

الذكاء الاستراتيجي و دوره في تحقيق الميزة التنافسية المستدامة بحث استطلاعي لآراء عينة من مدراء اقسام و مديري الشعب الادارية في جامعة كربلاء

محمد عوض جارالله الشمري*
جامعة كربلاء – كلية الادارة والاقتصاد
مؤعد كاظم الاسدي**
جامعة كربلاء – كلية العلوم السياحية
احمد حسين احمد الموسوي**
جامعة كربلاء – كلية الادارة والاقتصاد

المستخلص

L. Ahmad Hussein Ahmad
University of Karbala
College of Administration and Economics
Department of Business Administration

Abstract

This research was presented in the light of a conceptual intellectual framework that included two key variables: Strategic Intelligence (independent) and sustainable competitive advantage (Dependent). Each variable has several dimensions, including strategic intelligence (foresight, systems thinking, future vision, motivation, partnership) and sustainable competitive advantage (core capabilities, creative culture, Information Technology, strategic flexibility). The University of Karbala has chosen a field of research, as the researchers relied on the questionnaire as a tool to obtain the required information, and the method of the intended sample was adopted to survey the opinions of the research sample of 104 individual from the directors of the scientific and administrative departments and people officials at the university, since (125) questionnaire was distributed, of which (113) was valid for analysis (104), The research objective to define the nature of the relationship between intelligence, strategy and sustainable competitive advantage, .The research found a range of

تم عرض هذا البحث في ضوء اطار فكري مفاهيمي شمل متغيرين رئيسيين هما الذكاء الاستراتيجي (مستقل) والميزة التنافسية المستدامة (تابع). تضمن كل متغير عدة ابعاد، اذ ضم الذكاء الاستراتيجي (الاستشراف و تفكير النظم و الرؤية المستقبلية و الدافعية و الشراكة) فيما ضمت الميزة التنافسية المستدامة (المقدرات الجوهرية، الثقافة الابداعية، تكنولوجيا المعلومات، المرونة الاستراتيجية). وقد اختيرت جامعة كربلاء المقدسة ميدانا للبحث، اذ اعتمد الباحثين على الاستبانة كأداة للحصول على المعلومات المطلوبة، و كما اعتمد اسلوب العينة القصدية لاستطلاع آراء عينة البحث البالغ عددهم 104 شخص من المديرين في الاقسام العلمية والادارية ومسؤولي الشعب في الجامعة، اذ تم توزيع (125) استبانة اعيد منها (113) كان الصالح منها للتحليل (104)، وقد تم الاعتماد على برنامج Spss في تحليلها وفق التحليل الوصفي. وقد هدف البحث الى التعرف على طبيعة العلاقة بين الذكاء الاستراتيجي والميزة التنافسية المستدامة، هذا وتوصل البحث الى مجموعة من النتائج ابرزها وجود تأثير ضعيف وغير معنوي بين الذكاء الاستراتيجي والميزة التنافسية المستدامة.

الكلمات المفتاحية: الذكاء الاستراتيجي، الميزة التنافسية المستدامة.

A.L. Muhammad Awad Al-Shammari *
A.L.Moued kadhim alasadi**
University of Karbala
University of Karbala
College of Administration and Economics
College of Tourism
Department of Business Administration
Department of Religious Tourism

٣- تبني الجامعة للذكاء الاستراتيجي يعكس ايجابا في تحقيق ميزة تنافسية مستدامة يصعب على المنافسين تقليدها.

ثالثا:- اهداف البحث

يسعى البحث الحالي الى تحقيق العديد من الاهداف ابرزها:

- ١- تشخيص مدى تبني الذكاء الاستراتيجي في الجامعة المبحوثة.
- ٢- تحديد طبيعة العلاقة بين الذكاء الاستراتيجي والميزة التنافسية المستدامة في الجامعة موضوع الدراسة.
- ٣- تشخيص مدى تأثير ومساهمة الذكاء الاستراتيجي وابعاده في تحقيق الميزة التنافسية المستدامة للجامعة المبحوثة.

رابعا: المخطط الفرضي للبحث

بعد ايجاز مشكلة البحث وتحديد اهدافه، لا بد من ايجاد حلول منهجية مناسبة لهذه المشكلة من خلال تصميم مخطط فرضي توضح فيه علاقات الاثر والارتباط بين متغيري البحث. ويتضمن المخطط متغيرين اساسيين هما:-

- أ- المتغير المستقل (الذكاء الاستراتيجي) ويضم خمسة ابعاد: (الاستشراف، تفكير النظم، الرؤية المستقبلية، الدافعية، الشراكة)
- ب- المتغير التابع (الميزة التنافسية المستدامة) ويتضمن اربعة ابعاد: (المقدرات الجوهرية، الثقافة الابداعية، تكنولوجيا المعلومات، المرونة الاستراتيجية)

يتجه المخطط باتجاه وجود علاقات ارتباط وتأثير مباشر بين المتغير المستقل (الذكاء الاستراتيجي) بكافة ابعاده والمتغير التابع (الميزة التنافسية المستدامة) بكافة ابعاده.

findings, most notably a weak and intangible impact between strategic intelligence and sustainable competitive advantage.

Key words: strategic intelligence, sustainable competitive advantage

المقدمة:

في ظل التطورات البيئية والتنافسية الكبيرة والمتسارعة في مجال الاعمال تسعى منظمات الاعمال الى تحقيق التميز في مجال اعمالها والمحافظة عليه لأطول فترة ممكنة ، وهذا يدفعها للبحث عن السبل الكفيلة بتحقيق هذا التميز والمحافظة عليه، وبالاطلاع على الأدبيات الإدارية لوحظ ان اكثر العناصر التي تتأثر فيها المنظمات وتوسع الى تعزيزها هي عمليات اتخاذ القرارات، والتي تلعب دورا كبيرا في تحديد نجاح المنظمة من عدمه، وفي الوقت الحاضر فقد برزت عناصر واساليب استراتيجية جديدة لها دور كبير ومؤثر في زيادة قدرة المنظمة على التكيف مع الظروف البيئية، ومن هذه الاساليب هو الذكاء الاستراتيجي الذي يرتبط بنوع من المقدرات الجوهرية والافكار الابداعية التي تحتاجها ادارة المنظمة لتحقيق ميزة تنافسية والمحافظة عليها على المدى البعيد.

يتناول المبحث الفقرات الرئيسة لمنهجية البحث، وذلك وفقا لما يأتي:

اولا:- مشكلة البحث

يمكن ايجاز مشكلة البحث من خلال التساؤلات الآتية:

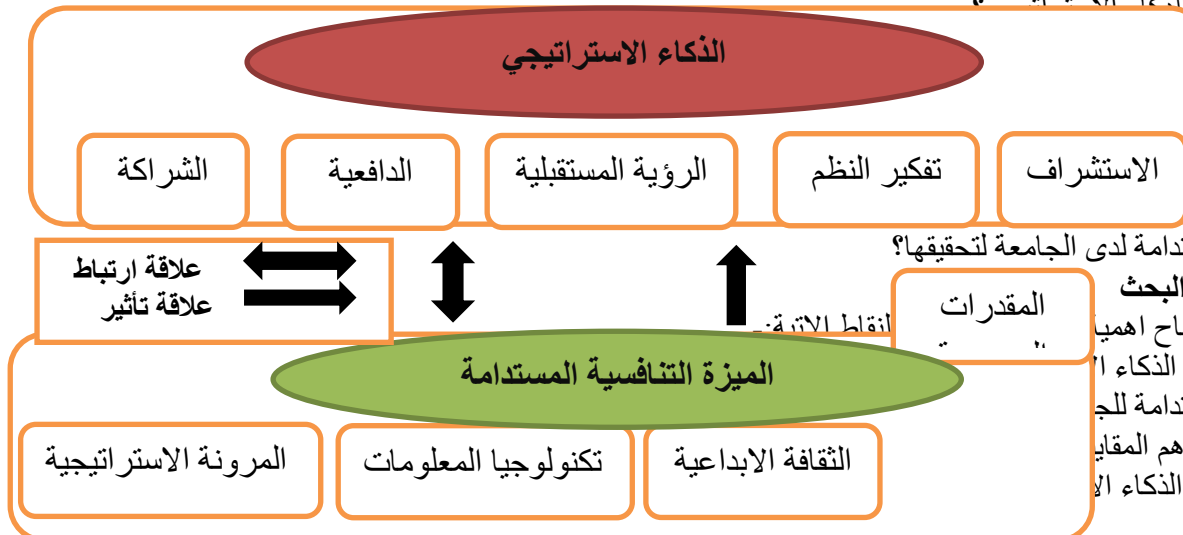
- ١- هل تمتلك ادارة الجامعة صورة واضحة عن مفهوم وابعاد الذكاء الاستراتيجي؟
- ٢- هل مستدامة نتبى
- ٣- هل تبني ابعاد ال
- ٤- هل

التنافسية المستدامة لدى الجامعة لتحقيقها؟

ثانيا:- اهمية البحث

يمكن ايضاح اهمية

- ١- ابراز دور الذكاء التنافسية المستدامة لل
- ٢- تشخيص اهم المقاي السابقة لقياس الذكاء ال



اعتمد الباحثون على مجموعة من الأدوات الضرورية لإكمال الجانب الميداني للبحث أبرزها:

أ- المقابلات الشخصية

أجرى الباحثون مجموعة من المقابلات الشخصية مع بعض مدراء الأقسام ومسؤولي الشعب في الجامعة المبحوثة ، من أجل الحصول على اجابات دقيقة وواضحة عن البيانات والمعلومات المستهدفة، والتأكد من صحة المعلومات المصرح بها من قبل افراد عينة البحث والنتائج الواردة في استمارة الاستبانة.

ب- استمارة الاستبانة

تكونت أداة البحث (الاستبانة) من محورين، تضمن المحور الاول معلومات عامة تخص عينة البحث (الجنس، العمر، التحصيل العلمي، سنوات الخدمة). فيما ضم المحور الثاني جزئين هما : الذكاء الاستراتيجي والميزة التنافسية المستدامة. ويتضمن كل منهما عدة أبعاد فرعية

سابعاً:- منهج البحث والاساليب الاحصائية المستخدمة

١- منهج البحث

استخدم الباحثون منهج البحث الاستطلاعي الذي يتوافق مع استطلاع آراء العينة المبحوثة ، بالاعتماد على اسلوب العينة القصدية من مجموع افراد مجتمع الدراسة الذي يمتاز بالتشعب والشمولية.

٢- الأدوات والاساليب الاحصائية المستخدمة

اعتمد البحث على مجموعة من الأدوات والاساليب الاحصائية الضرورية لتحليل بياناته واختبار فرضياته، مستعيناً ببرنامجين احصائيين هما (Microsoft Excel) و (SPSS) وابرزها (الفا كرونباخ ، معامل الصدق والثبات، النسبة المئوية، المتوسط الحسابي، الوسط الحسابي الموزون، ، الانحرافات المعيارية، معاملات الاختلاف، معاملات الارتباط البسيط، الانحدار البسيط).

المحور الثاني

الذكاء الاستراتيجي

اولاً: مفهوم الذكاء الاستراتيجي

تعود البدايات الاولى لظهور مفهوم الذكاء الاستراتيجي الى عصور ما قبل الميلاد، اذ ان الجذور التاريخية لهذا المفهوم غنية جدا من الناحية المعرفية ، الا انه لا يزال يتطلب الكثير من العمل للتعرف على سليات وايجابيات تطبيقه (٣ : ٢٠٠٩، Mc Dowell). ويشير الكاتبان (Miller) و (Leibowitz) ان مصطلح الذكاء الاستراتيجي يستخدم في الانشطة الاستخباراتية ذات العلاقة بالتخطيط والادارة الاستراتيجيين (١٠ : ٢٠١١، Seitovirta). اذ ان اول من استخدمه هي المنظمات العسكرية والتي حققت من خلاله نجاحات كبيرة دفعت منظمات الاعمال التجارية الى السعي

الشكل (١)

المخطط الفرضي للبحث

المصدر :- من اعداد الباحثين بالاعتماد على الادبيات الادارية

خامساً:- فرضيات البحث

يستند البحث الحالي على مجموعة من الفرضيات الرئيسية والفرعية التي من شأنها تحقيق أهدافه، واختبار مخططة الفرضي وهي كما يأتي:

الفرضية الرئيسية الأولى :- يوجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين الذكاء الاستراتيجي والميزة التنافسية المستدامة. وتتفرع منها الفرضيات الفرعية الآتية:

- ١- يوجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين الذكاء الاستراتيجي بأبعاده والمقدرات الجوهرية..
- ٢- يوجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين الذكاء الاستراتيجي بأبعاده والثقافة الابداعية.
- ٣- يوجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين الذكاء الاستراتيجي بأبعاده وتكنولوجيا المعلومات .
- ٤- يوجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين الذكاء الاستراتيجي بأبعاده والمرونة الاستراتيجية.
- الفرضية الرئيسية الثانية:- يوجد تأثير ذو دلالة معنوية للذكاء الاستراتيجي في الميزة التنافسية المستدامة. ويتفرع منها الفرضيات الفرعية الآتية:-**
- ١- يوجد تأثير ذو دلالة معنوية للذكاء الاستراتيجي بأبعاده في المقدرات الجوهرية.
- ٢- يوجد تأثير ذو دلالة معنوية للذكاء الاستراتيجي بأبعاده في الثقافة الابداعية.
- ٣- يوجد تأثير ذو دلالة معنوية للذكاء الاستراتيجي بأبعاده في تكنولوجيا المعلومات .
- ٤- يوجد تأثير ذو دلالة معنوية للذكاء الاستراتيجي بأبعاده في المرونة الاستراتيجية.

