مجلة تنمية الرافدين

اسم المقال: العلاقة والأثر التبادلي بين الرشاقة الاستراتيجية والذكاء التنافسي – دراسة تحليلية لآراء عينة من المديرين لشركة العراق في النقالة للاتصالات (Korek)
اسم الكاتب: شهاب محمد محمود الطه
رابط ثابت: https://political-encyclopedia.org/index.php/library/3692
تاريخ الاسترداد: 2026/11/03 00:24 +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 تنمية الرافدين كلية الإدارة والاقتصاد / جامعة الموصل ورفده في مكتبة الموسوعة السياسيّة مستوفياً شروط حقوق الملكية الفكريّة ومتطلبات رخصة المشاع الإبداعي التي ينضوي المقال تحتها.

Research Paper

The Relationship Reciprocal Effect between Strategic Agility and Competitive Intelligence-An Analytical Study of the opinion of Sample Managers at (Korek) Telecom Company in Iraq

Shihab M. M. Al-Taha

Al- Hadba' University College

Corresponding author: Shihab M. M. Al-Taha; shhab.at@hcu.edu.iq

DOI: 10.33899/tanra.2020.127879.1038

Article History: *Received*: 3/8/2020; *Revised*: 16/8/2020; *Accepted*: 31/8 /2020; *Published*: 1 /3 /2021.

Abstract

The paper aims at measuring both the relationship and reciprocal effect between strategic agility along with its dimensions (agility of sensing, agility of decision-making, agility of practice), on one hand, and competitive intelligence along with its dimensions (market intelligence, competitor intelligence, technology intelligence), on the other hand. Korek mobile communications company in Iraq is used as the field of the study. Questionnaire has been used as a tool for collecting data to achieve the aims of the paper. There are (43) forms distributed to the managers at the company's headquarters, and all the forms retrieved have been found valid for statistical analysis. In this context, the analysis adopts a number of statistical methods (like: correlation coefficient, simple linear regression coefficient). The study concludes that there is a correlation relationship with significant statistical significance between strategic agility and competitive intelligence, and the presence of a positive reciprocal effect with significant statistical significance between strategic agility and competitive intelligence. Finally, a set of recommendations, based on the given conclusions, has been suggested. one of these recommendation is the focus on the sustainability of strengthening the relationship between strategic agility and competitive intelligence due to the importance of such sustainability and the positive reflection on the organization's performance as well as enhancing the mutual effect between strategic agility and competitive intelligence via focusing on achieving compatibility and compatibility between the sub-dimensions of the two variables.

Key words

Strategic Agility, Competitive Intelligence, Agility Of Sensing, Market Intelligence

Journal of

TANMIYAT AL-RAFIDAIN

(TANRA)

A scientific, quarterly, international, open access, and peer-reviewed journal

Vol. 40, No. 129
March, 2021

© University of Mosul | College of Administration and Economics, *Mosul, Iraq.*

TANRA retain the copyright of published articles, which is released under a "Creative Commons Attribution License for CC-BY-4.0" enabling the unrestricted use, distribution, and reproduction of an article in any medium, provided that the original work is properly cited.

Citation: Al-Taha, Shihab M. M. (2020). "The Relationship Reciprocal Effect between Strategic Agility and Competitive Intelligence -An Analytical Study of the opinion of Sample Managers at (Korek) Telecom Company in Iraq". ***TANMIYAT AL-RAFIDAIN***, 40 (*129*), 72-91, https://doi.org/10.33899/tanra.2020.127879.1038

P-ISSN: 1609-591X
e-ISSN: 2664-276X
tanmiyat.mosuljournals.com

ورقة بحثية

العلاقة والأثر التبادلي بين الرشاقة الاستراتيجية والذكاء التنافسي-دراسة تحليلية لآراء عينة من المديرين لشركة (Korek) للاتصالات النقالة في العراق

شهاب محمد محمود الطه

كلية الحدباء الجامعة

المؤلف المراسل: شهاب محمد محمود الطه ، shhab.at@hcu.edu.iq

DOI: 10.33899/tanra.2020.127879.1038

تاريخ المقالة: *الاستلام*: ٢٠٢٠/٨/٣؛ *التعديل والتنقيح*: ٢٠٢٠/٨/١٦؛ *القبول*: ٢٠٢٠/٨/٣١؛ *النشر*: ٢٠٢١/٣/١.

