

**أثر الذكاء الاستراتيجي في تنمية الجدارات القيادية:
دراسة حالة الشركة الكويتية العقارية القابضة**

د. فؤاد ناصر صالح الجلال
أستاذ إدارة الأعمال المساعد



أثر الذكاء الاستراتيجي في تنمية الجدارات القيادية:

دراسة حالة الشركة الكويتية العقارية القابضة

د. فؤاد ناصر صالح الجلال

مستخلص البحث:

هدفت الدراسة، إلى التعرف على أثر الذكاء الاستراتيجي، في تنمية الجدارات القيادية في الشركة الكويتية العقارية القابضة، والتعرف على الصعوبات التي تقلل من فاعلية الذكاء الاستراتيجي فيها. واستخدمت الدراسة (المنهج الوصفي التحليلي) وتكون مجتمع الدراسة من مديرى وموظفي الشركة الكويتية العقارية القابضة، وتكون مجتمع الدراسة من (112) وقد تم اختيار عينة عشوائية بواقع (تسعة وثمانين 89) موظفاً، وتم جمع البيانات باستخدام الاستبانة، ومعالجتها إحصائياً باستخدام برنامج الحزم الإحصائية (spss) وتوصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج من أهمها ما يلي:

- 1- يولي الذكاء الاستراتيجي اهتماماً كبيراً، لتنمية الجدارات القيادية في الشركة الكويتية العقارية القابضة.
- 2- أن مستوى الذكاء الاستراتيجي لدى موظفي الشركة الكويتية العقارية القابضة مرتفع.
- 3- أن مستوى تنمية الجدارات القيادية في الشركة الكويتية العقارية القابضة مرتفع.

الكلمات المفتاحية: الذكاء الاستراتيجي، تنمية الجدارات القيادية، الدافعية، المنافسين.

Abstract

The study Aimed to identify the impact of strategic intelligence on developing leadership Competencies in the Kuwait Real Estate Holding Company, and to identify the difficulties that reduce the effectiveness of strategic intelligence in the Kuwait Real Estate Holding Company. The study used the descriptive analytical approach, and the study population consisted of Managers and employees in the Kuwait Approach Holding Company. the study content (112). A random sample of (89) employees was selected. Data was collected using. The quotidian tool. The study Mead SPSS Program to namely date of the quotidian questions. The study reached a set of results, the most important of Which are the following:

- 1-Strategic intelligence pays, great attention to developing leadership competencies in the Kuwait Real Estate Holding Company.
- 2- The level of strategic intelligence in the Kuwait Real Estate Holding Company is High.
- 3- The level of leadership Competencies development in the Kuwait Real Estate Holding Company is High.

Keywords: strategic intelligence, leadership competencies development.

المقدمة:

تبني العديد من المنظمات نماذج، وخرائط جدارات قيادية مختلفة، يجب أن يمتلكها قادة المنظمات الحاليون، أو المحتمل توليهم مناصب قيادية مستقبلاً. كما يمكن للمنظمات - ومن خلال عملية قياس الجدارات القيادية - الحصول على البيانات المفيدة في عملية اختيار وانتقاء القادة، الذين يتمتعون بالجدارات المطلوبة، بالإضافة إلى إمكان وضع وصياغة خطط وبرامج التطوير القيادية. إذ امتلاك الجدارات القيادية المناسبة، يمثل مفتاح النجاح في بيئه الأعمال الديناميكية لأي منظمة؛ لأنها تعكس مستوى القدرة على تنفيذ التغييرات، والاستفادة من الفرص، في بيئه تتصرف بالاضطراب وعدم اليقين.

ويتجسد الدور الاستراتيجي للقدرات التنظيمية الديناميكية، بتلبية احتياجات المنظمة، وإدارة مواردها بالشكل المناسب للتكييف، مع التقلبات المستمرة لبيئة العمل؛ لضمان بقائها واستمراريتها، حيث تعود بدايات ظهور الذكاء الاستراتيجي إلى العصور القديمة، رغم افتقاره إلى تعريف دقيق. وكان أول استخدام له في العمليات العسكرية، في القرن الرابع قبل الميلاد؛ لتحقق الأهداف الاستراتيجية في زمن (Sun Tzu) الذي أكد في كتاباته، على ضرورة معرفة العدو ومعرفة قدراتك؛ كي لا تخاف خوض المعارك. وهذا دليل على أهمية استخدام القائد؛ لذاته في جمع المعلومات عن العدو، ومعرفة المصادر والقدرات المتوفرة لديه (Dowell, McDowell 2009.21)

”إلا أن الاهتمام في موضوع الذكاء الاستراتيجي، تزايد في بدايات القرن الواحد والعشرين، إذ بدأت المنظمات - وخصوصاً الكبيرة منها - بتشكيل ما يسمى بفرق الذكاء الاستراتيجي الموصول إلى ما يسمى بمجتمع الذكاء الاستراتيجي؛ وذلك لتمكن من الاستجابة إلى متطلبات المجتمع الدولي خصوصاً في ظل العولمة“ (الطاني، 2015، 35).

مشكلة الدراسة وتساؤلاتها:

في ظل التطورات المتسارعة التي تحدث في عصر المعلومات، وما شهدته من تطورات في كافة المجالات، وكذلك التغيرات في متطلبات الوظائف، والتوسيع الكبير في الحاجة إلى المهارات والخبرات والمعرفة المتميزة - بجانب تعقيد العمل وحاجته لعاملين موهوبين لديهم القدرة على دعم المنظمة في بيئه العمل - أصبح لزاماً علينا البحث عن أنواع جديدة من القادة، تتمتع بصفات خاصة قادرة على الارتقاء بالمؤسسات، والوصول إلى التميز والريادة.. وهذا لا يتأتى إلا من خلال تطبيق الذكاء الاستراتيجي بأبعاده المتعددة، فبرز الذكاء الاستراتيجي كأداة فاعلة لتجهيزه المنظمة نحو تحقيق أهدافها على المدى البعيد، والمحافظة على مكانتها، وقراءة مستقبلها، وكذلك تمكين القادة من استشعار الفرص المتاحة والتكييف مع التغيرات التي تحيط بها.

وبناءً على ذلك تبرز مشكلة الدراسة، في محاولة التعرف على الصعوبات التي تقلل من فاعلية الذكاء الاستراتيجي، في تنمية الجدارات القيادية في الشركة الكويتية العقارية القابضة.

ومن هذا المنطلق، فإن مشكلة الدراسة تتركز في السؤال الرئيس التالي:
ما أثر الذكاء الاستراتيجي في تنمية الجدارات القيادية في الشركة الكويتية العقارية القابضة؟
 ويترفرع من السؤال الرئيس التساؤلات الفرعية التالية:

1- ما أثر الذكاء الاستراتيجي في تنمية الجدارات القيادية في الشركة الكويتية العقارية القابضة؟

- 2- ما مستوى الذكاء الاستراتيجي في الشركة الكويتية العقارية القابضة؟
- 3- ما مستوى تنمية الجدارات القيادية في الشركة الكويتية العقارية القابضة؟
- 4- ما مستوى الاستشراف في الشركة الكويتية العقارية القابضة؟
- 5- ما مستوى الرؤية المستقبلية في الشركة الكويتية العقارية القابضة؟
- 6- ما مستوى الشراكة في الشركة الكويتية العقارية القابضة؟
- 7- ما مستوى الدافعية في الشركة الكويتية العقارية القابضة؟

أهداف الدراسة:

سعت الدراسة للتعرف على أثر الذكاء الاستراتيجي في تنمية الجدارات القيادية وذلك من خلال الآتي:

- 1- قياس أثر الذكاء الاستراتيجي في تنمية الجدارات القيادية في الشركة الكويتية العقارية القابضة.
- 2- التعرف على مستوى الذكاء الاستراتيجي في تنمية الجدارات القيادية في الشركة الكويتية العقارية القابضة.
- 3- التعرف على مستوى تنمية الجدارات القيادية في الشركة الكويتية العقارية القابضة.
- 4- التعرف على مستوى الاستشراف في الشركة الكويتية العقارية القابضة؟
- 5- التعرف على مستوى الرؤية المستقبلية في الشركة الكويتية العقارية القابضة؟
- 6- التعرف على مستوى الشراكة في الشركة الكويتية العقارية القابضة؟
- 7- التعرف على مستوى الدافعية في الشركة الكويتية العقارية القابضة؟

أهمية الدراسة:

أولاً.. الأهمية النظرية:

- 1- تعد هذه الدراسة رافداً للدراسات الحديثة في مجال الذكاء الاستراتيجي؛ من خلال التعرف على تنمية الجدارات القيادية في الشركة الكويتية العقارية القابضة.
- 2- إفاده الباحثين في إجراء دراسات أخرى؛ من خلال الاطلاع على نتائج الدراسة الحالية، وما توصلت إليه من توصيات.

ثانياً.. الأهمية العملية:

- 1- أثر الذكاء الاستراتيجي في تنمية الجدارات القيادية.
- 2- زيادة إدراك الإدارة العليا للشركة الكويتية العقارية القابضة بموضوع الذكاء الاستراتيجي لما له من أثر في تنمية الجدارات القيادية.
- 3- إظهار أهمية الذكاء الاستراتيجي لدى كل الإدارات العليا في الشركة الكويتية العقارية القابضة من أجل تنمية الجدارات القيادية.
- 4- بيان أثر الذكاء الاستراتيجي وتنمية الجدارات القيادية من خلال أبعادها.
- 5- لفت نظر المسؤولين في الشركة الكويتية العقارية القابضة إلى ضرورة الاهتمام بتنمية الجدارات القيادية.

فرضيات الدراسة:

في ضوء مشكلة الدراسة وأهدافها يمكن صياغة فرضيات الدراسة على النحو التالي:

الفرضية الرئيسية:

يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للذكاء الاستراتيجي في تنمية الجدارات القيادية في الشركة الكويتية العقارية القابضة. ويتفرع منها الفرضيات التالية:

- 1- يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للاستشراف في تنمية الجدارات القيادية في الشركة الكويتية العقارية القابضة.
- 2- يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للرؤية المستقبلية في تنمية الجدارات القيادية في الشركة الكويتية العقارية القابضة.
- 3- يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للشراكة في تنمية الجدارات القيادية في الشركة الكويتية العقارية القابضة.
- 4- يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للدافعية في تنمية الجدارات القيادية في الشركة الكويتية العقارية القابضة.