سادساً:- اساليب جمع البيانات والمعلومات

لنجاح هذا البحث وتحقيق اهدافه ومكتسباته اعتمد الباحثون في عملية جمع البيانات والمعلومات النظرية والميدانية على الأدوات الآتية:-

١- الجانب النظري

تمت الاستعانة بمجموعة من الكتب والمؤلفات والبحوث والمجلات والدوريات العربية والاجنبية ، والرسائل والاطارح العلمية ذات العلاقة بموضوع البحث الحالي ، فضلا عن الاستعانة بشبكة الانترنت العالمية.

٢- الجانب الميداني

على التكيف مع تغيرات بيئة العمل الخارجية (Metoyer, ٢٠٠٢: ٥). ويوفر المعلومات اللازمة لاتخاذ قراراتها المستقبلية، وتصميم استراتيجياتها التي تساهم في تحقيق ارباح كبيرة في اسواقها الجديدة (٢-١: Xu, ٢٠٠٧). ويرى (الشيخ و علي، ٢٠١٧: ٢٨٤) بان اهمية الذكاء الاستراتيجي تتمثل بالاتي:

١- زيادة امكانية ادارة المنظمة على وضع الاستراتيجيات الملائمة لمواجهة التغيرات البيئية شديدة التسارع والتعقيد.

٢- زيادة قدرة المديرين والعاملين على التكيف مع التغيرات المتسارعة في بيئة العمل.

٣- تشجيع واسناد مجاميع العمل الفاعلة داخل المنظمة لتحقيق ميزة تنافسية متقدمة على المنافسين في سوق العمل.

٤- المساهمة في ايجاد الحلول الاستراتيجية الملائمة لحل مشاكل العمل المعقدة.

٥- دراسة وتحليل الخطط الاستراتيجية للمنافسين، والتعرف على اهدافهم المستقبلية.

٦- متابعة ورصد تغيرات بيئة العمل، ومحاولة التكيف مع التغيرات المستقبلية.

فيما اضاف (عمران، ٢٠١٥: ١٢٨٧) اسباب اخرى لأهمية الذكاء الاستراتيجي هي:

١- يستخدم كسلاح للمنافسة ضد المنظمات الاخرى في نفس القطاع.

٢- يساهم في تدعيم وترسيخ السمات القيادية لأداره المنظمة.

٣- مساهمته في دعم عمليات التغيير وتقليل المقاومة لها

٤- يلعب دورا اساسيا في تزويد المنظمة بالمعلومات اللازمة لاتخاذ قراراتها الاستراتيجية

ثالثا: ابعاد الذكاء الاستراتيجي

تناول العديد من الباحثين ابعاد الذكاء الاستراتيجي، الا ان النموذج الاكثر قبولا وانتشارا في تحديد تلك

الابعاد والذي يحظى باتفاق اغلب الباحثين هو ما جاء به (٦٠- ٥٧: Maccoby, ٢٠٠١). ويتضمن خمسة ابعاد

هي (الاستشراف، تفكير النظم، الرؤية المستقبلية، الدافعية، الشراكة) وهو ما سنتبيناه الدراسة الحالية، وفيما يأتي توضيح لكل بعد من هذه الابعاد:

١- الاستشراف

يشير الى مدى قدرة الفرد او الجماعة على التنبؤ بما سيحدث مستقبلا وطرح افكار وخطط استراتيجية جديدة

قادرة على التكيف مع التغيرات الخارجية التي استشر حدوثها بالاعتماد على قوى ومؤشرات وهمية لا يمكن

تشخيصها بسهولة، اي انه توقع حدوث تغيرات وظروف معينه مستقبلا والسعي الجاد للاستعداد لها ومحاولة

التكيف معها (٥٨- ٥٧: Maccoby, ٢٠٠١). فيما يصفه (٣٢: ٢٠٠٦, Komninos) بانه عملية تطويع

لاستغلاله وتطوير ابعاده للاستفادة منها في رفع مستوى عملياتها اليومية (٣: Goldman, ٢٠٠٩). ولا بد من التمييز بين هذا النوع من الذكاء (الذكاء الاستراتيجي) وانماط الذكاء الاخرى اذ انه يتميز بمجموعة من السمات والخصائص المميزة هي: (Tham & kim, ٢٠٠٢: ٣)

١- الاحساس بالتهديدات الخارجية التي قد تواجه المنظمة وتشخيص نقاط الضعف الداخلية والعمل على معالجتها.

٢- توفير البيانات الضرورية للمنظمة في الوقت المناسب.

٣- تبويب البيانات وفرزها والاحتفاظ بها كمصادر للمعلومات مستقبلا.

٤- تصفية وتنقيح البيانات وتحويلها الى معلومات جاهزة للاستخدام.

٥- استخدام هذه المعلومات في عمليات اتخاذ القرارات ووضع الخطط الاستراتيجية وتنفيذها.

وقد بدأ الباحثين والكتاب يدركون اهمية الذكاء الاستراتيجي وضرورة الغوص في ابعاده وتفاصيله، اذ تعددت التعريفات ووجهات النظر التي تناولت هذا

المفهوم، ويعود السبب الرئيس وراء هذا الاختلاف الى حداته النسبية من جهة والحاجة الملحة لتطبيق ابعاده من

جهة اخرى (ياسمينه، ٢٠١٥: ١١). فقد عرفه (Liebowitz, ٢٠٠٦: ٢٢) بانه الذكاء الذي يمكن

المديرين من توفير المعلومات اللازمة لعمليات اتخاذ القرارات وتنفيذ الخطط الاستراتيجية للمنظمة. فيما

وصفه (Xu, ٢٠٠٧: ١٠) بانه كافة العمليات التي تساهم بتزويد المنظمة بالمعلومات ذات العلاقة بعملها وتمكنها

من مواجهة التغيرات التي قد تحدث مستقبلا، وتتيح لها امكانية تصميم خطتها الاستراتيجية بما يتناسب مع هذه

التغيرات. كذلك فقد عرفه (٧: ٢٠٠٩, Mc Dowell) بانه ذلك الذكاء الذي يمكن المنظمة من اتخاذ القرارات

الادارية التي تساهم في ايجاد الحلول المناسبة للمشكلات والعوائق التي قد تواجهها على المدى البعيد. واخيرا

عرفه ايضا (٦٦: ٢٠١٤, Agha & Kiwan) بانه مصطلح يجمع بين الذكاء الاصطناعي والتنافسي وذكاء

الاعمال يمكن المنظمة من التكيف مع الظروف الخارجية المحيطة بها عند وجود مؤشرات في سوق

المنافسة تدل على الحاجة الملحة للتغيير. ولأجل البحث الحالي يرى الباحثون بان الذكاء هو الاداة او الوسيلة

التي تستخدمها ادارة المنظمة للحد من العوائق التي قد تواجه تنفيذ خطتها الاستراتيجية مستقبلا.

ثانيا: اهمية الذكاء الاستراتيجي

يعد الذكاء الاستراتيجي احد اهم الادوات التي تسعى ادارة المنظمة الى استخدامها في عملياتها اليومية وذلك

لمساهمته الكبيرة في تحقيق اهدافها بكفاءة وجعلها قادرة

ذ- توفير المعلومات اللازمة لابتكار الاستراتيجيات المناسبة لمواجهة المشاكل الاستراتيجية التي قد تواجه المنظمة مستقبلاً.

هـ- إتاحة الفرصة أمام الأفراد وفرق العمل للمشاركة في إيجاد الحلول المناسبة للمشاكل الاستراتيجية على المدى البعيد وتقليل المخاطر الناجمة عنها.

٣- الرؤية المستقبلية

يرى (Maccoby, ٢٠٠١: ٥٩- ٥٨) ان الرؤية المستقبلية تتعلق بمدى امتلاك المنظمة لنظرة واضحة حول مستقبلها تمكّنها من تصميم نموذج استراتيجي قادر على مواجهة التحديات المستقبلية في ضل التغييرات الناجمة عن حالة عدم التأكد البيئي. وقد وصفها (Hill ٤٨٦ : ٢٠١٠ Jones &) بانها القدرة على الاحساس بوجود شيء معين دون ان يكون مرئياً في الواقع الفعلي ، من خلال قوة الملاحظة وبعد النظر والنظرة الذهنية الثاقبة ذات التوجه المستبصر للمستقبل. ويبرز دور الرؤية المستقبلية كأحد ابعاد الذكاء الاستراتيجي للمدراء الناجحين من خلال: (قاسم، ٢٠١١: ٤٥)

أ- وضع الليات عمل واضحة تمكن العاملين من اداء اعمالهم بكفاءة عالية ، وتوجه سلوكياتهم داخل المنظمة.
ب- وضع رؤية مستقبلية ناجحة تساهم في توجيه الافراد والجماعات داخل المنظمة لتحقيق اهدافها المستقبلية ، وتزويد قدرتها على مواجهة التحديات التي قد تعترضها في ضل سعيها لتحقيق موقع تنافسي متميز في سوق العمل.

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

٤- الدافعية

يصف هذا البعد مدى قدرة ادارة المنظمة على تحفيز عاملها ودفعهم نحو تحقيق اهدافها المرسومة (٦٠- ٥٩: Maccoby, ٢٠٠١). وتعرف الدافعية بانها عملية سيكولوجية هدفها التأثير على الافراد وحثهم على الاستمرار بأداء الاعمال المناطة بهم لتحقيق الاهداف المنشودة (١: Yassierli, ٢٠١٣). وتقسّم الدوافع الى نوعين هما: (امال، ٢٠٠٨: ٣٤)

أ- الدوافع الاساسية:- يسمى هذا النوع من الدوافع بالدوافع الفطرية او الغريزية ، اذا انها ترتبط بالجوانب الفسيولوجية والعضوية للفرد مثل الحاجة للماء والغذاء والهواء... والخ، وهي مهمة ومؤثرة جدا ويجب على ادارة المنظمة اخذها بنظر الاعتبار اذا ما ارادت الابقاء على موظفيها والاحتفاظ بهم لأطول فترة ممكنة.

ب- الدوافع الثانوية:- يطلق على هذا النوع اسم الدوافع المتعلمة او المكتسبة، والتي يكتسبها الفرد خلال معاملته واحتكاكاته الاجتماعية والتي تتغير بتغير

مصادر المعرفة المختلفة وتكييفها مع العوامل المساعدة على التغيير لبناء رؤية استراتيجية قادرة على توقع الاحداث والتغيرات المستقبلية . ويمكن بيان اهمية الاستشراف كأحد ابعاد الذكاء الاستراتيجي من خلال دوره الرئيس في: (قاسم، ٢٠١١: ٤٢)

أ- توقع الفرص والتهديدات التي قد تواجهها المنظمة مستقبلاً.

ب- تطوير المهارات الفكرية للمدراء، ومنحهم رؤية اوسع في التعامل مع المنافسين في سوق العمل.

ج- الربط بين الماضي والحاضر للتنبؤ بالمستقبل، من خلال التوقع الدقيق واعداد السيناريوهات الموقية المتعددة .

د- تزويد المدراء بالمعلومات ذات العلاقة بالمستقبل والتي تمكنهم من اتخاذ القرارات الاستراتيجية اللازمة لاستغلال الفرص ، والاستعداد للمخاطر والتحديات التي قد تواجه المنظمة.

٢- تفكير النظم

يعكس هذا البعد مدى قدرة ادارة المنظمة على دراسة مكونات النظام بشكل موحد دون تقسيمها الى اجزاء صغيرة ، وادراك مستوى الترابط والتفاعل فيما بينها للتعرف على مدى مساهمتها في تحقيق اهداف هذا النظام ككل (٥٨: Maccoby, ٢٠٠١). ويخضع تفكير النظم الى ثلاث معايير اساسية هي (الترابط ، التفاعل، القوى غير المرئية). اذ يشير الترابط الى العلاقة بين كل جزء من اجزاء النظام والاجزاء الاخرى المكونة له، اما التفاعل فيعني الانتقال من مرحلة البناء الفكري الى مرحلة ممارسة النشاط الفعلي. واخيرا فان القوى غير المرئية هي القوى غير الملاحظة والتي لا يمكن تشخيصها او الوصول اليها الا انها تكون مؤثرة وتلعب دورا كبيرا في قرارات المنظمة (عطا، ٢٠١٥: ١٤٤).

وتبرز اهمية هذا البعد من خلال مجموعة الفوائد التي يقدمها وهي: (٨٥- ٨٤: Haines, ٢٠٠٧)

أ- اداة تستخدمها ادارة المنظمة لمواجهة تهديدات البيئة الخارجية.
ب- مساهمته في دعم ادارة المنظمة وجعلها قادرة على ابتكار اشياء جديدة تعزز موقعها التنافسي في سوق العمل.
ج- إتاحة الفرصة امام ادارة المنظمة للتعلم واكتساب الخبرات للوصول الى النجاح الاستراتيجي على مستوى الافكار في ضل بيئة ديناميكية متغيرة وغير مستقرة.

د- الدقة في تقييم مجريات العمل السائد في المنظمة ، وتحديد طبيعة العلاقة بين مكونات نظامها.