المستخلص

يهدف البحث إلى قياس العلاقة والأثر التبادلي بين الرشاقة الاستراتيجية بأبعادها (رشاقة الاستشعار، رشاقة اتخاذ القرار، رشاقة الممارسة) والذكاء التنافسي بأبعاده (ذكاء السوق، ذكاء المنافس، ذكاء التكنلوجيا)، وتم التطبيق في شركة (كورك) للاتصالات النقالة في العراق واعتمد البحث استمارة الاستبانة أداة لجمع البيانات لتحقيق الأهداف التي يسعى اليها، حيث تم توزيع (43) استمارة على المديرين في المقر الرئيس للشركة، وتم استرجاع جميع الاستمارات وكانت صالحة للتحليل الاحصائي، واستخدم البحث عددًا من الأساليب الاحصائية (معامل الارتباط، معامل الانحدار الخطي البسيط) وتوصل البحث إلى وجود علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية معنوية بين الرشاقة الاستراتيجية والذكاء التنافسي، ووجود تأثير تبادلي إيجابي ذي دلالة إحصائية معنوية بين الرشاقة الاستراتيجية والذكاء التنافسي، واقترح البحث مجموعة من التوصيات استنادا إلى الاستنتاجات المقدمة كانت من أهمها التركيز على استدامة تعزيز العلاقة بين الرشاقة الاستراتيجية والذكاء التنافسي لما له من أهمية وانعكاس إيجابي على أداء المنظمة والعمل على تعزيز الأثر التبادلي بين الرشاقة الاستراتيجية والذكاء التنافسي من خلال التركيز على تحقيق المواءمة والتوافق بين الأبعاد الفرعية للمتغيرين.

الكلمات الرئيسة

الرشاقة الاستراتيجية، الذكاء التنافسي، رشاقة الاستشعار، ذكاء السوق

مجلة

تنمية الرافدين

(TANRA): **مجلة علمية، فصلية، دولية، مفتوحة الوصول، محكمة.**

المجلد (٤٠)، العدد (١٢٩)، اذار ٢٠٢١

© جامعة الموصل |

كلية الإدارة والاقتصاد، *الموصل، العراق.*

تحتفظ (**TANRA**) بحقوق الطبع والنشر للمقالات المنشورة، والتي يتم إصدارها بموجب ترخيص (Creative Commons Attribution) لـ (CC-BY-4.0) الذي يتيح الاستخدام، والتوزيع، والاستنساخ غير المقيد وتوزيع للمقالة في أي وسيط نقل، بشرط اقتباس العمل الأصلي بشكل صحيح.

الاقتباس*: شهاب محمد محمود الطه** (٢٠٢١). " الأثر التبادلي بين الرشاقة الاستراتيجية والذكاء التنافسي-دراسة تحليلية لآراء عينة من المديرين لشركة (Korek) للاتصالات النقالة في العراق". ***تنمية الرافدين، ٤٠ (١٢٩)، ٧٢-٩١ ، https://doi.org/10.33899/tanra.2020.127879.1038

P-ISSN: 1609-591X
e-ISSN: 2664-276X
tanmiyat.mosuljournals.com

مقدمة

خضعت البيئات التنافسية في السنوات الأخيرة إلى تغييرات سريعة ومستمرة شكلت تهديدا على المنظمات التي لا تستطيع مجاراة تلك التغيرات التي ظهرت نتيجة الثورات التكنلوجية المتسارعة، مما دفع تلك المنظمات إلى اعتماد أدوات ومفاهيم ساعدتها على التكيف مع البيئات التنافسية المحيطة بها والقدرة على البقاء والنمو وتحقيق التفوق والنجاح، وهذا بدوره فرض منافسة حادة واسعة النطاق مما يتطلب امتلاك تلك المنظمات لمفهوم (الرشاقة الاستراتيجية) التي تعد أداة جوهرية للتنافس بين المنظمات كونها تسهم في اكتشاف ما يدور حولها من فرص وتهديدات وتلبية احتياجات ورغبات الزبائن عن طريق الاستغلال الامثل لمقدراتها الجوهرية، فضلا عن امتلاكها لمفهوم (الذكاء التنافسي) المتمثل بالقابليات والقدرات اللازمة للحصول على كافة المعلومات التنافسية للوصول إلى ما تتضمنه من مؤشرات تعزز الموقف التنافسي مقارنة بالأخرين، لذا يسعى هذا البحث لبيان العلاقة والأثر التبادلي بين الرشاقة الاستراتيجية والذكاء التنافسي وتم اختيار شركة (كورك) للاتصالات النقالة في العراق بوصفها ميدانا بحثيا.

