حسابي بلغت قيمته (3.82)، وهي دلالة على ان سمته جودة الخدمات في بنك الاتحاد مرتفعة.

#### 4.4 اختبار فرضيات الدراسة

تكونت الدراسة من مجموعة فرضيات، واحدة رئيسية وخمس فرضيات فرعية، واستخدم الباحث نوعين من اختبارات الانحدار الخطي وهما المتعدد والمتدرج. والتالي يبين نتائج اختبارات الفرضيات.

##### 1.5.4 اختبار الفرضية الرئيسية

H0: لا يوجد اثر ذو دلالة احصائية عند مستوى دلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) الذكاء الاستراتيجي بدلالة ابعادها (الاستشراف، والتفكير بمنطق النظم، والرؤية المستقبلية، والدافعية، والشاركة) في تحسين جودة الخدمات بدلالة ابعادها (الاعتمادية، والاستجابة، والملموسية، والامان، والتعاطف) في بنك الاتحاد.



اختبرت الفرضية من خلال تحليل الانحدار الخطي المتعدد (Multiple Linear Regression)،  
وعند مستوى دلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) وجدول (24) يوضح نتائج.

جدول (24) نتائج اختبار الفرضية الرئيسية

معاملات الانحدار Coefficients			ابعاد المتغير المستقل	تحليل التباين ANOVA			Model Summary			المتغير التابع
مستوى الدلالة Sig	قيمة t	قيمة B		مستوى الدلالة Sig	درجة الحرية	F المحسوبة	Adjusted R <sup>2</sup>	معامل التحديد R <sup>2</sup>	معامل الارتباط R	
0.125	1.538	0.070	الإستشراف	0.000	5	61.733	0.510	0.518	0.720	تحسين جودة الخدمات
0.000	4.705	0.225	التفكير بمنطق النظم							
0.834	0.210	0.008	الرؤية المستقبلية							
0.009	2.616	0.117	الدافعية							
0.000	9.141	0.385	الشراكة		292					

• بلغت قيمة F الجدولية (2.26) عند درجات حرية (287\5) وعند اجراء مقارنة مع قيمة تحليل التباين للاختبار F المحسوبة والبالغ قيمتها (61.733)، نجد القيمة المحسوبة اعلى من الجدولية، وبذلك نثبت معنوية نموذج الانحدار، وبلغ مستوى الدلالة للاختبار (0.000) وهي اقل من قيمة مستوى الدلالة المعتمد بالدراسة، لذلك نرفض الفرضية الرئيسية ونقبل البديلة، والتي تنص على: يوجد اثر ذو دلالة احصائية عند مستوى دلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) الذكاء الاستراتيجي بدلالة ابعادها (الإستشراف، والتفكير بمنطق النظم، والرؤية المستقبلية، والدافعية، والشراكة) في تحسين جودة الخدمات بدلالة ابعادها (الاعتماديه، والاستجابيه، والملموسيه، والامان، والتعاطف) في بنك الاتحاد.

• يستدل من قيمة R على قيمة العلاقة الارتباطية بين ابعاد المتغير المستقل (الإستشراف، والتفكير بمنطق النظم، والرؤية المستقبلية، والدافعية، والشراكة) والمتغير التابع؛ وهي تشير في جدول (24) بوجود علاقة ارتباطية ايجابية طردية بين ابعاد المتغير المستقل: (الإستشراف، والتفكير بمنطق

النظم، والرؤية المستقبلية، والدافعية، والشراكة) والمتغير التابع (جودة الخدمات)، والتي بلغت قيمتها = 0.720، وان ارتفاع قيمة معامل الارتباط يعزز نتيجة وجود اثر دال احصائي لابعاد المتغير المستقل على التابع.

- بلغت قيمة معامل التحديد ( $R^2 = 0.518$ ) وهو يدل على قدرة تفسير التباين للمتغيرات المستقلة مجتمعة: (الاستشراف، والتفكير بمنطق النظم، والرؤية المستقبلية، والدافعية، والشراكة) من المتغير التابع، وتدل على ان ابعاد المتغير المستقل قادرة على تفسير ما نسبته (51.8%) من (تحسين جودة الخدمات)، وهي قوة تفسيرية عالية نسبيا تعكس درجة مقبولة من قوة واستقرار نموذج الدارسة. اما معامل التحديد المصحح ( $R^2_{Adjusted}$ ) بلغ قيمته (0.510) وبلغ الفرق بينه وبين معامل التحديد (0.008)، وهي قيمة منخفضة جدا، مما يدل على قدرة المتغيرات المستقلة في التنبؤ بالمتغير التابع مقبولة.

- وظهرت نتائج تحليل الانحدار الخطي المتعدد للفرضية الرئيسة وكما هو مبين في الجدول (24) ان قيم (t) وقيم مستوى الدلالة لابعاد المتغير المستقل التالية: (والتفكير بمنطق النظم، والدافعية، والشراكة) ذات دلالة احصائية عند مستوى المعنوية (0.05)، فهي حققت مستويات دلالة اقل من مستوى الدلالة المعتمد في الاختبار والبالغ (0.05)، وهي على التوالي (0.000)، (0.009)، (0.000)، وان قيم (t) بلغت على التوالي: (4.705، 2.616، 9.141) وهي جميعها اكبر من قيمتها الجدولية وبذلك نستنتج بان لابعاد المتغير المستقل اثرا دالا احصائيا على المتغير التابع (جودة الخدمات).

- بينما اظهرت النتائج ان لكل من ابعاد المتغير المستقل التالية: (الاستشراف، والرؤية المستقبلية) غير داله احصائية عند مستوى المعنوية (0.05)، فهي حققت مستويات دلالة اعلى من مستوى الدلالة المعتمد في الاختبار والبالغ (0.05)، وهي على التوالي (0.125)، (0.834)، وان قيم (t)

بلغت على التوالي: (1.538، 0.210) وهي جميعها اقل من قيمتها الجدولية وبذلك نستنتج بان تلك الابعاد لا تمتلكا دالا احصائيا على المتغير التابع (جودة الخدمات).

واعتمد الباحث على تحليل الانحدار الخطي المتدرج لتحديد اهمية كل بُعد من ابعاد المتغير المستقل على حدة في المساهمة في النموذج الرياضي لابعاد المتغير التابع. والجدول (25) يبين النتائج.

جدول (25) نتائج تحليل الانحدار الخطي التدريجي للفرضية الرئيسية

مستوى الدلالة Sig	t المحسوبة	R <sup>2</sup>	R	قيمة F	ابعاد الذكاء الاستراتيجي	الانموذج
0.000	14.580	0.422	0.850	212.570	الشراكة	1
0.000	11.296	0.504	0.710	147.069	الشراكة	2
0.000	6.896				التفكير بمنطق النظم	
0.000	9.112	0.514	0.717	101.063	الشراكة	3
0.000	4.885				التفكير بمنطق النظم	
0.012	2.518				الدافعية	

يبين الجدول (25) ترتيب دخول ابعاد المتغير المستقل في معادلة الانحدار، واطهرت مخرجات التحليل ان هنالك ثلاث نماذج تشكلت نتيجة دخول ابعاد المتغير المستقل الى النموذج بشكل تدريجي واعتمادا على قدرتها التفسيرية. ويوضح الجدول ان بُعد الشراكة احتل المرتبة الاولى في القدرة التفسيرية والتباين من المتغير التابع (جودة الخدمات) وفسّر ما مقداره (42.2%) من التباين في متغير جودة الخدمات. يليه بُعد التفكير بمنطق النظم اذ ارتفعت القدرة التفسيرية للنموذج

الثاني والذي يشمل (الشراكة، والتفكير بمنطق النظم) حيث فسرت ما مقداره (50.4%) من تباين متغير جودة الخدمات. وفي النموذج الثالث والذي تكوّن بعد اضافة بُعد الدافعية على النموذج الثاني، وبذلك ترتفع قيمة القدرة التفسيرية لتصبح (51.4%) وهي قيمة تفسير التباين لابعاد المتغير المستقلة الثلاث معا في متغير جودة الخدمات.

#### 2.5.4 اختبار الفرضية الفرعية الاولى

H01: لا يوجد اثر ذو دلالة احصائية عند مستوى دلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) الذكاء الاستراتيجي بدلالة ابعادها (الاستشراف، والتفكير بمنطق النظم، والرؤية المستقبلية، والدافعية، والشراكة) في (الاعتماديه) في بنك الاتحاد. في بنك الاتحاد.

اختبرت الفرضية من خلال تحليل الانحدار الخطي المتعدد (Multiple Linear Regression)، وعند مستوى دلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) وجدول (26) يوضح نتائج.

#### جدول (26) نتائج اختبار الفرضية الفرعية الاولى

معاملات الانحدار Coefficients			ابعاد المتغير المستقل	تحليل التباين ANOVA			Model Summary			المتغير التابع
مستوى الدلالة Sig	قيمة t	قيمة B		مستوى الدلالة Sig	درجة الحرية	F المحسوبة	Adjusted R <sup>2</sup>	معامل التحديد R <sup>2</sup>	معامل الارتباط R	
0.049	1.977	0.117	الاستشراف	0.000	5	34.003	0.361	0.372	0.610	الاعتمادية
0.000	3.829	0.237	التفكير بمنطق النظم							
0.363	0.910	0.047	الرؤية المستقبلية							
0.050	1.969	0.114	الدافعية							
0.000	6.163	0.336	الشراكة							

• بلغت قيمة F الجدولية (2.26) عند درجات حرية (287/5) وعند اجراء مقارنة مع قيمة تحليل

التباين للاختبار F المحسوبة والبالغ قيمتها (34.003)، نجد القيمة المحسوبة اعلى من الجدولية،

وبذلك نثبت معنوية نموذج الانحدار، وبلغ مستوى الدلالة للاختبار (0.000) وهي اقل من قيمة

مستوى الدلالة المعتمد بالدراسة، لذلك نرفض الفرضية الفرعية الاولى ونقبل البديلة، والتي تنص

على: يوجد اثر ذو دلالة احصائية عند مستوى دلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) الذكاء الاستراتيجي بدلالة ابعادها (الاستشراف، والتفكير بمنطق النظم، والرؤية المستقبلية، والدافعية، والشراكة) في (الاعتمادية) في بنك الاتحاد.

- يستدل من قيمة R على قيمة العلاقة الارتباطية بين ابعاد المتغير المستقل (الاستشراف، والتفكير بمنطق النظم، والرؤية المستقبلية، والدافعية، والشراكة) والمتغير التابع؛ وهي تشير في جدول (26) بوجود علاقة ارتباطية ايجابية طردية بين ابعاد المتغير المستقل: (الاستشراف، والتفكير بمنطق النظم، والرؤية المستقبلية، والدافعية، والشراكة) والمتغير التابع (الاعتمادية)، والتي بلغت قيمتها = 0.610، وان ارتفاع قيمة معامل الارتباط يعزز نتيجة وجود اثر دال احصائي لابعاد المتغير المستقل على التابع.

- بلغت قيمة معامل التحديد ( $R^2 = 0.372$ ) وهو يدل على قدرة تفسير التباين للمتغيرات المستقلة مجتمعة: (الاستشراف، والتفكير بمنطق النظم، والرؤية المستقبلية، والدافعية، والشراكة) من المتغير التابع، وتدل على ان ابعاد المتغير المستقل قادرة على تفسير ما نسبته (37.2%) من (الاعتمادية)، وهي قوة تفسيرية عالية نسبيا تعكس درجة مقبولة من قوة واستقرار نموذج الدارسة. اما معامل التحديد المصحح ( $R^2_{Adjusted}$ ) بلغ قيمته (0.361) وبلغ الفرق بينه وبين معامل التحديد (0.011)، وهي قيمة منخفضة جدا، مما يدل على قدرة المتغيرات المستقلة في التنبؤ بالمتغير التابع مقبولة.

- وظهرت نتائج تحليل الانحدار الخطي المتعدد للفرضية الفرعية الاولى وكما هو مبين في الجدول (26) ان قيم (t) وقيم مستوى الدلالة لابعاد المتغير المستقل التالية: (الاستشراف، والتفكير بمنطق النظم، والدافعية، والشراكة) ذات دلالة احصائية عند مستوى المعنوية (0.05)، فهي حققت مستويات دلالة اقل او يساوي من مستوى الدلالة المعتمد في الاختبار والبالغ (0.05)، وهي على

التوالي (0.049)، (0.000)، (0.050)، (0.000) وان قيم (t) بلغت على التوالي: (1.977، 3.829، 6.163، 1.969) وهي جميعها اكبر من قيمتها الجدولية وبذلك نستنتج بان لابعاد المتغير المستقل اثرا دالا احصائيا على المتغير التابع (الاعتمادية).

- بينما اظهرت النتائج ان بُعد التالية: (الرؤية المستقبلية) ليس له دلالة احصائية عند مستوى المعنوية (0.05)، فقد حقق مستوى دلالة اعلى من مستوى الدلالة المعتمد في الاختبار والبالغ (0.05)، وهو (0.363) وان قيم (t) بلغت: (0.910) وهي اقل من قيمتها الجدولية وبذلك نستنتج بان تلك بُعد الرؤية المستقبلية ليس له اثر دال احصائي على المتغير التابع (الاعتمادية).
- والجدول (27) يبين اي ابعاد المتغير المستقل له الاثر الاكبر على المتغير التابع، من خلال تحليل الانحدار الخطي.

جدول (27) نتائج تحليل الانحدار الخطي التدريجي للفرضية الفرعية الاولى

مستوى الدلالة Sig	t المحسوبة	R <sup>2</sup>	R	قيمة F	ابعاد الذكاء الاستراتيجي	الانموذج
0.000	10.683	0.282	0.531	114.125	الشراكة	1
0.000	7.805	0.351	0.592	78.270	الشراكة	2
0.000	5.545				التفكير بمنطق النظم	
0.000	6.082	0.361	0.601	54.446	الشراكة	3
0.000	3.839				التفكير بمنطق النظم	
0.012	2.183				الدافعية	
0.000	6.151	0.370	0.608	42.322	الشراكة	4
0.000	4.334				التفكير بمنطق النظم	
0.012	2.528				الدافعية	
0.042	2.041				الاستشراف	

يبين الجدول (27) ترتيب دخول ابعاد المتغير المستقل في معادلة الانحدار، واطهرت مخرجات التحليل ان هنالك اربع نماذج تشكّلت نتيجة دخول ابعاد المتغير المستقل الى النموذج بشكل تدريجي واعتمادا على قدرتها التفسيرية. ويوضح الجدول ان بُعد الشراكة احتل المرتبة الاولى في القدرة التفسيرية والتباين من المتغير التابع (الاعتمادية) وفسّر ما مقداره (28.2%) من التباين في متغير الاعتمادية. يليه بُعد التفكير بمنطق النظم اذ ارتفعت القدرة التفسيرية للنموذج الثاني والذي يشمل (الشراكة، والتفكير بمنطق النظم) حيث فسّرت ما مقداره (35.1%) من تباين متغير الاعتمادية. وفي النموذج الثالث والذي تكوّن بعد اضافة بُعد الدافعية على النموذج الثاني، وبذلك ترتفع قيمة القدرة التفسيرية لتصبح (36.1%) وهي قيمة تفسير التباين لابعاد المتغير المستقلة الثلاث معا في متغير الاعتمادية. اما عن النموذج الاخير والذي تكوّن من اربع ابعاد اخرهم اضافة هو بُعد الاستشراق، حيث يساهم في رفع القدرة التفسيرية للنموذج الى (37%) من تباين بُعد الاعتمادية.