نموذج الدراسة:

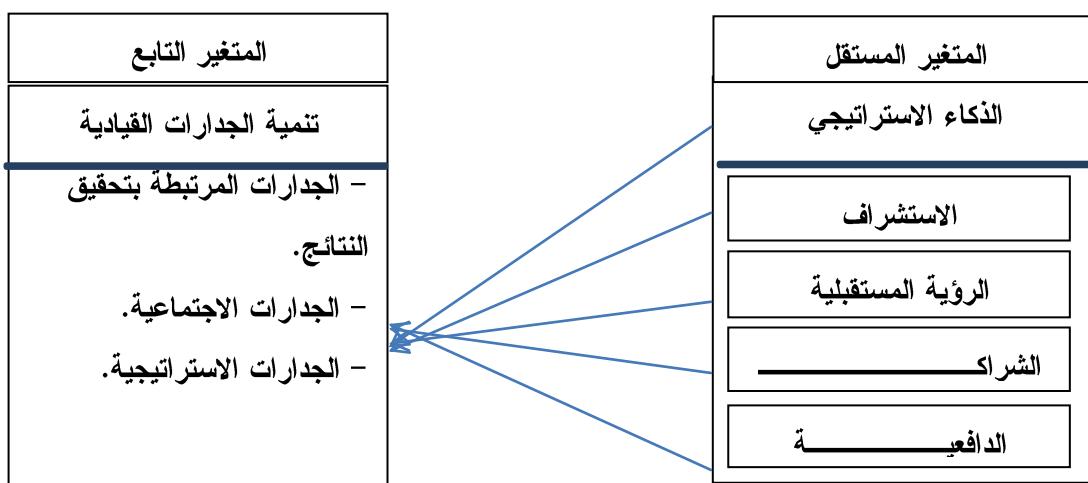
تم تحديد أبعاد متغيرات الدراسة؛ استناداً إلى مجموعة من النماذج والدراسات ذات الصلة بموضوع الدراسة، وذلك على النحو التالي:

أولاً. أبعاد الذكاء الاستراتيجي (المتغير المستقل):

من خلال الدراسات السابقة - التي تم الاطلاع عليها - فقد تم تحديد أبعاد الذكاء الاستراتيجي؛ بالاعتماد على الأبعاد الأكثر تكراراً في تلك الدراسات، وأكثر تناصباً مع طبيعة مجتمع الدراسة والمتمثلة في: الاستشراف، الرؤية المستقبلية، الشراكة، الدافعية.

ثانياً. أبعاد تنمية الجدارات القيادية (المتغير التابع):

اعتمدت هذه الدراسة على أبعاد تنمية الجدارات القيادية والمتمثلة في الجدارات المرتبطة بتحقيق النتائج، الجدارات الاجتماعية، الجدارات الاستراتيجية. ويوضح ذلك الشكل رقم (1) التالي:



شكل رقم (1) النموذج المعرفي للدراسة اعتماداً على الدراسات السابقة

منهج الدراسة:

اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، الذي يعتبر أكثر انسجاماً مع طبيعة وأهداف الدراسة.

مصادر جمع البيانات والمعلومات:

1- مصادر ثانوية:

المصادر والمراجع والرسائل الجامعية والدراسات العربية والأجنبية ذات العلاقة بموضوع الدراسة.

2- مصادر أولية:

تم تصميم استبيان وزوّد على عينة الدراسة خصيصاً: لجمع البيانات التي تستغطي فرضيات الدراسة.

حدود الدراسة:

تركزت الدراسة على الحدود التالية:

- الحدود الموضوعية: اقتصرت الدراسة على أثر الذكاء الاستراتيجي بأبعادها (الاستشراف، الرؤية المستقبلية، الشراكة، والداعية) في تنمية الجدارات القيادية بأبعادها (الجدارات المرتبطة بتحقيق النتائج، الجدارات الاجتماعية، الجدارات الاستراتيجية) في الشركة الكويتية العقارية القابضة.
- الحدود البشرية: استهدفت هذه الدراسة مدراء وإداريين الشركة الكويتية العقارية القابضة.
- الحدود المكانية: الشركة الكويتية العقارية القابضة.
- الحدود الزمنية: من (2025-2024).

الدراسات السابقة:

أولاً. الدراسات التي تناولت المتغير المستقل والمتغير التابع (الذكاء الاستراتيجي، تنمية الجدارات القيادية):

- دراسة نعمة (2023). بعنوان: أثر الذكاء الاستراتيجي في رفع مستوى القيادة. هدفت الدراسة إلى التعرف على أثر الذكاء الاستراتيجي في رفع مستوى القيادة، واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي المسمى، واعتمدت الدراسة على الاستبيان كأداة رئيسية لجمع البيانات، وتم تحليل البيانات باستخدام برنامج (spss)، وتم اختيار العينة العشوائية المكونة من (33) ضابطاً، وتوصلت الدراسة إلى العديد من النتائج أهمها ما يلي:
 - هناك علاقة ذات ارتباط معنوية بين المتغيرات وأبعادها.
 - هناك علاقة تأثير معنوي لأبعاد الذكاء الاستراتيجي في رفع مستوى القيادة.
- دراسة مرسي (2018) بعنوان: الذكاء الاستراتيجي وعلاقته بكل من مهارة اتخاذ القرار والقيادة الفعالة لدى القيادات النسائية بالمؤسسات التربوية بمنطقة الحدود الشمالية بالمملكة العربية السعودية. هدفت الدراسة، إلى التعرف على الذكاء الاستراتيجي الذي يتضمن (الاستشراف، الشراكة، التفكير المنظم، الداعية) وعلاقته بكل من مهارة اتخاذ القرار والقيادة الفعالة لدى القيادات النسائية بالمؤسسات التربوية بمنطقة الحدود الشمالية بالمملكة العربية السعودية، واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي، واعتمدت الدراسة على الاستبيان كأداة رئيسية لجمع البيانات، وتم تحليل البيانات باستخدام برنامج (spss) وتم اختيار العينة العشوائية المكونة من (250) سيدة من قيادات المؤسسات التربوية من الوكالات والمديريين بالمدارس في مدينة عرعر في الحدود الشمالية بالمملكة العربية السعودية، وتوصلت الدراسة إلى العديد من النتائج من أهمها ما يلي:
 - وجود علاقة دالة إحصائياً عند مستوى دلالة (0.001) بين الذكاء الاستراتيجي، اتخاذ القرار، القيادة الفعالة.
 - وجود فروق دالة إحصائياً بين متطلبات استجابات أفراد العينة على مقياس الذكاء الاستراتيجي ومستوى التعليم واتخاذ القرار والقيادة التفاعلية.

ثانياً. الدراسات التي تناولت المتغير المستقل (الذكاء الاستراتيجي):

- دراسة الشمري وأخرون (2021) بعنوان: الذكاء الاستراتيجي ودوره في تحقيق الميزة التنافسية المستدامة - العراق.

هدفت الدراسة، إلى التعرف على الذكاء الاستراتيجي ودوره في تحقيق الميزة التنافسية المستدامة في أقسام الشعب والشعب الإدارية في جامعة بغداد، واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي المسحي. واعتمدت الدراسة على الاستبانة كأداة رئيسية لجمع البيانات، وتم تحليل البيانات باستخدام برنامج (spss) وتم اختيار عينة الدراسة ضمن العينة الطبقية العشوائية مكونة من (113) مدير ومديرة، وتوصلت الدراسة إلى العديد من النتائج من أهمها ما يلي:

- وجود تأثير ضعيف وغير معنوي بين الذكاء الاستراتيجي، والميزة التنافسية المستدامة.

- مستوى الذكاء الاستراتيجي، ودوره في تحقيق الميزة التنافسية المستدامة في أقسام الشعب والشعب الإدارية في جامعة بغداد متوسط.

- دراسة مرزوك (2020) بعنوان: أثر الذكاء الاستراتيجي للقيادات على التميز التنظيمي - العراق.

هدفت الدراسة، إلى معرفة أثر الذكاء الاستراتيجي للقيادات على التميز التنظيمي؛ وذلك من خلال دراسة تطبيقية على المصارف التجارية في العراق، واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي. واعتمدت الدراسة على الاستبانة كأداة رئيسية لجمع البيانات، وتم تحليل البيانات باستخدام برنامج (spss) وتم اختيار العينة العشوائية البسيطة المكونة من (280) مديرًا، وتوصلت الدراسة إلى العديد من النتائج أهمها ما يلي:

- وجود أثر للذكاء الاستراتيجي للقيادات المتمثلة بـ (بناء الرؤية، التركيز الاستراتيجي، القدرة على الإبداع، التنفيذ الاستراتيجي) على التميز التنظيمي في المصارف التجارية في العراق.

- أن المتطلبات الحسابية لمتغيرات الذكاء الاستراتيجي للقيادات والتميز التنظيمي، كانت بمستوى مرتفع.

ثالثاً. الدراسات التي تناولت المتغير التابع:

- دراسة عبد اللطيف (2021) بعنوان: أثر الجدارات القيادية في القدرات التنظيمية الديناميكية.

هدفت الدراسة، إلى اختيار أثر الجدارات القيادية في القدرات التنظيمية الديناميكية، و اختيار الأثر المعدل لعدم اليقين والقطاع (عام - خاص) على تلك العلاقة وذلك لدى المستويات الوظيفية الإدارية الوسطى والعلية في المصارف السورية. واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، واعتمدت الدراسة على الاستبانة كأداة رئيسية لجمع البيانات، وتم تحليل البيانات باستخدام برنامج (spss) تم اختيار العينة بواسطة الطريقة الطبقية العشوائية التنسابية بواقع (120) مديرًا، وتوصلت الدراسة إلى العديد من النتائج أهمها ما يلي:

- يوجد أثر معنوي للجدارات القيادية - ببعادها المختلفة - في القدرات التنظيمية الديناميكية لدى المصارف عينة الدراسة.

- تؤدي حالة اليقين البيئي دوراً معدلاً في العلاقة بين الجدارات القيادية والقدرات التنظيمية الديناميكية.

- دراسة العريفي، البشر (1443) بعنوان: تطورات الجدارات القيادية لدى رؤساء الأقسام في كلية التربية بالمخاجمية من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس.

هدفت الدراسة إلى الكشف عن درجة توافر الجدارات القيادية وفق نموذج منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية (OECD) وهي جدارات تحقيق النتائج، والجدارات الاجتماعية وبناء العلاقات، والجدارات الاستراتيجية لدى رئيسيات الأقسام في كلية التربية بالمزاحمية من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس فيها، واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي المسيحي، كما استخدمت استمارنة الاستبيانة كأداة للدراسة الميدانية، تم اختيار العينة بأسلوب الحصر الشامل المكونة من (85) رئيسة قسم، وتوصلت الدراسة إلى العديد من النتائج أهمها ما يلي:

- أن درجة توافر الجدارات القيادية لدى رئيسيات الأقسام في كلية التربية بالمزاحمية كانت عالية، وبمتوسط حسابي بلغ (3,73 من 500) وتم ترتيب أبعاد الجدارات القيادية تنازلياً حسب المتوسطات الحسابية على النحو التالي: بعد الجدارات الاجتماعية وبناء العلاقات بمتوسط حسابي بلغ (3,90 من 500) ويليه بعد الجدارات المرتبطة بتحقيق النتائج بمتوسط حسابي (3.80 من 500) وأخيراً بعد الجدارات الاستراتيجية بمتوسط حسابي بلغ (3,48 من 500)
- أن مفردات الدراسة موافقات بدرجة متوسطة، وبمتوسط حسابي عام بلغ (3.37 من 500) على الآليات المقترحة لتطوير الجدارات القيادية لدى رئيسيات الأقسام في كلية التربية بالمزاحمية

رابعاً. الدراسات الاجنبية:

1- دراسة Shadar Oluseyi.A, Hammed (2009) بعنوان: معرفة أثر الدافعية وفاعلية القيادة وإدارة الوقت على أداء الأفراد العاملين.