وبغية تحقيق هذا الهدف فقد تم تقسيم البحث إلى اربعة محاور وعلى النحو الآتي: اشتمل المحور الأول على منهجية البحث، في حين ركز المحور الثاني على الاطار النظري لكل من الرشاقة الاستراتيجية والذكاء التنافسي، وخصص المحور الثالث لاختبار فرضيات البحث، واستعرض المحور الرابع أهم الاستنتاجات والتوصيات.

المحور الأول: منهجية البحث

أولا– مشكلة البحث

تتميز الأسواق التنافسية اليوم بالتعقيد البيئي والتغيرات المتسارعة والتطورات التكنلوجية، والمنظمات العراقية بشكل عام جزء من هذه التحديات البيئية والتنافسية، وذلك نظرا لشدة المنافسة، إذ وجدت نفسها أمام بيئة غير مستقرة تتسم بعدم التأكد والذي انعكس على جميع المنظمات وبشكل خاص شركات الاتصالات النقالة (شركة KOREK للاتصالات النقالة في محافظة العراق أنموذجًا) التي وجدت نفسها أمام تحديات ومشكلات يجب تجاوزها والتغلب عليها بالاستفادة من المفاهيم الادارية الحديثة وتوظيفها بالشكل الذي يحقق التفوق الذي تطمح إليه في ظل المنافسة الشديدة، ومن هذه المفاهيم (الرشاقة الاستراتيجية والذكاء التنافسي) لذا يمكن التعبير عن مشكلة البحث من خلال التساؤلات الآتية:

١– هل يدرك المديرون في المنظمة المبحوثة مفهومي (الرشاقة الاستراتيجية والذكاء التنافسي وأبعادهما)؟
٢– ما مدى اعتماد المنظمة المبحوثة على أبعاد الرشاقة الاستراتيجية والذكاء التنافسي في ممارساتها؟
٣– هل هناك علاقة وأثر تبادلي بين الرشاقة الاستراتيجية والذكاء التنافسي في المنظمة المبحوثة؟

ثانيا- أهمية البحث

تنبع أهمية هذه الدراسة من كون المنظمات تبحث عن البقاء والنمو لتحقيق التفوق في ظل البيئة التنافسية التي تعمل بها، إذ إن (الرشاقة الاستراتيجية والذكاء التنافسي) هما من المفاهيم التي تعزز كيفية القدرة على المنافسة، وأهمية البحث يمكن توزيعها في جانبين هما:

١. **الأهمية الاكاديمية:** تتجلى من خلال المتغيرات المبحوثة التي تمثل مفاهيم إدارية معاصرة تشكل التوجه العام للمنظمات التي تتسم بالريادة، حيث لا زالت الدراسات العربية والعراقية العلمية من خلال المناقشة الفكرية لآراء الكتاب المتعلقة بمتغيرات البحث.
٢. **الأهمية الميدانية:** تتمثل في تقديم مساهمة عملية حول كيفية تحقيق التكامل والمواءمة بين متغيرات البحث من أجل ارتقاء المنظمات إلى مستوى متطور باتجاه تحقيق الأهداف، وقد سعى البحث إلى اختيار قطاع الاتصالات على اعتبار أن الشركات في هذا القطاع تعد من أهم الشركات في الوقت الحاضر التي تمكنت من النشوء في خضم التغيرات المتسارعة، فضلا عن قدراتها في الوصول إلى الاستجابة المستمرة والسريعة لطلبات ورغبات الزبائن.

