مجلة جامعة تشرين – سلسلة العلوم الاقتصادية والقانونية

اسم المقال: دور أبعاد الذكاء التنظيمي في تطوير أداء شركات التأمين (دراسة ميدانية على شركات التأمين الخاصة في الساحل السوري)
اسم الكاتب: د. سامر أحمد قاسم، علي كنعان
رابط ثابت: https://political-encyclopedia.org/index.php/library/5265
تاريخ الاسترداد: 2026/11/04 01:49 +03

الموسوعة السياسيّة هي مبادرة أكاديمية غير هادفة للربح، تساعد الباحثين والطلاب على الوصول واستخدام وبناء مجموعات أوسع من المحتوى العلمي العربي في مجال علم السياسة واستخدامها في الأرشيف الرقمي الموثوق به لإغناء المحتوى العربي على الإنترنت.
لمزيد من المعلومات حول الموسوعة السياسيّة – Encyclopedia Political، يرجى التواصل على info@political-encyclopedia.org

استخدامكم لأرشيف مكتبة الموسوعة السياسيّة – Encyclopedia Political يعني موافقتك على شروط وأحكام الاستخدام المتاحة على الموقع https://political-encyclopedia.org/terms-of-use

تم الحصول على هذا المقال من موقع مجلة جامعة تشرين – سلسلة العلوم الاقتصادية والقانونية – ورفده في مكتبة الموسوعة السياسيّة مستوفياً شروط حقوق الملكية الفكريّة ومتطلبات رخصة المشاع الإبداعي التي ينضوي المقال تحتها.

مجلة جامعة تشرين للبحوث والدراسات العلمية _ سلسلة العلوم الاقتصادية والقانونية المجلد (41) العدد (2) 2019
Tishreen University Journal for Research and Scientific Studies -Economic and Legal Sciences Series Vol. (41) No. (2) 2019

دور أبعاد الذكاء التنظيمي في تطوير أداء شركات التأمين
(دراسة ميدانية على شركات التأمين الخاصة في الساحل السوري)

د. سامر أحمد قاسم *
علي كنعان **

(تاريخ الإيداع 17 / 2 / 2019. قُبِل للنشر في 9 / 4 / 2019)

□ ملخّص □

يهدف البحث إلى دراسة مدى توافر أبعاد الذكاء التنظيمي في شركات التأمين الخاصة في الساحل السوري، ودراسة طبيعة وقوّة العلاقة التي تربط بين أبعاد الذكاء التنظيمي والأداء. ولتحقيق ذلك تمّ صياغة ثلاث فرضيّات، واستخدم الباحث أسلوب الاستبانة لجمع البيانات الّتي تمّ تحليلها باستخدام اختبارات إحصائيّة أهمّها: اختبار الوسط الحسابي One- Sample T. test، واختبار الارتباط الثّنائي Pearson Correlation، واختبار الانحدار البسيط. وقد توصل الباحث إلى عدّة نتائج أهمّها: يتوافر الذكاء التنظيمي في الشركات المدروسة بتقييم جيد، كما توجد علاقة طردية موجبة بين أبعاد الذكاء التنظيمي والأداء، ويوجد تأثير ذو دلالة احصائية للذكاء التنظيمي على الأداء في الشركات محل الدراسة.

الكلمات المفتاحية: الذكاء التنظيمي، الأداء، الرؤية الاستراتيجية، الرغبة إلى التغيير، نشر المعرفة، المصير المشترك، رفع العاملين وجدانياً لبذل مزيد من الجهود، المواءمة والتطبيق، ضغط الأداء.

* أستاذ – قسم إدارة الأعمال – كلية الاقتصاد – جامعة تشرين – اللاذقية – سورية.
** طالب دكتوراه – قسم إدارة الأعمال – كلية الاقتصاد – جامعة تشرين – اللاذقية – سورية

مجلة جامعة تشرين للبحوث والدراسات العلمية _ سلسلة العلوم الاقتصادية والقانونية المجلد (41) العدد (2) 2019
Tishreen University Journal for Research and Scientific Studies -Economic and Legal Sciences Series Vol. (41) No. (2) 2019

The Role of Organizational Intelligence Dimensions in Developing the Performance of Insurance Companies
(a Field Study on Private Insurance Companies in The Syrian Coast)

Dr. Samer Ahmad Kasem *
Ali Kina'an **

(Received 17 / 2 / 2019. Accepted 9 / 4 / 2019)

□ ABSTRACT □

The study aims to study the availability of the dimensions of organizational intelligence in the private insurance companies in the Syrian coast, and study the nature and strength of the relationship between the dimensions of organizational intelligence and performance. To achieve this, three hypotheses were formulated. The researcher used the questionnaire technique to collect the data analyzed using statistical tests, the most important of which were: the one-sample T. test, the Pearson Correlation test, and the simple regression test. The researcher found several results, the most important of which is: Organizational intelligence in the studied companies is well evaluated, there is a positive relationship between the dimensions of organizational intelligence and performance, and there is a statistically significant effect of organizational intelligence on performance in the companies under study.

Key words: Organizational Intelligence, Performance, Strategic Vision, Desire For Change, Jointly, Raising Employees for The Sake of Further Efforts, Harmonization And Application, Performance Pressure.

* **Professor ,Department of Business Administration, Faculty of Economics, Tishreen University, Lattakia, Syria.**
** **PhD Student, Department of Business Administration, Faculty of Economics, Tishreen University, Lattakia, Syria.**

مقدّمة

تعتمد اقتصاديات الدول المتقدمة على المعرفة بشكل أساسي، والتي من خلالها تضمن تحول منظماتها إلى منظمات ذكية قادرة على التكيف مع التغيرات المتسارعة في بيئة الأعمال، واكتشاف واغتنام الفرص السوقية، ومواجهة التحديات التي تهدد وجودها، ولا يقتصر الذكاء على حدود المنظمة فقط، فالتطورات الحاصلة في بيئة العمل تستلزم تطوير استراتيجية شاملة تضمن تحقيق الذكاء حتى في سلاسل القيمة التي تمتلكها الشركات والتي تتجاوز حدودها التقليدية؛ ويشير مفهوم الذكاء التنظيمي إلى المقدرة التي توقظ العمليات العقلية للمنظمة، من خلال سرعة الفهم، وجودة الرأي، والذهن المتوقد، وقوة الفطنة، ومعرفة خبايا الأمور من ظواهرها من جهة، والاستعداد العالي للمحافظة على المعلومات والمعارف المفيدة وتحديثها، والعمل على تدويرها وتهيئتها للاستعمال تحت أي ظرف من جهة أخرى، وذلك من أجل مواجهة المواقف وحل المشكلات، وصناعة القرارات للتكيف مع ظروف البيئة بمختلف أشكالها، وإحداث عمليات التغيير والتطوير، وتحقيق الأهداف المرسومة . وانطلاقاً من أهمية تبني الذكاء التنظيمي وضرورة تحول المنظمات السورية إلى منظمات ذكية في ظل الظروف الراهنة؛ إضافة إلى أهمية دور شركات التأمين في هذه الظروف؛ كان لابد من دراسة مدى توافر أبعاد الذكاء التنظيمي في هذه الشركات وتأثير ذلك على الأداء.

مشكلة البحث

أكد الباحثون على أن المنظمات الذكية هي المنظمات القادرة على التكيف مع مختلف المتغيرات الطارئة، مما ينعكس بشكل إيجابي على أدائها، و تشير نتائج أعمال أغلب شركات التأمين إلى عدم استقرار في مؤشرات الأداء الخاصة بها، وعدم ارتقاء أدائها إلى المستوى المطلوب منها خلال فترة الأزمة، وتقاعسها عن أداء مهامها الأساسية المطلوبة منها في تقديمها لخدمات تأمينية تلبي الحاجات الحقيقية التي خلفتها الحرب خلال السنوات الماضية؛ مما يطرح تساؤلات تتعلق بمستوى ذكاء شركات التأمين ومدى تبنيها لمفهوم الذكاء التنظيمي لتحسين أدائها؛ وبناء على ما سبق، فإن مشكلة البحث تتجلّى من خلال طرح التّساؤلات الآتية:

1- ما هو واقع توافر أبعاد الذكاء التنظيمي (الرؤية الاستراتيجية، الرغبة إلى التغيير، نشر المعرفة، المصير المشترك، رفع العاملين وجدانياً لبذل مزيد من الجهود، المواءمة والتطبيق، ضغط الأداء) في شركات التأمين الخاصة السورية؟

2- ما هو واقع أداء شركات التأمين الخاصة السورية ؟

3- هل هناك علاقة بين الذكاء التنظيمي والأداء في شركات التأمين الخاصة السورية؟

أهميّة البحث وأهدافه

أهمية البحث:

تتجسد الأهميّة النظرية للبحث في تسليط الضور على مفهوم الذكاء التنظيمي وأبعاده وأهميته، ومؤشرات الأداء وطرق قياسه؛ أما الأهمية العلمية فتبرز من خلال تقييم أداء شركات التأمين الخاصة السورية خلال الأزمة وتقييم أبعاد الذكاء التنظيمي المتوافر فيها، وتأثيرها على أداء هذه الشركات، وتقديم مقترحات يمكن أن تساعد صناع القرار في هذه الشركات بضرورة تعزيز هذا المفهوم وتبنيه بهدف تطوير أدائها.

أهداف البحث: يهدف البحث إلى:

1- تحليل واقع توافر أبعاد الذكاء التنظيمي (الرؤية الاستراتيجية، الرغبة إلى التغيير، نشر المعرفة، المصير المشترك، رفع العاملين وجدانياً لبذل مزيد من الجهود، المواءمة والتطبيق، ضغط الأداء) في شركات التأمين الخاصة في الساحل السوري.

2- وتقييم أداء هذه الشركات استناداً إلى عدد من المؤشرات الكمية المتاحة والمنشورة عبر تقرير هيئة الإشراف على التأمين، وعدد من المؤشرات الوصفية التي ستغطيها بنود الاستبانة التي تم تصميمها لأغراض البحث، ثم دراسة طبيعة وقوّة العلاقة التي تربط بين الذكاء التنظيمي والأداء.