#### 3.5.4 اختبار الفرضية الثانية

H02: لا يوجد اثر ذو دلالة احصائية عند مستوى دلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) الذكاء الاستراتيجي بدلالة ابعادها (الاستشراق، والتفكير بمنطق النظم، والرؤية المستقبلية، والدافعية، والشراكة) في الاستجابة في بنك الاتحاد.

اختبرت الفرضية من خلال تحليل الانحدار الخطي المتعدد (Multiple Linear Regression)، وعند مستوى دلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) وجدول (28) يوضح نتائج.

جدول (28) نتائج اختبار الفرضية الفرعية الثانية

معاملات الانحدار Coefficients			ابعاد المتغير المستقل	تحليل التباين ANOVA			Model Summary			المتغير التابع
مستوى الدلالة Sig	قيمة t	قيمة B		مستوى الدلالة Sig	درجة الحرية	F المحسوبة	Adjusted R <sup>2</sup>	معامل التحديد R <sup>2</sup>	معامل الارتباط R	
0.172	1.368	0.074	الاستشراف	0.000	5	52.788	0.470	0.479	0.692	الاستجابة
0.000	3.989	0.225	التفكير بمنطق النظم							
0.466	0.730	0.034	الرؤية المستقبلية							
0.001	3.429	0.181	الدافعية							
0.000	8.053	0.400	الشراكة							

• بلغت قيمة F الجدولية (2.26) عند درجات حرية (287\5) وعند اجراء مقارنة مع قيمة تحليل

التباين للاختبار F المحسوبة والبالغ قيمتها (52.788)، نجد القيمة المحسوبة اعلى من الجدولية،

وبذلك نثبت معنوية نموذج الانحدار، وبلغ مستوى الدلالة للاختبار (0.000) وهي اقل من قيمة

مستوى الدلالة المعتمد بالدراسة، لذلك نرفض الفرضية الفرعية الثانية ونقبل البديلة، والتي تنص

على: يوجد اثر ذو دلالة احصائية عند مستوى دلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) الذكاء الاستراتيجي بدلالة

ابعادها (الاستشراف، والتفكير بمنطق النظم، والرؤية المستقبلية، والدافعية، والشراكة) في

والاستجابهي بنك الاتحاد.

• يستدل من قيمة R على قيمة العلاقة الارتباطية بين ابعاد المتغير المستقل (الاستشراف، والتفكير

بمنطق النظم، والرؤية المستقبلية، والدافعية، والشراكة) والمتغير التابع؛ وهي تشير في جدول (28)

بوجود علاقة ارتباطية ايجابية طردية بين ابعاد المتغير المستقل: (الاستشراف، والتفكير بمنطق

النظم، والرؤية المستقبلية، والدافعية، والشراكة) والمتغير التابع (الاستجابة)، والتي بلغت قيمتها

= 0.692، وان ارتفاع قيمة معامل الارتباط يعزز نتيجة وجود اثر دال احصائي لابعاد المتغير

المستقل على التابع.



- بلغت قيمة معامل التحديد ( $R^2 = 0.479$ ) وهو يدل على قدرة تفسير التباين للمتغيرات المستقلة مجتمعة: (الاستشراف، والتفكير بمنطق النظم، والرؤية المستقبلية، والدافعية، والشاركة) من المتغير التابع، وتدل على ان ابعاد المتغير المستقل قادرة على تفسير ما نسبته (47.9%) من (الاستجابة)، وهي قوة تفسيرية عالية نسبيا تعكس درجة مقبولة من قوة واستقرار نموذج الدراسة. اما معامل التحديد المصحح ( $R^2_{Adjusted}$ ) بلغ قيمته (0.470) وبلغ الفرق بينه وبين معامل التحديد (0.009)، وهي قيمة منخفضة جدا، مما يدل على قدرة المتغيرات المستقلة في التنبؤ بالمتغير التابع مقبولة.
- وظهرت نتائج تحليل الانحدار الخطي المتعدد للفرضية الفرعية الثانية وكما هو مبين في الجدول (28) ان قيم (t) وقيم مستوى الدلالة لابعاد المتغير المستقل التالية: (التفكير بمنطق النظم، والدافعية، والشاركة) ذات دلالة احصائية عند مستوى المعنوية (0.05)، فهي حققت مستويات دلالة اقل من مستوى الدلالة المعتمد في الاختبار والبالغ (0.05)، وهي على التوالي (0.000)، (0.001)، (0.000)، وان قيم (t) بلغت على التوالي: (3.989، 3.424، 8.053) وهي جميعها اكبر من قيمتها الجدولية وبذلك نستنتج بان لابعاد المتغير المستقل اثرا دالا احصائيا على المتغير التابع (الاستجابة).
- بينما اظهرت النتائج ان لكل من ابعاد المتغير المستقل التالية: (الاستشراف، والرؤية المستقبلية) غير داله احصائية عند مستوى المعنوية (0.05)، فهي حققت مستويات دلالة اعلى من مستوى الدلالة المعتمد في الاختبار والبالغ (0.05)، وهي على التوالي (0.172)، (0.466)، وان قيم (t) بلغت على التوالي: (1.368، 0.730) وهي جميعها اقل من قيمتها الجدولية وبذلك نستنتج بان تلك الابعاد لا تمتلك اثرا دالا احصائيا على المتغير التابع (الاستجابة).

واعتمد الباحث على تحليل الانحدار الخطي المتدرج لتحديد اهمية كل بُعد من ابعاد المتغير المستقل على حدة في المساهمة في النموذج الرياضي لابعاد المتغير التابع. والجدول (25) يبين النتائج.

جدول (29) نتائج تحليل الانحدار الخطي التدريجي للفرضية الفرعية الثانية

مستوى الدلالة Sig	t المحسوبة	R <sup>2</sup>	R	قيمة F	ابعاد الذكاء الاستراتيجي	الانموذج
0.000	13.513	0.386	0.621	182.604	الشراكة	1
0.000	10.385	0.456	0.675	121.540	الشراكة	2
0.000	6.127				التفكير بمنطق النظم	
0.000	8.038	0.475	0.689	87.133	الشراكة	3
0.000	3.900				التفكير بمنطق النظم	
0.012	3.228				الدافعية	

يبين الجدول (28) ترتيب دخول ابعاد المتغير المستقل في معادلة الانحدار، واطهرت مخرجات التحليل ان هنالك ثلاث نماذج تشكّلت نتيجة دخول ابعاد المتغير المستقل الى النموذج بشكل تدريجي واعتمادا على قدرتها التفسيرية. ويوضح الجدول ان بُعد الشراكة احتل المرتبة الاولى في القدرة التفسيرية والتباين من المتغير التابع (الاستجابة) وفَسَّر ما مقداره (38.6%) من التباين في متغير الاستجابة. يليه بُعد التفكير بمنطق النظم اذ ارتفعت القدرة التفسيرية للنموذج الثاني والذي يشمل (الشراكة، والتفكير بمنطق النظم) حيث فسّرت ما مقداره (45.6%) من تباين متغير الاستجابة. وفي النموذج الثالث والذي تكوّن بعد اضافة بُعد الدافعية على النموذج الثاني،

وبذلك ترتفع قيمة القدرة التفسيرية لتصبح (47.5%) وهي قيمة تفسير التباين لابعاد المتغير المستقلة الثلاث معا في متغير الاستجابة.

#### 4.5.4 اختبار الفرضية الثالثة

H03: لا يوجد اثر ذو دلالة احصائية عند مستوى دلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) الذكاء الاستراتيجي بدلالة ابعادها (الاستشراف، والتفكير بمنطق النظم، والرؤية المستقبلية، والدافعية، والشراكة) في الملموسيه في بنك الاتحاد.

اختبرت الفرضية من خلال تحليل الانحدار الخطي المتعدد (Multiple Linear Regression)، وعند مستوى دلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) وجدول (30) يوضح نتائج.

جدول (30) نتائج اختبار الفرضية الفرعية الثالثة

معاملات الانحدار Coefficients			ابعاد المتغير المستقل	تحليل التباين ANOVA			Model Summary			المتغير التابع
مستوى الدلالة Sig	قيمة t	قيمة B		مستوى الدلالة Sig	درجة الحرية	F المحسوبة	Adjusted R <sup>2</sup>	معامل التحديد R <sup>2</sup>	معامل الارتباط R	
0.623	0.439	0.023	الاستشراف	0.000	5	93.584	0.613	0.620	0.787	الملموسيه
0.022	2.302	0.113	التفكير بمنطق النظم							
0.371	0.895	0.036	الرؤية المستقبلية							
0.266	1.115	0.051	الدافعية							
0.000	16.748	0.724	الشراكة							

- بلغت قيمة F الجدولية (2.26) عند درجات حرية (287\5) وعند اجراء مقارنة مع قيمة تحليل التباين للاختبار F المحسوبة والبالغ قيمتها (93.584)، نجد القيمة المحسوبة اعلى من الجدولية، وبذلك نثبت معنوية نموذج الانحدار، وبلغ مستوى الدلالة للاختبار (0.000) وهي اقل من قيمة مستوى الدلالة المعتمد بالدراسة، لذلك نرفض الفرضية الفرعية الثالثة ونقبل البديلة، والتي تنص على: يوجد اثر ذو دلالة احصائية عند مستوى دلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) الذكاء الاستراتيجي بدلالة

ابعادها (الاستشراف، والتفكير بمنطق النظم، والرؤية المستقبلية، والدافعية، والشراكة) في الملموسية في بنك الاتحاد.

- يستدل من قيمة R على قيمة العلاقة الارتباطية بين ابعاد المتغير المستقل (الاستشراف، والتفكير بمنطق النظم، والرؤية المستقبلية، والدافعية، والشراكة) والمتغير التابع؛ وهي تشير في جدول (30) بوجود علاقة ارتباطية ايجابية طردية بين ابعاد المتغير المستقل: (الاستشراف، والتفكير بمنطق النظم، والرؤية المستقبلية، والدافعية، والشراكة) والمتغير التابع (الملموسية)، والتي بلغت قيمتها = 0.787، وان ارتفاع قيمة معامل الارتباط يعزز نتيجة وجود اثر دال احصائي لابعاد المتغير المستقل على التابع.

- بلغت قيمة معامل التحديد ( $R^2 = 0.620$ ) وهو يدل على قدرة تفسير التباين للمتغيرات المستقلة مجتمعة: (الاستشراف، والتفكير بمنطق النظم، والرؤية المستقبلية، والدافعية، والشراكة) من المتغير التابع، وتدل على ان ابعاد المتغير المستقل قادرة على تفسير ما نسبته (62%) من (الملموسية)، وهي قوة تفسيرية عالية نسبيا تعكس درجة مقبولة من قوة واستقرار نموذج الدارسة. اما معامل التحديد المصحح ( $R^2_{Adjusted}$ ) بلغ قيمته (0.613) وبلغ الفرق بينه وبين معامل التحديد (0.007)، وهي قيمة منخفضة جدا، مما يدل على قدرة المتغيرات المستقلة في التنبؤ بالمتغير التابع مقبولة.

- وظهرت نتائج تحليل الانحدار الخطي المتعدد للفرضية الفرعية الثالثة وكما هو مبين في الجدول (30) ان قيم (t) وقيم مستوى الدلالة لابعاد المتغير المستقل التالية: (التفكير بمنطق النظم، والشراكة) ذات دلالة احصائية عند مستوى المعنوية (0.05)، فهي حققت مستويات دلالة اقل من مستوى الدلالة المعتمد في الاختبار والبالغ (0.05)، وهي على التوالي (0.000)، (0.022)، (0.000)، وان قيم (t) بلغت على التوالي: (2.302، 16.748) وهي جميعها اكبر

من قيمتها الجدولية وبذلك نستنتج بان لابعاد المتغير المستقل اثرا دالا احصائيا على المتغير التابع (الملموسية).

- بينما اظهرت النتائج ان لكل من ابعاد المتغير المستقل التالية: (الاستشراف، والرؤية المستقبلية، والدافعية) غير داله احصائية عند مستوى المعنوية (0.05)، فهي حققت مستويات دلالة اعلى من مستوى الدلالة المعتمد في الاختبار والبالغ (0.05)، وهي على التوالي (0.623)، (0.371)، (0.266) وان قيم (t) بلغت على التوالي: (0.493، 0.895، 1.115) وهي جميعها اقل من قيمتها الجدولية وبذلك نستنتج بان تلك الابعاد لا تمتلك اثرا دالا احصائيا على المتغير التابع (الملموسية).

واعتمد الباحث على تحليل الانحدار الخطي المتدرج لتحديد اهمية كل بُعد من ابعاد المتغير المستقل على حدة في المساهمة في النموذج الرياضي لابعاد المتغير التابع. والجدول (25) يبين النتائج.

جدول (31) نتائج تحليل الانحدار الخطي التدريجي للفرضية الفرعية الثالثة

مستوى الدلالة Sig	t المحسوبة	R <sup>2</sup>	R	قيمة F	ابعاد الذكاء الاستراتيجي	الانموذج
0.000	21.185	0.607	0.779	448.803	الشراكة	1
0.000	18.215	0.617	0.786	233.791	الشراكة	2
0.000	2.827				التفكير بمنطق النظم	

يبين الجدول (31) ترتيب دخول ابعاد المتغير المستقل في معادلة الانحدار، واطهرت مخرجات التحليل ان هنالك نموذجي تشكلا نتيجة دخول ابعاد المتغير المستقل الى النموذج بشكل تدريجي

واعتمادا على قدرتها التفسيرية. ويوضح الجدول ان بُعد الشراكة احتل المرتبة الاولى في القدرة التفسيرية والتباين من المتغير التابع (الملموسية) وفَسَّر ما مقداره (60.7%) من التباين في متغيرالملموسية. يليه بُعد التفكير بمنطق النظم اذ ارتفعت القدرة التفسيرية للنموذج الثاني والذي يشمل (الشراكة، والتفكير بمنطق النظم) حيث فسَّرت ما مقداره (61.7%) من تباين متغيرالملموسية.