صياغة وتنفيذ الاستراتيجيات التي تمكن شركاتهم من التفوق على المنافسين. وتتحقق الميزة التنافسية عندما تكون ربحية الشركة أكبر من متوسط ربحية الشركات الأخرى التي تتنافس معها في نفس القطاع ، وتحقق الشركات ميزة تنافسية مستدامة عندما تتمكن استراتيجياتها تلك من الحفاظ على أعلى متوسط ربحية لعدد من السنوات (Hill & Jones, ٢٠١٣ : ٧) ولكي تحقق الشركة ميزة تنافسية مستدامة لابد من توفر شرطين أساسيين هما : (David, ٢٠١١ : ١٠)

١- التكيف باستمرار مع التغيرات والأحداث الخارجية وتعزيز قدراتها الداخلية وإدارة مواردها المادية والبشرية بكفاءة للحد من توجهات الشركات المنافسة في تقليد الميزة التي تملكها.

٢- صياغة وتنفيذ وتقييم الاستراتيجيات التي تمكن من الاستفادة القصوى من تلك العوامل.

الميزة التنافسية هي نسبية وليست مطلقة ، ولتقييمها لابد من القيام بمقارنة أداء المنظمة وفقا لمعايير معينة مع أداء المنظمات الأخرى في نفس الصناعة أو مع متوسط الصناعة، وأن المنظمة التي تحقق الأداء المتفوق نسبة إلى المنافسين الآخرين في نفس الصناعة أو متوسط الصناعة يكون لديها ميزة تنافسية. وكلما كانت المنظمة قادرة على التفوق على منافسيها أو على متوسط الصناعة على مدى فترة طويلة من الزمن فإن لديها ميزة تنافسية مستدامة . وبذلك يجب التمييز بين مصطلحي (الميزة التنافسية، الميزة التنافسية المستدامة) إذ أن الأول يعني الأداء النسبي المتفوق على المنافسين في نفس الصناعة أو متوسط الصناعة . أما الثاني فهو الأداء المتميز على المنافسين أو متوسط الصناعة على مدى فترة طويلة من الزمن (Rothaermel, ٢٠١٥ : ٥). وبالاطلاع على الأدبيات الإدارية ذات العلاقة بالموضوع يلاحظ أن مفهوم الميزة التنافسية المستدامة يختلف بحسب وجهات نظر الباحثين وتخصصاتهم وإسهاماتهم العلمية والمعرفية . ويبين الجدول (١) بعض هذه الإسهامات حسب تسلسلها الزمني :

الجدول (١)

بعض إسهامات الباحثين لتعريف الميزة التنافسية المستدامة

التعريف	الباحث
العنصر الذي يجعل المؤسسة قادرة على استغلال مصادرها واستخدام مجموعة من الاستراتيجيات الجديدة والمبتكرة اللازمة لإضافته قيمة لمنتجاتها لا يستطيع المنافسون	(عبد العزيز & خليفي) ٢٠١٢ : ٦

المجتمع الذي يعيش فيه الفرد مثل الأسرة أو المدرسة أو غيرها.

٥- الشراكة

تعني مدى قدرة المنظمة على إقامة التحالفات الاستراتيجية مع الآخرين سواء في نفس قطاع الصناعة أو في قطاعات أخرى (Maccoby, ٢٠٠١ : ٦٠) . ويرى (العزاوي، ٢٠١٦ : ٣١٣) أن هذا البعد يرتبط بتحالف المنظمات أكثر من اندماجها ، إذ أن التحالفات الاستراتيجية تحفظ للمنظمة شخصيتها المعنوية وكيانها القانوني، في حين أن الاندماج يؤدي إلى تلاشي هذه الشخصية والكيان ، لأن هذه المنظمات ستتداخل وتذوب فيما بينها مما يؤدي إلى ظهور منظمة جديدة تدخل الأسواق بشخصية وكيان مختلفين . وهناك العديد من الأسباب والدوافع التي تدفع منظمات الأعمال إلى الدخول في تحالفات استراتيجية جديدة ، وأهم هذه الأسباب هي : (Mowla, ٢٠١٢ : ٤-٥)

أ- أسباب تتعلق بكفاءة المنظمة وقدرتها على استخدام مواردها بفاعلية مما يساهم في تخفيض كلف التصنيع التسويق .

ب- أسباب تتعلق بزيادة مهارات العاملين من خلال تعلم المهارات الجديدة من الشركاء ، وصقل وتعزيز المهارات الحالية نتيجة للاحتكاك بالشركاء الجدد.

المحور الثالث

الميزة التنافسية المستدامة

أولاً: مفهوم الميزة التنافسية المستدامة

كانت البدايات الأولى لظهور مفهوم الميزة التنافسية المستدامة في بداية الثمانينيات من القرن الماضي وتحديدًا في عام ١٩٨٤ على يد (George Day) والذي أشار إلى إمكانية استخدام العديد من النماذج الاستراتيجية المختلفة لمساعدة منظمات الأعمال على الاستمرار والبقاء في سوق العمل. إلا أن الفكرة الأساسية التي تم الاستناد عليها كأساس لظهور هذا المفهوم هو ما جاء به (Porter) في عام ١٩٨٥ بنموذجه المعروف باستراتيجيات التنافس والذي تطرق إلى ضرورة توافق منتجات المنظمة مع حاجات ورغبات المستهلكين (Asli, ٢٠١١ : ٩). وفي هذا الصدد فقد أشارت إليها لجنة الأمم المتحدة للبيئة في عام ١٩٨٧ باعتبارها أداة للتعبير عن النمو المستمر في موارد المنظمة وضرورة المحافظة عليها لمواجهة التحديات والاحتياجات الحالية والمستقبلية (صالح ، ٢٠١٧ : ١٥٨). وبذلك فإن سعي المدراء لجعل قراراتهم الاستراتيجية تنافسية لا يأتي من فراغ وإنما بسبب كون شركاتهم تتنافس مع شركات أخرى في نفس القطاع ، وأن هذه المنافسة هي عملية صعبة ومعقدة وعادة ما تفوز بها الشركات الأكثر كفاءة وفاعلية، وهي سباق بلا نهاية لتعظيم قيمة المساهمين ، وأن المدراء يجب عليهم

ارتفاع تكاليف تقليدها: هي القدرات التي لا يمكن للمنظمات الأخرى تطويرها بسهولة. غير قابلة للاستبدال: القدرات التي ليس لدى المنافسين نظائر استراتيجية لها. إضافة إلى ما تقدم فقد لخص (Hill, 2009: 209) أهمية الميزة التنافسية المستدامة للمنظمة بالنقاط الآتية:

- 1- تؤدي دورا كبيرا في زيادة الحصص السوقية للمنظمة، وتمكنها من المحافظة على زبائنها الحاليين.
- 2- تمكن المنظمة من تحقيق الريادة في سوق العمل، والتي ستساهم في جذب المزيد من الزبائن.
- 3- تساهم في زيادة قدرة المنظمة على مواجهة تحديات المنافسة في سوق العمل، من خلال تعزيز مقدراتها الجوهرية.

ثالثا: ابعاد الميزة التنافسية المستدامة

تبنت هذه الدراسة الأبعاد المتمثلة بـ (المقدرات الجوهرية، الثقافة الإبداعية، تكنولوجيا المعلومات، المرونة الاستراتيجية) الواردة في نموذج (محسن & الدعي، 2012: 38) وذلك لعدة أسباب هي:

- 1- اتساقها وتوافقها مع غايات واهداف الدراسة
- 2- واقعية تطبيقها وامكانية قياس نتائجها بسهولة
- 3- معرفة مدى تأثير هذه الأبعاد في الميزة التنافسية المستدامة وفيما يأتي عرض مختصر لكل بعد من هذه الأبعاد:

المقدرات

الجوهرية

يرى (Russell & Taylor, 2000: 35) ان المقدرات الجوهرية هي المهارات والقدرات الأساسية التي تساهم في تحقيق الميزات التنافسية المستدامة، وتتطور بمرور الزمن بناءً على الخبرات والمعارف المتراكمة وتمتاز بصعوبة فهم آليات تطبيقها وارتفاع تكاليف تقليدها. فيما وصفها (Barney & Hesterly, 2006: 76) بأنها امكانيات وقدرات المنظمة الملموسة وغير الملموسة والتي تمكنها من تكوين ميزة تنافسية مستدامة من خلال الاستغلال الامثل لمواردها المتاحة.

الثقافة

الإبداعية

تكوين خاص تجعل التفكير الإبداعي أمرا طبيعيا، وتشجع الأفكار والأنشطة الإبداعية لدى كافة العاملين في المنظمة. وقد اشارت الأدبيات الإدارية إلى ان الثقافة الإبداعية تتحدد بخمسة خصائص أساسية هي:

(Buisine & Davies, 2018: 3) أ- وجود قادة ومدراء مبدعين

الآخرون الوصول إليها .	
قدرة المنظمة على تلبية احتياجات زبائنها في الوقت الحاضر دون المساس بقدرتها على تلبية احتياجاتهم الخاصة مستقبلا.	(iprop, 2014: 5)
تطبيق استراتيجيات فريدة و متميز قادرة على خلق قيمة مستدامة للمنظمة	(Ghodsi & Hakkak, 2019: 300)
عن نظيراتها في نفس قطاع الصناعة.	
القيمة التي تحققها المنظمة لزبائنها وتحافظ على استمراريتها.	Kuncoro & Suriani, (2018: 186)

المصدر من اعداد الباحثين بالاعتماد على الأدبيات الإدارية

ثانيا: أهمية الميزة التنافسية المستدامة

يعود السبب الرئيس وراء سعي منظمات الأعمال إلى امتلاك ميزة تنافسية مستدامة وواضحة إلى ما تحققه هذه الميزة من نتائج ايجابية تمكنها من تحقيق ارباح أعلى من متوسط الأرباح المتحققة في الصناعة أو تجعل خسائرها أقل من خسائر المنافسين في نفس القطاع، وهذا لا يعني تحقيق ارباح أعلى من المعتاد لأن ذلك سيؤدي إلى سهولة ادراك وجود هذه الميزة لدى المنظمة ومحاولة تقليدها أو مواجهتها من قبل المنظمات الأخرى في نفس السوق، وعند عدم تحقق الأرباح في الحاضر فهذا يعني ان الشركة ترغب في الحفاظ على ميزة تنافسية في وقت لاحق أو في المستقبل. وبعبارة أخرى قد يكون هناك سياسة متمدة وراء سعي المنظمة لتحقيق الربح الأقل أو حتى تكبد الخسائر على المدى القصير من أجل ضمان تحقيق ارباحا أكبر على مدى فترة أطول من الزمن (White, 2004: 269). ان الميزة التنافسية المستدامة هي إحدى الأدوات التي تساعد المنظمات على تحديد وبناء المقدرات الجوهرية من خلال أربعة معايير هي (القيمة والندرة و ارتفاع تكاليف التقليد وعدم القابلية على الاستبدال) وهذه المقدرات هي ابرز مصادر الميزة التنافسية المستدامة التي يمكن للمنظمات استخدامها ضد المنافسين، ولا تتحقق إلا إذا كانت جميع هذه المعايير الأربعة متوفرة في نفس الوقت وهي: (Hoskisson & other, 2011: 82-83) قدرات القيمة: تسمح للشركة باستغلال الفرص أو تحديد التهديدات في البيئة الخارجية. قدرات نادرة: القدرات التي تكون قليلة ان وجدت والمنافسين لا يمتلكونها.

- ب- وجود فرق عمل مبدعة
ت- وجود عاملين مبدعين
ث- هيكل تنظيمي يساعد على الابداع
ج- ارتباطات متعددة ومتشعبة مع الجهات الاخرى خارج المنظمة

٣- تكنولوجيا المعلومات

مجموعة الادوات الالكترونية التي تساهم في تسهيل عمل ادارة المنظمة ، من خلال مساعدتها في ادارة عملياتها التشغيلية واداء وظائفها ، واطمئنان عمليات اتصالها مع الجهات ذات المصلحة بكفاءة وفعالية (٨ : ٢٠٠٣ , Buhalis) فيما يصفها (الكساسبة، ٢٠١١: ٣٣) بانها عملية تطوير التكنولوجيا الحديثة للحصول على المعلومات المطلوبة وتبويبها واسترجاعها ومن ثم اعادة تحويلها الى الجهات ذات العلاقة بالأسلوب والتوقيت المناسبين.

٤- المرونة الاستراتيجية

تعرف المرونة الاستراتيجية بانها قدرة المنظمة على التكيف مع الوضع السائد في سوق المنافسة من اجل المحافظة على الميزة التنافسية المتحققة وضمان استدامتها ، وتشخيص المشاكل التي قد تواجهها مستقبلا ، وايجاد الحلول المناسبة لمواجهتها (Ginn&lee, ٢٠٠٦: ١١٤). فيما يصفها (Bao & other, ٢٠٠٨: ١٤) بانها قدرت المنظمة على تشخيص التقلبات والتهديدات المحتملة في البيئة الخارجية والعمل على توفير الموارد والمستلزمات الضرورية لمواجهة هذه التهديدات في التوقيتات المناسبة.