فرضيات البحث

يقوم البحث على الفرضيّات الآتية:

1- يوجد فروق جوهريّة بين متوسّطات إجابات أفراد العيّنة المتعلّقة بأبعاد الذكاء التنظيمي، وبين الوسط الحسابي الحيادي (3) الخاص بأداة القياس في مقياس ليكرت الخماسي.

2 – يوجد تأثير ذو دلالة احصائية لأبعاد الذكاء التنظيمي مجتمعة على الأداء.

3- توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين أبعاد الذكاء التنظيمي والأداء.

منهجيّة البحث

اعتمدت الدّراسة المقاربة الاستنباطيّة، وتمّ استخدام المنهج الوصفي التّحليلي لتوصيف متغيّرات الدراسة، كما اعتمدت الدّراسة الميدانية الاستبانة الّتي تمّ توزيعها يدويّاً لجمع البيانات الأوليّة المتعلّقة بمتغيّرات الدّراسة.

تصميم البحث

تعدّ هذه الدّراسة دراسة ميدانية لتقييم دور الذكاء التنظيمي في تطوير أداء شركات التأمين الخاصة في الساحل السوري، باستخدام أسلوب الاستبانة الّتي تمّ تصميمها بالاعتماد على الدراسات السابقة التي استخدمت أدوات محكمة تتميز بالصدق والثبات.

ولتحقيق أهداف الدّراسة تمّ استخدام الأساليب الإحصائيّة الآتية:

1 – اختبار One-Sample Test

2 – اختبار الانحدار البسيط.

3- اختبار الارتباط الثنائي باستخدام معامل الارتباط بيرسون Pearson Correlation.

وتمّ تطبيق الدّراسة وجمع البيانات باستخدام الاستبانة خلال شهر تشرين الثاني 2018.

مجتمع وعيّنة الدّراسة

يتألف مجتمع الدّراسة من جميع العاملين في شركات التأمين الخاصة العاملة في الساحل السوري، وقام الباحث بسحب عينة ميسرة، حيث بلغ عدد الاستبانات الموزعة 100 استبانة، وتم استرداد 96 استبانة صالحة للتحليل وبنسبة استجابة 96%؛ والجدول الآتي يوضح عدد الاستبانات القابلة للتحليل:

وتمّ استخدام المصادر الثانويّة للبيانات بالاعتماد على مجموعتين رئيستين: الأولى التّقارير السنويّة المنشورة عبر المواقع الرسميّة للمصارف المدروسة، والثّانية هي الكتب والمقالات العلميّة وغيرها من المراجع المحكّمة.

الدّراسات السابقة

1- دراسة العبادي (2012): الذكاء التنظيمي كممارسة أعمال نحو بناء منظمة ذكية–منظور مفاهيمي

هدفت الدّراسة إلى تسليط الضوء على مفهوم المنظمات الذكية، وتحديد مكوناتها، وتوضيح طريقة عملها وكيف يتم بناؤها؛ وتحليل الآراء المتعلقة بالذكاء التنظيمي، وأنواعه، وكيف يبنى، واستعراض تحديات الإدارة في المنظمات الذكية، وهي دراسة مفاهيمية وصفية تعتمد على الدراسات السابقة.

وتوصلت الدراسة إلى أن مفهوم المنظمات الذكية ظهر كاستجابة للزيادة في الاضطرابات التي طرأت على البيئة التي تعمل بها المنظمات، من خلال الجهود المستمرة للمدراء الاستراتيجيين الرامية لتطوير المزيات التنافسية بالاعتماد على الذكاء التنظيمي والتركيز على مبادئ المنظمات الذكية.

2– دراسة العواملة (2015): أثر قدرات التكنولوجيا المعلومات في الذكاء المنظمي: دراسة حالة في شركة ماركة VIP في

الأردن.

هدفت الدّراسة إلى التعرف على أثر قدرات تكنولوجيا المعلومات في الذكاء المنظمي لشركة ماركة VIP في الأردن، واعتمد الباحث أسلوب الاستبانة التي تم توزيعها على العاملين في الشركة والبالغ عددهم 200 شخص، حيث بلغ عدد الاستبانات القابلة للتحليل 112 استبانة.

وأظهرت نتائج الدراسة وجود أثر إيجابي معنوي لقدرات تكنولوجيا المعلومات في الذكاء المنظمي، كما توصلت الدراسة أن قدرات تكنولوجيا المعلومات تلعب دوراً مهماً في رفع وتحسين الذكاء التنظيمي في الشركة المدروسة مما يمكنها من الاستجابة للتغيرات المفاجأة وغير المسبوقة في بيئة عملها.

3- دراسة Hosseini and Chellisseril (2012): The Effect of Organizational Intelligence on Organizational Learning

تأثير الذكاء التنظيمي على التعلم التنظيمي

هدفت الدراسة إلى استكشاف العلاقة بين الذكاء التنظيمي والتعلم التنظيمي من خلال طريقة الارتباط الوصفي، والتأكيد على تفوق قوة العقل على القوة البدنية ضمن بيئات التشغيل الديناميكية وغير المؤكدة، ومدى الاستفادة المتحققة من الذكاء التنظيمي والتعلم التنظيمي في زيادة القدرة التنافسية للمنظمة. وشملت عينة الدراسة 162 عاملاً في مركزين طبيين تم توزيع الاستبانات عليهم، وتم استخدام نمذجة المعادلات الهيكلية، وتحليل البيانات بواسطة SPSS و AMOS.

وأظهرت النتائج وجود علاقة إيجابية قوية بين الذكاء التنظيمي والتعلم التنظيمي.

4– دراسة Keshavarz (2017): Knowledge management infrastructures and organizational intelligence in Iranian research centers

إدارة المعرفة للبنى التحتية والذكاء التنظيمي في مراكز البحوث الإيرانية

هدفت هذه الدراسة استكشاف العلاقة المحتملة بين إدارة المعرفة البنية التحتية والذكاء التنظيمي في اثنين من مراكز البحوث الإيرانية؛ وهي معهد البحوث الإيرانية لعلوم المعلومات والتكنولوجيا، ومعهد العلوم الإنسانية والدراسات الثقافية، وهي دراسة مسحية بطريقة وصفية، باستخدام الاستبانة، وأجري البحث على 175 أعضاء هيئة التدريس والموظفين من المركزين البحثيين. باستخدام إجراءات نمذجة المعادلة الهيكلية، وتم تحليل البيانات بواسطة برنامج SPSS والمربعات الصغرى الجزئية.

وتوصلت الدراسة إلى نتيجة رئيسية مفادها وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين إدارة المعرفة البنية التحتية والذكاء التنظيمي، وتشير نتائج تحليل التباين وجود درجة عالية من التقارب بين المتغيرين.

5- دراسة Ismiyarto (2018): Organization Intelligence and Bureaucracy Reform at Public Organization in Indonesia

الذكاء التنظيمي وإصلاح البيروقراطية في المنظمات العامة في أندونيسيا

هدفت الدراسة إلى تطبيق طرق وصفية للتحليل النوعي تشمل دراسة حالة المنظمات العامة في أندونيسيا لإبراز أهمية الذكاء التنظيمي في إصلاح البيروقراطية فيها، من خلال اتباع تسعة برامج لتفسير وإصلاح البيروقراطية التشغيلية، منها متابعة التغيرات في الرسوم التوضيحية، الهيكل التنظيمي، الإدارة، السياسة، الإطار الزمني، وعمل استخبارات الموارد البشرية، وتصحيح جودة الخدمة العامة، وتحفيز آلية الأداء الحكومية بكفاءة وفعالية، كما أن ترتيب المعلومات الاستخبارية هو العمل الصعب في تنفيذ إصلاح البيروقراطية مقارنة بالعملية والهيكل والإجراء الاستخباراتي.

وتظهر النتيجة أن إحدى المؤسسات العامة نفذت قيم النزاهة والمهنية والمساءلة في مجال داخلي لتسريع إصلاح البيروقراطية، كما استطاعت متابعة برامج الإصلاح التي تعكس تمامًا البعد الاستخباراتي للمؤسسة، واستطاعت التغلب على المعوقات من خلال متابعة نتائج الاستطلاع سواء في المجالات الداخلية أو الخارجية.

مقارنة الدراسة الحالية مع الدراسات السابقة

أكدت أغلب الدراسات السابقة على أهمية الذكاء التنظيمي ودوره الإيجابي وتأثيره على مختلف الجوانب التي تتعلق بالتعلم التنظيمي ومعالجة البيروقراطية وعلاقته الإيجابية بنظم المعلومات وإدارة المعرفة، وسيتم اختبار دور الذكاء التنظيمي في تطوير أداء شركات التأمين ضمن البيئة الاقتصادية السورية، من خلال دراسة علاقة أبعاد الذكاء التنظيمي بمؤشرات الأداء المتعلقة بتحسين الصورة الذهنية ورضا العملاء وولائهم وإنتاجية العاملين ونفقات البحوث والتطوير، وأيضاً تقييم الأداء ومدى توافر أبعاد الذكاء التنظيمي المتعلقة بالرؤية الاستراتيجية، والرغبة إلى التغيير، نشر المعرفة، المصير المشترك، رفع العاملين وجدانياً لبذل مزيد من الجهود، المواءمة والتطبيق، ضغط الأداء، في شركات التأمين الخاصة السورية.

الإطار النّظري للبحث

أولاً: الذكاء التنظيمي:

1- مفهوم الذكاء التنظيمي:

ظهرت الكلمة اللاتينية (intelligence) لأول مرة على يد الفيلسوف الروماني (شيشرون)، وتعني لغوياً الذهن (intellect) والفهم (understanding) والحكمة (sagacity). ويعرف الذكاء بأن القدرة على المعرفة أو الفهم أو التعامل مع الأوضاع الجديدة (العبادي ، 2012).

وتم استخدام مصطلح الذكاء التنظيمي لأول مرة من قبل مجموعة (Karel Albrsheet) للنشر الدولي من خلال استبيان طرحه مديرها (Karel Albrsheet)، وهذا الاستبيان عبارة عن تقييم موجه للمستوى التنفيذي وهو يعبر عن مدى قدرة المدراء التنفيذيين من تطبيق هذا النوع من المواضيع في منظماتهم (albrech,2008).