#### 5.5.4 اختبار الفرضية الرابعة

H04: لا يوجد اثر ذو دلالة احصائية عند مستوى دلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) الذكاء الاستراتيجي بدلالة ابعادها (الاستشراف، والتفكير بمنطق النظم، والرؤية المستقبلية، والدافعية، والشراكة) في الامان في بنك الاتحاد.

اختبرت الفرضية من خلال تحليل الانحدار الخطي المتعدد (Multiple Linear Regression)، وعند مستوى دلالة ( $a \leq 0.05$ ) وجدول (32) يوضح نتائج.

جدول (32) نتائج اختبار الفرضية الفرعية الرابعة

معاملات الانحدار Coefficients			ابعاد المتغير المستقل	تحليل التباين ANOVA			Model Summary			المتغير التابع
مستوى الدلالة Sig	قيمة t	قيمة B		مستوى الدلالة Sig	درجة الحرية	F المحسوبة	Adjusted R <sup>2</sup>	معامل التحديد R <sup>2</sup>	معامل الارتباط R	
0.120	1.560	0.101	الاستشراف	0.000	5	23.092	0.274	0.287	0.536	الامان
0.000	4.066	0.274	التفكير بمنطق النظم							
0.322	0.992	0.055	الرؤية المستقبلية							
0.007	2.714	0.171	الدافعية							
0.000	3.959	0.235	الشراكة	292						

- بلغت قيمة F الجدولية (2.26) عند درجات حرية (287/5) وعند اجراء مقارنة مع قيمة تحليل التباين للاختبار F المحسوبة والبالغ قيمتها (23.092)، نجد القيمة المحسوبة اعلى من الجدولية، وبذلك نثبت معنوية نموذج الانحدار، وبلغ مستوى الدلالة للاختبار (0.000) وهي اقل من قيمة

مستوى الدلالة المعتمد بالدراسة، لذلك نرفض الفرضية الفرعية الرابعة ونقبل البديلة، والتي تنص على: يوجد اثر ذو دلالة احصائية عند مستوى دلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) الذكاء الاستراتيجي بدلالة ابعادها (الاستشراف، والتفكير بمنطق النظم، والرؤية المستقبلية، والدافعية، والشراكة) في الامان في بنك الاتحاد.

- يستدل من قيمة R على قيمة العلاقة الارتباطية بين ابعاد المتغير المستقل (الاستشراف، والتفكير بمنطق النظم، والرؤية المستقبلية، والدافعية، والشراكة) والمتغير التابع؛ وهي تشير في جدول (32) بوجود علاقة ارتباطية ايجابية طردية بين ابعاد المتغير المستقل: (الاستشراف، والتفكير بمنطق النظم، والرؤية المستقبلية، والدافعية، والشراكة) والمتغير التابع (الامان)، والتي بلغت قيمتها = 0.536، وان ارتفاع قيمة معامل الارتباط يعزز نتيجة وجود اثر دال احصائي لابعاد المتغير المستقل على التابع.

- بلغت قيمة معامل التحديد ( $R^2 = 0.287$ ) وهو يدل على قدرة تفسير التباين للمتغيرات المستقلة مجتمعة: (الاستشراف، والتفكير بمنطق النظم، والرؤية المستقبلية، والدافعية، والشراكة) من المتغير التابع، وتدل على ان ابعاد المتغير المستقل قادرة على تفسير ما نسبته (28.7%) من (الاستجابة)، وهي قوة تفسيرية جيدة نسبيا تعكس درجة مقبولة من قوة واستقرار نموذج الدراسة. اما معامل التحديد المصحح ( $R^2_{Adjusted}$ ) بلغ قيمته (0.274) وبلغ الفرق بينه وبين معامل التحديد (0.013)، وهي قيمة منخفضة جدا، مما يدل على قدرة المتغيرات المستقلة في التنبؤ بالمتغير التابع مقبولة.

- وظهرت نتائج تحليل الانحدار الخطي المتعدد للفرضية الفرعية الرابعة وكما هو مبين في الجدول (32) ان قيم (t) وقيم مستوى الدلالة لابعاد المتغير المستقل التالية: (التفكير بمنطق النظم، والدافعية، والشراكة) ذات دلالة احصائية عند مستوى المعنوية (0.05)، فهي حققت مستويات

دلالة اقل من مستوى الدلالة المعتمد في الاختبار والبالغ (0.05)، وهي على التوالي (0.000)، (0.007)، (0.000)، وان قيم (t) بلغت على التوالي: (4.066، 2.714، 3.959) وهي جميعها اكبر من قيمتها الجدولية وبذلك نستنتج بان لابعاد المتغير المستقل اثرا دالا احصائيا على المتغير التابع (الامان).

- بينما اظهرت النتائج ان لكل من ابعاد المتغير المستقل التالية: (الاستشراف، والرؤية المستقبلية) غير داله احصائية عند مستوى المعنوية (0.05)، فهي حققت مستويات دلالة اعلى من مستوى الدلالة المعتمد في الاختبار والبالغ (0.05)، وهي على التوالي (0.120)، (0.322)، وان قيم (t) بلغت على التوالي: (1.560، 0.992) وهي جميعها اقل من قيمتها الجدولية وبذلك نستنتج بان تلك الابعاد لا تمتلكا اثرا دالا احصائيا على المتغير التابع (الامان).

واعتمد الباحث على تحليل الانحدار الخطي المتدرج لتحديد اهمية كل بُعد من ابعاد المتغير المستقل على حدة في المساهمة في النموذج الرياضي لابعاد المتغير التابع. والجدول (33) يبين النتائج.

جدول (33) نتائج تحليل الانحدار الخطي التدريجي للفرضية الفرعية الرابعة

الانموذج	ابعاد الذكاء الاستراتيجي	قيمة F	R	R <sup>2</sup>	t المحسوبة	مستوى الدلالة Sig
1	الدافعية	182.604	0.621	0.386	13.513	0.000
2	الدافعية	121.540	0.675	0.456	10.385	0.000
	الشراكة				6.127	0.000
3	الدافعية	87.133	0.689	0.475	8.038	0.000
	الشراكة				3.900	0.000
	التفكير بمنطق النظم				3.228	0.012



يبين الجدول (33) ترتيب دخول ابعاد المتغير المستقل في معادلة الانحدار، واطهرت مخرجات التحليل ان هنالك ثلاث نماذج تشكّلت نتيجة دخول ابعاد المتغير المستقل الى النموذج بشكل تدريجي واعتمادا على قدرتها التفسيرية. ويوضح الجدول ان بُعد الدافعية احتل المرتبة الاولى في القدرة التفسيرية والتباين من المتغير التابع (الامان) وفسّر ما مقداره (38.6%) من التباين في متغيرالامان. يليه بُعد الشراكة اذ ارتفعت القدرة التفسيرية للنموذج الثاني والذي يشمل (الشراكة، والدافعية) حيث فسّرت ما مقداره (45.6%) من تباين متغيرالامان. وفي النموذج الثالث والذي تكوّن بعد اضافة بُعد التفكير بمنطق النظم على النموذج الثاني، وبذلك ترتفع قيمة القدرة التفسيرية لتصبح (47.5%) وهي قيمة تفسير التباين لابعاد المتغير المستقلة الثلاث معا في متغيرالامان.

#### 6.5.4 اختبار الفرضية الخامسة

$H_0$ : لا يوجد اثر ذو دلالة احصائية عند مستوى دلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) الذكاء الاستراتيجي بدلالة ابعادها (الاستشراف، والتفكير بمنطق النظم، والرؤية المستقبلية، والدافعية، والشراكة) في التعاطف في بنك الاتحاد.

اختبرت الفرضية من خلال تحليل الانحدار الخطي المتعدد (Multiple Linear Regression)، وعند مستوى دلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) وجدول (34) يوضح نتائج.

جدول (34) نتائج اختبار الفرضية الفرعية الخامسة

معاملات الانحدار Coefficients	ابعاد المتغير المستقل	تحليل التباين ANOVA	Model Summary
----------------------------------	--------------------------	------------------------	---------------

مستوى الدلالة Sig	قيمة t	قيمة B		مستوى الدلالة Sig	درجة الحرية	F المحسوبة	Adjusted R <sup>2</sup>	معامل التحديد R <sup>2</sup>	معامل الارتباط R	المتغير التابع
0.596	0.530	0.037	الاستشراف	0.000	5	24.021	0.283	0.295	0.543	التعاطف
0.000	3.799	0.274	التفكير بمنطق النظم							
0.558	0.587	0.035	الرؤية المستقبلية							
0.013	2.508	0.170	الدافعية							
0.000	3.578	0.228	الشراكة							

- بلغت قيمة F الجدولية (2.26) عند درجات حرية (287\5) وعند اجراء مقارنة مع قيمة تحليل التباين للاختبار F المحسوبة والبالغ قيمتها (24.021)، نجد القيمة المحسوبة اعلى من الجدولية، وبذلك نثبت معنوية نموذج الانحدار، وبلغ مستوى الدلالة للاختبار (0.000) وهي اقل من قيمة مستوى الدلالة المعتمد بالدراسة، لذلك نرفض الفرضية الفرعية الخامسة ونقبل البديلة، والتي تنص على: يوجد اثر ذو دلالة احصائية عند مستوى دلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) الذكاء الاستراتيجي بدلالة ابعادها (الاستشراف، والتفكير بمنطق النظم، والرؤية المستقبلية، والدافعية، والشراكة) في التعاطف في بنك الاتحاد.

- يستدل من قيمة R على قيمة العلاقة الارتباطية بين ابعاد المتغير المستقل (الاستشراف، والتفكير بمنطق النظم، والرؤية المستقبلية، والدافعية، والشراكة) والمتغير التابع؛ وهي تشير في جدول (34) بوجود علاقة ارتباطية ايجابية طردية بين ابعاد المتغير المستقل: (الاستشراف، والتفكير بمنطق النظم، والرؤية المستقبلية، والدافعية، والشراكة) والمتغير التابع (التعاطف)، والتي بلغت قيمتها = 0.543، وان ارتفاع قيمة معامل الارتباط يعزز نتيجة وجود اثر دال احصائي لابعاد المتغير المستقل على التابع.

- بلغت قيمة معامل التحديد ( $R^2 = 0.295$ ) وهو يدل على قدرة تفسير التباين للمتغيرات المستقلة مجتمعة: (الاستشراف، والتفكير بمنطق النظم، والرؤية المستقبلية، والدافعية، والشراكة) من

المتغير التابع، وتدل على ان ابعاد المتغير المستقل قادرة على تفسير ما نسبته (29.5%) من (التعاطف)، وهي قوة تفسيرية جيدة نسبيا تعكس درجة مقبولة من قوة واستقرار نموذج الدارسة. اما معامل التحديد المصحح (R2Adjusted) بلغ قيمته (0.283) وبلغ الفرق بينه وبين معامل التحديد (0.012)، وهي قيمة منخفضة جدا، مما يدل على قدرة المتغيرات المستقلة في التنبؤ بالمتغير التابع مقبولة.

• وظهرت نتائج تحليل الانحدار الخطي المتعدد للفرضية الفرعية الخامسة وكما هو مبين في الجدول (34) ان قيم (t) وقيم مستوى الدلالة لابعاد المتغير المستقل التالية: (التفكير بمنطق النظم، والدافعية، والشراكة) ذات دلالة احصائية عند مستوى المعنوية (0.05)، فهي حققت مستويات دلالة اقل من مستوى الدلالة المعتمد في الاختبار والبالغ (0.05)، وهي على التوالي (0.000)، (0.013)، (0.000)، وان قيم (t) بلغت على التوالي: (3.799، 2.508، 3.578) وهي جميعها اكبر من قيمتها الجدولية وبذلك نستنتج بان لابعاد المتغير المستقل اثرا دالا احصائيا على المتغير التابع (التعاطف).

• بينما اظهرت النتائج ان لكل من ابعاد المتغير المستقل التالية: (الاستشراف، والرؤية المستقبلية) غير داله احصائية عند مستوى المعنوية (0.05)، فهي حققت مستويات دلالة اعلى من مستوى الدلالة المعتمد في الاختبار والبالغ (0.05)، وهي على التوالي (0.596)، (0.558)، وان قيم (t) بلغت على التوالي: (0.530، 0.587) وهي جميعها اقل من قيمتها الجدولية وبذلك نستنتج بان تلك الابعاد لا تمتلكا اثرا دالا احصائيا على المتغير التابع (التعاطف).

واعتمد الباحث على تحليل الانحدار الخطي المتدرج لتحديد اهمية كل بُعد من ابعاد المتغير المستقل على حدة في المساهمة في النموذج الرياضي لابعاد المتغير التابع. والجدول (35) يبين النتائج.

جدول (35) نتائج تحليل الانحدار الخطي التدريجي للفرضية الفرعية الخامسة

مستوى الدلالة Sig	t المحسوبة	R <sup>2</sup>	R	قيمة F	ابعاد الذكاء الاستراتيجي	الانموذج
0.000	8.876	0.213	0.462	78.779	التفكير بمنطق النظم	1
0.000	6.197	0.279	0.528	56.141	التفكير بمنطق النظم	2
0.000	5.155				الشراكة	
0.000	4.304	0.294	0.542	40.035	التفكير بمنطق النظم	3
0.000	3.588				الشراكة	
0.012	2.433				الدافعية	

يبين الجدول (35) ترتيب دخول ابعاد المتغير المستقل في معادلة الانحدار، واطهرت مخرجات التحليل ان هنالك ثلاث نماذج تشكلت نتيجة دخول ابعاد المتغير المستقل الى النموذج بشكل تدريجي واعتمادا على قدرتها التفسيرية. ويوضح الجدول ان بُعد التفكير بمنطق النظم احتل المرتبة الاولى في القدرة التفسيرية والتباين من المتغير التابع (التعاطف) وفسّر ما مقداره (21.3%) من التباين في متغيرالتعاطف. يليه بُعد الشراكة اذ ارتفعت القدرة التفسيرية للنموذج الثاني والذي يشمل (الشراكة، التفكير بمنطق النظم) حيث فسّرت ما مقداره (27.9%) من تباين متغيرالتعاطف. وفي النموذج الثالث والذي تكوّن بعد اضافة بُعد الدافعية على النموذج الثاني، وبذلك ترتفع قيمة القدرة التفسيرية لتصبح (29.4%) وهي قيمة تفسير التباين لابعاد المتغير المستقلة الثلاث معا في متغيرالتعاطف.