هدفت الدراسة، معرفة أثر الدافعية وفاعلية القيادة وإدارة الوقت على أداء الأفراد العاملين، واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي المسيحي، واعتمدت الدراسة على الاستبيانة كأداة رئيسية لجمع البيانات، وتم تحليل البيانات باستخدام برنامج (spss) وتم تطبيق الدراسة على عينة مكونة من (300) عامل، وتوصلت الدراسة إلى العديد من النتائج من أهمها ما يلي:

- هنالك علاقة قوية ما بين المتغيرات المستقلة (الداعية، فاعلية القيادة، إدارة الوقت) وبين المتغير التابع (أداء العاملين) أكثر المتغيرات تأثيراً في المتغير التابع هو فاعلية القيادة.

2- دراسة Strategic intelligence providing critical information for strategic decisions (Pauker et al 2000). بعنوان: كيف يوفر الذكاء الاستراتيجي معلومات هامة وجوهرية لتخاذلي القرارات وخاصة القرارات الاستراتيجية، وكيفية تطوير هذا النمط من الذكاء للارتفاع بمستوى الشركات المبحوثة في التعامل مع القضايا الاستراتيجية في ظل ظروف التغيير السريع وارتفاع نسبه عدم التأكيد في عالم الأعمال، واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي المسيحي. واعتمدت الدراسة على الاستبيانة كأداة رئيسية لجمع البيانات، وتم تحليل البيانات باستخدام برنامج (spss) وتم تطبيق الدراسة على عينة من شركات عالمية صناعية وخدمية (Dow, Aerospace,) (Daimler Chrysler) وتوصلت الدراسة إلى العديد من النتائج من أهمها ما يلي:

- اعتماد هذا النمط من الذكاء في الشركات العالمية - وخصوصاً لدى متتخذى القرار - لما يوفره لهم من البصيرة والقدرة على التحليل واستكشاف المستقبل.

التعقيب على الدراسات السابقة:

طرقت هذه الدراسة إلى (ست 6) دراسات عربية ودراستين أجنبيتين، من خلالها لاحظ الباحث أن هناك دراستين تناولتا المتغير المستقل والتابع، ودراستين تناولتا المتغير المستقل، ودراستين تناولتا المتغير التابع، ودراستين أجنبيتين تناولتا دراسة المتغير المستقل، ودراسة المتغير التابع، نوضح علاقة الدراسة الحالية بالدراسات السابقة من خلال أربعة محاور كما يلي:

أولاً. أوجه الاتفاق:

من خلال المقارنة - بين الدراسات السابقة والدراسة الحالية - لاحظ الباحث اعتماد كل الباحثين على المنهج الوصفي التحليلي، كما استخدمت الدراسات السابقة برنامج الحزم الإحصائي (SPSS) معتمدة على الاستبانة، وهذا ما ينطبق مع الدراسة الحالية. أما من حيث التغيرات، فقد تناولت دراسة نعمة (2023) ودراسة مرسى (2018) نفس المتغيرين التابع والمستقل للدراسة الحالية، بينما دراسة الشهري وآخرون (2021) ودراسة مرزوك (2020) فقد تناولت المتغير المستقل، في حين أن دراسة عبداللطيف (2021) ودراسة العريفي، البشر (1443) تناولت المتغير التابع.

أما الدراسات الأجنبية فقد تناولت دراسة Shadar Oluseyi.A , Hammed (2009) المتغير التابع، ودراسة Pauker et al (2000) تناولت المتغير المستقل.

ثانياً. أوجه الاختلاف:

اختللت الدراسات السابقة عن الدراسة الحالية في الحدود الزمانية، والمكانية، ومجتمع الدراسة.

ثالثاً.. ما استفاد الباحث من الدراسات السابقة:

- 1- كيفية تحديد عينة الدراسة و اختيارها.
- 2- التعرف على الأساليب الإحصائية المناسبة و اختيار المنهج المناسب.
- 3- معرفة واقع الذكاء الاستراتيجي في القطاع العقاري بحدود مكانية مقاربة.
- 4- تبع الدراسات السابقة و تكوين الإطار النظري وصياغة مشكلة الدراسة.

رابعاً. ما يميز الدراسة الحالية عن الدراسات السابقة:

- 1- حث الإدارة العليا بالشركات والمنظمات الخاصة بالعمل على تفعيل الذكاء الاستراتيجي وذلك للتأثير على العاملين، وحثهم على الاستشراف والشراكة، وتحفيزهم ودفعهم والاهتمام بأفكارهم، وتنميته.
- 2- كشفت الدراسة عن مستوى تنمية الجدارات في الشركة الكويتية العقارية القابضة.
- 3- تعد هذه الدراسة من أولى الدراسات التي ربطت بين أبعاد الذكاء الاستراتيجي وتنمية الجدارات القيادية حسب علم الباحث.

أولاً. الذكاء الاستراتيجي:

1- تعريف الذكاء الاستراتيجي:

ُعرف بأنه "مجموعة من العمليات التي تستهدف البحث عن معلومات، ومعالجتها ثم نشرها وحمايتها؛ لتكون في متناول الشخص المناسب وفي الوقت المناسب لتمكنه من اتخاذ القرار الصائب" (Clar,G, 2000,71).

كما عُرف بأنه " العملية أو الأداة التي من خلالها يتم جمع المعلومات، التي ساعد صناع القرار في صناعتهم لتلك القرارات، وتمكنهم من الاستجابة للبيئة التي تعمل فيها المنظمة. ثم تحليل هذه المعلومات لتعجيل قراراتهم في التنبؤ، والتخطيط المستقبلي، والتكيف مع المتغيرات البيئية، وذلك في إطار تسلسلي متعدد، بهدف إلى المسار الفكري إزاء ما يحدث الآن وما سيحدث مستقبلاً" (العاوبي، 2010، 140).

2- خصائص الذكاء الاستراتيجي:

يتسم الذكاء الاستراتيجي - كغيره من أنماط الذكاء - بجملة من الخصائص والسمات هي (صالح وآخرون، 2010، 147):

- أ. الاستشعار بمؤشرات التغيرات الداخلية والخارجية وتشخيصها على مستوى المنظمة.
- ب. الجمع للبيانات ذات المغزى.
- ج. التنظيم للبيانات وهيكلتها في شكل مصادر للمعلومات.
- د. المعالجة للبيانات وتحويلها إلى معلومات.
- هـ. الاستخدام للمعلومات في صناعة القرارات ووضع الخطط وتحديد إجراءات تنفيذها.

3- مراحل الذكاء الاستراتيجي:

هناك العديد من المراحل نوردها كالتالي (ابن خديجة، سومالية، 2017، 18):

أ. مرحلة الاستشعار:

تتمثل في تعزيز قدرة القادة الموصول إلى مؤشرات التغيير في بيئه المنظمة.

ب. مرحلة الجمع:

وتتمثل بالوسائل والأساليب التي يتم من خلالها جمع البيانات ذات الصلة بالمنظمة.

ج. مرحلة التنظيم:

وهي عملية تنظيم البيانات، وإخراجها على شكل مصادر للمعلومات.

د. مرحلة المعالجة:

هي عملية تحميل البيانات، والحصول من خلالها على المعلومات.

هـ. مرحلة الاتصال:

وهي عبارة عن تسهيل الوصول إلى المعلومات وايصالها للمستخدمين.

و. مرحلة الاستخدام:

عبارة عن اعتماد المعلومات التي تم تجميعها في وضع الخطط وصناعة القرارات.

4- أهداف الذكاء الاستراتيجي:

إن للذكاء الاستراتيجي أهدافاً محددة هي كما يلي (صالح وآخرون، 2010، 147):

- أ. توفير تنبؤات وتحذيرات مبكرة، بالتهديدات المحيطة بالمنظمة، واتخاذ الإجراءات الوقائية لذلك.
- ب. تمكين المنظمات من الاستجابة للتغيرات البيئية الحالية والمستقبلية، والتخطيط والتنبؤ بالنتائج بالشكل الذي ينعكس إيجابياً عن سمعتها وموقعها.
- جـ. تشكيل القناعات لدى صناع القرارات وصياغة السياسات بوجوب الوصول إلى القرارات والسياسات الإبداعية.

د. الهوّض بمهمة جمع المعلومات وتحليلها عن البيئة الخارجية وجعل المنظمات تقيم تحالفات في مجالات البحث والتطور وغيرها.

- هـ. تقديم الأفكار الهدافـة، التي تحـول الابتكـارات والاخـتـراعـات إـلـى سـلـع أـو خـدـمـات قـابـلـة للـتـداـول.
- وـ. تـطـوـير آـرـاء تـخـمـينـية بـصـدـ الأـحـدـاث المـسـتـقـبـلـية، وـاعـتـمـادـ هـذـه الأـحـدـاث كـأسـاسـ في حلـ المشـكـلات.
- زـ. توـفـيرـ مـعـلـومـاتـ اـسـتـراتـيـجـيـةـ، تـمـكـنـ الـمـنـظـمـاتـ منـ فـهـمـ التـهـديـدـاتـ الـتـيـ تحـبـطـ هـبـاـ حـالـيـاـ، وـمـسـتـقـبـلـاـ.

5- أبعاد الذكاء الاستراتيجي:

أ. الاستشراف:

تعبر عن قابلية القائد، بالتفكير في صورة قوى غير مرئية، ولكنها تصنع المستقبل، وتظهر أهمية العنصر في توظيف الذكاء لقيادة المنظمات في الحالات التالية:

(1) اعتماد التوقع في إدارة التغيرات البيئية بأسلوب هادئ ومنتظم.

(2) نجاح القادة في اعتماد السيناريوهات؛ بتقديمها وصفاً لأحداث مستقبلية بديلة، واستشعار التغيرات البيئية، فصورة قوية غير مرئية.

(3) توفير طاقة استقرائية، تسمح للقائد بتطوير استراتيجيات موجهة نحو تحقيق الأهداف الاستراتيجية للمنظمة.

(4) استيعاب القادة للعمليات المنظمية الرئيسية، وتعزيز خياراتهم، والارتقاء بمعرفتهم، وخبراتهم العملية (الخفاجي، البغدادي، 2001، 152).

ب. التفكير المنظم:

يعبر عن القدرة على توليف دمج العناصر، أكثر من فصلها إلى أجزاء، ثم تحليلها بعضها مع بعض، ثم تقييمها من حيث: علاقتها بالكل، والتركيز على أسلوب تفاعلها بعضها مع بعض؛ من حيث نجاحها في خدمة أهداف النظام .(Davis, 2002,6)

ويعد مدخل تفكير النظم منهجاً قديماً، أعيد اكتشافه حديثاً كأسلوب متقدم للتكيف مع الحياة والبيئة (صالح وأخرون، 2010، 180).