ثالثا- أهداف البحث

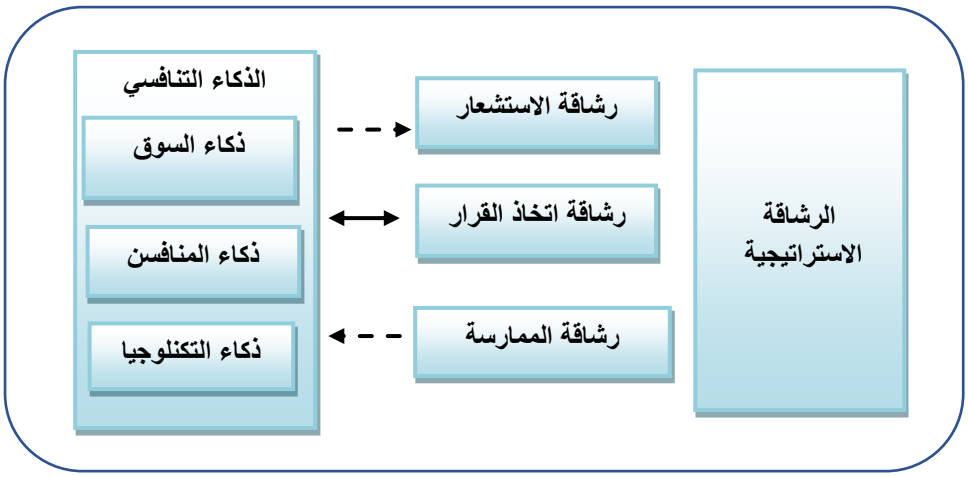
يمكن تحديد أهداف البحث بما يأتي:

١- تحديد طبيعة العلاقة بين الرشاقة الاستراتيجية والذكاء التنافسي.
٢- تشخيص طبيعة الأثر التبادلي بين أبعاد الرشاقة الاستراتيجية والذكاء التنافسي.
٣- الخروج بعدد من التوصيات في ضوء الاستنتاجات التي توصل إليها البحث.

رابعا - مخطط البحث

عمد الباحث إلى تقديم مخطط فرضي يوضح طريقة العلاقة والأثر بين متغيرات البحث، وكما يأتي:

الشكل (١): مخطط البحث



الشكل من إعداد الباحث.

خامسا- فرضيات البحث

الفرضية الرئيسة الاولى: توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين الرشاقة الاستراتيجية والذكاء التنافسي.

الفرضية الرئيسة الثانية: يوجد تأثير ذو دلالة معنوية للرشاقة الاستراتيجية في تعزيز الذكاء التنافسي، وتتفرع منها الفرضيات الآتية:

١. يوجد تأثير ذو دلالة معنوية لرشاقة الاستشعار في الذكاء التنافسي.
٢. يوجد تأثير ذو دلالة معنوية لرشاقة القرارات في الذكاء التنافسي.
٣. يوجد تأثير ذو دلالة معنوية لرشاقة الممارسة في الذكاء التنافسي.

الفرضية الرئيسة الثالثة: يوجد تأثير ذو دلالة معنوية للذكاء التنافسي في تعزيز الرشاقة الاستراتيجية، وتتفرع منها الفرضيات الآتية:

١. يوجد تأثير ذو دلالة معنوية لذكاء السوق في الرشاقة الاستراتيجية.
٢. يوجد تأثير ذو دلالة معنوية لذكاء المنافس في الرشاقة الاستراتيجية.
٣. يوجد تأثير ذو دلالة معنوية للذكاء التكنلوجي في الرشاقة الاستراتيجية.

سادسا- منهج وأداة البحث

اعتمد الباحث على المنهج الوصفي التحليلي نظرًا لملاءمته لطبيعة البحث التي تقضي جمع البيانات لإجراء التحليل الاحصائي واستخراج النتائج المطلوبة، واستخدم الباحث الاستبانة بوصفها المصدر الأساس في جمع البيانات للجانب التطبيقي، وصممت فقراتها اعتمادا على المقاييس الجاهزة من الدراسات التي خاضت في متغيرات البحث بعد إجراء التعديلات اللازمة لها لتتناسب مع متطلبات البحث، ويوضح الجدول (1) فقرات الاستبانة.