## الفصل الخامس

### مناقشة النتائج والتوصيات

1-5 مناقشة النتائج

2-5 التوصيات

## الفصل الخامس

### مناقشة النتائج والتوصيات

## 1-5 مناقشة النتائج

1. هل يوجد اثر للذكاء الاستراتيجي بابعادها (الاستشراف، والتفكير بمنطق النظم، والرؤية المستقبلية، والدافعية، والشراكة) في تحسين جودة الخدمات بابعادها (الاعتماديه، والاستجابيه، والملموسيه، والامان، والتعاطف) في بنك الاتحاد؟

• اظهرت النتائج ان هناك اثر ذو دلالة احصائية للذكاء الاستراتيجي بابعاده مجتمعة (الاستشراف، والتفكير بمنطق النظم، والرؤية المستقبلية، والدافعية، والشراكة) في التحسين من جودة الخدمات بابعاده مجتمعة (الاعتماديه، والاستجابيه، والملموسيه، والامان، والتعاطف) ، بالاضافة الى وجود علاقة ايجابية طردية قوية بين ابعاد الذكاء الاستراتيجي والتحسين من مستوى جودة الخدمات، وهي دلالة على ان كلما كان هنالك اهتمام وتطوير من قبل البنك بابعاد الذكاء الاستراتيجي سينعكس ذلك بالايجاب على مستوى جودة الخدمات المقدمة للعملاء. وابعاد الذكاء الاستراتيجي مسؤولة عن تحقيق 51% من التحسين من جودة الخدمات وباقي النسبة تعود لعوامل اخرى لم يتم تناولها في الدراسة. ويعتبر اثر ابعاد الذكاء الاستراتيجي جزئي على جودة الخدمات ؛ وذلك لان بُعد الاستشراف وبُعد الرؤية المستقبلية ليس لها اثر دال احصائي على متغير جودة الخدمات، بينما حقق بُعد الشراكة اعلى قدرة تفسيرية في التأثير على جودة الخدمات بنسبة بلغت 42.2%. اتفقت الدراسة مع ما توصلت اليه دراسة المنزوع (2020) وتوصلت الدراسة الى وجود دور للذكاء الاستراتيجي بابعاده مجتمعة في تحسين جودة الخدمات التعليمية في جامعة البيضاء

2. هل يوجد اثر للذكاء الاستراتيجي بابعادها (الاستشراف، والتفكير بمنطق النظم، والرؤية المستقبلية، والدافعية، والشراكة) في (الاعتماديه) في بنك الاتحاد؟

- تساهم ابعاد الذكاء الاستراتيجي مجتمعة في التحسين من الاعتمادية من وجهة نظر موظفي بنك الاتحاد، وظهرت النتائج ان لابعاد الذكاء الاستراتيجي اثر دال احصائي على الاعتمادية كاحد عناصر جودة الخدمات، حيث اظهرت النتائج ان قيمة  $F=34.003$  وهي دلالة على وجود اثر احصائي بين المتغيرات،بالاضافة الى ان العلاقة بين ابعاد جودة الخدماتوالاعتمادية توصف بانها علاقة طردية قوية، بحيث ان كان هنالك اهتمام وتحسين من ابعاد الذكاء الاصطناعي سينعكس ذلك بالايجاب على الاعتمادية مما يساهم من التحسين جودتها. واثبتت النتائج ان ابعاد الذكاء الاستراتيجي قادرة على تفسير 36.1% من تحقيق الاعتمادية، وظهرت النتائج ان اثر ابعاد الذكاء الاستراتيجي يعتبر اثر جزئي على الاعتمادية ؛ وذلك لان بُعد الرؤية المستقبلية ليس له اثر دال احصائي على متغير الاعتمادية، بينما حقق بُعد الشراكة اعلى قدرة تفسيرية في التأثير على الاعتمادية بنسبة بلغت 28.2%.

### 3. هل يوجد اثر للذكاء الاستراتيجي بابعادها (الاستشراف، والتفكير بمنطق النظم، والرؤية

#### المستقبلية، والدافعية، والشراكة) في (الاستجابة) في بنك الاتحاد؟

- لعناصر الذكاء الاستراتيجي اثرودور في التحسين من الاستجابة كاحد عناصر جودة الخدمات لدى بنك الاتحاد من وجهة نظر الموظفين ، فهي ترفع من مستوى الاستجابة لدى البنك باتجاه العملاء. حيث اظهرت النتائج ان هنالك اثر دال احصائي لابعاد الذكاء الاستراتيجي في التحسين من مستوى الاستجابة ، وان قيمة  $F=52.788$  وهي قيمة مرتفعة تدل على قوة الاثر، بالاضافة ان العلاقةبين المتغيرين والتي بلغت قيمتها  $R=0.692$  تدل على علاقة ايجابية طردية، فهي مؤشر على الدور الايجابي الذي تقوم به ابعاد الذكاء الاستراتيجي في التحسين من الاستجابة، لذلك اي تحسين في مستوى

ابعاد الذكاء الاستراتيجي سينعكس ذلك على مستوى الاستجابة لدى البنك. ولابعاد الذكاء الاستراتيجي قدرة تفسيرية بلغت 47.9% من تحقيق الاستجابة النتائج، وان اثر ابعاد الذكاء الاستراتيجي يعتبر اثر جزئي على الاستجابة ؛ وذلك لان بُعدي الاستشراف، و الرؤية المستقبلية ليسا لهما اثر دال احصائي على متغير الاستجابة، بينما حقق بُعد الشراكة اعلى قدرة تفسيرية في التأثير على الاستجابة بنسبة بلغت 38.6%.

4. هل يوجد اثر للذكاء الاستراتيجي بابعادها (الاستشراف، والتفكير بمنطق النظم، والرؤية المستقبلية، والدافعية، والشراكة) في (الملوسية) في بنك الاتحاد؟

• هنالك اثر دال احصائي لابعاد الذكاء الاستراتيجي مجتمعة في التحسين من الملوسية من وجهة نظر موظفي بنك الاتحاد، فهي تساهم من رفع مستوى الملوسية كاحد عناصر جودة الخدمات، واطهرت النتائج ان قيمة  $F = 93.584$  وهي دلالة على وجود الاثر بين المتغيرين. بالاضافة الى ان العلاقة الارتباطية بين ابعاد الذكاء الاستراتيجي والملوسية هي علاقة طردية بلغت قيمتها  $R = 0.787$  ، وتثبت تلك النتيجة ان اي تحسين من عناصر الذكاء الاستراتيجي من شأنه ان ينعكس بالايجاب على الملوسية. وبلغت القدرة التفسيرية لابعاد الذكاء الاستراتيجي 62%، وان اثر ابعاد الذكاء الاستراتيجي يعتبر اثر جزئي على الاستجابة ؛ وذلك لان ابعاد الاستشراف، و الرؤية المستقبلية، والدافعية ليسا لهما اثر دال احصائي على متغير الملوسية، بينما حقق بُعد الشراكة اعلى قدرة تفسيرية في التأثير على الملوسية بنسبة بلغت 60.7%.

5. هل يوجد اثر للذكاء الاستراتيجي بابعادها (الاستشراف، والتفكير بمنطق النظم، والرؤية المستقبلية، والدافعية، والشراكة) في (الامان) في بنك الاتحاد؟



- هنالك اثر لابعد الذكاء الاستراتيجي مجتمعة في التحسين من مستوى الامان في بنك الاتحاد، وظهرت النتائج ان قيمة  $F = 23.092$  وهي دلالة على وجود الاثر بين المتغيرين. وان العلاقة بين المتغيرين توصف بانها ايجابية طردية اذ بلغت قيمة  $R = 0.536$  وتدل ان التحسين من مستوى تطبيق الذكاء الاستراتيجي سيعمل على التحسين من الامان، وان العناصر قادرة على تفسير 28.7% من الامان. وظهرت النتائج ان اثر ابعاد الذكاء الاستراتيجي يعتبر اثر جزئي على الامان ؛ وذلك لان بُعدي الاستشراف، و الرؤية المستقبلية ليسا لهما اثر دال احصائي على بُعد الامان، و حقق بُعد الدافعية كاحد ابعاد الذكاء الاستراتيجي اعلى قدرة تفسيرية في التأثير على الامان بنسبة بلغت 38.6%.

#### 6. هل يوجد اثر للذكاء الاستراتيجي بابعادها (الاستشراف، والتفكير بمنطق النظم، والرؤية

#### المستقبلية، والدافعية، والشراكة) في (التعاطف) في بنك الاتحاد؟

- هنالك اثر دال احصائي لابعاد الذكاء الاستراتيجي مجتمعة في التحسين من التعاطف من وجهة نظر موظفي بنك الاتحاد، فهي تساهم من رفع مستوى التعاطف كاحد عناصر جودة الخدمات، بالاضافة الى ان العلاقة الارتباطية بين ابعاد الذكاء الاستراتيجي والتعاطف هي علاقة طردية بلغت قيمتها  $R = 0.543$  ، وتثبت تلك النتيجة ان اي تحسين من عناصر الذكاء الاستراتيجي من شأنه ان ينعكس بالايجاب على التعاطف. وبلغت القدرة التفسيرية لابعاد الذكاء الاستراتيجي 29.5%، وان اثر ابعاد الذكاء الاستراتيجي يعتبر اثر جزئي على التعاطف ؛ وذلك لان بعدي الاستشراف، و الرؤية المستقبلية، ليسا لهما اثر دال احصائي على متغير التعاطف، بينما حقق بُعد التفكير بمنطق النظم اعلى قدرة تفسيرية في التأثير على التعاطف بنسبة بلغت 21.3%.

## 7. مستوى الذكاء الاستراتيجي في بنك الاتحاد

- بلغ مستوى الذكاء الاستراتيجي لدى بنك الاتحاد قيمة مرتفعة حيث حقق متوسط حسابي ضمن الاهمية النسبية المرتفعة بقيمة بلغت (3.70)، وتأتي تلك النتيجة بالرغم من وجود تفاوت في مستوى الذكاء الاستراتيجي لدى البنك، فمنها من كان ضمن المستوى المرتفع، واخر ضمن المستوى المتوسط. وحقق بُعد الاستشراف الاعلى مستوى واهتمام او تطبيق من قبل البنك من بين ابعاد الذكاء الاستراتيجي، بمتوسط حسابي بلغت قيمته (3.83)؛ وذلك لان البنك لديه قدرة عالية للاستجابة للتغيرات الخارجية، وهناك واقعية مرتفعة في سرد الاحداث البيئية. لكن البنك لا يقوم بتشخيص الفرص بشكل جيد لذلك في بعض الاوقات لا تستثمر بطريقة فعالة. اتفقت الدراسة مع ما توصلت اليه دراسة القاضي (2022) الى ان مستوى تطبيق الذكاء الاستراتيجي جاء بدرجة مرتفعة في البنوك التجارية الاردنية . واتفقت ايضا مع دراسة الطلائقة واخرون ،(2021)وتوصلت الدراسة الى وجود مستوى مرتفع من الذكاء الاستراتيجي في وزارة الخارجية والمغتربين الفلسطينية. واتفقت مع دراسة البخيت (2020) وتوصلت الدراسة الى عدة نتائج اهمها وجود مستوى مرتفع من الذكاء الاستراتيجي في البنوك الاسلامية.
- بالمقابل حققت الرؤية المستقبلية كاحد ابعاد الذكاء الاستراتيجي اقل قيمة متوسط حسابي بين ابعاد المتغير المستقل، بمتوسط حسابي (3.55) و1= ذلك لوجود ضعف في توظيف الرؤية الشمولية في توحيد جهود العاملين في تحقيق الاهداف، بالإضافة عدم الاعتماد بشكل كامل على الرؤية الشمولية في اتخاذ القرارات. اختلفت الدراسة مع توصلت اليه دراسة الاسمري (2022) النتائج ان هناك مؤشرات وابعاد كانت تطبق بنسب عالية مثل: بعد بعد الرؤية في القطاع المصرفي السعودي بمنطقة عسير.

## 8. مستوى جودة الخدمات لدى بنك الاتحاد.

- بلغ مستوى جودة الخدمات في بنك الاتحاد قيمة مرتفعة، إذ حقق المتغير أهمية نسبية مرتفعة بمتوسط حسابي (3.82) مما يدل على اهتمام البنك الكبير في تقديم خدمات ذات جودة عالية للعملاء. ويعتبر بُعد التعاطف هو الأعلى اهتماماً وتطبيقاً من بين أبعاد جودة الخدمات إذ حقق متوسط حسابي بلغت قيمته (3.86)، وما يميز البنك في التعاطف حرصه على توفير بيئة عمل مناسبة للموظفين، والسمعة الحسنة التي يتمتع بها الموظفين. بالمقابل تعتبر الاعتمادية الأقل متوسط حسابي بين أبعاد جودة الخدمات لكنها ضمن المستوى المرتفع بمتوسط حسابي (3.77)، وما يميز الاعتمادية في البنك وجود أنظمة توثيق ذات كفاءة وجودة عالية، وإن هنالك بعض الفروع تقدم خدماتها على مدار الساعة.