ج. الرؤية الاستراتيجية:

إن الرؤية الاستراتيجية الواضحة والمغامرة، عنصران ضروريان في القيادة الاستراتيجية، دون اتخاذ مفهوم مستقبلي للعمل التجاري. أي ما سوف يحتاجه إرضاء العملاء، فضلاً عن أنشطة العمل التي يجب السعي وراءها، وأنواع حالات السوق طويلة الأجل، التي يجب بناؤها مقارنة بالمنافسين، ونوعية الشركة التي تسعى الشركة لإنشاءها وتطويرها، وتحدد تخطيط مسار الشركة باتساع الإدارة العليا على الطريق والتوجه، مع الإجابة على الأسئلة الآتية إلى أين سوف تتحرك؟ وما طبيعة التغيرات على عمل الشركة الحالى؟

وأن تكوين الرؤية الاستراتيجية وصياغتها، لا يعتمد فقط على وجود تدريب ذهني يهدف إلى صياغة شعار جذاب للشركة، بل إنه يعد تدريباً على التفكير الحذر، في الاتجاه الذي يجب على الشركة أن تتجه إليه لكي تحقق النجاح.

ويتضمن هذا الأمر تحديد مجالات السوق التي يشارك فيها، ووضع الشركة على المسار الاستراتيجي السليم، والالتزام باتباع هذا المسار المؤدي لتحقيق الأهداف ويكون للمديرين ثلاثة مهام متميزة في تكوين الرؤية الاستراتيجية وصياغتها، وجعلها أداة إعداد مفيدة للمعمار الاستراتيجي وهذه المهام (علي أبو أصبع، 2018، 11).

(1) التوصل إلى مضمون رسالة مستهدفة، توضح الأعمال التجارية التي تقوم بها الشركة حالياً، وتوضح مكانها أو وضعها في الوقت الحالي.

(2) استخدام مضمون الرسالة المستهدفة، كأساس لتحديد مسار طويل المدى، و اختيار ما يجب الاتجاه إليه و تحطيم المسار الاستراتيجي، الذي يجب على الشركة أن تتبعة.

(3) التعبير عن الرؤية الاستراتيجية بألفاظ بسيطة ومثيرة، تزيد من مدى الالتزام على مستوى الشركة بأكملها.

د. الشراكة:

تعكس الشراكة قدرة القائد الذي استراتيجياً، على إجادته في إقامة تحالفات استراتيجية، أي رؤية شاملة للشراكة بإبرامه اتفاقيات تعاونية و تحالفات، أو اندماجات - مع شركات أخرى - في صورة شبكات استراتيجية، وهنا يتحدد دور الشركات في الارتفاع بقدرات قادة المنظمات وذلك لكونها:

(1) أحد اتجاهات التنظيم المعاصرة، التي تمهد السبيل إلى تحسين كفاءة الشركاء و اشتراكهم في أداء المهام، وتقليل التكاليف، و تحويل تنافسهم إلى تعاون.

(2) إحدى آليات التأقلم مع تحديات البيئة المضطربة، و اقتناص الفرص الناتجة عن التطورات التكنولوجية، وضمان انس陛ية الخبرات والأفكار بين الشركاء.

(3) إطار عمل تعاوني؛ للتعاون في الموارد النادرة، وفي تهديدات الدخول إلى الأسواق الجديدة، وكذلك التكيف مع البيئة المتغيرة.

(4) تشع حاجات المستفيدين و توسيع نطاق خدمتهم، مع الإبداع في حل المشكلات، والتفوق في الأداء، ودعم الاستثمار الطويل الأمد، ثم تحقيق قيمة أكبر لأطراف الشراكة.

(5) تخلص من الجمود وتقليل المخاطرة الناتجة عن تصنيع المنتجات الجديدة وتسويقها (العزوي، 2010، 152).

هـ. الدافعية:

تعبر الدافعية عن الفعل الذي يدفع الفرد إلى تبني وجهة نظر ملائمة؛ لإنجاز العمل المكلف به بشكل مرض، وكذلك تحفيز العواطف ورغبات الفرد، وحثه على القيام بعمل معين. و تجد دوافع الفرد في هيئة سلوك، يعبر عن استعداده لبذل مجهودات تمكنه من تحقيق عدة أهداف في آن واحد. وكذلك عن أدائه لعمله، ثم إشباع ما يشعر به من نقص في حاجاته من العوائد المادية والمعنوية المتحققـةـ نظيرـ أدائهـ؛ بما يشير إلى أهمية تتمتع القائد بالذكاءـ الاستراتيجيـ والـشعوريـ فيـ آـنـ واحدـ،ـ أـداـةـ إـدـارـيـةـ فـعـالـةـ لـإـدـارـةـ الـمـسـتـقـبـلـ وـتـوـقـعـ التـغـيـرـاتـ الـقـيـمـةـ (Xu, 2007:122).

ويساعد الذكاء الاستراتيجي المؤسسة، على التخطيط طويـلـ الأمـدـ،ـ وـيمـكـنـهاـ منـ توـقـعـ التـغـيـرـاتـ وإـدارـتـهـ.ـ كماـ يـوفـرـ الذـكـاءـ الاستـراتـيجـيـ لـالمـديـرينـ تـقـيـمـ وـتـبـصـرـ الـوـسـائـلـ الـمـحـتمـلـةـ لـالـسـيـاسـاتـ وـالـاسـتـراتـيجـيـاتـ وـالـبرـامـجـ وـالـتـشـريـعـاتـ،ـ وـيمـكـنـهـ (ـالـذـكـاءـ الاستـراتـيجـيـ)ـ منـ فـحـصـ بـيـئـةـ عـلـىـ الـمـؤـسـسـةـ وـتـحـدـدـ الـأـخـطـارـ وـالـتـهـيـدـاتـ وـالـفـرـصـ الـتـيـ تـواـجـهـ الـمـؤـسـسـةـ (ـعليـ أبوـ أـصـبعـ،ـ 2018ـ،ـ 11ـ).

6- أنظمة الذكاء الاستراتيجي:

وهنالك ثلاثة أنواع من الأنظمة هي (Maccoby, 2001, 2):

أ. النظام الميكانيكي: إذ تتفاعل أجزاء هذا النظام لكي تخدم أهداف النظام، مثل تصميم السيارة لأغراض النقل.

ب. النظام العضوي: وهو كجسم الإنسان؛ إذ تilmiş أجزاء هذا النظام وراثياً للتفاعل مع أهداف النظام وخدمته، ويعمل كل منها كنظام مستقل كالمنظمة، فهي كالجسم البشري، وعلى قائدتها أن يحفظ أجزاءها في خدمة أهداف النظام الكلي.

ج. النظام الاجتماعي: الأجزاء الأدمية للنظام الاجتماعي لها أهدافها الخاصة. لذلك فإن القيادة يجب أن تكون قادرة على تحفيزها لخدمة أغراض النظام.

ثانياً. تنمية الجدارات القيادية:

تعريف الجدارة: عَرَفت بأنها: هي مجموعة المهارات والوظائف والسلوكيات الالزمة للموظف لتأدية مهامه بكفاءة وفاعلية (الجلال، 2025، 119).

وعَرَفت بأنها: القدرة على الأداء الصحيح لنشاط معين بأكبر درجة ممكنة من الدقة والإتقان، وفقاً للمعايير والتعليمات المحددة لذلك (هاشم، السالمية، 2020، 85-147).

تعريف الجدارات القيادية: عَرَفت بأنها: سلوكيات قيادية تسهم في تحقيق التفوق في العمل، وتقديم الأداء المتميز من خلال استخدام منهج قائم على الجدارات القيادية (Rohana & Abdullah, 2017).

خصائص الجدارة:

هناك العديد من الخصائص توضحها كما يلي (رياض، 2009، 9):

أ. الخاصية الكامنة (الضمئية) وتمثل في:

(1) الدوافع:

هي الأشياء التي يفكر أو يرغب الفرد فيها باستمرار، وتسبب في إقدامه على تصرف ما. وتقوم الدوافع باختيار السلوك وقيادته وتوجهه نحو أفعال وأهداف معينة (مثال) (دائماً ما يقوم أصحاب دوافع الانجاز العالية بوضع أهداف صعبة التحقيق لأنفسهم، وتحمل المسؤولية الشخصية لإنجازها) كما يستفيدون من التغذية المرتدة في تحسين العمل بصورة مستمرة.

(2) الصفات:

هي الخصائص المادية والاستجابة للظروف أو المعلومات (مثال) (زمن الاستجابة وقوة الإبصار تعتبران صفتين ماديتين للطيار المقاتل) كما إن التحكم الذاتي في المشاعر والمبادرة، من الصفات التي لابد أن يتسم بها المدير الناجح.

(3) المفهوم الذاتي:

هي توجهات الفرد أو قيمه أو صورته الذاتية (مثال) (تعتبر الثقة بالنفس - أي اعتقاد الشخص أن بإمكانه أن يكون فعالاً في أي حالة تقريباً - جزءاً من المفهوم الذاتي للشخص) وقيم الشخص عبارة عن دوافع منعكسة أو استجابة، يمكنها أن تنبئ بما سيفعله الشخص على - المدى القريب - في الحالات التي تكون فيها المسئولية في يد غيره (رياض، 2009، 9).

ب. الخاصية الظاهرة:

(1) **المعرفة:** هي المعلومات التي لدى الشخص في مجال معرفي معين (مثال) (معرفة الجراح بالأعصاب والعضلات في الجسم البشري) والمعرفة جدارة مركبة؛ فالدرجات في اختبار المعرفة، عادة ما تفشل في التنبؤ بمستوى أداء العمل؛ لأنها تهتم بقياس المعلومات والمهارات لا بالطريقة التي تستخدمها المعلومات في العمل. ويلاحظ أن العديد من اختبارات المعرفة، تقيس قدرة الذاكرة على الاسترجاع، في حين أن ما يهم هو القدرة على إيجاد المعلومات.

(2) **المهارة:** هي القدرة على أداء وإدارة المهام الوظيفية وهي تشمل المهارات (الفنية، الإدارية، القيادية، السلوكية) (إسماعيل، 2013، 114)

الجدارات المهمة المستقبلية:

وتشمل الجدارات التي تعتبر متزايدة الأهمية في منظمات المستقبل تلك، والتي تمثل في الجدارات الوظيفية المستقبلية ما يلي (الجلال، 2025، 110):

1- جدارات القيادة العليا وتشمل:

أ. **التفكير الاستراتيجي:** وهو القدرة على تفهم اتجاهات البيئات، ذات النسق المتسارع من التغيير والفرص التسويقية والتهديدات التنافسية؛ وذلك من أجل تحديد الاستجابة الإستراتيجية المثلث.