المحور الرابع

عرض نتائج البحث وتحليلها وتفسيرها

أولاً: الذكاء الاستراتيجي

الجدول (٥)

تشخيص اراء عينة البحث حول ابعاد الذكاء الاستراتيجي

ت	الفقرات	المتوسط الحسابي الموزون	الانحراف المعياري	معامل الاختلاف	اهميته النسبية
١	مجانة ميسان لتطوير وتطوير البيئة الخارجية لتطوير 40 أعمال الجامعة في الأمد البعيد	٤.٣٧	٠.٢٣٠	٠.١٧٣	ثانيا
٢	اشخص الفرص بشكل يمكنني من استثمارها لتحقيق اهداف الجامعة	٤	٠.٣١٠	٠.١٤٧	رابعا
٣	لدي القدرة على الاستفادة من الخبرة الشخصية والامكانات الذاتية في التعاطي مع الاحداث المستقبلية	٣.٨٥	٠.٢٤٠	٠.١٥٦	خامسا
٤	الاستشراف يساعدي في مواجهة التعقيدات والمتغيرات المستقبلية لعملية اتخاذ القرارات الاستراتيجية	٤.١٦	٠.٢٤١	٠.١٦٥	ثالثا
٥	اتباع حدوث التغيرات في البيئة الخارجية ثم اعيد التفكير في انعكاساتها على عملية اتخاذ القرارات الاستراتيجية في الجامعة	٤.٦٢	٠.١٨٧	٠.١٨٦	اولا
	الاستشراف	٤.٢٠	٠.٠٦٩	٠.١٦٨	اولا
المعدل العام					
١	اتصور الجامعة في صورة نظام مترابط و متناسق الاجزاء	٤.٢٤	٠.٢٧٥	٠.١٦٥	ثانيا
٢	اعمد الى دراسة الافكار مجتمعة بدلا من دراستها فرادى لالتمس قيمتها في المدى البعيد	٤.٠٢	٠.٢٣٠	٠.٢١٤	ثالثا
٣	احلل اي مشكلة من خلال النظر الى اسبابها مجتمعة بدلا من فصلها عن بعضها	٤.٠٢	٠.٣١٠	٠.١٨٢	رابعا
٤	التفكير بالنظم يساعدي على رؤية الاحداث التي تحيط بالجامعة بصورة اكثر وضوحا	٣.٩٨	٠.٢٤٠	٠.١٦٣	خامسا
٥	امتلك القدرة على دمج العناصر المختلفة في الجامعة لغرض تحليلها وفهم الكيفية التي تتفاعل بموجها	٤.٤٨	٠.٢٤١	٠.١٩٥	اولا
	تفكير النظم	٤.١٨	٠.١٨٧	٠.١٨٥	ثانيا
المعدل العام					
١	امتلك رؤيا ذات ابعاد شمولية احدد من خلالها اتجاه الاعمال	٣.٢٦	٠.٢٧٥	٠.٢٦٧	خامسا
٢	استخدم رؤيوتي في توحيد جهود العاملين باتجاه تحقيق اهداف الجامعة	٤.٠١	٠.٢٣٠	٠.٢٦٩	اولا
٣	اعتمد على رؤيوتي في اتخاذ القرارات الاستراتيجية الصائبة	٣.٥٨	٠.٣١٠	٠.٢٥١	رابعا
٤	امتلك القدرة على رؤية الاشياء غير المنظورة والتعامل مع المجهول	٣.٦٢	٠.٢٤٠	٠.٢٤٧	ثالثا
٥	امتلك القدرة على اقناع الاخرين (افراد الجامعة) وتحفيزهم على الايمان برؤيوتي الاستراتيجية	٤	٠.٢٤١	٠.٢٣١	ثانيا
	الرؤية المستقبلية	٣.٧٠	٠.١٨٧	٠.٢٥٧	رابعا
المعدل العام					
١	امتلك القدرة على دفع العاملين لتنفيذ رؤية وتصورات الجامعة التي تم وضعها.	٣.٩٠	٠.٢٧٥	٠.٢٧٩	اولا
٢	اثير التنافس بين العاملين لتقديم المزيد من الانجازات.	٣.٧١	٠.١٦٧	٠.٢٤٨	ثانيا
٣	اكافى العاملين باستخدام حوافز متنوعة نتيجة لأعمالهم وانجازاتهم	٣.٦٥	٠.٢٤١	٠.٢٨٠	ثالثا
٤	احث العاملين في الجامعة على المشاركة في اتخاذ القرارات وتحمل المسؤولية	٣.٥٦	٠.١٨٧	٠.٢٦٤	خامسا
٥	احفز افراد الجامعة للتصرف بما ينسجم مع اهدافها	٣.٥٩	٠.٢٧٥	٠.٢٨٨	رابعا
	الدافعية	٣.٦٨	٠.٢٣٠	٠.٢٧٣	خامسا
المعدل العام					
١	ارى في الشراكة اسلوبا يفيد الجامعة في تنفيذ رؤيتها وتحقيق اهدافها.	٤.٣١٩٨	٠.٣١٠	٠.٢٢١	اولا
٢	تزداد قوة القرار عندما ينتج عن منظمات	٣.٩٦	٠.١٤٠	٠.١٥٨	ثالثا

وبمعامل اختلاف بلغ (٠.١٦٣) ، وهذا يشير الى ضعف اهتمام الجامعة بهذه الفقرة مقارنة بباقي فقرات هذا البعد. في حين بلغ المعدل العام لبعد تفكير النظم (٤.١٨) وبانحراف معياري بلغ (٠.١٨٧) وبمعامل اختلاف بلغ (٠.١٨٥). وهذا يعني أن عينة البحث مدركين وبشكل كبير جدا اهمية النظر الى الجامعة كنظام موحد لما في ذلك من تأثير كبير على قراراتها الاستراتيجية على المدى البعيد.

٣- الرؤية المستقبلية

تبين نتائج الجدول (٥) أن الاوساط الحسابية الموزونة لكافة فقرات بعد الرؤية المستقبلية هي أعلى من الوسط الفرضي (٣). إذ حصلت الفقرة (٢) على أعلى وسط حسابي موزون بلغ (٤.٠١) وبانحراف معياري بلغ (٠.٢٣٠)، وبمعامل اختلاف بلغ (٠.٢٦٩) وهذا يؤكد قوة تبني الجامعة لهذه الفقرة، إضافة الى حصولها على اعلى درجة اهتمام نسبي لدى عينة البحث. فيما حصلت الفقرة (١) على اقل متوسط حسابي موزون بلغ (٣.٢٦) وبانحراف معياري بلغ (٢.٧٥)، وبمعامل اختلاف بلغ (٠.٢٦٧) ، مما يدل على قلة اهتمام الجامعة بهذه الفقرة مقارنة بفقرات الرؤية المستقبلية الاخرى.

أما المعدل العام لهذا البعد فقد بلغ متوسطه الحسابي الموزون (٣.٧٠) وبانحراف معياري بلغ (٠.١٨٧) وبمعامل اختلاف بلغ (٠.٢٥٧). وبشكل عام فان هذا يشير الى أن عينة البحث تدرك الجهود الكبيرة والمتواصلة التي تبذلها ادارة الجامعة لتطوير رؤيتها المستقبلية من خلال استخدام وسائل التعلم الالكتروني وغيرها من الادوات اللازمة لتحقيق ذلك.

٤- الدافعية

اوضحت النتائج الواردة في الجدول (٥) أن الاوساط الحسابية الموزونة لكافة فقرات بعد الدافعية هي أعلى من الوسط الحسابي الفرضي (٣). إذ حصلت الفقرة (٢) على أعلى متوسط حسابي موزون بلغ (٣.٩٠) وبانحراف معياري بلغ (٠.٢٧٥)، وبمعامل اختلاف بلغ (٠.٢٧٩) وهذا يدل على الاهتمام الشديد للجامعة بهذه الفقرة ، إضافة الى احتلالها المرتبة الاولى من حيث الاهتمام النسبي لدى عينة البحث. فيما جاءت الفقرة (٤) بالمرتبة الاخيرة بحصولها على أدنى الاوساط الحسابية الموزونة والذي بلغ (٣.٥٦) وبانحراف معياري بلغ (٠.١٨٧)، ومعامل اختلاف بلغ (٠.٢٦٤) ، مما يعني انخفاض مستوى تبني الجامعة لهذه الفقرة مقارنة بفقرات الدافعية الاخرى. اما فيما يخص المعدل العام للدافعية فقد بلغ المتوسط الحسابي الموزون (٣.٦٨) وبانحراف معياري بلغ (٠.٢٣) وبمعامل اختلاف بلغ (٠.٢٧٣). وهذا يعني أن افراد

المصدر من إعداد الباحثين بالاعتماد على نتائج برنامج spss
n= ١٠٤

يبين الجدول رقم (٥) تشخيص آراء مجتمع البحث حول أبعاد الذكاء الاستراتيجي إذ بلغ الوسط الحسابي الموزون للذكاء الاستراتيجي (٣.٩١) وبانحراف معياري بلغ (٠.٢٩٦)، وبمعامل اختلاف (٠.٢٢٠) مما يؤكد السعي الحثيث لإدارة الجامعة الى الاستفادة من اسلوب الذكاء الاستراتيجي لتحقيق التفوق الاستراتيجي في مجال اعمالها. وقد حصل بعد الرؤية المستقبلية على المرتبة الاولى من حيث الاهتمام النسبي لعينة البحث فيما حل بعد الاستشراف بالمرتبة الأخيرة. وفي ادناه شرح مفصل لآراء عينة البحث حول ابعاد الذكاء الاستراتيجي:

١- الاستشراف

بينت نتائج الجدول (٥) بأن الاوساط الحسابية الموزونة لجميع فقرات بعد الاستشراف كانت أعلى من المتوسط الفرضي (٣). إذ حصلت الفقرة (٥) على أعلى الاوساط الحسابية الموزونة والذي بلغ (٤.٦٢) وبانحراف معياري (٠.١٨٧) وبمعامل اختلاف بلغ (٠.١٨٦) وهذا يشير الى قوة تبني الجامعة لهذه الفقرة ، إضافة الى حصولها على المرتبة الاولى من حيث الاهتمام النسبي لعينة البحث من خلال حصولها على أعلى الاوساط الحسابية الموزونة. في حين حصلت الفقرة (٣) على أدنى الاوساط الحسابية إذ بلغ (٣.٨٥) وبانحراف معياري (٠.٢٤٠)، وبمعامل اختلاف بلغ (٠.١٥٦) ، وهذا يدل على ضعف اهتمام الجامعة بهذه الفقرة مقارنة بالفقرات الاخرى.

أما فيما يخص المعدل العام لبعد الاستشراف فقد بلغ الوسط الحسابي الموزون (٤.٢٠) وبانحراف معياري (٠.٦٩) وبمعامل اختلاف (٠.١٦٨). وهذا يؤكد أن افراد عينة البحث يدركون الجهود الكبيرة التي تبذلها الجامعة في سبيل تحقيق هذا البعد وتوفير الوسائل اللازمة لتطبيقه مستقبلا.

٢- تفكير النظم

تؤكد نتائج الجدول (٥) ان الاوساط الحسابية الموزونة لكافة فقرات بعد تفكير النظم هي أعلى من الوسط الفرضي (٣). إذ حلت الفقرة (٥) في المرتبة الاولى من خلال حصولها على أعلى الاوساط الحسابية الموزونة والذي بلغ (٤.٤٨) وبانحراف معياري بلغ (٠.٢٤١)، وبمعامل اختلاف بلغ (٠.١٩٥). مما يؤكد قوة تبني الجامعة لهذه الفقرة ، إضافة الى حصولها على اعلى درجة اهتمام نسبي لدى عينة البحث. فيما حلت الفقرة (٤) في المرتبة الاخيرة لحصولها على أدنى الاوساط الحسابية الموزونة مقارنة بالفقرات الأخرى والذي بلغ (٣.٩٨) وبانحراف معياري بلغ (٠.٢٤٠)،

عينة البحث يدركون الاهتمام والسعي الجاد لإدارة الجامعة في تطوير قابليات وقدرات العاملين فيها من خلال الدوافع والحوافز الايجابية المادية والمعنوية

-٥

-٦

الشراكة

بينت نتائج الجدول (٥) أن الاوساط الحسابية الموزونة لكافة فقرات بعد الشراكة هي أعلى من الوسط الحسابي الفرضي (٣). اذ تحصلت الفقرة (١) على أعلى متوسط حسابي موزون بلغ (٤.٣٠) وبانحراف معياري بلغ (٠.٣١)، وبمعامل اختلاف بلغ (٠.٢٢١) وهذا يعني ان الجامعة تهتم بهذه الفقرة بشكل كبير جداً، اضافة الى حصولها على اعلى درجة اهتمام نسبي لدى عينة البحث. فيما نالت الفقرة (٤) المرتبة الخامسة بحصولها على أدنى متوسط حسابي موزون بلغ (٣.٧٢) وبانحراف معياري (٠.١٨٧)، ومعامل اختلاف (٠.٢٦٢) ، مما يشير الى ضعف اهتمام الجامعة بهذه الفقرة مقارنة بالفقرات الأخرى .

أما المعدل العام لبعء الشراكة فقد بلغ متوسطه الحسابي الموزون (٣.٨٠) وبانحراف معياري بلغ (٠.٢٣٠) وبمعامل اختلاف بلغ (٠.٢١٩). مما يؤكد السعي الحثيث لإدارة الجامعة لبناء شراكة رصينة مع مؤسسات تعليمية اقليمية ومحلية مرموقة للارتقاء بالموقع التعليمي والاداري على المدى البعيد .