## 2-5 التوصيات

أظهرت النتائج أن هنالك دور مهم من قبل الذكاء الاستراتيجي في التحسين من جودة الخدمات

لذلك يوصي الباحث ما يلي:

- تعزيز مفهوم الذكاء الاستراتيجي في البنك لدى الادارة العليا وتبني تطبيق ابعاده لما له من اثر في تحسين جودة الخدمات، على ان يصبح الذكاء الاستراتيجي جزء من ثقافة البنك. وعلى البنك اجراء تقييم بشكل دوري لمدى تطبيق وفعالية الذكاء الاستراتيجي للتعرف على نقاط القوة والضعف وتحسينها.
- رفع قدرات الموظفين على تطبيق ابعاد الذكاء الاستراتيجي وذلك للتحسين من فاعتهم في التطبيق والتحسين من مستوى الذكاء الاستراتيجي في البنك.
- نشر الوعي ورفع استيعاب الموظفين للرؤية وتوظيف مفهوم الرؤية الشمالية بيت=ن الاقسام والموظفين لتوحيد جهودهم في تحقيق الاهداف. وان يكون هنالك دور للموظفين في اعداد وصياغة رؤية شمولية وذلك لما يعزز القدرة على تحقيقها وتطبيقها.
- تحسين مستوى الدافعية لدى موظفين البنك من خلال نظام حوافز مجزي ينقسم الى حوافز مادية ومعنوية تساهم في تشجيع الموظفين على الانجاز.
- اتباع طرق النظرة الشمولية لدى ادارة البنك وذلك لحل المشكلات بحيث يتم الاطلاع على جميع ابعاد المشكلة ودراستها بشكل معنق ووضع حلول مقترحة تساهم في حل تلك المشكلات، مما يساهم في تحسين التفكير بمنطق النظم لدى البنك.
- قياس مستوى جودة الخدمات المقدمة للعملاء بشكل مستمر وذلك باستخدام وسائل مختلفة تتناسب مع طبيعة الخدمات، ويشمل المقياس جميع ابعاد جودة الخدمات. واخذ التغذية الراجعة للعمل على تحسينها.
- دراسة اثر الذكاء الاستراتيجي على رضا العملاء ومن وجهة نظر العملاء والموظفين لان اي اجراءات وسياسات يتبعها البنك يكون الهدف منها تحقيق الرضا للعميل، والتحقق من وجود اثر للذكاء الاستراتيجي على العملاء يساهم في تبني لمفهوم الذكاء الاستراتيجي بشكل اكبر.

## قائمهالمراجع:

### المراجع العربيہ

ال عزيز، سعيد (2023). اثر جودة الخدمات المصرفية الالكترونية على رضا العملاء: دراسة تطبيقية

على البنك الالهلي السعودي، مجلة دراسات اقليمية، 17 (55)، 359-394.

ابو رحمة، عبد الباسط (2021). جودة الخدمات الصحيهاالمقدمه في المستشفيات الحكوميه بالمحافظات الجنوبيه لفلسطين- دراسة تطبيقيه على عينه من المستشفيات 2019م -مجلة العلوم الاقتصاديه والاداريه والقانونيه، 5 (7)، 36-19.

الاسمري، عبد الرحمن على (2022) اثر الذكاء الاستراتيجي على ادارة الازمات في ظل انتشار جائحه كورونا بالتطبيق على القطاع المصرفي السعودي بمنطقه عسير، مجلة العلوم الاقتصاديه والاداريه والقانونيه ، 6(3) 102-125.

الامين، محمد (2023). اثر عملية الاختيار والتعيين في تحسين مستوى جودة الخدمات الفندقية: دراسة ميدانية، مجلة جامعة البعث سلسلة العلوم الاقتصادية، 45 (4)، 56-11.

الاويبي، منصور، والبوجي، ريهام (2020) الذكاء الاستراتيجي كمدخل لتطوير الاداء المؤسسي في المنظمات الصحيه غير الحكوميه بقطاع غزه، مجلة كليه فلسطين التقنيهللابحاثوالدراسات، 7، 141-180.

البخيت، هيثم مفلح (2020). اثر الذكاء الاستراتيجي على صناعه القرار في البنوك الاسلاميه في الاردن ارساله ماجستير غير منشوره جامعه ال البيت عمان، الاردن.

بطاينة، ثروت صالح (2020) اثر الذكاء الاستراتيجي في اساليب اتخاذ القرار في القطاع الحكومي الاردني، الرساله ماجستير غير منشوره، جامعه اليرموك، الاردن، اريد.

البيكار، حسين (2022). اثر جودة الخدمات في تحقيق رضا عملاء شركه مياه الاردن / مياهنا، مجلة جامعه عمان العربيه، 7 (1)، 201-223.

- بن عماره، سليم (2022). اثر الاستشراف كاحد ابعاد الذكاء الاستراتيجي على تطبيق ادارة الجودة الشاملة: دراسة لعينه من موظفي اتصالات الجزائر وحده ورقله، مدله دراسات اقتصاديه، 2 (2)، 43-64.
- بن لخضر، كروش (2023). دور ادارة الموارد البشرية في تحسين جودة الخدمات المصرفية في ظل الجودة الشاملة: بنك البركة الجزائري، مجلة اقتصاد المال والاعمال، 8 (1)، 655-672.
- حبيطة، علي (2022). اثر الاستراتيجية التسويقية على جودة الخدمة المصرفية: دراسة مجموعة من مصارف مدينة الجلفة، مجلة الادارة والتنمية للبحوث والدراسات، 11 (1)، 685-701.
- حسين، عمرو (2019). اثر الذكاء الاستراتيجي على تحقيق النجاح الاستراتيجي للمنظمات الخدميه. المجلة العلميه للاقتصاد والتجاره، (14)، 661-702، جامعة عين شمس القاهر، مصر.
- الخطاب، وصفي (2019) دور الذكاء الاستراتيجي والرياده في تعزيز راس المال المعرفي في مجموعه طلال ابو غزاله في الاردن، مجلة جامعة عمان العربيه، 1(8)، 122-136.
- حمدي، محمد (2023). دور الذكاء الاستراتيجي في تعزيز الابداع التنظيمي بالمؤسسة الاقتصادية: دراسة تطبيقية باستخدام نمذجة المعادلات البنائية "SME" على مؤسسة اتصالات الجزائر، مجلة اقتصاديات الاعمال والتجارة، 8 (1)، 139-159.
- راضي ميرفت المدهون، احمد شاهين محمد (2020) الذكاء الاستراتيجي كمدخل للتحول الى المنظمهالرقميه شركه «فيوجن» لخدمات الانترنت وانظمه الاتصالات انموذجا، المجلة العربيه للادارة، (140) 35-52.

الزهراني، الشيماء خالد والعيسى، غزيل سعد (2021) الذكاء الاستراتيجي وعلاقته باتخاذ القرار لدى

القيادات الادارية والاكاديميه، مجلة العلوم الاقتصادية والادارية والقانونيه، 5(20)، -1

.22

الضمور، هاني (2019). تسويق الخدمات. ط6، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان، الاردن.

الطلاقة، صبري ورفاعي، ممدوح ومحمد عنايات (2021) اثر الذكاء الاستراتيجي في ادارة المعرفة:

دراسة ميدانية على وزارة الخارجية والمغتربين الفلسطينيين، المجلة العلمية للاقتصاد والتجارة،

(2)، 468-451.

طنبوز، حمزه (2021). اثر تدريب العاملين على جودة الخدمات المصرفية في البنك العربي في

الاردن، مجلة جامعة عمان العربية للبحوث - سلسلة البحوث الادارية، 6 (1)، -234

.244

الطيرة، خالد (2023). جودة الخدمات المصرفية كمدخل لزيادة القدرة التنافسية: دراسة حالة مصرف

الوحدة الاسلامي، مجلة الدراسات الاقتصادية، 6 (1)، 110-136.

عبد القاسم، عبيد مخلص (2019) اثر الذكاء الاستراتيجي في جودة القرارات الاستراتيجية: دراسة ميدانية

في الجامعات الاردنية الخاصة رساله ماجستير غير منشوره، جامعة العلوم الاسلاميه العالميه.

عبدالله شهيار زبير (2018). اثر الذكاء الاستراتيجي في جودة القرارات الاستراتيجية في الجامعات

الخاصه في اقليم الشمال في الاردن، رساله ماجستير غير منشوره، جامعة ال البيت.

العبودي، احمد (2023). تقييم جودة الخدمة المصرفية بالتطبيق في المصارف الاهلية، مجلة الدراسات

المستدامة، 5 (1)، 97-114.



عيشوش، محمد (2023). تمكين العاملين ودورها في تحسين جودة الخدمات الصحية في ظل جائحة كورونا: مصحة الرمال بالوادي نموذجاً، مجلة الاقتصاد والتنمية المستدامة، 16 (1)، 147-167.

القاضي، حسام صايل (2022) اثر الذكاء الاستراتيجي في تحقيق ادارة المعرفة: دراسة تطبيقية على البنوك التجارية الاردنية، مجلة جامعة عمان العربية للبحوث، سلسلة البحوث الادارية، 7 (1) 115-137.

الكبيسي، عقبة (2023). الذكاء الاستراتيجي واثره في تعزيز السمعة التنظيمية: دراسة استطلاعية لاراء عينة من العاملين في جامعة الانبار، مجلة تكريت للعلوم الادارية والاقتصادية، 19 (61)، 438-500.

مرزوك، عبد الودود، ومحمد مالك، وحمد، مجدي (2019). اثر الذكاء الاستراتيجي للقيادات على التميز التنظيمي: دراسة تطبيقية على البنوك التجارية في العراق. مجلة الجامعة العراقية 345 (265281، الجامعة العراقية، بغداد العراق).

معمر، مهند (2023). دور التطوير التنظيمي في تحسين جودة الخدمات من وجهة نظر العاملين في شركة توزيع الكهرباء بمحافظة غزة، المجلة الافريقية للدراسات المتقدمة في العلوم الانسانية والاجتماعية، 2 (2)، 117-141.

المنزوع، زايد (2020). دور الذكاء الاستراتيجي في تحسين جودة الخدمات التعليميه: دراسة استطلاعيه لاراء القيادات الادارية بجامعة البيضاء، مجلة جامعة البيضاء، 2 (2)، 130-146.

النجار، فايز جمعه، والحرايزه اروي محمد (2020). الذكاء الاستراتيجي واثره في ادارة استمراريها لاعمال - دراسة حاله في امانه عمان الكبرى. المجلة العالميه للاقتصاد والاعمال، 8(3) 337-354، عمان، الاردن.

هشام، شاكي (2022). تطبيقات صناعة السياحة الالكترونية واثرها على جودة الخدمات السياحية: دراسة ميدانية الحظيرة الوطنية، مجلة الدراسات التجارية والاقتصادية المعاصرة، 5 (1)، 249 -379.

### قائمة المراجع الاجنبية

- Abili, K., Thani, F. N., & Afarinandehbin, M. (2020). Measuring university service quality by means of SERVQUAL method. Asian Journal on Quality. Vol. 13 No. 3, p. 204-211
- Abu-Nahel, Z. O., Alagha, W. H., Al Shobaki, M. J., Abu-Naser, S. S., & El Talla, S. A. (2020). Quality of Service in Non-Governmental Hospitals in Gaza Strip between Reality and Expectations. Vol. 4, Issue 7, Pages: 18-36
- Abuzaid, A. N. (2017). Exploring the Impact of Strategic Intelligence on Entrepreneurial Orientation: A Practical Study on the Jordanian Diversified Financial Services Companies. International Management Review, 13 (1), 72-84.
- Agha, S., Atwa, E., & Kiwan, S. (2021). Investigating the Impact of Strategic Intelligence on Firm Performance and the Mediator Role of Strategic Flexibility. Modern Perspectives in Economics, Business and Management Vol. 3, 13-25.
- Ahmadi, M., Baci, F., & Sharifii, N. (2017). The Role of the Strategic Intelligence and the Entrepreneurial Behavior in the Organizational Development. Journal of Industrial Strategic Management, 2(2), 1-22.
- Almarshad, M., Alomian, N., & Alsawalhah, A. (2019). The Impact of Strategic Intelligence on Achieving Competitive Advantage: Applied Study on the Pharmaceutical Companies Sector in Jordan. International Journal of Business and Social Science, 10 (4) 66-74.

- Alnoukari, Mouhib, & Hanano, Abdellatif (2017). Integration of business intelligence with corporate strategic management. *Journal of Intelligence Studies in Business*.(7)2, 5-16.
- Alomian, N. R., Alsawalhah, A. A., & Almarshad, M. N. (2019). The Impact of Strategic Intelligence on Achieving Competitive Advantage: Applied Study on the Pharmaceutical Companies Sector in Jordan. *International Journal of Business and Social Science*, 10(4), 1-11.
- Al-Zu'bi, H. A. (2016). Aspects of Strategic Intelligence and its Role in Achieving Organizational Agility: An Empirical Investigation. *International Journal of Academic Research in Business and Social Sciences*, 6 (4), 233-241.
- Bleoju, Gianita & Capatina, Alex. (2019). Enhancing competitive response to market challenges with a Strategic Intelligence Maturity Model. *Journal of Intelligence Studies* 10.37380/jisib.v9i1.402.
- Duczynski, Guy, & Knight, Chack (2017). Strategic intelligence analysis: contributions from an operational design orientation. *Journal of Information Warfare*. 17(1), 16-30.
- Duczynski, Guy, & Knight, Chack (2017). Strategic intelligence analysis: contributions from an operational design orientation. *Journal of Information Warfare*. 17(1), 16-30.
- Esmaeili, M. R. (2019). A Study on the effect of the strategic intelligence on decision making and strategic planning. *International Journal of Asian Science*, 4(10), 1045-1061.
- Esmaeilpour, M., Sayadi, A., & Mirzaei, M. (2019). Investigating the impact of service quality dimensions on reputation and brand trust. *International Journal of Business and Economic Sciences Applied Research*, 10(3) No.3, 7-17
- Haji, M. H. (2020). An analysis of the quality of service dimension in HBKU student housing facilities. 2(2), 55-84.
- Kotler, P., Armstrong, G., Tolba, A. & Habib, A. (2019). *Principles of Marketing*. Arab World Edition, Person Education Limited.
- Kuosa, T. (2019). Different Approach of Pattern Management and Strategic Intelligence. *Science Direct*, 78 (3), 458-467.
- Kvedaravicius, J. Skarzauskiene, A., & Palaima, T. (2022). Systems Thinking as Intelligence Competence and its Relationship to

- Leadership Performance. Problems and Perspectives in Management, 7 (2), 75-85.
- Lomendra, V, Pudarut & Juwaheer, T (2020). Assessing the Impact of Service Quality Dimensions on Customer Satisfaction in Commercial Banks of Mauritius, *Studies in Business and Economics* 14(1):259-270.
- Maccoby, M. (2020). Strategic Intelligence: A Conceptual System of Leadership for Change. *International Society for Performance Improvement*, 50(3), 32-40.
- Michael, K. I. D. E. S. T. (2021). Assessment of SERVICE quality and Customer Satisfaction: The Case of Three Selected Private Elementary Schools In Addis Ababa (Doctoral dissertation, St. Mary's University).
- Omidifar, M. & Radmehr, I. (2019). Investigate the Relationship between Manager's Philosophical Mindset and Strategic Intelligence in the SAIPA Kashan Automotive Company. *International Business Management Medwell Journals*, 10 (12), 2369-2372.
- Pornthip, C, Prattana, P, ChiKhin, Khin, O (2022). Relationships among knowledge-oriented leadership, customer knowledge management, innovation quality and firm performance in SMEs, **Journal of Innovation & Knowledge**, Volume 7, Issue 1, January–March 2022, 100162.
- Purity U., Ndubuisi-Okolo, Ifeoma, Anekwe Rita, & Anigbogu, Theresa (2020). The effect of strategic intelligence on business success in selected commercial banks in south-east, Nigeria, *International Open Access Journal*, 1(6), 87-98.
- Ramadhani, S. W. (2018). Influence of Service Quality Customer Loyalty And Trust In. Pos Indonesia (Persero) Lubukpakam. *Journal of Management Science (JMAS)*, 1(2, April), 30-35.
- Ramya, N., Kowsalya, A., & Dharanipriya, K. (2019). Service quality and its dimensions. *EPR International Journal of Research & Development*, 4, P. 38-41.
- Sadalia, I., Irawati, N., Syahfitri, I., & Erisma, N. (2022, December). The Impact of Strategic Intelligence on Entrepreneurial Behaviour and Organizational Development. In 3rd International Conference on Business and Management of Technology (ICONBMT 2022) (252-256). Atlantis Press.