ويعرف الذكاء التنظيمي بأنه الإدارة الكاملة لقطاع الأعمال التجارية، بالإضافة إلى ذكاء السياسات الموضوعة، وهو يعكس سبل التعزيز المتبادل لتلقي المعرفة الضمنية والصريحة، ويعمل على زيادة التفاعل العام للمنظمة بهدف تحقيق النتائج المحددة بالوقت المحدد (Marjiani And Soheilipour, 2012).

كما يعرف الذكاء التنظيمي بأنه مدى امتلاك المستويات التنظيمية إلى المعرفة والمهارة والخبرة الكافية التي تؤهلهم إلى اتخاذ القرارات الصائبة التي تتعلق بمستقبل المنظمة ووجودها (الجبوري، 2014).

ويمكن تعريف الذكاء التنظيمي على أنه مجموع القدرات المعرفية والخبرات التراكمية الكافية لدى الإدارة، والتي تمكنها من التعامل مع المشكلات التي تواجه المنظمة، واتخاذ القرارات الصائبة في الوقت المناسب (غنيم، 2017).

واستناداً لما سبق يعرف الباحث الذكاء التنظيمي بأنه: المعرفة المتراكمة لدى المستويات التنظيمية والتي تولد القدرة لدى المنظمات في التعامل بمرونة مع التغيرات البيئة المختلفة، وخلق قيمة مضافة على مختلف العمليات المنجزة في مختلف المستويات التنظيمية بما يحقق الأهداف الاستراتيجية للمنظمة.

2- أهمية الذكاء التنظيمي:

برزت أهمية الذكاء التنظيمي للمنظمات الذكية في الأوساط الأكاديمية عام 1980 عندما حدد Porter أهمية المنظمات الذكية والمنظمات التنافسية من وجهة النظر البشرية، حيث أن القوة العقلية مهمة في ممارسة الأعمال، وتمكن هذه القوة من التعاون والتفاعل البناء، والمنظمة الذكية هي المنظمة القادرة على استخدام كل طاقاتها العقلية وتركيز تلك القوة على القيام بمهامها (العواملة، 2015).

حيث أن فهم الذكاء التنظيمي له أهمية كبرى في الأعمال التجارية، وهو يعكس قدرة العاملين في المنظمة على تعزيز قدراتهم وقابليتهم لاكتساب المهارات باستمرار، ورغبتهم في الوصول إلى النتائج المرجوة، والذكاء التنظيمي هو عبارة عن ذكاء متعدد المستويات التنظيمية ويعد عنصراً مهماً لأنه يؤدي إلى تحقيق منظمات ذكية، إذ يمكن التعرف على هذا النوع من المنظمات من خلال التعرف على المنظمات المتعلمة والمنظمات الذكية وكذلك المنظمات ذات التوجه السوقي الواضح فضلاً عن المنظمات المبتكرة(Leffer et al, 2010)

ويعد الذكاء التنظيمي مورداً معرفياً، فهو يشكل أحد القدرات الفائقة التي تكسبها المنظمات أياً كانت هويتها، وفلسفتها، ولغة إدارتها، وقيادتها، وخصائص المرونة، والتنوع، والتكامل، والتداوب في نظمها، ومهامها وأنشطتها المعاصرة (الخفاجي، 2012).

3-أبعاد الذكاء التنظيمي:

ذكر العديد من الباحثين أبعاد مختلفة للذكاء التنظيمي حيث قدم كل من (Yaghoubi et al, 2011) و (Mariani and Soheilipour, 2012) نموذجاً يتضمن ثلاثة أبعاد للذكاء التنظيمي؛ وهي الرؤية الاستراتيجية، الرغبة في التغيير، ونشر المعرفة، والتي يمكن توضيحها وفقاً للآتي: (الجبوري ، 2014)

1-الرؤية الاستراتيجية:

هي قدرة المنظمة على تحقيق التطور والتعبير عن أهداف المنظمة، ووضع تصور واضح لمستقبلها في بيئة أعمال متقلبة غير مستقرة تسعى المنظمات فيها إلى تحقيق النجاح (Yaghoubi et al, 2011)

كما أن الرؤية الاستراتيجية تشير إلى قدرة المنظمات إلى وضع الأهداف المستقبلية وإمكانية تحقيقها (Marirani & Soheilipour, 2012).

2- الرغبة إلى التغيير:

يظهر في المنظمات الذكية التحدي والحاجة إلى فرص وخبرات جديدة ومناسبة للقيام بشيء ما ذو أهمية كبيرة لإحداث تطور ما في المنظمات المعنية. لذا فإن الرغبة إلى التغيير قد تعكس الحاجة لكتابة نموذج أعمال جديدة يتمتع بالذكاء أو تعلم طرق جديدة تؤدي إلى تحقيق الأهداف المرجوة (Yaghoubi et al, 2011) بينما يرى (Mariani & Soheilipour,

(2012 أن الرغبة إلى التغيير قد تعكس القدرة العالية للمنظمة ومرونتها الكلية مع توافر المزيد من القابليات والمهارات لتحقيق التغيير.

3- نشر المعرفة:

إن العديد من المنظمات في الوقت الحاضر قد تنجح أو تفشل في عملية الاستخدام الفعال والمتميز للمعلومات والمعارف والبيانات المتاحة لها خلال فترة ما (Yaghoubi et al, 2011) ويرى (Mariani & Soheilipour, 2012) أنها هي القدرة على خلق المعارف وانتقالها وتنظيمها والمشاركة بها وتطبيقها.

4-المصير المشترك:

ويقصد بالمصير المشترك ارتباط أغلب الناس بالمنظمة، ويشمل ذلك على أطراف المصلحة مثل: (الموردين، وشركاء الأعمال، وغيرهم) ، وينطلق هذا الإحساس من وعي الجميع بأنهم في مركب واحد يخلقون قوتهم بشعورهم الجماعي المشترك والعمل بروح الفريق. (العواملة، 2015).

5-رفع العاملين وجدانياً لبذل مزيد من الجهود:

ويمثل الرغبة الداخلية الشديدة لدى الأفراد للعمل بالمستوى الجماعي لبذل أقصى درجات الجهد في العمل النابع من الإيمان بأهداف وقيم المنظمة، والرغبة الشديدة في الحفاظ على العضوية في الشركة إيماناً منهم بديمومتها وتقديم أكثر من ما عليهم أدائه (العواملة، 2015).

6-المواءمة والتطبيق:

وهي مجموعة القواعد التي تعتمد عليها المنظمة والتي يلتزم بها الأفراد داخل المنظمة من خلال التنسيق فيما بينهم حتى يتجنبوا عمليات التصادم مع بعضهم البعض، من خلال وضع مجموعة من القواعد التي تحكم العمل في المنظمة. وتعرف أيضاً بأنها ضبط الاختلافات والتباين بين مختلف المقاييس والإجراءات والأساليب أو المواصفات والنظم وجعلها متوافقة، والهدف منها هو تفادي عملية الازدواجية للجهود في العمل (العواملة، 2015).

7-ضغط الأداء:

ويشير إلى إيمان الموظفين ببذل مزيد من الجهود في العمل، ويقصد به الإحساس بما ينبغي إنجازه والإيمان بصدق بأهدافه، حيث لا يعد انهماك المدراء بأداء منظماتهم أمراً كافياً، ويعني هذا أن يكون الإنجاز معرفاً ومحدداً بالأهداف الاستراتيجية والنتائج التكتيكة. (العواملة، 2015).

وقد تم التركيز في هذه الدراسة على الأبعاد التالية المتمثلة ب: الرؤية الاستراتيجية، الرغبة في التغيير، ونشر المعرفة كونها تنسجم بشكل كير مع واقع شركات التأمين المدروسة

ثانياً: مفهوم الأداء وطرق قياسه:

1- مفهوم الأداء:

يختلف مفهوم الأداء باختلاف طبيعة عمل المنظمات (عامة، أو خاصة)، حيث تتجه المنظمات العامة إلى تأطير مفهوم الأداء ضمن تحقيقها عنصري الكفاءة والفعالية؛ حيث تشير الكفاءة إلى تحقيق أقصى مستوى من الإنتاج بأقل قدر ممكن من التكاليف، أما الفعالية تشير إلى مدى قدرة المنظمة على تحقيق الأهداف.

بينما تفرق المنظمات الخاصة بين نوعين من الأداء؛ وهما: الأداء الاقتصادي والأداء الاجتماعي والبشري الذي يعد بمثابة تحفيز للعاملين في المنظمة وبالتالي يشكل مصدر غير مباشر للأداء الاقتصادي؛ ولتحسين أدائها تتجه المنظمات الخاصة إلى تحسين أدائها التنافسي وأدائها التنظيمي؛ حيث يتطلب قياس الأداء التنافسي تحليل الموقع

التنافسي للمنظمة من خلال دراسة السوق، والكثافة التنافسية، والعوامل التي تؤثر على البيئة التنافسية. ومن أهم المؤشرات التي تساعد المنظمة في تحقيق ذلك هي: الحصة السوقية، درجة رضا العملاء، معدل الولاء؛ بينما يتطلب الأداء التنظيمي إيجاد ميزة تنافسية للمنظمة استناداً إلى معايير ومؤشرات تنظيمية تتعلق بالجو التنظيمي، والثقافة التنظيمية، والكفاءة الإدارية. (حساني، 2011)

2- مؤشرات قياس الأداء

يوجد العديد من المؤشرات التي تعد الأكثر استعمالاً في قياس الأداء؛ يمكن إدراجها وفقاً للآتي: (زايدي وخذيري، 2016)

1- المقاييس المالية: هي مقاييس مفيدة عند مقارنتها عبر سلسلة زمنية طويلة، وتعكس صورة واضحة عن الأداء المالي للمنظمة عبر الزمن كالإيرادات، عوائد الأسهم، العائد على الاستثمار وغيرها.

2- مقاييس الموارد البشرية: تتسم بدرجة عالية من الموضوعية، ومن هذه المقاييس إنتاجية الفرد، نفقات البحث والتطوير، ونفقات التدريب وغيرها.