ب. **قيادة التغيير:** وهي القدرة على تبليغ رؤية معقدة لاستراتيجية المؤسسة، بطريقة تجعل أصحاب الحصص المتعددين ينظرون إلى الاستجابة للتعديل كأمر مرغوب، وهي أيضًا التصرف كراعٍ ومساند للابتكار والأعمال الحرة.

ج. **بناء إدارة العلاقات:** وهي القدرة على إنشاء علاقات مع شبكات اتصالات معقدة، مكونة من أولئك الذين ليس ل التنفيذي سلطة رسمية عليهم، والتأثير على تلك الشبكات.

2- جدارات المديرين التنفيذيين:

أ. **المرونة:** وهي الرغبة والقدرة على تغيير الهياكل والعمليات الإدارية عند الحاجة؛ من أجل تنفيذ استراتيجيات التغيير في منظماتهم.

ب. **تنفيذ التغيير:** ويعني ذلك القدرة على قيادة التغيير؛ من أجل تبليغ حاجة المنظمة إلى التغيير إلى زملاء العمل. ويشمل تنفيذ التغيير كذلك، ومهارات إدارة التغيير بما فيها عمليات الاتصال والتدريب.

ج. **نوعية الابتكار في الأعمال الحرة:** دوافع مناصرة منتجات وخدمات وعمليات إنتاجية جديدة.

د. **تفهم الآخرين:** القدرة على تفهم المساهمات التي يقدمها الآخرون بأشكالهم وأعطائهم حق قدرها.

ه. **التمكين:** وهو يعني تقاسم المعلومات، وطلب أفكار زملاء العمل بأسلوب المشاركة، وتعزيز وتطوير الموظفين ثم تفويض مسؤوليات ذات مغزى.

و. **القابلية للنقل:** وهي القدرة على التكيف بسرعة، والعمل بكفاءة في بيئات مختلفة؛ بحيث يكون المدير قابلاً للعمل في مناصب وأماكن مختلفة.

3- جدارات الموظفين (الجلال، 110، 2025):

أ. المرونة في التعامل مع التغيير:

أي الاستعداد للنظر إلى التغيير؛ على أنه فرصة سانحة وليس تهديداً.

ب. دوافع البحث عن المعلومات والقدرة على التعلم:

تحمس صادق لفرص تعلم مهارات فنية، ومهارات جديدة للتعامل مع الآخرين.

ج. دوافع الانجاز:

الدافع للابتكار والتحسين المستمر في الجودة والإنتاجية.

د. دوافع العمل تحت ضغوط العمل:

ويعني ذلك مزيجاً من: المرونة، وحافز الإنجاز، ومقاومة الضغوط والولاء للمنظمة.

ه. التعاون:

القدرة على التعاون مع الغير في مجموعات متعددة النظم، ومع زملاء العمل.

و. التوجّه نحو خدمة العملاء:

الرغبة في مساعدة الآخرين، وتقديم المساعدة لهم، وتفهم الآخرين، والاستماع إلى حاجات العملاء ومشاعرهم.

الدراسة الميدانية:

الأساليب الإحصائية المستخدمة:

لتحقيق أهداف الدراسة، والتحقق من فرضياتها، تم استخدام الأساليب الإحصائية الآتية:

معادلة ألفا - كرونباخ لحساب معامل الثبات، تحليل البيانات الشخصية، التوزيع التكراري للآراء، النسب المئوية، معامل الارتباط بيرسون، اختبار (كاي تربيع).

اختبار الصدق والثبات:

قام الباحث باختبار الثبات لعبارات الاستبيان ككل، واختبار الثبات كما هو موضح بالجدول التالي:

جدول (1) نتائج اختبار الفا كرونباخ للمحاور الخمسة.

الفا كرونباخ	العبارات
0.74	محور الاستشراف.
0.72	محور الرؤية المستقبلية.
0.73	محور الشراكة.
0.71	محور الدافعية.
0.73	محور تنمية الجدارات القيادية.

* المصدر: إعداد الباحث من نتائج الاستبيان باستخدام برنامج Minitab 2025.

من خلال الجدول رقم (1) الذي يوضح نتائج اختبار الصدق والثبات، نجد أن قيم ألفا كرونباخ لجميع المحاور أكبر من (70%) وتعني هذه القيم توافر درجة عالية جداً من الثبات الداخلي لجميع المحاور حيث أعلى قيمة ألفا كرونباخ للمقاييس الكلي (0.74) بحسب محور الاستشراف وهو ثبات مرتفع وأدنى قيمة ألفا كرونباخ للمقاييس الكلي (0.71) بحسب محور الدافعية، ومن ثم يمكن القول بأن المقاييس التي اعتمدت عليها الدراسة، تتمتع بالثبات الداخلي

لماورها، مما مكن الباحث من الاعتماد على هذه الإجابات في تحقيق أهداف الدراسة، وتحليل نتائجها.

تحليل البيانات الشخصية:

- البيانات الشخصية:

ويمكن توضيحها في الآتي:

1. توزيع أفراد العينة حسب متغير الجنس:

جدول (2) التوزيع التكراري لأفراد العينة حسب متغير الجنس:

النوع	الجنس	العدد	النسبة%
	ذكر	63	70.8
	أنثى	26	29.2
	الإجمالي	89	%100
العمر	من 20 سنة إلى أقل من 30 سنة	6	6.7
	من 30 سنة إلى أقل من 40 سنة	31	34.9
	من 40 سنة إلى أقل من 50 سنة	23	25.9
	من 50 سنة إلى أقل من 60 سنة	18	20.2
	من 60 سنة فأكثر	11	12.3
	الإجمالي	89	%100
المؤهل	ثانوية عامة	11	12.35
	دبلوم متوسط	16	18.0
	بكالوريوس	36	40.44
	دبلوم عالي	3	3.3
	ماجستير	14	15.08
	دكتوراه	9	10.11
الإجمالي	89	% 100	
الخبرة	أقل من خمس سنوات	18	20.22
	من 5 سنوات إلى أقل من 10 سنوات	42	47.19
	من 10 سنوات فأكثر	29	32.59
	الإجمالي	89	%100

*المصدر: اعداد الباحث من نتائج الاستبيان 2025م.

يتضح من الجدول (2) أن غالبية أفراد العينة بحسب النوع من فئة الذكور حيث بلغت نسبتهم (70.8)، من إجمالي العينة، وكانت غالبية عينة الدراسة بحسب متغير العمر من الفئة العمرية 30 سنة إلى أقل من 40 سنة (34.9)، وجاءت أغلبية عينة الدراسة بحسب متغير المؤهل العلمي من الحاصلين على مؤهل بكالوريوس حيث بلغت نسبتهم (40.44)، فيما كانت أغلبية عينة الدراسة بحسب متغير سنوات الخبرة من فئة من 5 سنوات إلى أقل من 10 سنوات حيث بلغت نسبتهم (47.19) وهذه النتائج تدل على أن عينة الدراسة تمثل مجتمع الدراسة تمثيلاً صادقاً وبالتالي يمكن تعميم النتائج على مجتمع الدراسة.

جدول (3) يبين إعطاء كل درجة من درجات مقياس ليكرت الخماسي وزن ترجيحي كالتالي:

5	وزنها	أوافق بشدة
4	وزنها	أوافق
3	وزنها	محايد
2	وزنها	لا أوافق
1	وزنها	لا أوافق بشدة

وبناءً عليه، كلما ارتفع الوزن المرجح عن (3) كانت هنالك موافقة وكلما قلَّ الوزن المرجح عن (3) كانت هنالك عدم موافقة.

نتائج اختبار الفرضيات

الإحصاء الوصفي والاستدلالي لمتغيرات الدراسة:

للحفاظ بتحليل البيانات والتوصل إلى الأهداف الموضوعة في إطار هذه الدراسة، تم استخدام اختبار (t) لقياس الفروق ذات الدلالة الإحصائية والانحراف المعياري والمتوسط المرجح، وتم اعتماد مستوى دلالة 5% الذي يقابل مستوى ثقة 95% لتفسيير نتائج الاختبارات التي تم إجراؤها، وأيضاً تم استخدام ارتباط بيرسون لقياس الأثر بين المتغير التابع والمتغير المستقل.

جدول رقم (4) الإحصاء الوصفي لعبارات المحور الأول: الاستشراف.

التفصير/ الاتجاه	الترتيب/ الرتبة	مستوى المعنوية	قيمة t	المتوسط المرجح	الانحراف المعياري	عبارات المحور
أوافق	5	0.00	32.51	3.31	1.122	تهتم إدارة الشركة بالتطوير الاستراتيجي.
أوافق	3	0.01	29.57	3.59	1.150	تتمتع إدارة الشركة بقدرات شخصية وامكانيات ذاتية تساعدها على التعاطي مع الأحداث المستقبلية.
أوافق	4	0.00	29.26	3.41	1.147	تعتمد إدارة الشركة على التحليل المنهجي للتعقيد البيئي.
أوافق	1	0.01	31.27	3.80	1.081	تتمتع إدارة الشركة بالقدرة على التنبؤ المستقبلي للاستراتيجيات طويلة المدى.
أوافق	2	0.00	34.62	3.71	1.096	تهتم إدارة الشركة بتشخيص التهديدات الحرجة للبيئة الخارجية ذات التأثير المباشر على التوجه المستقبلي لها.
محايد	6	0.02	37.61	3.30	1.097	تعمل إدارة الشركة على تشخيص الفرص بشكل يمكنها من استثمارها لتحقيق أهداف المنظمة.

*المصدر: إعداد الباحث من نتائج الاستبيان باستخدام برنامج spss 2025.