- Tahseen, M. & Qubbaj, I. (2019). The Impact of E-Banking Services Quality on Customers Satisfaction Moderated by Customer Trust: Survey on Arab Bank in Amman, Jordan, *Journal of Al-Quds Open University for Administrative & Economic Research* -3 (9), 25- 36.
- Tesic, D. (2020). Measuring dimensions of service quality. *Strategic Management-International Journal of Strategic Management and Decision Support Systems in Strategic Management*, 25(1). p. 12-20
- U., Ndubuisi-Okolo, Ifeoma, Anekwe Rita, & Anigbogu, Theresa (2017). The effect of strategic intelligence on business success commercial banks in south-east, Nigeria, *International Open Access Journal*, 1(6), 87-98.
- Vargo, Stephen, L. & Morgan, Fred, W. (2015). Services in Society and Academic Thought: an Historical Analysis. *Journal of Macro Marketing*, 25 (1).

## قائمة الملاحق

الملحق (1): الاستبانة بصورتها النهائية

حضرة الموظف/ة.....المحترم/ة

تحية طيبة وبعد؛

يقوم الباحث بإجراء دراسة بعنوان "اثر الذكاء الاستراتيجي في تحسين جودة الخدمات في بنك الاتحاد دراسة حالة

وذلك استكمالاً للحصول على درجة الماجستير في إدارة الأعمال من جامعة الزرقاء، ولتحقيقاً غرضاً للدراسة قام الباحث بإعدادها لاستبانة بالاعتماد على ما جاء فيها لادبالترتيب والدراسات السابقة. علماً بان الاجابة عن فقرات اداة الدراسة سوف تكون وفق معيار ليكرت الخماسي، على النحو الاتي: (موافق بشدة، موافق، محايد، غير موافق، غير موافق بشدة).

شاكرًا لكم حسن تعاونكم

## الجزء الاول: البيانات الديموغرافية والوظيفية:

يرجى وضع اشارة (X) امام كل عبارة وبما ينطبق عليك.

### 1. النوع الاجتماعي:

- ذكر
- انثى

### 2. العمر:

- اقل من 25 سنة
- من 25 سنة- اقل من 30 سنة
- من 30 سنة- اقل من 35 سنة
- من 35- اقل من 40 سنة
- 40 سنة فاكثر

### 3. المؤهل العلمي:

- دبلوم متوسط
- بكالوريوس
- ماجستير
- دكتوراه

### 4. عدد سنوات الخبرة العملية:

- اقل من 5 سنوات
- 5 - اقل من 10 سنوات
- 10- اقل من 15 سنة
- 15 سنة فاكثر

### 5. المسمى الوظيفي:

- مدير
- نائب مدير
- رئيس قسم
- موظف

**1- المتغير المستقل (الذكاء الاستراتيجي):** هي قدرة الادارة العليا والوسطى في بنك الاتحاد على الاستفادة من كمية المعلومات المتوفرة، وذلك لاتخاذ القرارات الصائبة، وصياغة الخطط والسياسات والاستراتيجيات المناسبة لمواجهة الازمات المستقبلية قبل وقوعها

**1- الاستشراف:** وهي رؤية الاتجاهات المستقبلية في بنك الاتحاد للوصول الى القدرة في تجنب الوقوع بالاطء مستقبلا من خلال اجراء مسح لجميع العوامل في الماضي والحاضر

ت	العبارة	موافق بشدة	موافق	موافق الى حد ما	غير موافق	غير موافق بشدة
1.	تقوم ادارة بنك الاتحاد ببناء الوضع المستقبلي من خلال سرد واقعي (حيادي، منطقي، متكامل، وشفاف) للاحداث البيئية المتغيرة.					
2.	تمتاز ادارة بنك الاتحاد بسرعة الاستجابة للتغيرات الخارجية.					
3.	تتبنى ادارة بنك الاتحاد سيناريوهات متعددة كمسارات مستقبلية بديلة بناء على المعلومات من البيئة الخارجية.					
4.	تستخدم ادارة بنك الاتحاد مؤشرات كمية في تقييم المعلومات.					
5.	تؤمن ادارة بنك الاتحاد باهمية استقراء المستقبل في تحقيق الريادة والتميز بعيد المدى.					
6.	تشخص ادارة بنك الاتحاد الفرصة قبل غيرها بشكل يمكنها من استثمارها لتحقيق اهدافها.					

**2- التفكير بمنطق النظم:** وهي قدرة بنك الاتحاد على دمج وتوليف العناصر النظم اكثر من تقسيمها والتركيز على اسلوب تفاعلها

ت	العبارة	موافق بشدة	موافق	موافق الى حد ما	غير موافق	غير موافق بشدة



					7.	تحرص ادارة بنك الاتحاد للحصول على المعلومات الكافية من مصادر متعددة.
					8.	تحرص ادارة بنك الاتحاد لتخصيص الوقت الكافي لجمع لمعلومات اللازمة من مصادرها المتعددة.
					9.	تمتلك ادارة بنك الاتحاد مهارات دمج العناصر المختلفة لغرض فهم الكيفية التي تتفاعل بموجبها للوصول لمخرجات عملية.
					10.	تستعين ادارة بنك الاتحاد بالافراد المختصين في توفير المعلومات الكافية عن البيئة الخارجية.
					11.	تقوم ادارة بنك الاتحاد بالنظر للمشكلات بنظرة شمولية.

3. الرؤية المستقبلية: هي قدرة بنك الاتحاد على رؤية وتصور التطورات المستقبلية التي يرغب ان يكون عليها البنك.

ت	العبارة	موافق بشدة	موافق	موافق الى حد ما	غير موافق	غير موافق بشدة
12.	تحرص ادارة بنك الاتحاد على توظيف الرؤية الشمولية في توحيد جهود العاملين تجاه اهداف البنك.					
13.	تعتمد ادارة بنك الاتحاد على الرؤية الشمولية في اتخاذ القرارات الادارية.					
14.	تمتلك ادارة بنك الاتحاد القدرة على رؤية الاشياء غير المنظورة، والتعامل مع المجهول.					
15.	تمتلك ادارة بنك الاتحاد على تحويل الرؤية الى واقع ممكن التطبيق ضمن اهداف الامانة.					
16.	تشخص ادارة بنك الاتحاد الفرص قبل غيرها بشكل يمكنها من اقتناصها.					

4-الدافعية: وهي قدرة ادارة البنك على دفع الموظفين وتوجيههم لتنفيذ الرؤية المستقبلية.

ت	العبارة	موافق بشدة	موافق	موافق الى حد ما	غير موافق	غير موافق بشدة
.17	تحرص ادارة بنك الاتحاد على اثارة التنافس بين الموظفين لتقديم مزيد من الانجازات.					
.18	تشجع ادارة بنك الاتحاد الموظفين لديها من خلال نظام الحوافز.					
.19	تحرص ادارة بنك الاتحاد على تكوين فرق عمل وتشجيع روح العمل الجماعي بين موظفيها.					
.20	تشجع ادارة بنك الاتحاد الموظفين على تنفيذ رؤية البنك.					
.21	تحت ادارة بنك الاتحاد على العمل ضمن اهداف البنك.					
.22	تسعى ادارة بنك الاتحاد لتوفير المناخ الملائم للموظفين.					

5- الشراكة: هي قدرة بنك الاتحاد على اقامة مجموعة من التحالفات الاستراتيجية مع البنوك الاخرى من اجل الاستمرار والنمو والبقاء

ت	العبارة	موافق بشدة	موافق	موافق الى حد ما	غير موافق	غير موافق بشدة
.23	تؤمن ادارة بنك الاتحاد الدخول في اساليب الشراكة مع بنوك مشابهة كوسيلة لتنفيذ رسالتها.					
.24	تسعى ادارة بنك الاتحاد لاقامة شراكات مع بنوك اخرى للاستفادة من تجاربها.					
.25	لدى ادارة بنك الاتحاد القناعة بان الشراكة تصدر قرارات اكثر قوة.					

					تعتقد ادارة بنك الاتحاد بانّ بناء الشراكة قد يساهم في تطوير خبرات الموظفين.	26.
--	--	--	--	--	---	-----

ثانيا: (المتغير التابع) جودة الخدمات: هو مقياس الدرجة التي يرقى اليها مستوى الخدمات المقدمة للعملاء ليقابل توقعاتهم

1-الاعتمادية : قدرة بنك الاتحاد على تقديم الخدمة للمراجعين بشكل دقيق وسليم

ت	العبارة	موافق بشدة	موافق	موافق الى حد ما	غير موافق	غير موافق بشدة
1.	يقدم بنك الاتحاد الخدمة للعميل بشكل صحيح ومن المرة الاولى.					
2.	يلتزم بنك الاتحاد بتقديم الخدمة للعميل في الوقت المحدد.					
3.	يعتمد بنك الاتحاد تطبيقات مصرفية الكترونية تلبي احتياجات العملاء في جميع الاوقات.					
4.	يتوفر لدى بنك الاتحاد فروع تقدم الخدمات المصرفية على مدار الساعة.					
5.	يوفر بنك الاتحاد انظمة التوثيق والسجلات الدقيقة.					

2-الاستجابة: هي استجابة بنك الاتحاد لمساعدة العملاء وتزويدهم فورا بالخدمة.

ت	العبارة	موافق بشدة	موافق	موافق الى حد ما	غير موافق	غير موافق بشدة
6.	يقوم بنك الاتحاد بتقديم الخدمات المصرفية الجديدة بما يتناسب مع احتياجات العملاء.					
7.	يشجع بنك الاتحاد الموظفين على طرحا لافكار الجدية بما ينسجم مع حاجة العملاء.					
8.	يستخدم بنك الاتحاد اساليب حديثة في تقديم خدماته الالكترونية مقارنة بالمنافسين.					

					يستجيب بنك الاتحاد لحاجات ورغبات العملاء وبما يتناسب مع اهداف البنك.	9.
					يعالج بنك الاتحاد اي مشكلة يواجهها العميل عند انجاز العمليات المصرفية الالكترونية.	10.
3- الملموسية: وتشمل مايقدمه بنك الاتحاد من تسهيلات مادية مستخدمه في العمل بدءاً من المظهر الخارجي وتهيئتهم من الداخل والوسائل المستخدمة في اداء الخدمة وغيرها.						
ت	العبارة	موافق بشدة	موافق	موافق الى حد ما	غير موافق بشدة	غير موافق بشدة
11.	يتماشى التصميم الداخلي لبنك الاتحاد مع الخدمة المقدمة للمراجعين.					
12.	يتميز المظهر العام لبنك الاتحاد بالجاذبية.					
13.	يمتلك بنك الاتحاد موقع استراتيجي مناسب.					
14.	يشجع بنك الاتحاد على ابتكار اساليب جديدة لاداء العمل.					
15.	يحرص بنك الاتحاد على ترسيخ قيم "التحسين المستمر" في كافة سياساتها وبرامجها واجراءاتها.					
4- الامان: وتعني قدرة بنك الاتحاد في الحفاظ على السرية والخصوصية مع العملاء.						
ت	العبارة	موافق بشدة	موافق	موافق الى حد ما	غير موافق بشدة	غير موافق بشدة
16.	يحرص بنك الاتحاد على تمتع موظفيه بسلوك يشعر العملاء بالثقة.					