الجدول (١): تركيبة الاستبانة ومتغيراتها

المتغيرات الرئيسة	المتغيرات الفرعية	عدد الفقرات	المصدر
الرشاقة الاستراتيجية	رشاقة الاستشعار	6	(Kalsom et al.,2019) (Park,2011)
	رشاقة القرارات	6	
	رشاقة الممارسة	6	
الذكاء التنافسي	ذكاء السوق	6	(Mekrash,2015) (Rouach & Santi,2001)
	ذكاء المنافس	6	
	ذكاء التكنلوجيا	6	

وخضعت الاستبانة للاختبارات الآتية:

١. الصدق والاستبانة: تحقق ذلك من خلال عرض الاستبانة على مجموعة من المحكمين من ذوي الاختصاص والخبرة والكفاءة في موضوع البحث، واتفق معظمهم على صلاحية فقرات الاستبانة، وتم تعديل بعض فقرات الاستبانة في ضوء الملاحظات.

٢. ثبات الاستبانة: تم التأكد من ثبات الأداة المستخدمة في البحث من خلال استخلاص قيمة Cronbach Alpha للرشاقة الاستراتيجية والذكاء التنافسي وللاستبيان ككل، وقد بلغت قيمته الاجمالية (0.98) وهذا يشير إلى درجة عالية من ثبات الاستبانة.

سابعا- حدود البحث

١- الحدود الزمانية: جرى تنفيذ البحث عام 2020 للمدة من (6/1 ولغاية 8/1).

٢- الحدود المكانية: جرى تنفيذ وتطبيق البحث في شركة (Korek) للاتصالات النقالة في العراق.

ثامنا- مجتمع البحث وعينته

كورك للاتصالات النقالة شركة محدودة المسؤولية مسجلة في العراق لتشغيل وتقديم خدمات الاتصالات اللاسلكية، بدأت كورك بالعمل في قطاع الاتصالات بالعراق منذ سنة 2000 وتحديداً في المناطق الشمالية من العراق، وهي بذلك أقدم شركة اتصالات عراقية، في (2007) حازت كورك على رخصة تشغيل وطنية لشبكة الهاتف الجوال في أنحاء العراق، ومنذ ذلك الحين تقوم كورك بتقديم الخدمات في جميع أنحاء العراق ولكافة السكان، وشملت عينة البحث المديرين العاملين في المنظمة المبحوثة والبالغ عددهم (43) مديراً في مقر الشركة.

تاسعا- الأدوات والاساليب الاحصائية

تم معالجة البيانات وفق الاساليب الاحصائية المعتمدة باستخدام البرنامج الاحصائي (SPSS) باستخراج التكرارات والمتوسط الحسابي والانحراف المعياري والنسب المئوية ومعاملات الارتباط والانحدار.

المحور الثاني: الإطار النظري

أولا- الرشاقة الاستراتيجية

١. مفهوم الرشاقة الاستراتيجية

حدد الكتاب والباحثون في مجال الادارة الاستراتيجية مفاهيم وتعاريف عديدة لمصطلح الرشاقة الاستراتيجية كلا بحسب وجهة نظره وبما يراه مناسبا، ولاقى هذا المفهوم رواجا واهتماما من قبل المنظمات في الآونة الاخيرة لما له من تأثير في التميز والقدرة على المنافسة.

حيث أشار (Sajdak, 2015:21) إلى أن الرشاقة الاستراتيجية تعني التوجه استراتيجيا نحو البيئة الخارجية التي تنطوي على القيام بالمسح البيئي وتقييم الأثر المحتمل للأفكار والاتجاهات في صناعة معينة، فضلا عن القوى التنافسية والامكانيات التكنلوجية، والتغيرات في الاسواق، وديناميكية وحركة القطاع السوقي.

ويرى (Abdul-Hussein, 2016:112) بأنها القراءة للأحداث البيئية المتوقعة وغير المتوقعة للاستجابة لها على نحو أكثر فاعلية من حيث الكلفة والسرعة لاغتنام الفرص عبر القدرات الاستباقية .