ثانياً: الميزة التنافسية المستدامة

الجدول (٦)

تشخيص اراء عينة البحث حول ابعاد الميزة التنافسية المستدامة

ت	الفقرات	الوسط الحسابي الموزون	الانحراف المعياري	معامل الاختلاف	الاهمية النسبية
مجلة ميسان للدراسات الأكاديمية 40					
١	امتلاك القدرة على المشاركة في التدريبات الخاصة بمكان العمل	٣.٧٩	٠.٢١٢	٠.٧٧	ثالثا
٢	افهم بوضوح مكونات الخطط الاستراتيجية للإدارة والاهداف المطلوب تحقيقها	٣.٤٠	٠.٢٣٩	٠.٧٦	ثانيا
٣	لدي المعرفة في المجالات الاختصاصية ذات الصلة بعمل الجامعة	٤.٤٦	٠.٣٠٩	٠.٧٧	اولا
٤	بالإمكان التعرف على الخطط الاستراتيجية الموجهة باتجاه حل المشاكل في ممارسة العمل	٣.١٠	٠.٢٤١	٠.٧٥	رابعا
٥	امتلاك مهارة تشخيص الغرض الاساس من الخطة الاستراتيجية الموضوعية	٣.٠٥	٠.٢٤٢	٠.٧٨	الخامس
المعدل العام	المقدرات الجوهرية	٣.٥٦	٠.١٨١	٠.٧٧	رابعا
١	تتبنى الجامعة الإبداع في استراتيجياتها العامة	٣.٤٨	٠.٢٧٦	٠.٧٩	ثالثا
٢	تخصص الجامعة منهجا للتدريب الخارجي بهدف اكتساب الخبرات التي تنمي الإبداع .	٤.٠٧	٠.٢٦٦	٠.٦٢	اولا
٣	تعمل الجامعة على إيصال الأهداف الاستراتيجية إلى الموظفين ليقدموا ما لديهم من ابتكارات وابداع .	٣.٩٠	٠.٢٤٢	٠.٧٩	ثانيا
٤	تقدم الجامعة المكافآت إلى الموظفين المبدعين ، وبشكل ينسجم مع مبادراتهم ونوعيتها	٣.٣٧	٠.٢٨٧	٠.٧٩	رابعا
٥	يتأثر موظفي الجامعة بمشاعرهم واحاسيسهم اتجاهها	٣.٠٩	٠.٢٧٦	٠.٦١	خامسا
المعدل العام	الثقافة الابداعية	٣.٥٨	٠.٢٣١	٠.٧٢	ثالثا
١	تربط أجهزة حاسبات موظفي الجامعة مع شبكات أخر لغرض تبادل البيانات و المعلومات ذات العلاقة بنشاطاتهم .	٤.٠٢	٠.٣١٠	٠.٧٣	ثانيا
٢	تعتمد الجامعة على مبرمجين من داخلها في تطوير برامجها الالكترونية .	٣.٩٣	٠.٣١١	٠.٧٤	ثالثا
٣	لا يستفيد موظفي الجامعة من شبكة الأنترنت في إنجاز أعمالهم.	٣.٨٧	٠.٢٤٠	٠.٧٦	رابعا
٤	يمكن للموظفين الوصول إلى	٤.١١	٠.٤١١	٠.٧٤	ثانيا

المصدر من إعداد الباحث بالاعتماد على نتائج برنامج spss n= ١٠٤

تبين النتائج الواردة في الجدول (٦) تشخيص اراء عينة البحث حول ابعاد الميزة التنافسية المستدامة وكما يأتي:

١- قدرات الجوهرية

اظهرت نتائج الجدول (٦) أن الاوساط الحاسوبية الموزونة لكافة فقرات بعد المقدرات الجوهرية هي أعلى من الوسط الحسابي الفرضي (٣) اذ حلت الفقرة (٣) بالمرتبة الاولى بعد حصولها

بفقرات البعد الاخرى. فيما سجل المعدل العام لبعد تكنولوجيا المعلومات وسط حسابي موزون بلغ (٣.٨٢) وبانحراف معياري بلغ (٠.٢٧٥) وبمعامل اختلاف بلغ (٠.٧٥). وهذا يدل على سعي ادارة الجامعة الى الاعتماد على تكنولوجيا المعلومات كأساس لبناء ميزة تنافسية مستدامة على المدى البعيد.

٤- المرونة الاستراتيجية

اوضحت النتائج الظاهرة في الجدول (٦) أن الاوساط الحسابية الموزونة لكافة فقرات هذا البعد هي اكبر من الوسط الحسابي الفرضي (٣). وقد حلت الفقرة (٣) بالمرتبة الاولى لحصولها على أعلى وسط حسابي موزون بلغ (٤.٥٥) وبانحراف معياري بلغ (٠.١٨٧)، وبمعامل اختلاف بلغ (٠.٥٩) وهذا يدل على ايمان افراد عينة البحث بأهمية هذه الفقرة ، اضافة الى حصولها على اكبر درجة اهتمام نسبي لدى عينة البحث . فيما جاءت الفقرة (١) بالمرتبة الخامسة والاخيرة بحصولها على أدنى متوسط حسابي موزون مقارنة بباقي الفقرات بلغ (٣.٢٠) وبانحراف معياري بلغ (٠.١٦٧)، وبمعامل اختلاف بلغ (٠.٥٥) ، مما يؤكد قلة اهتمام الجامعة بهذه الفقرة مقارنة بفقرات هذا البعد الاخرى.

أما المعدل العام لبعد المرونة الاستراتيجية فقد بلغ متوسطه الحسابي الموزون (٤.٠٨) وانحرافه المعياري (٣.١٠) وبمعامل اختلاف بلغ (٠.٠٦٨). وهذا يشير الى تمتع ادارة الجامعة بالمرونة الاستراتيجية اللازمة لمواجهة التحديات التي قد تواجهها مستقبلا.

فيما بلغ الوسط الحسابي الموزون لمتغير الميزة التنافسية المستدامة (٣.٧٦) وبانحراف معياري بلغ (٠.٢٤٩) وبمعامل اختلاف بلغ (٠.٧٣). وهذا يؤكد ادراك افراد عينة البحث لأهمية الميزة التنافسية المستدامة في تحقيق الاهداف الاستراتيجية للجامعة على المدى البعيد.

اختبارات فرضيات البحث

الجدول (٧)

مصنوفة معاملات الارتباط بين أبعاد الذكاء الاستراتيجي وابعاد الميزة التنافسية المستدامة

المتغير التابع	Y١	Y٢	Y٣	Y٤
الميزة التنافسية المستدامة المتغير المستقل (الذكاء الاستراتيجي)	-	١٢٩١٣	-	٥٢٠٤٢
bearman	-			

على أعلى وسط حسابي موزون بلغ (٤.٤٦) وبانحراف معياري بلغ (٠.٣٠٩)، وبمعامل اختلاف بلغ (٠.٧٧) وهذا يؤكد تبني الجامعة لهذه الفقرة ، اضافة الى حصولها على اعلى اهتمام نسبي لدى عينة الدراسة. فيما حلت الفقرة (٥) بالمرتبة الاخيرة لحصولها على اقل وسط حسابي موزون بلغ (٣.٠٥) وبانحراف معياري بلغ (٠.٢٤٢)، وبمعامل اختلاف بلغ (٠.٧٨) ، مما يشير الى قلة اهتمام الجامعة بهذه الفقرة مقارنة بالفقرات الأخرى لهذا البعد.

في حين ان المعدل العام لهذا البعد بلغ متوسطه الحسابي الموزون (٣.٥٦) وبانحراف معياري بلغ (٠.١٨١) ومعامل اختلاف (٠.٧٧). مما يؤكد سعي الجامعة لتعزيز مقدراتها الجوهرية من اجل تحقيق الميزة التنافسية المستدامة.

٢- الثقافة الابداعية

بينت النتائج الواردة في الجدول (٦) أن الوسط الحسابي الموزون لكافة فقرات بعد الثقافة الابداعية كان أعلى من الوسط الحسابي الفرضي البالغ (٣). فقد حلت الفقرة (٢) بالمرتبة الاولى لحصولها على اكبر وسط حسابي موزون بلغ (٤.٠٧) وبانحراف معياري بلغ (٠.٢٦٦)، وبمعامل اختلاف بلغ (٠.٦٢) وهذا يدل على ايمان افراد عينة البحث بأهمية هذه الفقرة ، اضافة لحصولها على اعلى درجة اهتمام نسبي لديهم. فيما حققت الفقرة (٥) أدنى متوسط حسابي موزون مقارنة بالفقرات الأخرى بلغ (٣.٠٩) وبانحراف معياري بلغ (٠.٢٧٦)، وبمعامل اختلاف بلغ (٠.٦١) ، مما يدل على قلة اهتمام الجامعة بهذه الفقرة مقارنة بباقي فقرات البعد الاخرى. أما المعدل العام لبعد الثقافة الابداعية فقد بلغ متوسطه الحسابي الموزون (٣.٥٨) وانحرافه المعياري (٠.٢٣١) ومعامل اختلافه (٠.٧٢). وهذا يؤكد سعي الجامعة الى ترسيخ روح الابداع بهدف تحقيق الميزة التنافسية المستدامة.

٣- تكنولوجيا المعلومات

اظهرت النتائج الواردة في الجدول (٦) أن الاوساط الحسابية الموزونة لكافة فقرات بعد تكنولوجيا المعلومات اكبر من الوسط الحسابي الفرضي (٣). اذ حلت الفقرة (٤) بالمرتبة الاولى وذلك لحصولها على أعلى متوسط حسابي موزون بلغ (٤.١١) وبانحراف معياري بلغ (٠.٢٤١)، وبمعامل اختلاف بلغ (٠.٧٨) وهذا يشير الى وجود قناعة لدى افراد عينة البحث بان ادارة الجامعة نتيج امام موظفيها كافة البيانات التي يحتاجونها لإتمام المهام المناطة بهم. اضافة الى نيلها اعلى درجة اهتمام نسبي لدى افراد العينة، فيما جاءت الفقرة (٥) بالمرتبة الاخيرة لحصولها على اقل متوسط حسابي موزون مقارنة بباقي الفقرات والذي بلغ (٣.١٨) وبانحراف معياري بلغ (٠.١٨٧)، وبمعامل اختلاف بلغ (٠.٧٢) ، وهذا يؤكد ضعف اهتمام الجامعة بهذه الفقرة مقارنة

يوضح الجدول (٧) المصفوفة الخاصة بمعاملات الارتباط البسيط بين أبعاد متغيري البحث (الذكاء الاستراتيجي، الميزة التنافسية المستدامة. إضافة الى بيان حجم عينة البحث (١٠٤) واختبار (٢-tailed). كذلك يبين أيضا مختصر (Sig) الخاص باختبار معنوية معامل الارتباط القائم على اساس مقارنة قيمة (t) المحسوبة مع الجدولية دون ظهور قيمها. اذ ان وجود علامة (***) يشير الى معنوية معامل الارتباط في مستوى ٠.٠١ وبدرجة ثقة ٠.٩٩، في حين تشير علامة (*) الى معنوية معامل الارتباط عند مستوى ٥% وبدرجة ثقة ٠.٩٥.

وتنبثق من هذه الفرضية خمسة فرضيات فرعية هي:

١- توجد علاقة ارتباط معنوية بين الاستشراف والميزة التنافسية المستدامة بمختلف ابعادها

يشير الجدول (٧) الى وجود مجموعة من علاقات الارتباط المتفاوتة من حيث الاتجاه والدلالة المعنوية بين بعد الاستشراف وابعاد الميزة التنافسية المستدامة (المقدرات الجوهرية، الثقافة الابداعية، تكنولوجيا المعلومات، المرونة الاستراتيجية). فقد بلغت قيم معاملات الارتباط بين ابعاد الميزة التنافسية المستدامة وبعد الاستشراف (٠.٣٥١، -، ٠.١٢٩، ٠.١١٢، -، ٠.٥٢٠،) تواليا. ان قيم معنوية معاملات الارتباط كانت ضعيفة احصائيا فلم تكن أي قيمة منها اقل من (٠.٠٥)، وهذا يشير الى اثبات الفرضية الفرعية الأولى.

٢- وجود علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين تفكير النظم

والميزة التنافسية المستدامة بمختلف ابعادها

يبين الجدول (٧) وجود علاقات ارتباط متفاوتة من حيث الاتجاه والدلالة المعنوية بين بعد تفكير النظم وابعاد الميزة التنافسية المستدامة (المقدرات الجوهرية، الثقافة الابداعية، تكنولوجيا المعلومات، المرونة الاستراتيجية). فقد بلغت قيم معاملات الارتباط بين هذه الأبعاد مجتمعة وبعد تفكير النظم (٠.١٣٠، ٠.٢٩١، -، ٠.٠٩، ٠.٤١٦،) تواليا. ان قيم معنوية معاملات الارتباط كانت ضعيفة اذ لم يكن أي منها اقل من (٠.٠٥)، وهذا يثبت الفرضية الفرعية الثانية

٣- توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين الرؤية المستقبلية والميزة التنافسية المستدامة بمختلف ابعادها.