## الملحق (2) اسماء المحكمين

الجامعة	التخصص	الرتبة	الاسم	الرقم
جامعة الزرقاء	ادارة اعمال	استاذ	ا.د نادر ابوشيخة	1
جامعة البلقاء	ادارة اعمال	استاذ	ا.د عطا عليان الشرعة	2
جامعة الاسراء	ادارة اعمال	استاذ	ا.د بلال خلف السكارنة	3
جامعة العلوم الاسلامية	ادارة اعمال	استاذ	ا.د هاني جزاع الرتيمة	4
جامعة البلقاء	ادارة اعمال	استاذ	ا.د اكنم عبدالمجيد الصررايرة	5
الجامعة الاردنية	ادارة اعمال	استاذ	ا.د رائد تيسير بني هاني	6
جامعة الزرقاء	ادارة اعمال	استاذ	ا.د. خالد عبدالوهاب الزيديين	7
جامعة العلوم الاسلامية	ادارة اعمال	استاذ مشارك	د. حسين احمد الطراونة	8
جامعة الزرقاء	ادارة اعمال	استاذ مشارك	د. حازم خالد شحادة	9
جامعة الزرقاء	ادارة اعمال	استاذ مشارك	د.ليث عبدالله القهيوي	10

## الملحق (3) مخرجات الحاسوب

		النوع الاجتماعي			Cumulative
		Frequency	Percent	Valid Percent	Percent
Valid	ذكر	155	52.9	52.9	52.9
	انثى	138	47.1	47.1	100.0
Total		293	100.0	100.0	

		الفئة العمرية			Cumulative
		Frequency	Percent	Valid Percent	Percent
Valid	اقل من 25 سنة	26	8.9	8.9	8.9
	من 25 سنة- اقل من 30 سنة	54	18.4	18.4	27.3
	من 30 سنة- اقل من 35 سنة	97	33.1	33.1	60.4
	من 35- اقل من 40 سنة	40	13.7	13.7	74.1
	سنة فاكثر 40	76	25.9	25.9	100.0
	Total	293	100.0	100.0	

		عدد سنوات الخبرة العملية			Cumulative
		Frequency	Percent	Valid Percent	Percent
Valid	اقل من 5 سنوات	31	10.6	10.6	10.6
	اقل من 10 سنوات - 5	84	28.7	28.7	39.2
	اقل من 15 سنة-10	69	23.5	23.5	62.8
	سنة فاكثر 15	109	37.2	37.2	100.0
	Total	293	100.0	100.0	

		المؤهل العلمي:			Cumulative
		Frequency	Percent	Valid Percent	Percent
Valid	بكالوريوس	177	60.4	60.4	60.4
	ماجستير	116	39.6	39.6	100.0
Total		293	100.0	100.0	

		المسمى الوظيفي			Cumulative
		Frequency	Percent	Valid Percent	Percent
Valid	مدير	19	6.5	6.5	6.5
	نائب مدير	26	8.9	8.9	15.4
	رئيس قسم	30	10.2	10.2	25.6
	موظف	218	74.4	74.4	100.0
	Total	293	100.0	100.0	

### Correlations

		Q1	Q2	Q3	Q4	Q5	Q6	الاستشراف
Q1	Pearson Correlation	1	.407**	.360**	.333**	.234**	.217**	.580**
	Sig. (2-tailed)		.000	.000	.000	.000	.000	.000
	N	293	293	293	293	293	293	293
Q2	Pearson Correlation	.407**	1	.516**	.604**	.470**	.448**	.784**
	Sig. (2-tailed)	.000		.000	.000	.000	.000	.000
	N	293	293	293	293	293	293	293
Q3	Pearson Correlation	.360**	.516**	1	.591**	.478**	.445**	.776**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000		.000	.000	.000	.000
	N	293	293	293	293	293	293	293
Q4	Pearson Correlation	.333**	.604**	.591**	1	.548**	.508**	.816**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000		.000	.000	.000
	N	293	293	293	293	293	293	293
Q5	Pearson Correlation	.234**	.470**	.478**	.548**	1	.466**	.729**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000		.000	.000
	N	293	293	293	293	293	293	293
Q6	Pearson Correlation	.217**	.448**	.445**	.508**	.466**	1	.702**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000		.000
	N	293	293	293	293	293	293	293
الاستشراف	Pearson Correlation	.580**	.784**	.776**	.816**	.729**	.702**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	.000	
	N	293	293	293	293	293	293	293

\*\* . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).



## Correlations

		Q7	Q8	Q9	Q10	Q11	التفكير بمنطق النظم
Q7	Pearson Correlation	1	.590**	.631**	.564**	.160**	.792**
	Sig. (2-tailed)		.000	.000	.000	.006	.000
	N	293	293	293	293	293	293
Q8	Pearson Correlation	.590**	1	.672**	.536**	.092	.768**
	Sig. (2-tailed)	.000		.000	.000	.117	.000
	N	293	293	293	293	293	293
Q9	Pearson Correlation	.631**	.672**	1	.667**	.152**	.830**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000		.000	.009	.000
	N	293	293	293	293	293	293
Q10	Pearson Correlation	.564**	.536**	.667**	1	.151**	.768**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000		.010	.000
	N	293	293	293	293	293	293
Q11	Pearson Correlation	.160**	.092	.152**	.151**	1	.495**
	Sig. (2-tailed)	.006	.117	.009	.010		.000
	N	293	293	293	293	293	293
التفكير بمنطق النظم	Pearson Correlation	.792**	.768**	.830**	.768**	.495**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	
	N	293	293	293	293	293	293

\*\* . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

## Correlations

		Q12	Q13	Q14	Q15	Q16	الرؤية المستقبلية
Q12	Pearson Correlation	1	.480**	.202**	.271**	.309**	.674**
	Sig. (2-tailed)		.000	.000	.000	.000	.000
	N	293	293	293	293	293	293
Q13	Pearson Correlation	.480**	1	.391**	.467**	.456**	.789**
	Sig. (2-tailed)	.000		.000	.000	.000	.000
	N	293	293	293	293	293	293
Q14	Pearson Correlation	.202**	.391**	1	.502**	.288**	.630**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000		.000	.000	.000

	N	293	293	293	293	293	293
Q15	Pearson Correlation	.271**	.467**	.502**	1	.497**	.749**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000		.000	.000
	N	293	293	293	293	293	293
Q16	Pearson Correlation	.309**	.456**	.288**	.497**	1	.719**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000		.000
	N	293	293	293	293	293	293
الرؤية المستقبلية	Pearson Correlation	.674**	.789**	.630**	.749**	.719**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	
	N	293	293	293	293	293	293

\*\* . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

### Correlations

		Q17	Q18	Q19	Q20	Q21	Q22	الدافعية
Q17	Pearson Correlation	1	.588**	.602**	.566**	.526**	.359**	.784**
	Sig. (2-tailed)		.000	.000	.000	.000	.000	.000
	N	293	293	293	293	293	293	293
Q18	Pearson Correlation	.588**	1	.645**	.551**	.490**	.367**	.790**
	Sig. (2-tailed)	.000		.000	.000	.000	.000	.000
	N	293	293	293	293	293	293	293
Q19	Pearson Correlation	.602**	.645**	1	.675**	.592**	.450**	.854**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000		.000	.000	.000	.000
	N	293	293	293	293	293	293	293
Q20	Pearson Correlation	.566**	.551**	.675**	1	.473**	.482**	.804**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000		.000	.000	.000
	N	293	293	293	293	293	293	293
Q21	Pearson Correlation	.526**	.490**	.592**	.473**	1	.492**	.764**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000		.000	.000
	N	293	293	293	293	293	293	293
Q22	Pearson Correlation	.359**	.367**	.450**	.482**	.492**	1	.663**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000		.000
	N	293	293	293	293	293	293	293
الدافعية	Pearson Correlation	.784**	.790**	.854**	.804**	.764**	.663**	1

Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	.000	
N	293	293	293	293	293	293	293

\*\* . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

### Correlations

		Q23	Q24	Q25	Q26	الشراكة
Q23	Pearson Correlation	1	.562**	.353**	.368**	.779**
	Sig. (2-tailed)		.000	.000	.000	.000
	N	293	293	293	293	293
Q24	Pearson Correlation	.562**	1	.478**	.328**	.793**
	Sig. (2-tailed)	.000		.000	.000	.000
	N	293	293	293	293	293
Q25	Pearson Correlation	.353**	.478**	1	.415**	.736**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000		.000	.000
	N	293	293	293	293	293
Q26	Pearson Correlation	.368**	.328**	.415**	1	.692**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000		.000
	N	293	293	293	293	293
الشراكة	Pearson Correlation	.779**	.793**	.736**	.692**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	
	N	293	293	293	293	293

\*\* . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

### Correlations

		Q27	Q28	Q29	Q30	Q31	الاعتمادية
Q27	Pearson Correlation	1	.435**	.338**	.294**	.294**	.660**
	Sig. (2-tailed)		.000	.000	.000	.000	.000
	N	293	293	293	293	293	293
Q28	Pearson Correlation	.435**	1	.425**	.370**	.337**	.730**
	Sig. (2-tailed)	.000		.000	.000	.000	.000
	N	293	293	293	293	293	293
Q29	Pearson Correlation	.338**	.425**	1	.523**	.367**	.741**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000		.000	.000	.000
	N	293	293	293	293	293	293
Q30	Pearson Correlation	.294**	.370**	.523**	1	.452**	.743**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000		.000	.000
	N	293	293	293	293	293	293
Q31	Pearson Correlation	.294**	.337**	.367**	.452**	1	.685**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000		.000

N		293	293	293	293	293	293
الاعتمادية	Pearson Correlation	.660**	.730**	.741**	.743**	.685**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	
N		293	293	293	293	293	293

\*\* . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

### Correlations

		Q32	Q33	Q34	Q35	Q36	الاستجابة
Q32	Pearson Correlation	1	.378**	.369**	.384**	.258**	.683**
	Sig. (2-tailed)		.000	.000	.000	.000	.000
	N	293	293	293	293	293	293
Q33	Pearson Correlation	.378**	1	.451**	.339**	.295**	.696**
	Sig. (2-tailed)	.000		.000	.000	.000	.000
	N	293	293	293	293	293	293
Q34	Pearson Correlation	.369**	.451**	1	.488**	.367**	.764**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000		.000	.000	.000
	N	293	293	293	293	293	293
Q35	Pearson Correlation	.384**	.339**	.488**	1	.294**	.703**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000		.000	.000
	N	293	293	293	293	293	293
Q36	Pearson Correlation	.258**	.295**	.367**	.294**	1	.651**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000		.000
	N	293	293	293	293	293	293
الاستجابة	Pearson Correlation	.683**	.696**	.764**	.703**	.651**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	
	N	293	293	293	293	293	293

\*\* . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

### Correlations

		Q37	Q38	Q39	Q40	Q41	الموسمية
Q37	Pearson Correlation	1	.520**	.340**	.339**	.263**	.686**
	Sig. (2-tailed)		.000	.000	.000	.000	.000
	N	293	293	293	293	293	293
Q38	Pearson Correlation	.520**	1	.429**	.367**	.254**	.710**
	Sig. (2-tailed)	.000		.000	.000	.000	.000
	N	293	293	293	293	293	293
Q39	Pearson Correlation	.340**	.429**	1	.479**	.432**	.742**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000		.000	.000	.000
	N	293	293	293	293	293	293

Q40	Pearson Correlation	.339**	.367**	.479**	1	.507**	.752**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000		.000	.000
	N	293	293	293	293	293	293
Q41	Pearson Correlation	.263**	.254**	.432**	.507**	1	.695**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000		.000
	N	293	293	293	293	293	293
الملموسية	Pearson Correlation	.686**	.710**	.742**	.752**	.695**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	
	N	293	293	293	293	293	293

\*\* . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

### Correlations

		Q42	Q43	Q44	Q45	Q46	الامان
Q42	Pearson Correlation	1	.540**	.373**	.298**	.377**	.714**
	Sig. (2-tailed)		.000	.000	.000	.000	.000
	N	293	293	293	293	293	293
Q43	Pearson Correlation	.540**	1	.452**	.339**	.436**	.770**
	Sig. (2-tailed)	.000		.000	.000	.000	.000
	N	293	293	293	293	293	293
Q44	Pearson Correlation	.373**	.452**	1	.418**	.357**	.722**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000		.000	.000	.000
	N	293	293	293	293	293	293
Q45	Pearson Correlation	.298**	.339**	.418**	1	.386**	.686**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000		.000	.000
	N	293	293	293	293	293	293
Q46	Pearson Correlation	.377**	.436**	.357**	.386**	1	.707**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000		.000
	N	293	293	293	293	293	293
الامان	Pearson Correlation	.714**	.770**	.722**	.686**	.707**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	
	N	293	293	293	293	293	293

\*\* . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

### Correlations

		Q47	Q48	Q49	Q50	Q51	التعاطف
--	--	-----	-----	-----	-----	-----	---------

Q47	Pearson Correlation	1	.487**	.433**	.970**	.477**	.856**
	Sig. (2-tailed)		.000	.000	.000	.000	.000
	N	293	293	293	293	293	293
Q48	Pearson Correlation	.487**	1	.330**	.467**	.969**	.810**
	Sig. (2-tailed)	.000		.000	.000	.000	.000
	N	293	293	293	293	293	293
Q49	Pearson Correlation	.433**	.330**	1	.448**	.325**	.638**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000		.000	.000	.000
	N	293	293	293	293	293	293
Q50	Pearson Correlation	.970**	.467**	.448**	1	.485**	.857**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000		.000	.000
	N	293	293	293	293	293	293
Q51	Pearson Correlation	.477**	.969**	.325**	.485**	1	.811**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000		.000
	N	293	293	293	293	293	293
التعاطف	Pearson Correlation	.856**	.810**	.638**	.857**	.811**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	
	N	293	293	293	293	293	293

\*\* . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

#### RELIABILITY

```
/VARIABLES=Q1 Q2 Q3 Q4 Q5 Q6
/SCALE('ALL VARIABLES') ALL
/MODEL=ALPHA.
```

#### Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.826	6

#### RELIABILITY

```
/VARIABLES=Q7 Q8 Q9 Q10 Q11
/SCALE('ALL VARIABLES') ALL
/MODEL=ALPHA.
```

#### Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.753	5

#### RELIABILITY

```
/VARIABLES=Q12 Q13 Q14 Q15 Q16
/SCALE('ALL VARIABLES') ALL
/MODEL=ALPHA.
```

**Reliability Statistics**

Cronbach's Alpha	N of Items
.752	5

RELIABILITY

```

/VARIABLES=Q17 Q18 Q19 Q20 Q21 Q22
/SCALE('ALL VARIABLES') ALL
/MODEL=ALPHA.

```

**Reliability Statistics**

Cronbach's Alpha	N of Items
.869	6

RELIABILITY

```

/VARIABLES=Q23 Q24 Q25 Q26
/SCALE('ALL VARIABLES') ALL
/MODEL=ALPHA.

```

**Reliability Statistics**

Cronbach's Alpha	N of Items
.741	4

RELIABILITY

```

/VARIABLES=Q27 Q28 Q29 Q30 Q31
/SCALE('ALL VARIABLES') ALL
/MODEL=ALPHA.

```

**Reliability Statistics**

Cronbach's Alpha	N of Items
.757	5

RELIABILITY

```

/VARIABLES=Q32 Q33 Q34 Q35 Q36
/SCALE('ALL VARIABLES') ALL

```

/MODEL=ALPHA.

### Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.736	5

RELIABILITY

/VARIABLES=Q37 Q38 Q39 Q40 Q41  
 /SCALE('ALL VARIABLES') ALL  
 /MODEL=ALPHA.

### Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.763	5

RELIABILITY

/VARIABLES=Q42 Q43 Q44 Q45 Q46  
 /SCALE('ALL VARIABLES') ALL  
 /MODEL=ALPHA.

### Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.767	5

RELIABILITY

/VARIABLES=Q47 Q48 Q49 Q50 Q51  
 /SCALE('ALL VARIABLES') ALL  
 /MODEL=ALPHA.

### Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.855	5

RELIABILITY

/VARIABLES=Q47 Q48 Q49 Q50 Q51 Q1 Q2 Q3 Q4 Q5 Q6 Q7 Q8 Q9 Q10 Q11  
 Q12 Q13 Q14 Q15 Q16 Q17 Q18 Q19



Q20 Q21 Q22 Q23 Q24 Q25 Q26 Q27 Q28 Q29 Q30 Q31 Q32 Q33 Q34 Q35  
 Q36 Q37 Q38 Q39 Q40 Q41 Q42 Q43 Q44  
 Q45 Q46  
 /SCALE ('ALL VARIABLES') ALL  
 /MODEL=ALPHA.

### Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.952	51

### Correlations

		الاستشراف	التفكير بمنطق النظم	الرؤية المستقبلية	الدافعية	الشراكة
الاستشراف	Pearson Correlation	1	.713**	.434**	.546**	.372**
	Sig. (2-tailed)		.000	.000	.000	.000
	N	293	293	293	293	293
التفكير بمنطق النظم	Pearson Correlation	.713**	1	.584**	.601**	.424**
	Sig. (2-tailed)	.000		.000	.000	.000
	N	293	293	293	293	293
الرؤية المستقبلية	Pearson Correlation	.434**	.584**	1	.622**	.374**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000		.000	.000
	N	293	293	293	293	293
الدافعية	Pearson Correlation	.546**	.601**	.622**	1	.575**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000		.000
	N	293	293	293	293	293
الشراكة	Pearson Correlation	.372**	.424**	.374**	.575**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	
	N	293	293	293	293	293

\*\* . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

### Coefficients<sup>a</sup>

Model

Collinearity Statistics

		Tolerance	VIF
1	الاستشراف	.468	2.137
	التفكير بمنطق النظم	.383	2.612
	الرؤية المستقبلية	.541	1.849
	الدافعية	.421	2.376
	الشراكة	.660	1.516

a. Dependent Variable: جودة الخدمات

### Descriptive Statistics

	N	Mean	Std. Deviation
Q1	293	3.96	.778
Q2	293	4.01	.781
Q3	293	3.94	.810
Q4	293	3.91	.772
Q5	293	3.60	.787
Q6	293	3.54	.776
Valid N (listwise)	293		

### Descriptive Statistics

	N	Mean	Std. Deviation
Q7	293	3.55	.843
Q8	293	3.91	.812
Q9	293	3.92	.790
Q10	293	3.86	.734
Q11	293	3.15	1.063
Valid N (listwise)	293		

### Descriptive Statistics

	N	Mean	Std. Deviation
Q12	293	3.14	1.019
Q13	293	3.57	.871
Q14	293	3.76	.730
Q15	293	3.66	.819
Q16	293	3.62	.891
Valid N (listwise)	293		

**Descriptive Statistics**

	N	Mean	Std. Deviation
Q17	293	3.53	.792
Q18	293	3.59	.853
Q19	293	3.66	.814
Q20	293	3.73	.793
Q21	293	3.77	.781
Q22	293	3.68	.725
Valid N (listwise)	293		

**Descriptive Statistics**

	N	Mean	Std. Deviation
Q23	293	3.68	.762
Q24	293	3.72	.701
Q25	293	3.81	.665
Q26	293	3.89	.665
Valid N (listwise)	293		

**Descriptive Statistics**

	N	Mean	Std. Deviation
Q27	293	3.69	.680
Q28	293	3.75	.739
Q29	293	3.74	.677
Q30	293	3.77	.712
Q31	293	3.90	.683
Valid N (listwise)	293		

**Descriptive Statistics**

	N	Mean	Std. Deviation
Q32	293	3.85	.722
Q33	293	3.91	.680
Q34	293	3.88	.717
Q35	293	3.90	.662
Q36	293	3.69	.774
Valid N (listwise)	293		

**Descriptive Statistics**

	N	Mean	Std. Deviation
Q37	293	3.72	.713
Q38	293	3.85	.684
Q39	293	3.94	.682
Q40	293	3.74	.708
Q41	293	3.76	.743
Valid N (listwise)	293		

**Descriptive Statistics**

	N	Mean	Std. Deviation
Q42	293	3.76	.684
Q43	293	3.78	.722
Q44	293	3.91	.697
Q45	293	3.87	.735
Q46	293	3.92	.688
Valid N (listwise)	293		

**Descriptive Statistics**

	N	Mean	Std. Deviation
Q47	293	3.89	.716
Q48	293	3.91	.669
Q49	293	3.92	.680
Q50	293	3.79	.713
Q51	293	3.81	.663
Valid N (listwise)	293		

**Variables Entered/Removed<sup>a</sup>**

Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	الشراكة, الاستشراف, الرؤية المستقبلية, الدافعية, التفكير بمنطق النظم <sup>b</sup>	.	Enter

a. Dependent Variable: جودة الخدمات

b. All requested variables entered.

**Model Summary**

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.720 <sup>a</sup>	.518	.510	.306432229308085

a. Predictors: (Constant), الشراكة, الاستشراف, الرؤية المستقبلية, الدافعية, التفكير بمنطق النظم

#### ANOVA<sup>a</sup>

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	28.984	5	5.797	61.733	.000 <sup>b</sup>
	Residual	26.950	287	.094		
	Total	55.933	292			

a. Dependent Variable: جودة الخدمات

b. Predictors: (Constant), الشراكة, الاستشراف, الرؤية المستقبلية, الدافعية, التفكير بمنطق النظم

#### Coefficients<sup>a</sup>

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	1.422	.158		9.023	.000
	الاستشراف	-.070	.046	-.092	-1.538	.125
	التفكير بمنطق النظم	.225	.048	.312	4.705	.000
	الرؤية المستقبلية	-.008	.039	-.012	-.210	.834
	الدافعية	.117	.045	.165	2.616	.009
	الشراكة	.385	.042	.461	9.141	.000

a. Dependent Variable: جودة الخدمات

#### Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.650 <sup>a</sup>	.422	.420	.333276889038643
2	.710 <sup>b</sup>	.504	.500	.309441021001147
3	.717 <sup>c</sup>	.514	.509	.306631792184689

a. Predictors: (Constant), الشراكة

b. Predictors: (Constant), الشراكة, التفكير بمنطق النظم

c. Predictors: (Constant), الشراكة, التفكير بمنطق النظم, الدافعية

Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	الشراكة, الاستشراف, الرؤية المستقبلية, الدافعية, التفكير بمنطق النظم <sup>b</sup>	.	Enter

a. Dependent Variable: الاعتمادية

b. All requested variables entered.

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.610 <sup>a</sup>	.372	.361	.3976

a. Predictors: (Constant), الشراكة, الاستشراف, الرؤية المستقبلية, الدافعية, التفكير بمنطق النظم

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	26.876	5	5.375	34.003	.000 <sup>b</sup>
	Residual	45.368	287	.158		
	Total	72.244	292			

a. Dependent Variable: الاعتمادية

b. Predictors: (Constant), الشراكة, الاستشراف, الرؤية المستقبلية, الدافعية, التفكير بمنطق النظم

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	1.492	.205		7.294	.000
	الاستشراف	-.117	.059	-.135	-1.977	.049
	التفكير بمنطق النظم	.237	.062	.289	3.829	.000
	الرؤية المستقبلية	.047	.051	.058	.910	.363
	الدافعية	.114	.058	.142	1.969	.050
	الشراكة	.336	.055	.355	6.163	.000

a. Dependent Variable: الاعتمادية

Model Summary				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.531 <sup>a</sup>	.282	.279	.4223
2	.592 <sup>b</sup>	.351	.346	.4022
3	.601 <sup>c</sup>	.361	.354	.3996
4	.608 <sup>d</sup>	.370	.361	.3975

a. Predictors: (Constant), الشراكة

b. Predictors: (Constant), الشراكة, التفكير بمنطق النظم

c. Predictors: (Constant), الشراكة, التفكير بمنطق النظم, الدافعية

d. Predictors: (Constant), الشراكة, التفكير بمنطق النظم, الدافعية, الاستشراف

Variables Entered/Removed <sup>a</sup>			
Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	الشراكة, الاستشراف, الرؤية المستقبلية, الدافعية, التفكير بمنطق النظم <sup>b</sup>	.	Enter

a. Dependent Variable: الاستجابة

b. All requested variables entered.

Model Summary				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.692 <sup>a</sup>	.479	.470	.361580407901 648

a. Predictors: (Constant), الشراكة, الاستشراف, الرؤية المستقبلية, الدافعية, التفكير بمنطق النظم

ANOVA <sup>a</sup>						
Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	34.508	5	6.902	52.788	.000 <sup>b</sup>
	Residual	37.522	287	.131		
	Total	72.030	292			

a. Dependent Variable: الاستجابة

b. Predictors: (Constant), الشراكة, الاستشراف, الرؤية المستقبلية, الدافعية, التفكير بمنطق النظم

### Coefficients<sup>a</sup>

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized	t	Sig.
		B	Std. Error	Coefficients		
1	(Constant)	1.248	.186		6.708	.000
	الاستشراف	-.074	.054	-.085	-1.368	.172
	التفكير بمنطق النظم	.225	.056	.275	3.989	.000
	الرؤية المستقبلية	-.034	.047	-.042	-.730	.466
	الدافعية	.181	.053	.225	3.429	.001
	الشراكة	.400	.050	.422	8.053	.000

a. Dependent Variable: الاستجابة

### Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.621 <sup>a</sup>	.386	.383	.389986004968 809
2	.675 <sup>b</sup>	.456	.452	.367587406095 179
3	.689 <sup>c</sup>	.475	.469	.361758285609 748

a. Predictors: (Constant), الشراكة

b. Predictors: (Constant), الشراكة, التفكير بمنطق النظم

c. Predictors: (Constant), الشراكة, التفكير بمنطق النظم, الدافعية

### Variables Entered/Removed<sup>a</sup>

Model	Variables		Method
	Entered	Removed	
1	الشراكة, الاستشراف, الرؤية المستقبلية, الدافعية, التفكير بمنطق النظم <sup>b</sup>		. Enter

a. Dependent Variable: الملموسية

b. All requested variables entered.



**Model Summary**

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.787 <sup>a</sup>	.620	.613	.314754290513 476

a. Predictors: (Constant), الشراكة, الاستشراف, الرؤية المستقبلية, الدافعية, التفكير بمنطق النظم

**ANOVA<sup>a</sup>**

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	46.362	5	9.272	93.594	.000 <sup>b</sup>
	Residual	28.433	287	.099		
	Total	74.795	292			

a. Dependent Variable: الملموسية

b. Predictors: (Constant), الشراكة, الاستشراف, الرؤية المستقبلية, الدافعية, التفكير بمنطق النظم

**Coefficients<sup>a</sup>**

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	.801	.162		4.946	.000
	الاستشراف	-.023	.047	-.026	-.493	.623
	التفكير بمنطق النظم	.113	.049	.135	2.302	.022
	الرؤية المستقبلية	.036	.041	.044	.895	.371
	الدافعية	-.051	.046	-.063	-1.115	.266
	الشراكة	.724	.043	.751	16.748	.000

a. Dependent Variable: الملموسية

**Model Summary**

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.779 <sup>a</sup>	.607	.605	.317964453907 810
2	.786 <sup>b</sup>	.617	.615	.314211303767 727

a. Predictors: (Constant), الشراكة

b. Predictors: (Constant), الشراكة, التفكير بمنطق النظم

**Variables Entered/Removed<sup>a</sup>**

Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	الشراكة, الاستشراق, الرؤية المستقبلية, الدافعية, التفكير بمنطق النظم <sup>b</sup>	.	Enter

a. Dependent Variable: الامان

b. All requested variables entered.

**Model Summary**

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.536 <sup>a</sup>	.287	.274	.432355118879 775

a. Predictors: (Constant), الشراكة, الاستشراق, الرؤية المستقبلية, الدافعية, التفكير بمنطق النظم

**ANOVA<sup>a</sup>**

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	21.583	5	4.317	23.092	.000 <sup>b</sup>
	Residual	53.649	287	.187		
	Total	75.232	292			

a. Dependent Variable: الامان

b. Predictors: (Constant), الشراكة, الاستشراق, الرؤية المستقبلية, الدافعية, التفكير بمنطق النظم

**Coefficients<sup>a</sup>**

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	1.905	.222		8.566	.000
	الاستشراق	-.101	.064	-.114	-1.560	.120
	التفكير بمنطق النظم	.274	.067	.328	4.066	.000
	الرؤية المستقبلية	-.055	.056	-.067	-.992	.322
	الدافعية	.171	.063	.209	2.714	.007
	الشراكة	.235	.059	.243	3.959	.000

a. Dependent Variable: الامان

Model Summary				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.441 <sup>a</sup>	.195	.192	.456306442866075
2	.493 <sup>b</sup>	.243	.238	.443011205636799
3	.528 <sup>c</sup>	.279	.271	.433274080167909

a. Predictors: (Constant), الدافعية

b. Predictors: (Constant), الدافعية, الشراكة

c. Predictors: (Constant), الدافعية, الشراكة, التفكير بمنطق النظم

Variables Entered/Removed <sup>a</sup>			
Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	الشراكة, الاستشراف, الرؤية المستقبلية, الدافعية, التفكير بمنطق النظم <sup>b</sup>	.	Enter

a. Dependent Variable: التعاطف

b. All requested variables entered.

Model Summary				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.543 <sup>a</sup>	.295	.283	.463778099262529

a. Predictors: (Constant), الشراكة, الاستشراف, الرؤية المستقبلية, الدافعية, التفكير بمنطق النظم

ANOVA <sup>a</sup>						
Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	25.833	5	5.167	24.021	.000 <sup>b</sup>
	Residual	61.731	287	.215		

Total	87.564	292			
-------	--------	-----	--	--	--

a. Dependent Variable: التعاطف

b. Predictors: (Constant), الشراكة, الاستشراق, الرؤية المستقبلية, الدافعية, التفكير بمنطق النظم

### Coefficients<sup>a</sup>

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized	t	Sig.
		B	Std. Error	Coefficients Beta		
1	(Constant)	1.666	.239		6.983	.000
	الاستشراق	-.037	.069	-.038	-.530	.596
	التفكير بمنطق النظم	.274	.072	.304	3.799	.000
	الرؤية المستقبلية	-.035	.060	-.040	-.587	.558
	الدافعية	.170	.068	.192	2.508	.013
	الشراكة	.228	.064	.218	3.578	.000

a. Dependent Variable: التعاطف

### Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.462 <sup>a</sup>	.213	.210	.486622669488065
2	.528 <sup>b</sup>	.279	.274	.466550413276243
3	.542 <sup>c</sup>	.294	.286	.462643713405357

a. Predictors: (Constant), التفكير بمنطق النظم

b. Predictors: (Constant), التفكير بمنطق النظم, الشراكة

c. Predictors: (Constant), التفكير بمنطق النظم, الشراكة, الدافعية