وأوضح (Nkuda,2017:10) أن الرشاقة الاستراتيجية هي قدرة المنظمة على العمل والتنبؤ والاستجابة بشكل استباقي لمعالجة نقاط الضعف الداخلية ومواجهة التهديدات الخارجية التي تواجهها من أجل

استثمار الفرص، كما أن الرشاقة تمثل عاملا محفزا للاستجابة الفورية والسريعة ووفق الاستراتيجية المناسبة لمواجهة عدم التأكد البيئي.

فيما يؤكد (Alshalabe et al., 2017:290) أن الرشاقة الاستراتيجية هي قدرة المنظمات للتعامل مع المتغيرات في بيئة الاعمال من خلال التفكير الاستراتيجي للتكيف مع التغيرات المفاجئة بسرعة وبدقة وبطريقة تسبق ما يقوم به المنافسون، مما يساعد على تعظيم نقاط القوة وتحقيق مركز تنافسي يلبي احتياجات الزبائن المتغيرة.

ويعرفها (Saha & Gregar, 2017:323) بأنها الاستراتيجية التي تعمل على نهوض المنظمات واكتسابها للسمعة والنظرة المعاصرة باعتبارها عاملاً مؤثراً في بناء المنظمات وكيفية أداء أعمالها وبسرعة دقة تفوقها التنافسي على المنافسين لها من خلال اعادة تشكيل المنظمة بشكل ديناميكي يتوافق مع محيط بيئة الاعمال.

ويشير (Ismail, 2018:15) إلى أنها فن التكيف والقدرة على التعامل مع كافة المتغيرات والعوامل البيئية التي تعمل بها المنظمات، إذ إنها توفر الخفة اللازمة للمنظمة لتحقيق النمو والتطور في بيئة غير مستقرة.

ويرى (Kalsom et al.,2019:616) أن الرشاقة الاستراتيجية تعني الانتقال من المدخل التقليدي الذي على ضوئه يتم حصول التغيير إلى استباق واستدراك التغيير وانعكاساته وتحويل مخاطره إلى فرص استثمارية تحقق تطلعات المنظمات الحالية والمستقبلية، وتضمن إيجاد أفكار مبتكرة تحقق البقاء والاستمرار في الريادة، في ظل المنافسة الحادة من خلال تصميم نظام استراتيجي ذي مرونة عالية.

ويتفق الباحث مع ما ذكره الباحثون، حيث يرى أن الرشاقة الاستراتيجية هي قراءة الاحداث البيئية الخارجية المتوقعة وغير المتوقعة من أجل استثمار الفرص لتعزيز تطلعات المنظمة الحالية والمستقبلية وتحقيق التفوق التنافسي.

٢. أهمية الرشاقة الاستراتيجية

تبرز أهمية الرشاقة الاستراتيجية مع التغيرات البيئية والتشغيلية لمنظمات الاعمال مثل زيادة احتياجات ورغبات الزبائن، المنافسة الشديدة، والتقدم التكنلوجي كل ذلك يدفع المنظمات إلى الشعور بالتغير البيئي والاستجابة بسهولة، له وهو محدد مهم للتفوق والتميز الراسخ للمنظمة، وعدت الرشاقة الاستراتيجية حلا لإدارة البيئة الديناميكية استراتيجيا من أجل الحفاظ على الميزة التنافسية في البيئة المضطربة. Mehdi et al.,2016:96) (Haniya,2016:22)

ويشير (Nyambandi,2016:34) إلى أن المنظمات التي تمتاز بالرشاقة الاستراتيجية تمتلك مجموعة واسعة من خيارات الاستجابة للتغيير التي تمكنها من أن تكون ابتكارية وابداعية لامتلاكها بنية تحتية لتكنلوجيا المعلومات المرنة.