يتضح من الجدول رقم (4) ما يلي:

- بلغ المتوسط الحسابي المرجح بالأوزان للعبارة "تهتم إدارة الشركة بالتطوير الاستراتيجي" (3.31) بانحراف معياري قدره (1.122) وقد أخذت هذه العينة الرتبة (5) بين العبارات الأساسية لهذا المحور، وبلغت قيمة t (32.51) بمستوى معنوية (0.00) وهذه القيمة أقل من مستوى المعنوية (5%) مما يشير إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية، بين إجابات أفراد العينة لصالح المواقفين على هذه العبارة.
- بلغ المتوسط الحسابي المرجح بالأوزان للعبارة "تتمتع إدارة الشركة بقدرات شخصية وإمكانيات ذاتية تساعدها على التعاطي مع الأحداث المستقبلية" (3.59) بانحراف معياري قدره (1.150) وقد أخذت هذه العينة الرتبة (3) بين العبارات الأساسية لهذا المحور، وبلغت قيمة t (29.57) بمستوى معنوية (0.01) وهذه القيمة أقل من مستوى المعنوية (5%) مما يشير إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية، بين إجابات أفراد العينة لصالح المواقفين على هذه العبارة.
- بلغ المتوسط الحسابي المرجح بالأوزان للعبارة "تعتمد إدارة الشركة على التحليل المنهجي للتعقييد البيئي" (3.41) بانحراف معياري قدره (1.147) وقد أخذت هذه العينة الرتبة (4) بين العبارات الأساسية لهذا المحور، وبلغت قيمة t (29.26) بمستوى معنوية (0.00) وهذه القيمة أقل من مستوى المعنوية (5%) مما يشير إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية، بين إجابات أفراد العينة على هذه العبارة.
- بلغ المتوسط الحسابي المرجح بالأوزان للعبارة "تتمتع إدارة الشركة بالقدرة على التنبؤ المستقبلي لل استراتيجيات طويلة المدى" (3.80) بانحراف معياري قدره (1.081) وقد أخذت هذه العينة الرتبة (1) بين العبارات الأساسية لهذا المحور، وبلغت قيمة t (31.27) بمستوى معنوية (0.01) وهذه القيمة أقل من مستوى المعنوية (5%) مما يشير إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية، بين إجابات أفراد العينة، لصالح المواقفين على هذه العبارة.
- بلغ المتوسط الحسابي المرجح بالأوزان للعبارة "تهتم إدارة الشركة بتشخيص التهديدات الحرجة للبيئة الخارجية ذات التأثير المباشر على التوجه المستقبلي لها" (3.71) بانحراف معياري قدره (1.096) وقد أخذت هذه العينة الرتبة (2) بين العبارات الأساسية لهذا المحور، وبلغت قيمة t (34.62) بمستوى معنوية (0.00) وهذه القيمة أقل من مستوى المعنوية (5%) مما يشير إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية، بين إجابات أفراد العينة لصالح المواقفين على هذه العبارة.
- بلغ المتوسط الحسابي المرجح بالأوزان للعبارة "تعمل إدارة الشركة على تشخيص الفرص بشكل يمكنها من استثمارها لتحقيق أهداف المنظمة" (3.30) بانحراف معياري قدره (1.097) وقد أخذت هذه العينة الرتبة (6) بين العبارات الأساسية لهذا المحور، وبلغت قيمة t (37.61) بمستوى معنوية (0.02) وهذه القيمة أقل من مستوى المعنوية (5%) مما يشير إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية، بين إجابات أفراد العينة لصالح المحايدين على هذه العبارة.

جدول رقم (5) معامل الارتباط بيرسون بين الاستشراف وتنمية الجدارات القيادية:

معامل الارتباط بيرسون	المعنوية	الدلالة	نتيجة العلاقة
0.84	0.02	معنوية	علاقة طردية قوية

*المصدر: إعداد الباحث من نتائج الاستبيان باستخدام برنامج spss 2025.

من الجدول (5) نلاحظ أن الارتباط بين الاستشراف وتنمية الجدارات القيادية قوي، إذ إن معامل الارتباط بيرسون قيمته عالية وموجبة وهي (0.84) ودرجة الارتباط معنوية (0.02) ما يدل على وجود أثر قوي. أي إن إجابات المبحوثين تتحيز إجابة دون غيرها. بناء على هذا، تتأكد صحة الفرضية التي نصها " يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للاستشراف وتنمية الجدارات القيادية، في الشركة الكويتية العقارية القابضة "

جدول رقم (6) الإحصاء الوصفي لعبارات المحور الثاني: الرؤية المستقبلية

عبارات المحور	الانحراف المعياري	المتوسط المرجع	قيمة t	مستوى المعنوية	الترتيب/الرتبة	التفسير/ الاتجاه
تحرص إدارة الشركة على بناء المسار المستقبلي بالاستفادة من نتائج التحليل البياني	1.055	3.49	34.42	0.02	4	أوافق
تجسد إدارة الشركة الرؤية في واقع ملموس يلتمسه العملاء من أدائها المتميز	1.112	3.66	28.99	0.01	2	أوافق
تركز إدارة الشركة في رؤيتها على حسن استثمار الموارد المتاحة لها	1.226	3.48	39.22	0.00	5	أوافق
تقوم إدارة الشركة بتحليل البيئة الخارجية لمعرفة الفرص والتهديدات وتحليل البيئة الداخلية للوقوف على نقاط القوة والضعف	1.123	3.37	37.93	0.02	6	محايد
تحدد إدارة الشركة التوجه الاستراتيجي الذي يخدم حصول الشركة على موقع تنافسي ملائم	1.042	3.69	31.99	0.02	1	أوافق
تمتلك إدارة الشركة القدرة على إقناع الآخرين وتحفيزهم على الإيمان بالرؤية الاستراتيجية	1.243	3.61	36.48	0.01	3	أوافق

*المصدر: إعداد الباحث من نتائج الاستبيان باستخدام برنامج spss 2025.

يتضح من الجدول (6) ما يلي:

- بلغ المتوسط الحسابي المرجع بالأوزان للعبارة " تحرص إدارة الشركة على بناء المسار المستقبلي بالاستفادة من نتائج التحليل البياني " (3.49) بانحراف معياري قدره (1.055) وقد أخذت هذه العينة الرتبة (4) بين العبارات الأساسية لهذا المحور، وبلغت قيمة t (34.42) بمستوى معنوية (0.02) وهذه القيمة أقل من مستوى المعنوية ما يشير إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية، بين إجابات أفراد العينة لصالح المحايدين على هذه العبارة. (%) 5

2. بلغ المتوسط الحسابي المرجح بالأوزان للعبارة "تجسد إدارة الشركة الرؤية في واقع ملموس يلتمسه العملاء من أدائها المتميزة" (3.66) بانحراف معياري قدره (1.112) وقد أخذت هذه العينة الرتبة (2) بين العبارات الأساسية لهذا المحور، وبلغت قيمة t (28.99) بمستوى معنوية (0.01) وهذه القيمة أقل من مستوى المعنوية (5%) ما يشير إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية، بين إجابات أفراد العينة لصالح المواقفين على هذه العبارة.
3. بلغ المتوسط الحسابي المرجح بالأوزان للعبارة "تركز إدارة الشركة في رؤيتها على حسن استثمار الموارد المتاحة لها" (3.48) بانحراف معياري قدره (1.226) وقد أخذت هذه العينة الرتبة (5) بين العبارات الأساسية لهذا المحور، وبلغت قيمة t (39.22) بمستوى معنوية (0.00) وهذه القيمة أقل من مستوى المعنوية (5%) ما يشير إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية، بين إجابات أفراد العينة لصالح المواقفين على هذه العبارة.
4. بلغ المتوسط الحسابي المرجح بالأوزان للعبارة "تقوم إدارة الشركة بتحليل البيئة الخارجية: لمعرفة الفرص والتهديدات وتحليل البيئة الداخلية، للوقوف على نقاط القوة والضعف" (3.37) بانحراف معياري قدره (1.123) وقد أخذت هذه العينة الرتبة (6) بين العبارات الأساسية لهذا المحور، وبلغت قيمة t (37.93) بمستوى معنوية (0.02) وهذه القيمة أقل من مستوى المعنوية (5%) ما يشير إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية، بين إجابات أفراد العينة لصالح المحايدين على هذه العبارة.
5. بلغ المتوسط الحسابي المرجح بالأوزان للعبارة "تحدد إدارة الشركة التوجه الاستراتيجي، الذي يخدم حصول الشركة على موقع تنافسي ملائم" (3.69) بانحراف معياري قدره (1.042) وقد أخذت هذه العينة الرتبة (1) بين العبارات الأساسية لهذا المحور، وبلغت قيمة t (31.99) بمستوى معنوية (0.02) وهذه القيمة أقل من مستوى المعنوية (5%) ما يشير إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية، بين إجابات أفراد العينة لصالح المواقفين على هذه العبارة.
6. بلغ المتوسط الحسابي المرجح بالأوزان للعبارة "تمتلك إدارة الشركة القدرة على إقناع الآخرين وتحفيزهم على الإيمان بالرؤية الاستراتيجية" (3.61) بانحراف معياري قدره (1.243) وقد أخذت هذه العينة الرتبة (3) بين العبارات الأساسية لهذا المحور، وبلغت قيمة t (36.48) بمستوى معنوية (0.01) وهذه القيمة أقل من مستوى المعنوية (5%) ما يشير إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية، بين إجابات أفراد العينة لصالح المواقفين على هذه العبارة.

جدول رقم (7) معامل الارتباط بين الرؤية المستقبلية وتنمية الجدارات القيادية:

معامل الارتباط بين	ال علاقة	الدلالة	المعنى	نتيجة العلاقة
	علاقة طردية قوية	معنوية	0.00	0.86

* المصدر: إعداد الباحث من نتائج الاستبيان باستخدام برنامج spss 2025م

من الجدول (7) نلاحظ أن الارتباط بين الرؤية المستقبلية وتنمية الجدارات القيادية قوي، إذ إن معامل الارتباط بينسون قيمته عالية ومحبطة وهي (0.86) ودرجة الارتباط معنوية (0.00) ما يدل على وجود أثر قوي. أي أن إجابات المبحوثين تحفيز إجابة دون غيرها. بناءً على هذا تتأكد صحة الفرضية التي نصها "يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للرؤية المستقبلية وتنمية الجدارات الوظيفية في الشركة الكويتية العقارية القابضة"

جدول رقم (8) الإحصاء الوصفي لعبارات المحور الثالث: الشراكة

الاتجاه/ التفسير/ الاتجاه	الترتيب/ الرتبة	مستوى المعنوية	قيمة t	المتوسط المرجع	الانحراف المعياري	عبارات المحور
أوافق	3	0.00	37.19	3.61	0.911	تمتلك إدارة الشركة القدرة على إقناع الآخرين بإقامة تحالفات استراتيجية معهم
أوافق	2	0.02	33.24	3.65	1.174	تشجع إدارة الشركة العاملين على التفاعل والعمل ضمن فريق واحد
أوافق	4	0.01	29.57	3.59	1.150	تعمل إدارة الشركة على اتخاذ قرارات أعمالها بالتشاور والتنسيق مع المنظمات الأخرى
أوافق	1	0.02	36.42	4.09	1.055	تحرص إدارة الشركة على تشجيع فرق العمل لزيادة التفاعل بين الموظفين وتبادل المعرفة
أوافق	5	0.01	30.89	3.58	0.951	تهتم إدارة الشركة بخلق التوازن بين المشاركة الطبيعية للإبداع والحوافز المناسبة لضمان استمرارية الابتكار
أوافق	6	0.00	34.29	3.56	1.024	ترى إدارة الشركة أن في الشراكة مع المنظمات الأخرى حلاً جيداً للخروج من الأزمة التي تواجهها

*المصدر: إعداد الباحث من نتائج الاستبيان باستخدام برنامج spss 2025.

يتضح من الجدول (8) ما يلي:

1. بلغ المتوسط الحسابي المرجع بالأوزان للعبارة "تمتلك إدارة الشركة القدرة على إقناع الآخرين بإقامة تحالفات استراتيجية معهم" (3.61) بانحراف معياري قدره (0.911) وقد أخذت هذه العينة الرتبة (3) بين عبارات الأساسية لهذا المحور، وبلغت قيمة t (37.19) بمستوى معنوية (0.00) وهذه القيمة أقل من مستوى المعنوية (5%) ما يشير إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية، بين إجابات أفراد العينة لصالح المواقفين على هذه العبارة.