3- مقاييس التسويق: مثل حجم المبيعات والحصة السوقية.

4- مقاييس نوعية تحول المنظمة: ويركز على استثمار فوائض المنظمة لرفع مستوى قدرتها على التكيف في بيئات غير مستقرة والذي يعد ضرورة لبقائها في الأجل الطويل.

5- مقاييس قيمة ملكية حملة الأسهم: ويعبر عن مدى تحقيق المنظمة لنسبة عائد أكبر مما يطالب به المساهمون.

6- مقياس تقويم الإدارة العليا: إن تقييم الأداء الوظيفي لرئيس المنظمة وقادة الإدارة العليا يتم من قبل مجلس الإدارة الذي يركز على إجمالي الربح مقاساً بالعائد على الاستثمار، والعائد على حق الملكية.

ثالثاً: واقع الذكاء التنظيمي في شركات التأمين السورية

ينعكس واقع الذكاء التنظيمي في قطاع التأمين من خلال نوعي الذكاء التنظيمي تم الإشارة إليهما سابقاً ويمكن توضيح بعض تطبيقاته وفقاً للآتي: (موقع هيئة الإشراف على التأمين، 2018؛ ماء البارد، 2014؛ المراد ، 2015)

1- ذكاء الاستثمار السوقي لشركات التأمين السورية

يتقاطع تطبيق ذكاء الاستثمار السوقي لشركات التأمين السورية مع تطبيقات الذكاء الاستراتيجي في شركات التأمين والتي تتعلق بظهور تغطيات تأمينية جديدة وخدمات لم تكن موجودة مسبقاً وهي: عقود التأمين ضد الحريق، عقود التأمين ضد أخطار الحرب والإرهاب؛ التغطية الإضافية لأخطار النقل البري التي تشمل أخطار السطو المسلح والخطف والإصابة بطلق ناري أو أخطار الحروب؛ وهذه الخدمات ناتجة عن عميلة جمع المعلومات عن البيئة الاقتصادية السورية والبحث عن الاحتياجات الفعلية للعملاء التي خلفتها الأزمة الراهنة؛ ويرى الباحث أن بالرغم من هذه المبادرات التي أطلقتها هذه الشركات منذ عام 2015 لا يزال دور شركات التأمين دون المستوى المطلوب؛ ويمكن تبرير ذلك بسبب العقوبات الاقتصادية المفروضة على سورية؛ التي أثرت بشكل كبير على قدرة شركات التأمين في البحث عن بدائل استراتيجية لإعادة التأمين واستثمار الأقساط التأمينية، كما يعود السبب إلى انخفاض الوعي التأميني على مستوى العملاء في سورية.

2-ذكاء التكيف التشغيلي لشركات التأمين السورية

* قامت هيئة الإشراف على التأمين بوضع مجموعة من المعايير لتنظيم أداء شركات إدارة النفقات الصحية لعام 2018، إلى جانب الإجراءات الحكومية الداعمة والمتخذة لضبط وتنظيم التأمين الصحي، مما سيحقق منعكسات إيجابية

وفقاً لرؤية الهيئة، تتمثل بترجمة حلول جذرية باتجاه توسيع التغطيات التأمينية، وزيادة شرائح جديدة من المجتمع السوري لتشملها خدمات وتغطيات التأمين الصحي، إضافة للشرائح المشمولة بها حالياً؛ كما أن تحسين الخدمات المقدمة في قطاع التأمين عامة والصحي خاصة، ستكون ملموسة في ظل الإجراءات التنظيمية التي تتبعها الهيئة بالتعاون مع الجهات التأمينية الأخرى المعنية والجهات الحكومية.

* حازت الشركة آروب على موافقة هيئة الإشراف على التأمين ببيع بعض المنتجات التأمينية ضمن فروع بنك سورية والمهجر في كافة فروعه وهي تجربة جديدة في السوق السورية؛ تنطوي على تطويرات تنظيمية للتنسيق بين الشركة والمصرف؛ وتوفر الفرصة لتلبية احتياجات الزبائن؛ كما أن الخدمات التأمينية التي تقدمها الشركة تتميز بتنوعها وشموليتها.

* تتعاون شركة الاتحاد التعاوني مع مجموعة ضخمة من الشركات المعروفة في مجال إعادة التأمين .كما تُعد شركة الاتحاد التعاوني للتأمين من أكثر الشركات خبرة واحترافاً في إطار تدريب مستشاري التأمين، مما يتيح لها الوصول إلى الأفراد والمؤسسات السورية بشكل يؤمن علاقة شخصية وحفاوة تتناسب مع عادات المجتمع السوري وتقاليده من جهة وتواكب تطور اقتصاده من جهة أخرى.

النتائج والمناقشة:

1- تحليل واقع أداء شركات التأمين السورية الخاصة

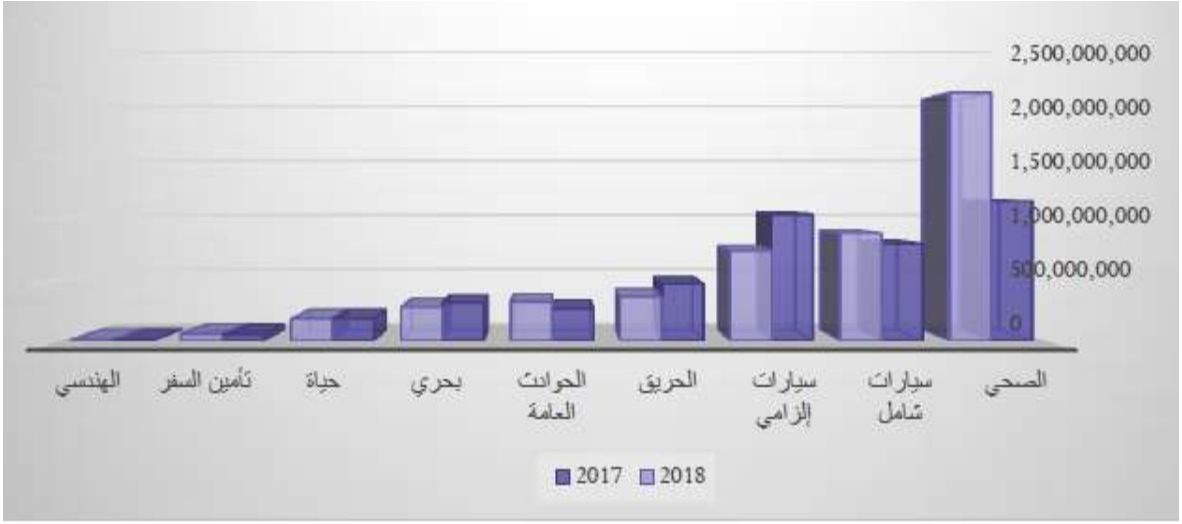
يضم قطاع التأمين إضافة إلى هيئة الإشراف على التأمين، الاتحاد السوري لشركات التأمين واتحاد وكلاء ووسطاء التأمين. ويتألف من 13 شركة تأمين منها شركة واحدة حكومية وشركتي تأمين تكافلي إضافة إلى وجود شركة إعادة تأمين واحدة وسبع شركات لإدارة نفقات طبية. وعدد من مقدمي الخدمات الآخرين من وكلاء ووسطاء ومسوي خسائر وخبراء تقدير أضرار واكتواريين؛ وفيما يأتي عرض لمؤشرات الأداء الخاصة بالحصة السوقية والأرباح الصافية لغاية نهاية النصف الأول من عام 2018: (التقرير السنوي لهيئة الإشراف على التأمين، 2018)

أولاً: الحصة السوقية:

بلغ إجمالي الأقساط التي حققتها كافة شركات التأمين في كافة فروع التأمين في النصف الأول من عام 2018 ميلغ قدره /17.7/ مليار ليرة سورية بنسبة نمو عن نفس الفترة من العام الماضي بنسبة 27% حيث كانت أقساط النصف الأول من عام 2017 /14/ مليار ليرة سورية.

بينما بلغ إجمالي الأقساط التي حققتها الشركات الخاصة فقط /4.8/ مليار ليرة سورية بنسبة 27% من الإجمالي وبنمو بنسبة 14% عن نفس الفترة من العام الماضي.

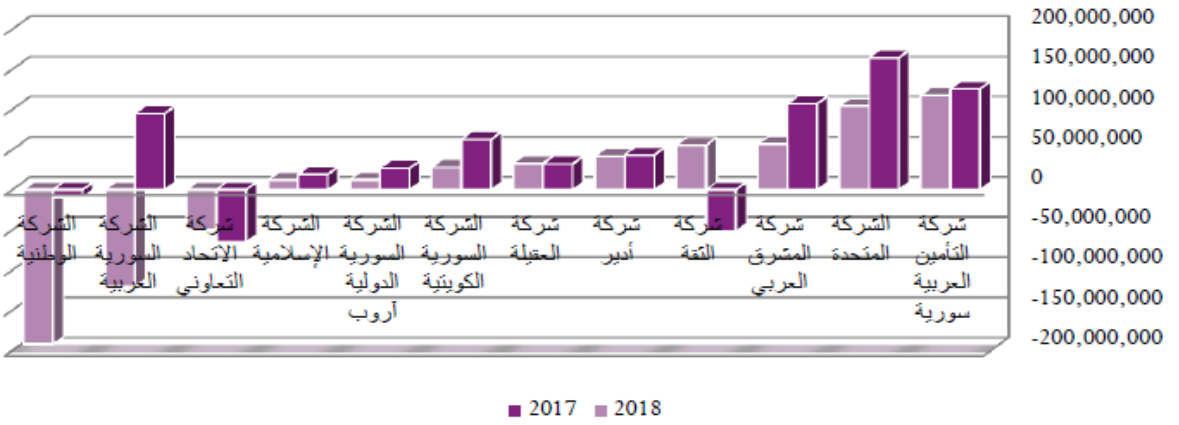
وبلغت الحصة السوقية للمؤسسة العامة السورية 73% بأقساط /12.8/ مليار ليرة، تليها شركة العقيلة للتأمين التكافلي بنسبة 5% وأقساط بلغت /843/ مليون ليرة سورية، تليها شركة التأمين العربية بنسبة 4% من الإجمالي وأقساط بلغت /651/ مليون ليرة سورية، تليها كل من الوطنية والمشرق والسورية العربية بنسبة 3% من الإجمالي لكل منها، بينما حققت كل من المتحدة وآروب والاتحاد التعاوني ما بنسبته 2% من إجمالي أقساط السوق، أما الشركة الكويتية وأدير والإسلامية فقد حققت 1% لكل منها، وكانت الحصة الأصغر من أقساط السوق لشركة الثقة السورية للتأمين نسبتها 0.3% من الإجمالي. ويوضح الشكل الآتي توزع أقساط شركات التأمين على كافة فروع التأمين وفق الآتي:



الشكل (1) مجموع أقساط فروع التأمين للشركات الخاصة لغاية النصف الأول من عام 2017 -2018
المصدر: (التقرير النصفي لهيئة الإشراف على التأمين، 2018)

يتضح مما سبق أن أغلب نشاط شركات التأمين الخاصة السورية يتركز على التأمين الإلزامي والصحي وهو تأمين إجباري مفروض على العملاء، وانخفاض قيمة أقساط باقي فروع التأمين؛ وهذا يدل على انخفاض الوعي التأميني لدى العملاء وضعف ثقافة التأمين بشكل عام والتي تتحمل شركات التأمين العبء الأكبر في نشرها وتسويق منتجات التأمين في السوق السورية.