يوضح الجدول (٧) ان هنالك علاقات ارتباط متفاوتة من حيث الاتجاه والدلالة المعنوية بين بعد الرؤية المستقبلية وابعاد الميزة التنافسية المستدامة (المقدرات الجوهرية، الثقافة الابداعية، تكنولوجيا المعلومات، المرونة الاستراتيجية). فقد بلغت قيم معاملات الارتباط بين هذه الأبعاد وبعد الرؤية المستقبلية (٠.١٤، -، ٠.٢٤٤، ٠.٥٠، ٠.٦٨،) تواليا. فقد كانت معنوية قيم معاملات الارتباط من الناحية الإحصائية ضعيفة باستثناء العلاقة

	١١٢٩٧		٣٥١٩٣	Correlation
٠.١٧٨	٠.٣٢١	٠.٧٥٤	٠.٨٧٩١	Sig. (٢-tailed)
٤١٦٩٦	-	٢٩١٠٦	٠.١٣٠٨	Spearman Correlation
٧	٠.٩٠٧١	٨	٢	
٠.٠٠٥	٠.٠١٩	٠.٠٥٣	٠.٠٥٣١	Sig. (٢-tailed)
٦٨٦٥٥	٥.٠٦٣٧	٠.٢٤٤٠	-	Spearman Correlation
٨	٢	٦	٠.١٤١٢	
٠.٧٠١	٠.٨١٢	٠.٧١١	٠.٧	Sig. (٢-tailed)
٦٨٦٥٥	٥.٠٦٣٧	٠.٢٤٤٠	٠.٠٦٢٣	Spearman Correlation
٠.٢٤٣	٠.٧٥٦	٠.٧١٩	٠.٩٨٨١	Sig. (٢-tailed)
٥٩٠٣٠	٠.٦٦٠٥	٠.٧٣٣٢	٠.٧٤٣٤	Spearman Correlation
٠.٦٩١	٠.٤١١	٠.٧٠١	٠.٩	Sig. (٢-tailed)
٦٧٦٠٦	٠.٦٥٦٩	٠.٦٨٢٦	٠.٩٧٧٩	Spearman Correlation
١.٥E-١١	١.٨E-٣	٣.٨E-٢	١.٦٨E-	Sig. (٢-tailed)

المصدر من إعداد الباحثين بالاعتماد على برنامج

n= ١٠٤

spss

(**) معنوية معامل الارتباط في مستوى ٠.٠١ وبدرجة ثقة ٠.٩٩

(*) معنوية معامل الارتباط عند مستوى ٥% وبدرجة ثقة ٠.٩٥

أولاً : اختبارات فرضيات الارتباط

الفرضية الرئيسية الأولى

توجد علاقة ارتباط ذات دلالة احصائية بين الذكاء الاستراتيجي والميزة التنافسية المستدامة

يتم هنا اختبار فرضية البحث الرئيسية الثانية والتي تشير الى:

(وجود تأثير ذو دلالة معنوية للذكاء الاستراتيجي في الميزة التنافسية المستدامة)

لاختبار هذه الفرضية استخدم الباحثين تحليل الانحدار المتعدد بالاعتماد على معامل بيتا وقيمتي f و t ومعامل التفسير (التحديد) R^2 بعد ذلك تم استخدام تحليل الانحدار البسيط لاختبار التأثير الكلي للذكاء الاستراتيجي في الميزة التنافسية المستدامة للجامعة موضوع الدراسة. وينتج منها خمسة فرضيات فرعية هي :

١- وجود علاقة تأثير ذات دلالة معنوية للذكاء الاستراتيجي بأبعاده على المقدرات الجوهرية .

٢- الجدول (٨)

٣- الانحدار المتعدد لأبعاد الذكاء الاستراتيجي في المقدرات الجوهرية

معامل التحديد R^2	قيمة t المحسوب	قيمة f المحسوبة	Y١		المتغير التابع / المتغير المستقل
			α	β	
٠.٧٦٠ ٣	٦.٥٤٨٣ ٨	٤٢٩	٨٦.٧٤ ١	٠.١٦٥٠١ ٦	X١
	١.٧٥٩٩ ٣			٠.٧٦٤٨٣	X٢
	٣.٧٥٩٩ ٣			٠.٤٠٢٦٥ ١	X٣
	٢.٦٢٠٠ ٥			٠.١٠٥٨٩	X٤
	- ٢.٧٦٦٥			٠.٤٩٣٩٠	X٥

المصدر:- اعداد الباحث اعتمادا على برنامج SPSS

يوضح الجدول (٨) النتائج الخاصة بتحليل الانحدار المتعدد لأبعاد الذكاء الاستراتيجي في المقدرات الجوهرية وكما يأتي:

١- بلغت قيمة الانحدار لأبعاد (الاستشراف ، تفكير النظم ، الرؤية المستقبلية ، الدافعية ، الشراكة) في بعد المقدرات الجوهرية (٠.١٦٥ ، ٠.٧٦٤ ، ٠.٤٠٢ ، ٠.١٠٥ ، ٠.٤٩٣-) على التوالي مما يدل على ان بعد الاستشراف وحده سوف يساهم في انخفاض المقدرات الجوهرية بمقدار (٠.١٦٥) اذا ما تغير بمقدار وحدة واحدة فقط ، وان قيمة (t) المحسوبة بلغت (٠.٢٦٥) وهي قيمة ضعيفة وغير دالة معنوية عند مستوى (٠.٠٥) . كذلك فان تفكير النظم سوف يساهم في انخفاض

بين الرؤية المستقبلية و (المقدرات الجوهرية، الثقافة الابداعية) اذ انها اقل من (٠.٠٥)، مما يشير الى صحة الفرضية الفرعية الثالثة .

٤- وجود ارتباط ذو دلالة معنوية بين الدافعية والميزة التنافسية المستدامة بمختلف ابعادها

يبين الجدول (٧) ان هناك علاقات ارتباط متفاوتة من حيث الاتجاه والدلالة المعنوية بين بعد الدافعية وابعاد الميزة التنافسية المستدامة (المقدرات الجوهرية ، الثقافة الابداعية ، تكنولوجيا المعلومات ، المرونة الاستراتيجية). فقد بلغت قيم معاملات الارتباط بين تلك الأبعاد وبعد الدافعية (٠.٠٦٢ ، ٠.٠٦٧ ، ٠.٦٠١ ، ٠.٤٣١) (تاليا . اذ ان قيم معنوية معاملات الارتباط من الناحية الإحصائية كانت ضعيفة ، اذ لم يكن أي منها اقل من (٠.٠٥).، وهذا يثبت صحة الفرضية الفرعية الرابعة .

٥ - توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين الشراكة والميزة التنافسية المستدامة بمختلف ابعادها

يبين الجدول (٧) ان هناك علاقات ارتباط متفاوتة من حيث الدلالة المعنوية بين بعد الشراكة و ابعاد الميزة التنافسية المستدامة (المقدرات الجوهرية ، الثقافة الابداعية ، تكنولوجيا المعلومات ، المرونة الاستراتيجية). فقد بلغت قيم معاملات الارتباط بين كل هذه الأبعاد وبعد الشراكة (٠.٧٤٣ ، ٠.٠٧٣ ، ٠.٦٦٠ ، ٠.٥٩٠) (تاليا . ان قيم معنوية معاملات الارتباط كانت ضعيفة احصائيا ، وهذا يعني عدم صحة الفرضية الفرعية الخامسة، ويؤكد ان مساهمة بعد الشراكة في تحقيق الميزة التنافسية المستدامة للجامعة كبيرة جدا، ويمكن التعميل عليها في اتخاذ قرارات ناجحة في ضوء النتائج الواردة في اعلاه.

بعد اكمال التحقق من الفرضيات الفرعية المنبثقة من الفرضية الرئيسية الاولى سنقوم باختبار الفرضية الرئيسية الأولى . اذ يبين الجدول (٧) وجود علاقات ارتباط معنوية متفاوتة بين الذكاء الاستراتيجي وابعاد الميزة التنافسية المستدامة (المقدرات الجوهرية ، الثقافة الابداعية ، تكنولوجيا المعلومات ، المرونة الاستراتيجية). فقد كانت قيم معاملات الارتباط بين تلك الأبعاد والذكاء الاستراتيجي (٠.٩٧٧ ، ٠.٦٨٢ ، ٠.٦٥٦ ، ٠.٦٧٦) (تاليا . اذ ان قيم معنوية معاملات الارتباط من الناحية الإحصائية ضعيفة ، وعليه يستدل ان علاقة الذكاء الاستراتيجي بالميزة التنافسية المستدامة وبشكل عام كانت ضعيفة وغير معنوية ، وهذا يؤكد للباحثين صحة الفرضية الرئيسية الأولى .

ثانيا: اختبارات فرضيات التأثير

			٦	
	٢٣٢٢٦		٠.٢٢٣٩	٤٣
			٣	
	٥.٢٦٩		-	٤٤
	٦		١١٧١٢	
	١.٠٦٩٨		٢٢.٠٧٦	٤٥
	٢		٨	

المصدر:- اعداد الباحث اعتمادا على برنامج SPSS

يتضح من نتائج الجدول (٩) ما يأتي :

- ١- بلغت قيمة الانحدار لأبعاد (الاستشراق ، تفكير النظم ، الرؤية المستقبلية ، الدافعية ، الشراكة) في بعد الثقافة الابداعية (٠.١٤٥، ٠.٣١٤، ٠.٠٢٢، -٠.١١٧، -٠.٢٢٠) تواليا مما يدل على ان بعد الاستشراق يسهم في زيادة التأثير بمقدار (٠.١٤٥) وحده اذا تغير بمقدار وحدة واحدة فقط، الا ان هذا التأثير ضعيف احصائيا اذ ان (t) المحسوبة لمعامل التأثير بلغت (٠.١٠٦) وهي غير دالة معنويا عند مستوى (٠.٠٥) . كذلك فان بعد تفكير النظم يؤثر ايجابا في الثقافة الابداعية مما يؤكد انه سيساهم في زيادة التأثير بمقدار (٠.٣١٤) اذا ما ارتفع بمقدار وحدة واحدة فقط، وهذه القيمة غير دالة معنويا عند مستوى (٠.٠٥) اذ ان (t) المحسوبة بلغت (٠.١٢٢) . اضافة الى ذلك فان بعد الرؤية المستقبلية تؤثر في الثقافة الابداعية، اذ انه يؤدي الى زيادة التأثير بمقدار (٠.٠٢٢) اذا ما ازدادت بمقدار وحدة واحدة فقط، وان هذا التأثير دال معنويا، الا ان (t) المحسوبة بلغت (٠.١٢٣) وهي غير دالة عند مستوى (٠.٠٥) . اما البعد الرابع الدافعية فهو يؤثر سلبا في الثقافة الابداعية لأنه سوف يسهم في تخفيضه بمقدار (٠.١١٧) مع كل زيادة فيه بمقدار وحدة واحدة فقط، الا ان هذا التأثير ضعيف وغير دال معنويا عند مستوى (٠.٠٥) كون (t) المحسوبة بلغت (٠.٦٥٠) . اما تأثير البعد الاخير المشاركة فانه كان ايجابيا اذ بلغ معامل انحداره (٠.٢٢٠) ، مما يشير الى مساهمته في زيادة التأثير بمقدار (٠.٢٢٠) اذا ما ازداد بمقدار وحدة واحدة فقط، الا ان هذا التأثير غير دال من الناحية المعنوية عند مستوى (٠.٠٥) ، كون قيمة (t) المحسوبة بلغت (٠.١٠٦) .
- ٢- قيمة (f) المحسوبة بلغت (٠.١٦٠) وهذه القيمة غير دالة معنويا عند مستوى معنوية (٠.٠٥) .
- ٣- ان قيمة معامل التفسير (التحديد) (R^2) بلغت (٠.٤٦٦) مما يعني ان ابعاد الذكاء الاستراتيجي مجتمعة تفسر ما نسبته (٤.٦٦%) من التغيرات التي تطرا على الثقافة الابداعية للجامعة ، وان المتبقي من هذه النسبة والبالغ (٩٥.٤%) يعود الى مساهمة متغيرات أخرى .
- ٤- يستنتج الباحثين وفقا لهذا التحليل رفض الفرضية الفرعية الثانية اذ ان معظم النتائج لم تكن دالة معنويا .

- ١- المقدرات الجوهرية بمقدار (٠.٧٦٤) اذا ما ارتفع بمقدار وحدة واحدة فقط ، وان قيمة (t) المحسوبة بلغت (٠.٢١٧) وهذه القيمة ضعيفة وغير معنوية عند مستوى (٠.٠٥) . اضافة الى ذلك نجد ان الرؤية المستقبلية تؤثر على المقدرات الجوهرية اذ انها تخفضها بمقدار (٠.٤٠٢) اذا ما ازدادت بمقدار وحدة واحدة فقط، وان قيمة (t) المحسوبة بلغت (٠.٢٣٧) وهذه القيمة غير دالة معنويا عند مستوى (٠.٠٥) . كذلك الحال بالنسبة للبعد الرابع الدافعية اذ نجد انه يؤثر في المقدرات الجوهرية فهو يسهم بتخفيضها بمقدار (٠.١٠٥) اذا ما ازدادت بمقدار وحدة واحدة فقط، الا ان هذا التأثير ضعيف وغير دال معنويا عند مستوى (٠.٠٥) . اما البعد الخامس الشراكة فقد بلغ معامل انحداره (٠.٤٩٣) ، مما يدل على مساهمته بهذا المقدار في تخفيض المقدرات الجوهرية اذا ما ازداد بمقدار وحدة واحدة فقط، وهذا التأثير يعد غير دال من الناحية المعنوية عند مستوى (٠.٠٥) ، اذ ان (t) المحسوبة بلغت (٠.٢٢٧) .
- ٢- بلغت قيمة (f) المحسوبة (٠.٤٢٩) وهذه القيمة غير دالة معنويا عند مستوى (٠.٠٥) .
- ٣- بين الجدول (٨) ان قيمة معامل التحديد (R^2) بلغت (٠.٠٧٦) مما يدل على ان ابعاد الذكاء الاستراتيجي مجتمعة لا تفسر سوى ما نسبته (٧.٦%) من التغيرات الطارئة على المقدرات الجوهرية .
- ٤- من النتائج اعلاه يستدل الباحثين على رفض الفرضية الفرعية الأولى .