2. بلغ المتوسط الحسابي المرجع بالأوزان للعبارة "تشجع إدارة الشركة العاملين على التفاعل والعمل ضمن فريق واحد" (3.65) بانحراف معياري قدره (1.174) وقد أخذت هذه العينة الرتبة (2) بين عبارات الأساسية لهذا المحور، وبلغت قيمة t (33.24) بمستوى معنوية (0.02) وهذه القيمة أقل من مستوى المعنوية (5%) ما يشير إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية، بين إجابات أفراد العينة لصالح المواقفين على هذه العبارة.

3. بلغ المتوسط الحسابي المرجح بالأوزان للعبارة " تعمل إدارة الشركة على اتخاذ قرارات أعمالها بالتشاور والتنسيق مع المنظمات الأخرى " (3.59) بانحراف معياري قدره (1.150) وقد أخذت هذه العينة الرتبة (4) بين العبارات الأساسية لهذا المحور، وبلغت قيمة t (29.57) بمستوى معنوية (0,01) وهذه القيمة أقل من مستوى المعنوية (5%) ما يشير إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية، بين إجابات أفراد العينة لصالح المواقفين على هذه العبارة.
4. بلغ المتوسط الحسابي المرجح بالأوزان للعبارة " تحرص إدارة الشركة على تشجيع فرق العمل لزيادة التفاعل بين الموظفين وتبادل المعرفة " (4.09) بانحراف معياري قدره (1.055) وقد أخذت هذه العينة الرتبة (1) بين العبارات الأساسية لهذا المحور، وبلغت قيمة t (36.42) بمستوى معنوية (0,02) وهذه القيمة أقل من مستوى المعنوية (5%) ما يشير إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية، بين إجابات أفراد العينة لصالح المواقفين على هذه العبارة.
5. بلغ المتوسط الحسابي المرجح بالأوزان للعبارة " تهتم إدارة الشركة بخلق التوازن بين المشاركة الطبيعية للابداع والحوافز المناسبة لضمان استمرارية الابتكار " (3.58) بانحراف معياري قدره (0.951) وقد أخذت هذه العينة الرتبة (5) بين العبارات الأساسية لهذا المحور، وبلغت قيمة t (30.89) بمستوى معنوية (0,01) وهذه القيمة أقل من مستوى المعنوية (5%) ما يشير إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية، بين إجابات أفراد العينة لصالح العينة لصالح المواقفين على هذه العبارة.
6. بلغ المتوسط الحسابي المرجح بالأوزان للعبارة " ترى إدارة الشركة أن في الشراكة مع المنظمات الأخرى حلًا جيدًا للخروج من الأزمة التي تواجهها " (3.56) بانحراف معياري قدره (1.024) وقد أخذت هذه العينة الرتبة (6) بين العبارات الأساسية لهذا المحور، وبلغت قيمة t (34.29) بمستوى معنوية (0,00) وهذه القيمة أقل من مستوى المعنوية (5%) ما يشير إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية، بين إجابات أفراد العينة لصالح المواقفين على هذه العبارة.

جدول رقم (9) معامل الارتباط يبرسون بين الشراكة وتنمية الجدارات القيادية:

معامل الارتباط يبرسون	المعنوية	الدلالة	نتيجة العلاقة
0.83	0.00	معنوية	علاقة طردية قوية

*المصدر: إعداد الباحث من نتائج الاستبيان باستخدام برنامج spss 2025.

من الجدول (9) نلاحظ أن الارتباط بين الشراكة وتنمية الجدارات القيادية قوي، إذ إن معامل الارتباط يبرسون قيمته عالية وموجبة وهي (0.83) ودرجة الارتباط معنوية (0.00) ما يدل على وجود أثر قوي، أي أن إجابات المبحوثين تتحيز إجابة دون غيرها. بناءً على هذا تتأكد صحة الفرضية التي نصها " يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للشراكة وتنمية الجدارات القيادية في الشركة الكويتية العقارية القابضة ".

جدول رقم (10) الإحصاء الوصفي لعبارات المحور الرابع: الدافعية.

التفصير/ الاتجاه	الترتيب/ الرتبة	مستوى المعنوية	قيمة t	المتوسط المرجع	الانحراف المعياري	عبارات المحور
أوافق	2	0.02	34.58	3.72	1.317	تمتلك إدارة الشركة على دفع العاملين لتنفيذ رؤية الشركة التي تم وضعها
أوافق	3	0.02	32.67	3.71	1.187	تشير إدارة الشركة الدافعية بين العاملين لتقديم المزيد من الإنجازات
أوافق	4	0.00	31.49	3.59	1.095	تهتم إدارة الشركة بمكافأة العاملين باستخدام حوافز متنوعة نتيجة لأعمالهم وإنجازاتهم
أوافق	6	0.00	36.38	3.41	1.244	تشجع إدارة الشركة على التفاعل بين العاملين وتكوين فريق العمل بينهم
أوافق	5	0.01	39.47	3.48	1.302	تعصر إدارة الشركة على تحفيز العاملين بالتصريف بانسجام مع أهداف المنظمة
أوافق	1	0.01	36.19	3.75	1.264	تحث إدارة الشركة العاملين على المشاركة في اتخاذ القرارات وتحمل المسؤولية

* المصدر: إعداد الباحث من نتائج الاستبيان باستخدام برنامج spss 2025.

يتضح من الجدول (10) ما يلي:

- بلغ المتوسط الحسابي المرجع بالأوزان للعبارة "تمتلك إدارة الشركة على دفع العاملين لتنفيذ رؤية الشركة التي تم وضعها" (3.72) بانحراف معياري قدره (1.317) وقد أخذت هذه العينة الرتبة (2) بين العبارات الأساسية لهذا المحور، وبلغت قيمة t (34.58) بمستوى معنوية (0.02) وهذه القيمة أقل من مستوى المعنوية (5%) مما يشير إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية، بين إجابات أفراد العينة لصالح الموافقين على هذه العبارة.
- بلغ المتوسط الحسابي المرجع بالأوزان للعبارة "تشير إدارة الشركة الدافعية بين العاملين لتقديم المزيد من الإنجازات" (3.71) بانحراف معياري قدره (1.187) وقد أخذت هذه العينة الرتبة (3) بين العبارات الأساسية لهذا المحور، وبلغت قيمة t (32.67) بمستوى معنوية (0.02) وهذه القيمة أقل من مستوى المعنوية (5%) مما يشير إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية، بين إجابات أفراد العينة لصالح الموافقين على هذه العبارة.
- بلغ المتوسط الحسابي المرجع بالأوزان للعبارة "تهتم إدارة الشركة بمكافأة العاملين باستخدام حوافز متنوعة نتيجة لأعمالهم وإنجازاتهم" (3.59) بانحراف معياري قدره (1.095) وقد أخذت هذه العينة الرتبة (4) بين العبارات الأساسية لهذا المحور، وبلغت قيمة t (31.49) بمستوى معنوية (0.00) وهذه القيمة أقل من مستوى المعنوية (5%) مما يشير إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية، بين إجابات أفراد العينة لصالح الموافقين على هذه العبارة.
- بلغ المتوسط الحسابي المرجع بالأوزان للعبارة "تشجع إدارة الشركة على التفاعل بين العاملين وتكوين فريق العمل بينهم" (3.41) بانحراف معياري قدره (1.244) وقد أخذت هذه العينة الرتبة (6) بين العبارات الأساسية لهذا المحور، وبلغت قيمة t (36.38) بمستوى معنوية (0.00) وهذه القيمة أقل من مستوى المعنوية (5%) مما

يشير إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية، بين إجابات أفراد العينة لصالح الموافقين على هذه العبارة.

5. بلغ المتوسط الحسابي المرجع بالأوزان للعبارة " تحرص إدارة الشركة على تحفيز العاملين بالتصرف بانسجام مع أهداف المنظمة " (3.48) بانحراف معياري قدره (1.302) وقد أخذت هذه العينة الرتبة (5) بين العبارات الأساسية لهذا المحور، وبلغت قيمة t (39.47) بمستوى معنوية (0.01) وهذه القيمة أقل من مستوى المعنوية (%) ما يشير إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية، بين إجابات أفراد العينة لصالح الموافقين على هذه العبارة.

6. بلغ المتوسط الحسابي المرجع بالأوزان للعبارة " تحت إدارة الشركة العاملين على المشاركة في اتخاذ القرارات وتحمل المسؤولية " (3.75) بانحراف معياري قدره (1.264) وقد أخذت هذه العينة الرتبة (1) بين العبارات الأساسية لهذا المحور، وبلغت قيمة t (36.19) بمستوى معنوية (0.01) وهذه القيمة أقل من مستوى المعنوية (%) ما يشير إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية، بين إجابات أفراد العينة لصالح الموافقين على هذه العبارة.

جدول رقم (11) معامل الارتباط بيرسون بين الدافعية وتنمية الجدارات القيادية:

نتيجة العلاقة	الدلالة	المعنوية	معامل الارتباط بيرسون
علاقة طردية قوية	معنوية	0.01	0.85

*المصدر: إعداد الباحث من نتائج الاستبيان باستخدام برنامج spss 2025.

من الجدول (11) نلاحظ إن الارتباط بين الدافعية وتنمية الجدارات القيادية قوي، إذ إن معامل الارتباط بيرسون قيمته عالية ومحببة وهي (0.85) ودرجة الارتباط معنوية (0.01) ما يدل على وجود أثر قوي. إني أهن إجابات المبحوثين تتحيز إجابة دون غيرها. بناءً على هذا تتأكد صحة الفرضية التي نصها: (يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للداعية وتنمية الجدارات القيادية في الشركة الكويتية العقارية القابضة)

جدول رقم (12) الإحصاء الوصفي لعبارات المحور الخامس: تنمية الجدارات القيادية.

عبارات المحور	المعنوي	المتوسط المرجع	قيمة t	مستوى المعنوية	الترتيب/ الرتبة	التفسير/ الاتجاه
تمتلك إدارة الشركة قدرات تحليلية تمكّنها من حل المشكلات	1.291	3.60	32.39	0.02	6	أوافق
تقود إدارة الشركة فرق العمل بكفاءة وفاعلية	1.112	3.66	28.99	0.01	3	أوافق
تحرص إدارة الشركة على بناء علاقات متميزة مع العاملين	1.268	3.64	35.58	0.00	4	أوافق
تنظم إدارة الشركة الأدوار المنوطة بالعاملين من خلال مراعاة الجوانب الإنسانية لهم	1.125	3.72	37.49	0.01	2	أوافق
تعمل إدارة الشركة على إنجاز استراتيجيات الكلية لتحقيق أهدافها المنشودة	1.266	3.74	33.85	0.02	1	أوافق
تمتلك إدارة الشركة الجدارات الضرورية للتحفيز	0.976	3.61	32.99	0.01	5	أوافق

*المصدر: إعداد الباحث من نتائج الاستبيان باستخدام برنامج spss 2025.