ثانياً: مؤشر صافي الربح: يوضح الشكل الآتي تطور صافي الربح في شركات التأمين الخاصة:



الشكل(2) تطور صافي الربح في شركات التأمين الخاصة
المصدر: (التقرير النصفي لهيئة الإشراف على التأمين، 2018)

يتبين من خلال الشكل (2) أن أغلب شركات التأمين الخاصة حققت تراجعاً في مؤشر الأداء المتعلق بصافي الأرباح، وهو مؤشر يدل على تراجع أداء هذه الشركات مقارنة بنفس الفترة من السنة الماضية.

2-الدّراسة الإحصائيّة

1-مقياس معامل الثّبات Reliability Coeffcient: بلغت قيم معامل ألفا كرونباخ Cronbach's Alpha كالآتي:

الجدول (1) اختبار ثبات أداة البحثReliability Statistics

اختبار ثبات الاستبانة	N of Items	Cronbach's Alpha
معامل الثبات لعبارات الرؤية الاستراتيجية	5	.856
معامل الثبات لعبارات الرغبة إلى التغيير	5	.878
معامل الثبات لعبارات نشر المعرفة	5	.757
معامل الثبات لعبارات المصير المشترك	5	.873
معامل الثبات لعبارات رفع العاملين وجدانياً لبذل مزيد من الجهود	5	.878
معامل الثبات لعبارات المواءمة والتطبيق	5	.841
معامل الثبات لعبارات ضغط الأداء	5	.749
معامل الثبات لعبارات الأداء	5	.720
معامل الثبات لجميع بنود الاستبانة	40	.979

المصدر: إعداد الباحث بالاعتماد على نتائج التحليل الإحصائي

يتبيّن من خلال الجدول (1) أنّ قيم معاملات الثّبات لكلّ محور من محاور الاستبانة ولجميع عبارات الاستبانة تقع ضمن المجال [.720 - .979]، وهي معاملات ثبات مقبولة.

2- تحليل إجابات أفراد العينة على محور الرؤية الاستراتيجية

فيما يلي الإحصائيّات الوصفيّة الخاصّة بكلّ بند من بنود الاستبانة المتعلقة بمحور الرؤية الاستراتيجية:

الجدول(2) الإحصائيّات الوصفيّة لبنود الاستبانة الخاصّة بالرؤية الاستراتيجية

بنود الاستبانة	N	Mean	Std. Deviation	Sig
1. تمتلك الشركة القدرة على تحقيق التطور المستمر	96	4.04	1.085	.000
2. تمتلك الشركة القدرة على وضع تصور واضح لمستقبلها في بيئة أعمال متقلبة	96	3.99	1.210	.000
3. تمتلك الشركة القدرة على وضع الأهداف المستقبلية وتحقيقها	96	4.05	1.317	.000
4. تمتلك الشركة القدرة على الاستنباط	96	3.95	1.127	.000
5. تمتلك الشركة القدرة على الابتكار	96	3.96	1.114	.000

المصدر: إعداد الباحث بالاعتماد على نتائج التحليل الإحصائي

يبيّن الجدول (2) أن قيم المتوسّطات الحسابيّة لإجابات أفراد العيّنة على بنود الاستبانة المتعلقة بمحور الرؤية الاستراتيجية تقع ضمن المجال (3.95 – 4.05) وبفرق معنوي، وتقابل تقييم جيد لتوافر أبعاد الذكاء التنظيمي الخاصة بمحور الرؤية الاستراتيجية والمتعلقة بامتلاك شركات التأمين الخاصة القدرة على تحقيق التطور المستمر، ووضع تصور واضح لمستقبلها في بيئة أعمال متقلبة، ووضع الأهداف المستقبلية وتحقيقها، وقدرتها على الاستنباط والابتكار.

3-تحليل إجابات أفراد العينة على محور الرغبة إلى التغيير

فيما يلي الإحصائيّات الوصفيّة الخاصّة بكلّ بند من بنود الاستبانة المتعلقة بمحور الرغبة إلى التغيير:

الجدول(3) الإحصائيّات الوصفيّة لبنود الاستبانة الخاصّة بمحور الرغبة إلى التغيير

بنود الاستبانة	N	Mean	Std. Deviation	Sig
6. ترغب الشركة اتباع نموذج أعمال جديدة يتسم بالذكاء	96	4.09	1.067	.000
7. ترغب الشركة تعلم طرق جديدة تؤدي إلى تحقيق الأهداف المرجوة	96	4.05	1.155	.000
8. تتوافر لدى الشركة المرونة والمهارات اللازمة لتحقيق التغيير	96	4.14	1.193	.000
9. تتوافر لدى الشركة القدرة لتغيير البيئة الداخلية بما يحقق مواكبة التطورات البيئية الخارجية المتسارعة	96	4.02	1.066	.000
10. تحفز الشركة العاملين لمواجهة التحديات وخوض تجارب جديدة	96	3.96	1.114	.000

المصدر: إعداد الباحث بالاعتماد على نتائج التحليل الإحصائي

يبيّن الجدول (3) أن قيم المتوسّطات الحسابيّة لإجابات أفراد العيّنة على بنود الاستبانة المتعلقة بمحور الرغبة إلى التغيير تقع ضمن المجال (3.96 – 4.14) وبفرق معنوي، وتقابل تقييم جيد لتوافر أبعاد الذكاء التنظيمي الخاصة بمحور الرغبة إلى التغيير والمتعلقة برغبة شركات التأمين باتباع نموذج أعمال جديدة يتسم بالذكاء، وتعلم طرق جديدة تؤدي إلى تحقيق الأهداف المرجوة، وتوافر المرونة والمهارات اللازمة لتحقيق التغيير، والقدرة لتغيير البيئة الداخلية بما يحقق مواكبة التطورات البيئية الخارجية المتسارعة، تحفيز العاملين لمواجهة التحديات وخوض تجارب جديدة.

4- تحليل إجابات أفراد العينة على محور نشر المعرفة

فيما يلي الإحصائيّات الوصفيّة الخاصّة بكلّ بند من بنود الاستبانة المتعلقة بمحور نشر المعرفة:

الجدول(4) الإحصائيّات الوصفيّة لبنود الاستبانة الخاصّة بمحور نشر المعرفة

بنود الاستبانة	N	Mean	Std. Deviation	Sig
11. تمتلك الشركة القدرة على خلق المعرفة واستخدامها	96	4.01	1.081	.000
12. تمتلك الشركة القدرة على تدفق المعرفة بسهولة عبر المستويات الإدارية	96	4.05	1.164	.000
13. يتمتع العاملون بثقافة تشارك المعرفة فيما بينهم	96	4.10	1.235	.000
14. تدعم نظم المعلومات في الشركة نشر المعرفة	96	3.75	1.361	.000
15. تطبق الشركة برامج التدريب المستمر لإكساب العاملين المعرفة الحديثة	96	3.70	1.232	.000

المصدر: إعداد الباحث بالاعتماد على نتائج التحليل الإحصائي

يبيّن الجدول (4) أن قيم المتوسّطات الحسابيّة لإجابات أفراد العيّنة على بنود الاستبانة المتعلقة بمحور نشر المعرفة تقع ضمن المجال (3.70 – 4.10) وبفرق معنوي؛ وتقابل تقييم جيد لتوافر أبعاد الذكاء التنظيمي الخاصة بمحور نشر المعرفة المتعلقة بقدرة شركات التأمين المدروسة على خلق المعرفة واستخدامها، وتدفقها بسهولة عبر المستويات الإدارية، وتوافر ثقافة تشارك المعرفة بين العاملين، ودعم نظم المعلومات في الشركات لنشر المعرفة، وتطبيق برامج التدريب المستمر لإكساب العاملين المعرفة الحديثة.