٤- وجود تأثير ذو دلالة معنوية للذكاء الاستراتيجي بأبعاده في الثقافة الابداعية .

يظهر الجدول (٩) نتائج تحليل الانحدار المتعدد لأبعاد الذكاء الاستراتيجي في الثقافة الابداعية

الجدول (٩)
الانحدار المتعدد لأبعاد الذكاء الاستراتيجي في الثقافة الابداعية

المتغير المستقل	Y٢		قيمة المحسوبة	قيمة t المحسوبة	معامل التحديد R^2
	α	β			
١	٤٥٣٣٣	٧.٧٩١٢	١٦٠	٠.٦٨١٦	٤٦٦.٠٦
٢	٣١٤٢٧	٣	٩	٢٢٢٦٨	٥

٥٠٠٥) كون (t) المحسوبة بلغت (٠.٤٥١). اما تأثير البعد الاخير الشراكة فان تأثيره إيجابيا اذ بلغ معامل انحداره (٠.٢٩٥)، مما يشير الى مساهمته في زيادة التأثير بمقدار (٠.٢٩٥) اذا ما ازداد بمقدار وحدة واحدة فقط، الا ان هذا التأثير غير دال من الناحية المعنوية عند مستوى (٠.٠٥)، كون قيمة (t) المحسوبة بلغت (٠.٢١٦).

٢- كانت قيمة (f) المحسوبة (٠.٤٣٢) وهي غير دالة معنويا عند مستوى معنوية (٠.٠٥).

٣- ان قيمة معامل التحديد (R^2) بلغت (٠.٢٧) مما يشير الى ان ابعاد الذكاء الاستراتيجي مجتمعة تفسر ما نسبته (٢٧%) من التغيرات التي تطرا على تكنولوجيا المعلومات، وان النسبة المتبقية تعود لمساهمة متغيرات أخرى.

٤- يستنتج الباحثين من هذا التحليل رفض الفرضية الفرعية الثالثة لان جميع النتائج لم تكن دالة معنويا.

٥- توجد علاقة تأثير ذو دلالة معنوية للذكاء الاستراتيجي بأبعاده في المرونة الاستراتيجية. يوضح الجدول (١١) نتائج الانحدار المتعدد لأبعاد الذكاء الاستراتيجي في المرونة الاستراتيجية

الجدول (١١)

الانحدار المتعدد لأبعاد الذكاء الاستراتيجي في المرونة الاستراتيجية

معامل التحديد R^2	قيمة t المحسوب	قيمة المحسوبة	Y٤		المتغير التابع
			α	β	
٣٠٠ ٧	١٥٦٨١٦	٣٢٦	١٤٧٣	١٢١٣٣٣	X١
	٩			٤	
	١٤٢٢٧٠			١١٤٢٧٦	X٢
	١٢٥٢٢٥			٠.٣٢٣٩٣	X٣
	٥٥٠٣٦٩			٠.١٣٧١٢	X٤
٦	١١٠٦٢٨	٢	٢٤٠٧٦٨	X٥	
٢					

المصدر:- اعداد الباحثين اعتمادا على نتائج الحاسبة الالكترونية

يتضح من الجدول (١١) ما يأتي :-

١- بلغت قيمة الانحدار لأبعاد (الاستشراف، تفكير النظم، الرؤية المستقبلية، الدافعية، الشراكة) في بعد

٥- وجود تأثير ذو دلالة معنوية للذكاء الاستراتيجي بأبعاده في تكنولوجيا المعلومات

يوضح الجدول رقم (١٠) نتائج الانحدار المتعدد لأبعاد الذكاء الاستراتيجي مجتمعة في تكنولوجيا المعلومات

الجدول (١٠)

الانحدار المتعدد لأبعاد الذكاء الاستراتيجي في تكنولوجيا المعلومات

معامل التحديد R^2	قيمة t المحسوب	قيمة المحسوبة	Y٣		المتغير التابع
			α	β	
٢٧٤ ٦	١٦٦١٦٨	٤٣٢	٥٧.٧٣	٠.١٠٥٠٥	X١
	٢٢٣٢٦٥			٠.٧٦٧٨٢	X٢
	١٢٤٢٢٩			٠.٣٠٢٦١	X٣
	٤٥١٢٦٩			٠.١٢٥٨٨	X٤
	١			٢٩٥٦.٠٨	X٥
٥					

المصدر:- اعداد الباحث بالاعتماد على برنامج SPSS

من الجدول (١٠) يتضح ما يأتي :-

١- بلغت قيمة الانحدار لأبعاد (الاستشراف، تفكير النظم، الرؤية المستقبلية، الدافعية، الشراكة) في بعد تكنولوجيا المعلومات (٠.١٠٥، ٠.٧٦٧، ٠.٣٠٢، ٠.١٢٥، ٠.٢٩٥) على التوالي مما يعني ان بعد الاستشراف يؤثر بمقدار (٠.١٠٥) وحده اذا تغير بمقدار وحدة واحدة فقط، الا ان هذا الاثر ضعيف من الناحية الاحصائية لان (t) المحسوبة لمعامل التأثير بلغت (٠.١٦٦) وهي غير دالة معنويا عند مستوى (٠.٠٥). كذلك فان بعد تفكير النظم يؤثر في تكنولوجيا المعلومات ويساهم في زيادة التأثير بمقدار (٠.٧٦٧) اذا ما ارتفع بمقدار وحدة واحدة فقط، وهي قيمة غير دالة معنويا عند مستوى (٠.٠٥) اذا ان (t) المحسوبة بلغت (٠.٢٢٣). في حين ان بعد الرؤية المستقبلية يؤثر في الثقافة الابداعية ويؤدي الى زيادة التأثير بمقدار (٠.٣٠٢) اذا ما ازدادت بمقدار وحدة واحدة فقط، وان هذا التأثير غير دال معنويا، لان (t) المحسوبة بلغت (٠.١٢٤) وهي غير دالة عند مستوى (٠.٠٥). اما بعد الدافعية فهو مؤثر في الثقافة الابداعية لأنه سوف يساهم في زيادتها بمقدار (٠.١٢٥) مع كل زيادة فيه بمقدار وحدة واحدة فقط، الا ان هذا التأثير يعد ضعيف وغير دال معنويا عند مستوى

- ٢- اهتمام ادارة الجامعة بابعاد الميزة التنافسية المستدامة، وهذا يؤكد انها على دراية كافية بمدى مساهمتها في تحقيق اهدافها على المدى البعيد.
- ٣- وجود علاقة ارتباط ضعيفة وغير معنوية بين الذكاء الاستراتيجي والميزة التنافسية المستدامة.
- ٤- وجود علاقة ارتباط ضعيفة وغير معنوية بين ابعاد الذكاء الاستراتيجي والميزة التنافسية المستدامة، وهذا يعني ان ادارات الجامعة وعلى الرغم من اهتمامها الكبير بكافة ابعاد الذكاء الاستراتيجي الا انها لحد الان لم تستطع تحقيق الاستغلال التام لكافة ابعاده من اجل تحقيق ميزة تنافسية مستدامة لها على المدى البعيد.
- ٥- وجود عوامل استراتيجية أخرى غير الذكاء الاستراتيجي يمكن ان يكون لها تأثير مباشر على الميزة التنافسية المستدامة، وتلعب دوراً مهماً في بنائها، مثل نوعية الاستراتيجية المعتمدة، طبيعة المؤسسة التعليمية والجهات المشاركة معها... الخ .
- ثالثاً:- اهم الاستنتاجات الخاصة بتحليل علاقات التأثير بين متغيرات البحث**
- وجود
- ١- تأثير ضعيف وغير معنوي للذكاء الاستراتيجي على الميزة التنافسية المستدامة.
- ٢- ان الذكاء الاستراتيجي يسهم في تحقيق الميزة التنافسية المستدامة للجامعة، الا ان هذه المساهمة لا تشكل سوى نسبة ضعيفة جدا مقارنة بالعوامل الاستراتيجية الاخرى ذات الارتباط المباشر والقوي معها.
- وجود
- ٣- تأثير ضعيف وغير معنوي لبعد الاستشراف على الميزة التنافسية المستدامة، مما يؤكد رفض الفرضية الفرعية الاولى من فرضيات التأثير المباشر بين ابعاد الذكاء الاستراتيجي والميزة التنافسية المستدامة.
- وجود
- ٤- علاقة تأثير ضعيفة وغير معنوية لبعد تفكير النظم على الميزة التنافسية المستدامة، مما يعني رفض الفرضية الفرعية الثانية من فرضيات التأثير المباشر بين ابعاد الذكاء الاستراتيجي ومتغير الميزة التنافسية المستدامة .
- وجود
- ٥- تأثير ضعيف وغير معنوي لبعد الرؤية المستقبلية على الميزة التنافسية المستدامة، وهذا ينفي الفرضية الفرعية الثالثة من فرضيات التأثير المباشر بين ابعاد الذكاء الاستراتيجي ومتغير الميزة التنافسية المستدامة.
- وجود
- ٦- تأثير ضعيف وغير معنوي لبعد الدافعية على الميزة التنافسية المستدامة، وهذا يعني رفض الفرضية الفرعية
- المرونة الاستراتيجية (٠.١٢١، ٠.١١٤، ٠.٠٣٢، ٠.١٣٧، ٠.٢٤٠) توالياً وهذا يعني ان بعد الاستشراف يؤثر بمقدار (٠.١٢١) وحده اذا تغير بمقدار وحدة واحدة فقط، الا ان هذا التأثير ضعيف من الناحية الاحصائية لان (t) المحسوبة لمعامل التأثير بلغت (٠.١٥٦) وهي غير دالة معنوية عند مستوى (٠.٠٥) . كذلك فان بعد تفكير النظم يؤثر في المرونة الاستراتيجية بمقدار (٠.١١٤) اذا ما ارتفع بمقدار وحدة واحدة فقط، وهي قيمة غير دالة معنوية عند مستوى (٠.٠٥) . اذا ان (t) المحسوبة بلغت (٠.١٤٢) . في حين ان بعد الرؤية المستقبلية يؤثر في المرونة الاستراتيجية ويؤدي الى زيادة التأثير بمقدار (٠.٠٣٢) اذا ما ازدادت بمقدار وحدة واحدة فقط، وان هذا التأثير دال معنوية، الا ان (t) المحسوبة بلغت (٠.١٢٥) وهي غير دالة عند مستوى (٠.٠٥) . اما بعد الدافعية فهو مؤثر في المرونة الاستراتيجية لأنه سوف يسهم في زيادتها بمقدار (٠.١٣٧) مع كل زيادة فيه بمقدار وحدة واحدة فقط، الا ان هذا التأثير يعد ضعيف وغير دال معنوية عند مستوى (٠.٠٥) كون (t) المحسوبة بلغت (٠.٥٥٠) . اما تأثير البعد الاخير الشراكة فانه مؤثر ايضا اذ بلغ معامل انحداره (٠.٢٤٠)، مما يشير الى مساهمته في زيادة التأثير بمقدار (٠.٢٤٠) اذا ما ازداد بمقدار وحدة واحدة فقط، الا ان هذا التأثير غير دال من الناحية المعنوية عند مستوى (٠.٠٥)، كون قيمة (t) المحسوبة بلغت (٠.١١٠) .
- ٢- يتضح من الجدول اعلاه ان قيمة (f) المحسوبة بلغت (٠.٣٢٦) وهي غير دالة معنوية عند مستوى معنوية (٠.٠٥) .
- ٣- ان قيمة معامل التفسير او التحديد (R^2) بلغت (٠.٣٠٠) وهذا يعني ان ابعاد الذكاء الاستراتيجي مجتمعة تفسر ما نسبته (٣٠%) من التغيرات التي تطرا على المرونة الاستراتيجية ، وان النسبة المتبقية البالغة (٧٠%) تعود لمساهمة متغيرات أخرى.
- ٤- يستنتج الباحثين مما ورد في اعلاه رفض الفرضية الفرعية الرابعة؛ لان معظم النتائج لم تكن دالة معنوية.
- المحور الخامس**
- الاستنتاجات والتوصيات**
- الاستنتاجات**
- اولاً:- الاستنتاجات الخاصة بتشخيص آراء العينة المبحوثة وتحليل الارتباطات بين متغيراته الرئيسية والفرعية**
- ١- وجود اهتمام لدى ادارة الجامعة بكافة ابعاد الذكاء الاستراتيجي، مما يشير الى سعيها للاستفادة منه وتطوير اليات تطبيقه من اجل الارتقاء بواقعها التعليمي والخدمي مستقبلاً.

ت- الاستماع الى الآراء المخالفة والاستفادة منها عند اتخاذ القرارات الاستراتيجية في ظل السعي للحصول على الأفكار التي تساهم في حل المشاكل التي تواجهها على المدى البعيد.

ث- اختيار افراد لديهم معرفة كافية في مجالات الاختصاص الفنية والادارية والتقنية ذات الصلة بعمل الجامعة ممن يمتلكون مهارات تشخيص الغرض الاساس من الخطط الاستراتيجية الموضوعة.