يتضح من الجدول رقم (12) ما يلي:

- بلغ المتوسط الحسابي المرجح بالأوزان للعبارة "تمتلك إدارة الشركة قدرات تحليلية تمكّنها من حل المشكلات" (3.60) بانحراف معياري قدره (1.291) وقد أخذت هذه العينة الرتبة (6) بين العبارات الأساسية لهذا المحور، وبلغت قيمة t (32.39) بمستوى معنوية (0.02) وهذه القيمة أقل من مستوى المعنوية (5%) ما يشير إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية، بين إجابات أفراد العينة لصالح المافقين على هذه العبارة.
- بلغ المتوسط الحسابي المرجح بالأوزان للعبارة "تقود إدارة الشركة فرق العمل بكفاءة وفاعلية" (3.66) بانحراف معياري قدره (1.112) وقد أخذت هذه العينة الرتبة (3) بين العبارات الأساسية لهذا المحور، وبلغت قيمة t (28.99) بمستوى معنوية (0.01) وهذه القيمة أقل من مستوى المعنوية (5%) ما يشير إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية، بين إجابات أفراد العينة لصالح المافقين على هذه العبارة.
- بلغ المتوسط الحسابي المرجح بالأوزان للعبارة "تحرص إدارة الشركة على بناء علاقات متميزة مع العاملين" (3.64) بانحراف معياري قدره (1.268) وقد أخذت هذه العينة الرتبة (4) بين العبارات الأساسية لهذا المحور، وبلغت قيمة t (35.58) بمستوى معنوية (0.00) وهذه القيمة أقل من مستوى المعنوية (5%) ما يشير إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية، بين إجابات أفراد العينة لصالح المافقين على هذه العبارة.
- بلغ المتوسط الحسابي المرجح بالأوزان للعبارة "تنظم إدارة الشركة الأدوار المنوطة بالعاملين من خلال مراعاة الجوانب الإنسانية لهم" (3.72) بانحراف معياري قدره (1.125) وقد أخذت هذه العينة الرتبة (2) بين العبارات الأساسية لهذا المحور، وبلغت قيمة t (37.49) بمستوى معنوية (0.01) وهذه القيمة أقل من مستوى المعنوية (5%) ما يشير إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية، بين إجابات أفراد العينة لصالح المافقين على هذه العبارة.
- بلغ المتوسط الحسابي المرجح بالأوزان للعبارة "تعمل إدارة الشركة على إنجاز الاستراتيجيات الكلية لتحقيق أهدافها المنشودة" (3.74) بانحراف معياري قدره (1.266) وقد أخذت هذه العينة الرتبة (1) بين العبارات الأساسية لهذا المحور، وبلغت قيمة t (33.85) بمستوى معنوية (0.02) وهذه القيمة أقل من مستوى المعنوية (5%) ما يشير إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية، بين إجابات أفراد العينة لصالح المافقين على هذه العبارة.
- بلغ المتوسط الحسابي المرجح بالأوزان للعبارة "تمتلك إدارة الشركة الجدارات الالزامية للتخطيط" (3.61) بانحراف معياري قدره (0.976) وقد أخذت هذه العينة الرتبة (5) بين العبارات الأساسية لهذا المحور، وبلغت قيمة t (32.99) بمستوى معنوية (0.01) وهذه القيمة أقل من مستوى المعنوية (5%) ما يشير إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية، بين إجابات أفراد العينة لصالح المافقين على هذه العبارة.

النتائج والتوصيات

أولاً. النتائج:

- 1- أظهرت الدراسة أن الذكاء الاستراتيجي، يولي اهتماماً كبيراً بتنمية الجدارات القيادية في الشركة الكويتية العقارية القابضة
- 2- أظهرت الدراسة أن مستوى الذكاء الاستراتيجي، في الشركة الكويتية العقارية القابضة مرتفع
- 3- أظهرت الدراسة أن مستوى تنمية الجدارات القيادية في الشركة الكويتية العقارية القابضة مرتفع
- 4- يولي الذكاء الاستراتيجي في الشركة الكويتية العقارية القابضة اهتماماً كبيراً بالشراكة مع العاملين
- 5- يهتم الذكاء الاستراتيجي في الشركة الكويتية العقارية القابضة بالتنبؤ المستقبلي للاستراتيجيات طويلة المدى.

ثانياً. التوصيات:

- 1- العمل على الدافعية؛ لدورها في تنمية الجدارات القيادية في الشركة الكويتية العقارية القابضة
- 2- العمل على الاستشراف على كافة المستويات الإدارية في الشركة الكويتية العقارية القابضة
- 3- التركيز على تنمية الجدارات القيادية باستمرار لإيجاد مكان لقطاع العقارات في ظل التنافس المستمر
- 4- تعزيز ممارسة تنمية الجدارات القيادية بكافة أبعاده في الشركة الكويتية العقارية القابضة
- 5- العمل على الاهتمام وبعد الرؤية المستقبلية من قبل الشركة الكويتية العقارية القابضة
- 6- على الشركة الكويتية العقارية القابضة الاهتمام والعمل على بعد الدافعية؛ كونه البعد الأقل ممارسة ضمن أبعاد الذكاء الاستراتيجي

قائمة المراجع:

أولاً. المراجع العربية:

- 1 بشرى العزاوى (2010) أثر العلاقة بين الذكاء الاستراتيجي وقرارات عمليات الخدمة في النجاح الاستراتيجي دراسة اختبارية تحليلية لرأي عينة من رؤساء وأعضاء مجالس عد من كليات جامعة بغداد أطروحة دكتوراه (غير منشورة)، كلية الإدارة والاقتصاد، العراق.
- 2 دلال العريفي، نجلا البشر (1443) تطوير الجدارات القيادية لدى رؤساء الأقسام في كلية التربية بالمزاحمية من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس، مجلة العلوم التربوية، ع33، ج1، كلية التربية، جامعة الملك سعود، المملكة العربية السعودية.
- 3 صالح الطائي (2015) سندية الحيالي، مدى إدراك القيادات للميكافيلية في منظماتهم، دراسة تحليلية في عينة من المنظمات، مجلة كركوك للعلوم الإدارية والاقتصادية، مج5، ع2، العراق.
- 4 صالح وأخرون (2010) الإدارة بالذكاءات نهج التميز الاستراتيجي والاجتماعي للمنظمات، دار وائل للنشر، الأردن، 2010
- 5 طه رياض (2009) نموذج الجدارة الوظيفية، رسالة دكتوراه (غير منشورة)، جامعة قناة السويس، الإسماعيلية، مصر.
- 6 عبد اللودود مرزوق، مجدي محمد (2020) أثر الذكاء الاستراتيجي للقيادات على التميز التنظيمي، دراسة تطبيقية على المصارف التجارية في العراق، مجلة الجامعة العراقية، ع45، مج21، العراق.
- 7 عزة مرسى (2018)، الذكاء الاستراتيجي وعلاقته بكل من مهارة اتخاذ القرار والقيادة الفعالة لدى القيادات النسائية بالمؤسسات التربوية، بمنطقة الحدود الشمالية بالمملكة العربية السعودية، مجلة الإسكندرية للتداول العلمي، ع4، مج39، السعودية.
- 8 علي أبو أصبع (2018) دور الذكاء الاستراتيجي في اتخاذ القرارات الناجحة بالمؤسسات التربوية، كلية التربية، رسالة دكتوراه (غير منشورة)، جامعة إب، اليمن.
- 9 علي نعمة (2023)، أثر الذكاء الاستراتيجي في رفع مستوى القادة، مجلة الدراسات المستدامة، ع1، مج5، جامعة البصرة، العراق.
- 10 عمار عبد اللطيف (2021) أثر الجدارات القيادية في القدرات التنظيمية الديناميكية، والدور المعدل لعدم اليقين البيئي والقطاع (عام_خاص) دراسة ميدانية في القطاع المصرفي السوري، رسالة ماجستير (غير منشورة) المعهد العالي لإدارة الأعمال، سوريا.
- 11 فؤاد الجلال (2025) الذكاء الاستراتيجي وتنمية الجدارات، الدار العالمية للطباعة والنشر، ط1، القاهرة.
- 12 فؤاد الجلال (2025) المهارات والبرامج التدريبية في منظمات الأعمال، دار حميثرا للنشر، ط1، القاهرة.
- 13 محمد إسماعيل (2013) دليل الجدارات الوظيفية، معهد الادارة العامة، الرياض.

- 14- محمد الشمري وأخرون (2021) الذكاء الاستراتيجي ودوره في تحقيق الميزة التنافسية المستدامة، دراسة استطلاعية لآراء عينة من مدراء أقسام ومديري الشعب الإدارية في جامعة كربلاء، رسالة ماجستير (غير منشورة) العراق.
- 15- منصف ابن خديجة، مليء سوالمية (2017) دور الذكاء الاستراتيجي في تفعيل القيادة الاستراتيجية بمنظمات الأعمال، عرض تجارب رائدة، مجلة التنمية الاقتصادية، جامعة الشهيد حمودة لحضر الودي، الجزائر.
- 16- نعمة الخفاجي، عادل البغدادي (2001) ملامح الشخصية الاستراتيجية للمدراء، منظور معرفي، مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية، جامعة بغداد، المؤتمر القطري الأول للعلوم الإدارية، بغداد.
- 17- نهلة هاشم، ليلى السالمية (2020) جدارات مقترحة لدعم المسؤولية المجتمعية لقادة الكليات التقنية، مجلة التربية المقارنة والدولية، عمان.

ثانيًا. المراجع الأجنبية:

1. Clar,G.. (2008). "Strategic policy intelligence tool, enabling better, RTDI policy – making Europe's regions " steinbeis – edition, Stuttgart, Berlin.
2. Davis, Jack. (2002). "Sherman Kent and the Professier of Intelligence Analysis", The Sherman Kent Center for Intelligence Analysis, Vol1, No5, P2.
3. Dowell, McDowell. (2009). Strategic intelligence A hand book for Practitioners, and Users, Revved, Scarecrow press, USA.
4. Pauker Benjamin et al, (2000) strategic Intelligence, Providing Critical Information for Strategic Decisions, Corporate Executive Board, Executive Inquiry, August.
5. Rohana, N, & Abdullah, C. (2017). Leadership Competencies and Organizational Performance: Review and Proposed Framework. International Journal of Academic Research in Business and Social Sciences. 7(8), 824-831.
6. Shadar Oluseyi.A , Hammed.(2009). Knowing the impact of motivation, leadership effectiveness, and time management on the performance of employees.
7. Xu, Mark. (2007). "Managing Strategic Intelligence: Techniques and Technogies" United Statutes of Amerce& United Kingdom, IGI Global.