5- تحليل إجابات أفراد العينة على محور المصير المشترك

فيما يلي الإحصائيّات الوصفيّة الخاصّة بكلّ بند من بنود الاستبانة المتعلقة بمحور المصير المشترك:

الجدول(5) الإحصائيّات الوصفيّة لبنود الاستبانة الخاصّة بمحور المصير المشترك

بنود الاستبانة	N	Mean	Std. Deviation	Sig
16. تضمن الشركة الارتباط الوثيق على أساس المصلحة المشتركة بين مختلف الأطراف (موردين وشركاء)	96	4.05	1.109	.000
17. تربط العاملين في الشركة روابط إنسانية قوية	96	4.04	1.178	.000
18. يشعر العاملون في الشركة بالانتماء إلى شركتهم	96	4.10	1.261	.000
19. تشارك إدارة الشركة العاملين بآرائهم حول النتائج التي حققتها	96	3.95	1.182	.000
20. يشارك العاملون في الشركة إدارة الشركة في إعداد الخطط	96	3.98	1.124	.000

المصدر: إعداد الباحث بالاعتماد على نتائج التحليل الإحصائي

يبيّن الجدول (5) أن قيم المتوسّطات الحسابيّة لإجابات أفراد العيّنة على بنود الاستبانة المتعلقة بمحور المصير المشترك تقع ضمن المجال (3.95 – 4.10) وبفرق معنوي، وتقابل تقييم جيد لتوافر أبعاد الذكاء التنظيمي الخاصة بمحور المصير المشترك المتعلقة بضمان شركات التأمين المدروسة للارتباط الوثيق على أساس المصلحة المشتركة بين مختلف الأطراف (موردين وشركاء)، وتوافر روابط إنسانية قوية بين العاملين في الشركات المدروسة، وشعورهم بالانتماء إلى شركتهم، ومشاركة الإدارة لآرائهم حول النتائج التي حققتها، ومشاركتهم في إعداد الخطط.

6- تحليل إجابات أفراد العينة على محور رفع العاملين وجدانياً لبذل مزيد من الجهود

فيمايلي الإحصائيّات الوصفيّة الخاصّة بكلّ بند من بنود الاستبانة المتعلقة بمحور رفع العاملين وجدانياً لبذل مزيد من الجهود:

الجدول(6) الإحصائيّات الوصفيّة لبنود الاستبانة الخاصّة بمحور رفع العاملين وجدانياً لبذل مزيد من الجهود

بنود الاستبانة	N	Mean	Std. Deviation	Sig
21. تحفز الشركة الرغبة لدى العاملين للعمل الجماعي	96	4.10	1.071	.000
22. تحفز الشركة الرغبة لدى العاملين الشعور بالإيمان بأهداف الشركة والعمل على تحقيقها	96	4.07	1.163	.000
23. يؤمن العاملون أن الإدارة تضع مصالح العاملين في محور اهتمامها	96	4.14	1.245	.000
24. يقبل العاملون على أداء أعمالهم بحيوية	96	4.09	1.161	.000
25. يعبر العاملون عن احساسهم بالفخر والاعتزاز لانتمائهم الشركة	96	4.06	1.156	.000

المصدر: إعداد الباحث بالاعتماد على نتائج التحليل الإحصائي

يبيّن الجدول (6) أن قيم المتوسّطات الحسابيّة لإجابات أفراد العيّنة على بنود الاستبانة المتعلقة بمحور رفع العاملين وجدانياً لبذل مزيد من الجهود تقع ضمن المجال (4.06 – 4.14) وبفرق معنوي، وتقابل تقييم جيد لتوافر أبعاد الذكاء التنظيمي الخاصة بمحور رفع العاملين وجدانياً لبذل مزيد من الجهود والتي تتعلق بتحفيز الشركات المدروسة للرغبة لدى العاملين للعمل الجماعي، ولشعورهم بالإيمان بأهداف الشركة والعمل على تحقيقها، وأن الإدارة تضع مصالح العاملين في محور اهتمامها، ولإقبال العاملين على أداء أعمالهم بحيوية، وتعبيرهم عن احساسهم بالفخر والاعتزاز لانتمائهم للشركة التي يعملون فيها.

7- تحليل إجابات أفراد العينة على محور المواءمة والتطبيق

فيمايلي الإحصائيّات الوصفيّة الخاصّة بكلّ بند من بنود الاستبانة المتعلقة بمحور المواءمة والتطبيق:

الجدول(7) الإحصائيّات الوصفيّة لبنود الاستبانة الخاصّة بمحور المواءمة والتطبيق

بنود الاستبانة	N	Mean	Std. Deviation	Sig
26. يتناسب الهيكل التنظيمي للشركة مع رسالتها	96	4.05	1.099	.000
27. يتم التنسيق بين العاملين بما يمنع عمليات التصادم فيما بينهم	96	4.09	1.161	.000
28. تقوم الشركة بتفويض المسؤوليات والصلاحيات للمستويات الإدارية الدنيا	96	4.15	1.248	.000
29. يتسم تنسيق جهود العاملين بما يمنع ازدواجية العمل	96	3.86	1.184	.000
30. تسهم نظم المعلومات في تمكين الموظفين بالقيام بأعمالهم بفعالية	96	3.90	1.192	.000

المصدر: إعداد الباحث بالاعتماد على نتائج التحليل الإحصائي

يبيّن الجدول (7) أن قيم المتوسّطات الحسابيّة لإجابات أفراد العيّنة على بنود الاستبانة المتعلقة بمحور المواءمة والتطبيق تقع ضمن المجال (3.86 – 4.15) وبفرق معنوي، وتقابل تقييم جيد لتوافر أبعاد الذكاء التنظيمي الخاصة بمحور المواءمة والتطبيق والمتعلقة بتناسب الهيكل التنظيمي للشركة مع رسالتها، وللتنسيق بين العاملين بما يمنع عمليات التصادم فيما بينهم، ولتفويض المسؤوليات والصلاحيات للمستويات الإدارية الدنيا، ولتنسيق جهود العاملين بما يمنع ازدواجية العمل، ولمساهمة نظم المعلومات في تمكين الموظفين بالقيام بأعمالهم بفعالية.

7- تحليل إجابات أفراد العينة على محور ضغط الأداء

فيمايلي الإحصائيّات الوصفيّة الخاصّة بكلّ بند من بنود الاستبانة المتعلقة بمحور ضغط الأداء:

الجدول(8) الإحصائيّات الوصفيّة لبنود الاستبانة الخاصّة بمحور ضغط الأداء

بنود الاستبانة	N	Mean	Std. Deviation	Sig
31. يؤمن العاملون بضرورة بذل المزيد من الجهود في العمل	96	4.09	1.096	.000
32. يؤمن العاملون بالتفاني لتحقيق أهداف الشركة	96	4.06	1.159	.000
33. يتم تقويم الإنجاز بمقارنة النتائج بالأهداف الاستراتيجية	96	4.08	1.262	.000
34. تحفز إدارة الشركات العاملين على كفاءة الإنجاز	96	3.91	1.134	.000
35. تحفز إدارة الشركة ثقافة التعاون في سبيل تحقيق النجاح المشترك	96	3.85	1.205	.000

المصدر: إعداد الباحث بالاعتماد على نتائج التحليل الإحصائي

يبيّن الجدول (8) أن قيم المتوسّطات الحسابيّة لإجابات أفراد العيّنة على بنود الاستبانة المتعلقة بمحور ضغط الأداء تقع ضمن المجال (3.85 – 4.09) وبفرق معنوي، وتقابل تقييم جيد لتوافر أبعاد الذكاء التنظيمي الخاصة بمحور ضغط الأداء والمتعلقة بإيمان العاملين بضرورة بذل المزيد من الجهود في العمل، والتفاني لتحقيق أهداف الشركة، و تقويم الإنجاز بمقارنة النتائج بالأهداف الاستراتيجية، و تحفيز إدارة الشركات العاملين على كفاءة الإنجاز، و لثقافة التعاون في سبيل تحقيق النجاح المشترك.

7- تحليل إجابات أفراد العينة على محور الأداء

فيما يلي الإحصائيّات الوصفيّة الخاصّة بكلّ بند من بنود الاستبانة المتعلقة بمحور الأداء:

الجدول(9) الإحصائيّات الوصفيّة لبنود الاستبانة الخاصّة بمحور الأداء

بنود الاستبانة	N	Mean	Std. Deviation	Sig
36. يسهم الذكاء التنظيمي في تحسين الصورة الذهنية للشركة	96	4.04	1.132	.000
37. يسهم الذكاء التنظيمي في زيادة رضا العملاء	96	4.07	1.163	.000
38. يسهم الذكاء التنظيمي في تحسين إنتاجية العاملين	96	4.14	1.245	.000
39. يسهم الذكاء التنظيمي في كسب ولاء العملاء	96	3.95	1.019	.000
40. يسهم الذكاء التنظيمي في توفير نفقات البحث والتطوير بالاعتماد على الاستثمار الأمثل للموارد الذاتية	96	3.97	1.080	.000

المصدر: إعداد الباحث بالاعتماد على نتائج التحليل الإحصائي

يبيّن الجدول (9) أن قيم المتوسّطات الحسابيّة لإجابات أفراد العيّنة على بنود الاستبانة المتعلقة بمحور الأداء تقع ضمن المجال (3.97 – 4.14) وبفرق معنوي، وتقابل تقييم جيد لدور الذكاء التنظيمي في تطوير أداء شركات التأمين والمتعلقة بتحسين الصورة الذهنية للشركة، وزيادة رضا العملاء، وتحسين إنتاجية العاملين، وكسب ولاء العملاء، وتوفير نفقات البحث والتطوير بالاعتماد على الاستثمار الأمثل للموارد الذاتية.

اختبار الفرضيات

الفرضيّة الأولى:

الفرضيّة العدم: لا يوجد فروق جوهريّة بين متوسّطات إجابات أفراد العيّنة المتعلّقة بأبعاد الذكاء التنظيمي، وبين الوسط الحسابي الحيادي (3) الخاص بأداة القياس في مقياس ليكرت الخماسي.

الفرضيّة البديلة: يوجد فروق جوهريّة بين متوسّطات إجابات أفراد العيّنة المتعلّقة بأبعاد الذكاء التنظيمي، وبين الوسط الحسابي الحيادي (3) الخاص بأداة القياس في مقياس ليكرت الخماسي.