٣- بالاضافة الى الاهتمام بابعاد الذكاء الاستراتيجي، لابد من عدم اغفال دور العوامل الاستراتيجية الاخرى ذات التأثير المباشر على الميزة التنافسية المستدامة وابدؤها الاستشعار البيئي والفتنة الاستراتيجية ... وغيرها.

المصادر:

المصادر العربية

اولاً: الكتب

١- الكساسبة، وصفي عبد الكريم، "تحسين فاعلية الاداء المؤسسي من خلال تكنولوجيا المعلومات"، ط ١، دار اليازوري للنشر والتوزيع، عمان، الاردن، ٢٠١١.

ثانياً: البحوث والدوريات

٢- الشيخ، بابكر مبارك عثمان ، علي، التاج محمد حمد، "أثر الذكاء الاستراتيجي في الابداع المنظمي: دراسة استطلاعية لآراء عينة من هيئة التدريس في كلية العلوم الادارية بجامعة نجران"، بحث منشور، مجلة جامعة الانبار للعلوم الاقتصادية والادارية، المجلد ٩، العدد ١٩، ٢٠١٧.

٣- العزاوي، فراس رحيم يونس، "تعزيز الذكاء الاستراتيجي عبر استقصاء الواقع التطبيقي الفاعل لنظم المعلومات الاستراتيجية : بحث تطبيقي في شركة الاتصالات المتنقلة في اقليم كردستان"، مجلة العلوم الاقتصادية والادارية، العدد (٩٠)، المجلد (٢٢)، ٢٠١٦.

٤- صالح، ماجد محمد، "عناصر التحسين المستمر ودورها في تحقيق الميزة التنافسية المستدامة"، بحث منشور، مجلة تكريت للعلوم الادارية والاقتصادية، المجلد ٢، العدد ٣٨، ٢٠١٧.

٥- عبد العزيز، ماهيتاب حسن البناع و خليل ، داليا محمود ابراهيم، "نظم المعلومات التسويقية كمؤثر معاصر لتعزيز الميزة التنافسية لمنتج الاثاث المعدني"، بحث مقدم الى المؤتمر الدولي الرابع للفنون التطبيقية (ابداع، تصميم، انتاج ، تنافسية)، ٢٠١٢.

٦- عطا، خالدية مصطفى، "الذكاء الاستراتيجي واثره في تحديد الخيار الاستراتيجي- دراسة استطلاعية لآراء عينة من العاملين في الشركة العامة لتصنيع الحبوب

الرابعة من فرضيات التأثير المباشر بين ابعاد الذكاء الاستراتيجي ومتغير الميزة التنافسية المستدامة .

وجود

تأثير ضعيف وغير معنوي لبعد الشراكة على الميزة التنافسية المستدامة، وهذا ينفي الفرضية الفرعية الخامسة من فرضيات التأثير المباشر بين ابعاد الذكاء الاستراتيجي ومتغير الميزة التنافسية المستدامة.

التوصيات

١- ايلاء اهمية اكبر لأبعاد الذكاء الاستراتيجي، وتكثيف الجهود المبذولة في مجال تطبيق هذا الاسلوب بشكل ناجح ، من اجل الارتقاء بالمستوى التعليمي والاداري والخدمي لكافة تشكيلات الجامعة ، ويتحقق ذلك من خلال:

أ- استقراء التطورات البيئية وتشخيص الفرص والتهديدات الخارجية التي قد تواجهها الجامعة على المدى البعيد في ظل سعيها لتطوير اعمالها.

ب- اجراء مسح شامل للبحث عن الطاقات والخبرات الفردية المتميزة والاستفادة منها في التعاطي الاحداث والمواقف المستقبلية .

ت- التعامل مع كافة تشكيلات الجامعة على انها نظام موحد مترابط ومتناسق الاجزاء من خلال الاستماع الى كافة الافكار والآراء المطروحة ودراستها مجمعة بدلا من دراستها فرادى.

ث- وضع رؤيا مستقبلية ذات ابعاد شمولية لتحديد اتجاهات العمل المطلوبة والاستفادة منها في توحيد جهود العاملين باتجاه اتخاذ القرارات الاستراتيجية الصائبة وتحقيق الاهداف المطلوبة على المدى البعيد.

ج- تحفيز العاملين ودفعهم باتجاه تنفيذ رؤية وتصورات الجامعة التي تم وضعها من خلال اثاره روح المنافسة بينهم لتقديم الانجازات المتميزة وتحقيق الاهداف المرجوة على المدى البعيد.

ح- الاعتماد على الشراكة مع مؤسسات علمية رصينة ومتميزة كأسلوب لتنفيذ الرؤيا المستقبلية للجامعة كون الشراكة مع الجامعات الاخرى تعد حلا جيدا للخروج من الازمات التي قد تواجهها مستقبلا

٢- زيادة الاهتمام بابعاد الميزة التنافسية المستدامة ، من خلال:

أ- تبني الجامعة للأبداع في وضع استراتيجياتها العامة من خلال ادخال العاملين في برامج تدريبية خاصة وايصال الاهداف الاستراتيجية الى الموظفين ليقدموا ما لديهم من ابتكارات ابداعية.

ب- ربط اجهزة حواسيب موظفي الجامعة مع شبكات اخرى داخلية وخارجية لغرض تبادل البيانات والمعلومات ذات العلاقة بنشاطاتهم وتطوير برامجها الالكترونية بالاعتماد على مبرمجين من داخلها.

- ١٥- Goldman ,Jan, "Strategic Intelligence" , Revised Edition , the scarecrow
- ١٦- Haines, Stephen G, " strategic systems thinking : the winning formula " , systems thinking press, ٢٠٠٧.
- ١٧- Hill ,T," operation management strategic Context and management analysis" ,London Macmillan press Ltd ,London, ٢٠٠٩.
- ١٨- Hill, Charlos W. L. & Jones, Gareth R.. Strategic Management. ١٠th, ed. South-Western. ٢٠١٣.
- ١٩- Hill; Charles W& Jones; Gareth R, ٩ Edition," Strategic management Theory: an integrated approach", South-Western Cengage Learning, Mason, USA, ٢٠١٠.
- ٢٠- Hitt, Michael A. & Ireland, R. Duane & Hoskisson, Robert E.. Strategic Management Competitiveness and Globalization: Concepts. ٩th, ed. South-Western. ٢٠١١.
- ٢١- Liebowitz ,Joy " Strategic Intelligence: Business Intelligence, Competitive Intelligence And Knowledge Management ,Boco Raton New York ,Taylor & Francis Group , Auerbach Publication ,٢٠٠٦.
- Mc Dowell ,Don," Strategic intelligence : handbook for practitioners managers and users",United States of America, press, INC. UK, ٢٠٠٩.

- ٢٢- Rothaermel, Frank T.. "Strategic Management". ٢ ed. McGraw-Hill. ٢٠١٥.
- ٢٣- -Russell, Roberta S. & Taylor, Bernard W, "Operations Management", ٣rd ed, prentice Hall Inc, New Jersey, ٢٠٠٠.
- ٢٤- White, Colin. Strategic Management. ١st,ed. Palgrave Macmillan. ٢٠٠٤.
- ٢٥- Xu, Mark," Managing strategic intelligence : Techniques and technologies", information science reference, New York, USA, ٢٠٠٧.

- التابعة لوزارة التجارة"، بحث منشور، مجلة كلية بغداد للعلوم الاقتصادية الجامعة، العدد (٤٣) ، ٢٠١٥.
- ٧- عمران، نضال عبد الهادي، " اثر الذكاء الاستراتيجي على الابداع التنظيمي دراسة تطبيقية في شركة اسباسيل للاتصالات"، بحث منشور، مجلة جامعة بابل، العلوم الصرفة والتطبيقية، العدد ٣ ، المجلد ٢٣، ٢٠١٥
- ٨- محسن، ليث شاكر & الدعي، علاء فرحان طالب، " دور ادارة الجودة الشاملة في تحقيق الميزة التنافسية المستدامة"، بحث منشور مجلة دراسات محاسبية ومالية، المجلد السابع، العدد (٢١)، الفصل الرابع، ٢٠١٢.

ج- الرسائل والاطاريح

- ٩- امال، بن يوسف، " العلاقة بين استراتيجيات التعلم والدافعية للتعلم واثرها على التحصيل الدراسي: دراسة ميدانية على تلاميذ بعض الثانويات في البلدة"، رسالة ماجستير، جامعة الجزائر، كلية العلوم الانسانية والاجتماعية، قسم علم النفس وعلوم التربية والارطفونيا، ٢٠٠٨.
- ١٠- قاسم، سعاد حرب، " اثر الذكاء الاستراتيجي على عملية اتخاذ القرارات – دراسة تطبيقية على المدراء في مكتب غره الاقليمي التابع للأونروا "، بحث غير منشور، الجامعة الاسلامية- غزة، كلية التجارة، قسم ادارة الاعمال، ٢٠١١.
- ١١- ياسمين، نفاف، " اثر الذكاء الاستراتيجي في تحقيق الميزة التنافسية للمؤسسات الصناعية، دراسة عينة من المؤسسات الصناعية بمدينة برج بوعريج"، رسالة ماجستير، جامعة محمد بوضياف - المسيلة، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، قسم علوم التسيير، الجزائر، ٢٠١٥.

المصادر الاجنبية

A- Books

- ١٢- Barney , J. B & Hesterly , W.S, " Strategic Management and Competitive Advantage: Concepts and Cases " , ١st edition , Pearson Education , Inc., Upper Saddle River, New Jersey, USA, ٢٠٠٦.
- ١٣- Buhalis, D," E-Tourism: Information Technology for Strategic Tourism Management", London, UK: Pearson (Financial Times/Prentice Hall), ٢٠٠٣.
- ١٤- David, Fred R. Strategic Management. ١٣th, ed. Prentice Hall. ٢٠١١.

٣٣- Hakkak, Mohammad & Ghodsi ,Masoud," DEVELOPMENT OF A SUSTAINABLE COMPETITIVE ADVANTAGE MODEL BASED ON BALANCED SCORECARD", International Journal of Asian Social Science, Vol. ٥(٥), pp. ٢٩٨-٣٠٨, ٢٠١٥.

٣٤- Kiprof , Geoffrey kiptoo," competitive strategies and sustainable competitive advantage at the pact incorporation", Unpublished search, school of business, university of Nairobi, ٢٠١٤. .

٣٥- Komninos, The Architecture of intelligent Cities, integrating human collective and artificial intelligence to enhance Knowledge and Innovation, international conference on intelligent environments, ٢٠٠٦.

٣٦- Kuncoro, Wuryanti & Surian, Wa Ode," Achieving sustainable competitive advantage through product innovation and market driving" Asia Pacific Management Review, Vol (٢٣), pp (١٨٦-١٩٢), ٢٠١٨.

٣٧- Maccoby, Michael," successful leaders employ strategic intelligence", research technology management , Vol (٤٤), No (٣), ٢٠٠١

٣٨- Metoyer, E, "Competitive Intelligence: Turning Intelligence into actions to Succeed Globally, What it Means for SMEs", Competia Inc, available on, ٢٠٠٢. .

٣٩- Mowla, M, M, "An overview of strategic alliance: competitive advantages in alliance constellation", journal of business management and corporate affairs, International Islamic University , ٢٠١٢.

٤٠- Tham, K. Donald & Kim, Henry M, "Towards Strategic Intelligence with Anthology Based Enterprise Modeling and ABS", Proceedings of The IBER Conference, Las Vegas , NV , October, ٢٠٠٢.

c- Theses

B- Research and periodicals

٢٦- Agha, Sabah; Atwa, Eyad & Kiwan, Shadi , "The impact of strategic intelligence on firm performance and the mediator role of strategic flexibility: An empirical research in biotechnology industry", International Journal of Management Science, Vol. ١, Issue ٥, ٢٠١٤.

٢٧- Aisha, A., Hardjomidjojo, P & Yassierli ,A, "Effects of Working Ability, Working Condition, Motivation and Incentive on Employees Multi-Dimensional Performance". International Journal Of Innovation, Management and Technology , Vol. (٤), No. (٦), ٢٠١٣.

٢٨- Asli, Kucukaslan, The value of environmental management and green product design within sustainable development and competitive strategies of the companies, African Journal of Agricultural Research Vol. ٦(١), pp. ٥١٤, ٥٩- January, ٢٠١١

٢٩- Bao , Yj & Olson, Bradley & Yuan, Wenlong , "Defensive And Expansion Responses To Environmental Shocks In China", Unpublished search, University Of Lethbridge, ٢٠٠٨ .

٣٠- Buisine, Stephanie & Davies, Muriel," Innovation Culture in Organizations", October, ٢٠١٨.

٣١- Esmaeili, Mahmoud Reza , " A STUDY ON THE EFFECT OF THE STRATEGIC INTELLIGENCE ON DECISION MAKING AND STRATEGIC PLANNING" ,International Journal of Asian Social Science, Vol. (٤), No (١٠), pp. ١٠٤٥-١٠٦١, ٢٠١٤.

٣٢- Ginn, Gregory O. & Lee, Ruby P, " Community Orientation, Strategic Flexibility, and Financial Performance in Hospitals" , Journal Of Healthcare Management, University of Nevada, vol (٣١), No (٤), ٢٠٠٦.

٤١- Seitovirta, Laura, Camilla” THE ROLE OF STRATEGIC INTELLIGENCE SERVICES IN CORPORATE DECISION MAKING” , Master’s Thesis, Aalto University, School of Economics, Department of Management and International Business, ٢٠١١.