يوضح الجدول الآتي المتوسطات لإجمالي بنود كل عنصر من أبعاد الذكاء التنظيمي:

الجدول (10)One-Sample Statistics

	N	Mean	Std. Deviation	Std. Error Mean
الرؤية الاستراتيجية	96	3.99	.93516	.09544
الرغبة إلى التغيير	96	4.05	.91869	0.9376
نشر المعرفة	96	3.92	.86784	.08857
المصير المشترك	96	4.02	.95466	.09743
رفع العاملين وجدانياً لبذل مزيد من الجهود	96	4.10	.95278	.09724
المواءمة والتطبيق	96	4.01	.92104	.09400
ضغط الأداء	96	4.00	.82844	.08455
الذكاء التنظيمي	96	4.01	.88958	.09079

المصدر: إعداد الباحث بالاعتماد على نتائج التحليل الإحصائي

يبيّن الجدول (10) أنّ المتوسطات الحسابية لأبعاد الذكاء التنظيمي متقاربة وبتقييم إجمالي جيد لكل منها، وتقييم جيد أيضاً للذكاء التنظيمي بعناصره مجتمعة، وللتأكّد من أنّ النّتيجة مقبولة إحصائيّاً تمّ اختبار One-Sample Test وفقاً للجدول الآتي:

الجدول (11)One-Sample Test

	Test Value = 3					
	T	df	Sig. (2-tailed)	Mean Difference	95% Confidence Interval of the Difference	
					Lower	Upper
الرؤية الاستراتيجية	10.455	95	.000	.9979	.8084	1.1874
الرغبة إلى التغيير	11.221	95	.000	1.0520	.8659	1.2382
نشر المعرفة	10.420	95	.000	.92292	.7471	1.0988
المصير المشترك	10.520	95	.000	1.0250	.8316	1.2184
رفع العاملين وجدانياً لبذل مزيد من الجهود	11.312	95	.000	1.1000	.9069	1.2931
المواءمة والتطبيق	10.749	95	.000	1.0104	.8238	1.1970
ضغط الأداء	11.827	95	.000	1.000	.8321	1.1679
الذكاء التنظيمي	11.185	95	.000	1.0154	.8352	1.1957

المصدر: إعداد الباحث بالاعتماد على نتائج التحليل الإحصائي

يبيّن الجدول (11) أنّ قيمة Sig < 0.05 وبالتّالي نرفض الفرضية العدم ونقبل الفرضية البديلة: يوجد فروق جوهريّة بين متوسّطات إجابات أفراد العيّنة المتعلّقة بكل عنصر من أبعاد الذكاء التنظيمي، وبين الوسط الحسابي الحيادي (3) الخاص بأداة القياس في مقياس ليكرت الخماسي، وبتقييم إجمالي جيد للذكاء التنظيمي في الشركات المدروسة.

الفرضيّة الثانيّة:

الفرضية العدم: لا يوجد تأثير ذو دلالة احصائية لأبعاد الذكاء التنظيمي مجتمعة على الأداء.

الفرضيّة البديلة: يوجد تأثير ذو دلالة احصائية لأبعاد الذكاء التنظيمي مجتمعة على الأداء.

لاختبار الفرضية تم إجراء اختبار الانحدار البسيط، والجدول الآتي يوضح نتائج الاختبار:

الجدول (12)Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.916a	.840	.838	.31222

a. Predictors: (Constant), شراكة، دافعية، رؤية مستقبلية، تفكير منتظم، الاستشراف

من خلال الجدول (12) يتبين أن معامل التحديد 0.840 أي أن 84% من التغيرات في الأداء تفسرها معادلة الانحدار التي يوضحها الجدول الآتي:

الجدول (13)Coefficients[a]

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	.822	.148		5.550	.000
	الذكاء التنظيمي	.800	.036	.916	22.211	.000

المصدر: إعداد الباحث بالاعتماد على نتائج التحليل الإحصائي

a. Dependent Variable:أداء

يوضح الجدول (13) أن قيم الثوابت جميعها معنوية، وبالتالي يؤثر الذكاء التنظيمي على الأداء وفقاً للمعادلة الآتية:

$Y= .822 +.800 X_1$

وبناء على ذلك نرفض الفرضية العدم ونقبل الفرضية البديلة: يوجد تأثير ذو دلالة احصائية لأبعاد الذكاء التنظيمي مجتمعة على الأداء في الشركات محل الدراسة .

ولفهم أعمق لطبيعة العلاقة بين أبعاد الذكاء التنظيمي والأداء لابد من اختبار الفرضية الآتية:

الفرضية الثّالثة:

الفرضية العدم: لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين أبعاد الذكاء التنظيمي والأداء.

الفرضية البديلة: توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين أبعاد الذكاء التنظيمي والأداء.

الجدول (14)Correlations

		رؤية	تغيير	معرفة	مصير	وجداني	موائمة	ضغط	أداء	تنظيمي
رؤية	Pearson Correlation	1	.965**	.920**	.940**	.956**	.987**	.952**	.890**	.984**
	Sig. (2-tailed)		.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000
	N	96	96	96	96	96	96	96	96	96
تغيير	Pearson Correlation	.965**	1	.902**	.951**	.980**	.979**	.953**	.909**	.985**
	Sig. (2-tailed)	.000		.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000
	N	96	96	96	96	96	96	96	96	96
معرفة	Pearson Correlation	.920**	.902**	1	.894**	.887**	.932**	.902**	.797**	.941**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000		.000	.000	.000	.000	.000	.000
	N	96	96	96	96	96	96	96	96	96
مصير	Pearson Correlation	.940**	.951**	.894**	1	.965**	.957**	.933**	.896**	.973**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000		.000	.000	.000	.000	.000
	N	96	96	96	96	96	96	96	96	96
وجداني	Pearson Correlation	.956**	.980**	.887**	.965**	1	.967**	.947**	.928**	.982**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000		.000	.000	.000	.000
	N	96	96	96	96	96	96	96	96	96
موائمة	Pearson Correlation	.987**	.979**	.932**	.957**	.967**	1	.963**	.904**	.993**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000		.000	.000	.000
	N	96	96	96	96	96	96	96	96	96
ضغط	Pearson Correlation	.952**	.953**	.902**	.933**	.947**	.963**	1	.936**	.973**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	.000		.000	.000
	N	96	96	96	96	96	96	96	96	96
أداء	Pearson Correlation	.890**	.909**	.797**	.896**	.928**	.904**	.936**	1	.916**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000		.000
	N	96	96	96	96	96	96	96	96	96
ذكاء` تنظيمي	Pearson Correlation	.984**	.985**	.941**	.973**	.982**	.993**	.973**	.916**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	
	N	96	96	96	96	96	96	96	96	96

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

من خلال الجدول (14) يتبيّن الآتي:

– معامل الارتباط البسيط المحسوب للعلاقة بين عنصر الرؤية الاستراتيجية والأداء موجب ويبلغ (0.890) > (0.70) وهو يعبّر عن علاقة طرديّة جيدة بين المتغيّرين وقيمته معنويّة. (غدير، 2012)

- معامل الارتباط البسيط المحسوب للعلاقة بين عنصر الرغبة إلى التغيير والأداء موجب ويبلغ (0.909) > (0.70) وهو يعبّر عن علاقة طرديّة جيدة بين المتغيّرين وقيمته معنويّة.

– معامل الارتباط البسيط المحسوب للعلاقة بين عنصر نشر المعرفة والأداء موجب ويبلغ (0.797) > (0.70) وهو يعبّر عن علاقة طرديّة جيدة بين المتغيّرين وقيمته معنويّة.

– معامل الارتباط البسيط المحسوب للعلاقة بين عنصر المصير المشترك والأداء موجب ويبلغ (0.896) > (0.70) وهو يعبّر عن علاقة طرديّة جيدة بين المتغيّرين وقيمته معنويّة.

– معامل الارتباط البسيط المحسوب للعلاقة بين عنصر رفع العاملين وجدانياً لبذل مزيد من الجهود والأداء موجب ويبلغ (0.928) > (0.70) وهو يعبّر عن علاقة طرديّة جيدة بين المتغيّرين وقيمته معنويّة.

– معامل الارتباط البسيط المحسوب للعلاقة بين عنصر الموائمة والتطبيق والأداء موجب ويبلغ (0.904) > (0.70) وهو يعبّر عن علاقة طرديّة جيدة بين المتغيّرين وقيمته معنويّة.

– معامل الارتباط البسيط المحسوب للعلاقة بين عنصر ضغط الأداء والأداء موجب ويبلغ (0.936) > (0.70) وهو يعبّر عن علاقة طرديّة جيدة بين المتغيّرين وقيمته معنويّة.

– معامل الارتباط البسيط المحسوب للعلاقة بين الذكاء التنظيمي والأداء موجب ويبلغ (0.916) > (0.70) وهو يعبّر عن علاقة طرديّة جيدة بين المتغيّرين وقيمته معنويّة.

وبالتّالي نرفض الفرضية العدم ونقبل الفرضيّة البديلة الّتي تقول: توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين أبعاد الذكاء التنظيمي والأداء؛ وهي علاقة طردية موجبة وجيدة.

الاستنتاجات والتّوصيات

الاستنتاجات

1– يوجد تقييم جيد لتوافر أبعاد الذكاء التنظيمي الخاصة بمحور الرؤية الاستراتيجية والمتعلقة بامتلاك شركات التأمين الخاصة القدرة على تحقيق التطور المستمر، ووضع تصور واضح لمستقبلها في بيئة أعمال متقلبة، ووضع الأهداف المستقبلية وتحقيقها، وقدرتها على الاستنباط والابتكار.

2– يوجد تقييم جيد لتوافر أبعاد الذكاء التنظيمي الخاصة بمحور الرغبة إلى التغيير والمتعلقة برغبة شركات التأمين باتباع نموذج أعمال جديدة يتسم بالذكاء، وتعلم طرق جديدة تؤدي إلى تحقيق الأهداف المرجوة، وتوافر المرونة والمهارات اللازمة لتحقيق التغيير، والقدرة لتغيير البيئة الداخلية بما يحقق مواكبة التطورات البيئية الخارجية المتسارعة، تحفيز العاملين لمواجهة التحديات وخوض تجارب جديدة.

3– يوجد تقييم جيد لقدرة شركات التأمين المدروسة على خلق المعرفة واستخدامها، وتدفقها بسهولة عبر المستويات الإدارية، وتوافر ثقافة تشارك المعرفة بين العاملين، ودعم نظم المعلومات في الشركات لنشر المعرفة، وتطبيق برامج التدريب المستمر لإكساب العاملين المعرفة الحديثة.

4– يوجد تقييم جيد لتوافر أبعاد الذكاء التنظيمي الخاصة بمحور المصير المشترك المتعلقة بضمان شركات التأمين المدروسة للارتباط الوثيق على أساس المصلحة المشتركة بين مختلف الأطراف (موردين وشركاء)، وتوافر روابط إنسانية قوية بين العاملين في الشركات المدروسة، وشعورهم بالانتماء إلى شركتهم، ومشاركة الإدارة لآرائهم حول النتائج التي حققتها، ومشاركتهم في إعداد الخطط.

5– يوجد تقييم جيد لتوافر أبعاد الذكاء التنظيمي الخاصة بمحور رفع العاملين وجدانياً لبذل مزيد من الجهود والتي تتعلق بتحفيز الشركات المدروسة للرغبة لدى العاملين للعمل الجماعي، ولشعورهم بالإيمان بأهداف الشركة والعمل على تحقيقها، وأن الإدارة تضع مصالح العاملين في محور اهتمامها، ولإقبال العاملين على أداء أعمالهم بحيوية، وتعبيرهم عن احساسهم بالفخر والاعتزاز لانتمائهم للشركة التي يعملون فيها.

6– يوجد تقييم جيد لتوافر أبعاد الذكاء التنظيمي الخاصة بمحور المواءمة والتطبيق والمتعلقة بتناسب الهيكل التنظيمي للشركة مع رسالتها، وللتنسيق بين العاملين بما يمنع عمليات التصادم فيما بينهم، ولتفويض المسؤوليات والصلاحيات للمستويات الإدارية الدنيا، ولتنسيق جهود العاملين بما يمنع ازدواجية العمل، ولمساهمة نظم المعلومات في تمكين الموظفين بالقيام بأعمالهم بفعالية.

7- يوجد تقييم جيد لتوافر أبعاد الذكاء التنظيمي الخاصة بمحور ضغط الأداء والمتعلقة بإيمان العاملين بضرورة بذل المزيد من الجهود في العمل، والتفاني لتحقيق أهداف الشركة، و تقويم الإنجاز بمقارنة النتائج بالأهداف الاستراتيجية، و تحفيز إدارة الشركات العاملين على كفاءة الإنجاز، و لثقافة التعاون في سبيل تحقيق النجاح المشترك.

8- يوجد تقييم جيد لدور الذكاء التنظيمي في تطوير أداء شركات التأمين والمتعلقة بتحسين الصورة الذهنية للشركة، وزيادة رضا العملاء، وتحسين إنتاجية العاملين، وكسب ولاء العملاء، وتوفير نفقات البحث والتطوير بالاعتماد على الاستثمار الأمثل للموارد الذاتية.

9- يوجد فروق جوهريّة بين متوسّطات إجابات أفراد العيّنة المتعلّقة بكل عنصر من أبعاد الذكاء التنظيمي، وبين الوسط الحسابي الحيادي (3) الخاص بأداة القياس في مقياس ليكرت الخماسي، وبتقييم إجمالي جيد للذكاء التنظيمي في الشركات المدروسة.

10- يوجد تأثير ذو دلالة احصائية لأبعاد الذكاء التنظيمي مجتمعة على الأداء في الشركات محل الدراسة؛ حيث يؤثر الذكاء التنظيمي على الأداء وفقاً للمعادلة الآتية:

$$Y= .822 +.800\ X_1$$

11- توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين أبعاد الذكاء التنظيمي والأداء؛ وهي علاقة طردية موجبة وجيدة.

التّوصيات

بمقارنة النتائج التي توصل إليها الباحث من خلال تحليل بيانات الاستبانة مع نتائج أعمال شركات التأمين الخاصة السورية المنشورة وفقاً لتقرير هيئة الإشراف على التأمين للعام 2018، يرى الباحث أن توافر أبعاد الذكاء الاستراتيجي يمكن أن تحقق نتائج أفضل ترتقي بشكل أفضل بأداء شركات التأمين فيما لو أخذت النقاط الآتية بعين الاعتبار:

1- تعزيز قدرة الشركات على الابتكار والبحث عن خدمات تأمينية جديدة يمكن أن تلبي حاجات ورغبات العملاء بشكل أفضل، مع وضع التصورات الاستراتيجية وتحديد الأهداف بشكل دقيق بما يمكن شركات التأمين من القيام بدورها المطلوب منها وبشكل خاص في وقت الأزمات.

2- تبديل نماذج الأعمال المعمول بها في شركات التأمين السورية بنماذج أعمال ذكية تعتمد على التكنولوجيا الحديثة، وتطوير شبكات الاتصالات التي تربط البيئة الداخلية لهذه الشركات ببيئتها الخارجية بما يضمن التفاعل الأمثل مع التطورات، والقدرة على الاستجابة بشكل سريع.

3- تدريب العاملين في الشركات بشكل متخصص لإكسابهم المعرفة الحديثة المتعلقة بكل ما هو جديد في مجال الخدمات التأمينية وتكنولوجيا التأمين، واستخدام نظم المعلومات الحديثة بما يضمن تدفق المعلومات بشكل أسرع بين مختلف المستويات الإدارية.

4- تعزيز انتماء العاملين إلى الشركة التي يعملون بها من خلال إقامة نشاطات ترفيهية واجتماعية هادفة، واتباع طرق مختلفة في تحفيز العاملين مما ينعكس إيجاباً على أدائهم وبالتالي تطوير أداء الشركة.

5- تعزيز اهتمام شركات التأمين بإعادة تصميم هياكلها التنظيمية بما يسمح بتفويض أكبر للمسؤوليات والصلاحيات للمستويات الإدارية الدنيا كأحد الأبعاد المهمة التي تمكن من الاستفادة من مزايا الذكاء التنظيمي.

6- تعزيز الإيمان لدى العاملين بأهمية العمل الجماعي وتعزيز ثقافة الفريق بين العاملين والمنافسة الإيجابية البناءة.

المراجع

1- الجبوري، حيدر (2014). *اختبار العلاقة بين القابليات الاستراتيجية والذكاء التنظيمي*. مجلة الغري للعلوم الاقتصادية والإدارة، السنة العاشرة، العدد السابع، العدد الثلاثون، (1-15).

2- الخفاجي، نعمة (2010). *الذكاء المنظمي: فكرة معاصرة في إدارة الأزمات*. مجلة الإدارة والاقتصاد، العدد الرابع والثمانون، 63-75.

3-العواملة، فواز (2015). *أثر قدرات التكنولوجيا المعلومات في الذكاء المنظمي: دراسة حالة في شركة ماركة VIP في الأردن*. رسالة ماجستير، جامعة الشرق الأوسط، الأردن، 19-23.

4- العبادي، هاشم (2012). *الذكاء التنظيمي كممارسة أعمال نحو بناء منظمة ذكية-منظور مفاهيمي*. المؤتمر العلمي السنوي الحادي عشر ذكاء الأعمال اقتصاد المعرفة (23-26 نيسان)، جامعة الزيتونة ، عمان، الأردن، 860.

5- المراد، محمد عبادة (2015). *التأمين في ظل الأزمة ودوره في إعادة الإعمار*. الفداء للنشر، العدد 15104، متاح عبر الرابط: http://fedaa.alwehda.gov.sy/node/244072

6- حساني، حسين (2011). *تقييم الأداء في شركات التأمين*. رسالة ماجستير، جامعة حسيبة بن بوعلي، الجزائر، 9-11.

7- زايدي، سانية، صبرينة خذيري (2016). *دور الذكاء الاستراتيجي في تحقيق التميز التنافسي المستديم: دراسة حالة شركة المساهمة القطرية للاتصالات فرع الجزائر*. رسالة ماجستير، جامعة العربي التبسي. الجزائر، 19، 46-47.

8- غدير، باسم. *تحليل البيانات المتقدم باستخدام IBM SPSS Statistics 20* .الطبعة 1، وزارة الإعلام، سورية، 2012، 69.

9-غنيم، رمزي (2017). *أثر استخدام نظم المعلومات الإدارية في تعزيز بناء المنظمة الذكية: دراسة ميدانية على الكليات التقنية بقطاع غزة*، رسالة ماجستير، الجامعة الإسلامية، غزة، 25.

10-ماء البارد، نور (2014). *أثر متغيرات البيئة الداخلية في أداء شركات التأمين (دراسة تجريبية على شركات التأمين في سورية)*. رسالة ماجستير، جامعة تشرين، سورية.

11-هيئة الإشراف على التأمين(2018). *التقرير النصف السنوي لقطاع التأمين السوري لعام 2016*. سورية، 7-32.

12- ALBRECH KARL (2008) .*Organizational Intelligence & Knowledge Management: Thinking Outside the Silos*. World Applied Sciences Journal, 13.

13-ESMAILI GIVI, MOHAMMAD REZA SHEKARI (2017). *Knowledge management infrastructures and organizational intelligence in Iranian research centers*, Data Technologies and Applications Emerald Publishing,1-15

14-ISMIYARTO, SH, M.SI (2018). *Organization Intelligence and Bureaucracy Reform at Public Organization in Indonesia,* Modern Applied Science; Vol. 12, No. 2, 93-108-KESHAVARZ, HAMID; *MOHAMMAD REZA.*

15-LEFTER VIOREL& PREJMEREAN MIHAELA& VASILACHE SIMONA (2010).The Dimensions of Organizational Intelligence in Romanian Companies –AHuman Capital Perspective. Applications Journal, Elsevier/ Pergamum Press, vol.13, 40.

16-SEYED YAGHOUB HOSSEINI ; NINA CHELLISSERIL(2012). *The Effect of Organizational Intelligence on Organizational Learning. Management studies in development & evolution*. Volume 22, Issue 71, 131-159.

17-MARJANI AMIR BABAK & SOHEILIPOUR MOJDEH (2012) . *The Relationship between Organizational Intelligence and Staff Performance Based on the Model of Karl Albrecht*. International Journal of Business and Social Science Vol. 3 No. 4, 153-157

18-YAGHOUBI, NOUR-MOHAMMAD & SALEHI 2MAHDI& NEZHAD 3ELHAM BEHTARI (2011*). A Relationship Between Tactical Processes of Knowledge Management and Organizational Intelligence: Iranian Evidence*. World Applied Sciences Journal 12 (9): 1413-142