وأكد (Najrani,2016:1) مدى أهمية الرشاقة الاستراتيجية، حيث أشار إلى منظمات كانت تتميز بالتفوق والنجاح ومنافسين في مجال عملهم ولكن عدم القدرة على مسايرة وتحمل الظروف البيئية المتغيرة أدى إلى اختفاء تلك المنظمات عن المنافسة مثل شركة (Kodak) حيث كانت الريادة هي الصفة المميزة لها، وهنا تبرز أهمية الرشاقة الاستراتيجية، إذ إن المنظمات التي لا تمتاز بالرشاقة لا يمكن أن تتنافس في الاسواق.

وتتيح الرشاقة الاستراتيجية للمنظمات قدرات ملحوظة تسمح لها بتلبية الاحتياجات المتغيرة للبيئة وللزبائن بسرعة ومرونة عالية على نحو أكثر تفاعلية واستباقية من غيرها بما يمنحها ميزة تنافسية. (Mirghafoor et al.,2017:2)

وأشار (Ravichandran,2018:2) إلى أن الرشاقة الاستراتيجية تتيح للمنظمات التكيف مع متغيرات الاحداث الطارئة التي تفرضها البيئة لتمكن تلك المنظمات من البقاء والنمو والقدرة على المنافسة، لأنها تمكنهم من الاستجابة بمرونة لهذه البيئة الديناميكية اي ان الرشاقة الاستراتيجية هي حجر الزاوية في القدرة على التحول والتجديد.

ويرى الباحث أن الرشاقة الاستراتيجية لا يمكن الاستغناء عنها لكون المعايير التي تحكم سلوك العمل اصبحت غير مؤكدة ومتغيرة، لذلك فان القدرة على الاستشعار بالتغيرات والاستجابة لها بسرعة متطلب ضروري لنجاح المنظمات.

٣. أبعاد الرشاقة الاستراتيجية

اختلف أغلب الكتاب والباحثين على أبعاد الرشاقة الاستراتيجية ولم يكن هناك اتفاق في الرأي حول تحديد هذه الأبعاد ولقياس مدى ممارسة الرشاقة الاستراتيجية تم الاعتماد على ما حدده (Jaworsk ,1993 & Kohli) وهي الأبعاد نفسها التي تبناها (Park,2011) و (Kalsom et al.,2019) وهي (رشاقة الاستشعار، رشاقة القرار، رشاقة الممارسة) وهي الاكثر ملاءمة لطبيعة عمل مجتمع البحث المستهدف بما يتوافق مع مشكلة الدراسة وأهميتها وأهدافها، ويمكن توضيح تلك الأبعاد على النحو الاتي:

١- رشاقة الاستشعار

يمكن النظر إلى رشاقة الاستشعار بأنها رؤية وتأطير الفرص والتهديدات الخارجية بطرائق ثاقبة وحديثة والقدرة على موازنة وفهم الاتجاهات الحالية والمتوقعة لتحقيق أهداف المنظمة (Alon et al.,2017:116)، وتركز رشاقة الاستشعار على وحدة الادراك المبكر وشدة الوعي وزيادة الاهتمام بالتواصل مع البيئة الخارجية ، ويتم تعزيز هذه الرشاقة من خلال الجمع بين استراتيجية ذات تشارك داخلي وتوجه خارجي ومستوى عال من الانتباه والتركيز على فحص واقتناص ومراقبة الأحداث من التغير في البيئة من تحركات المنافسين وتفضيلات الزبون والتكنلوجيا الحديثة (Kwon et al.,2018:3)

٢- رشاقة القرار

ويقصد بها قدرة المنظمة على جمع وخزن وتحليل المعلومات وتقسيمها بكل ما يتعلق بعمل المنظمة لغرض ترجمة الآثار المترتبة على الأحداث المتعلقة بالأعمال من خلال عملية اتخاذ القرارات، فضلا عن قدرة وإمكانية المنظمة على إعادة تكوين عملياتها بسرعة ومرونة عالية لاستباق التغييرات البيئية والقيام بوضع الخطط التي من خلالها يتم القيام بإجراءات تنافسية جديدة (Al-Hakim et al.,2017:23)، وعليه تكون عملية اتخاذ القرار عملية متكاملة مع فريق الادارة بالكامل فقيمة التعاون والتكامل يؤدي إلى تمكين المنظمة، ويجعلها أكثر مرونة واستنارة واستجابة لاحتياجات الزبائن المتغيرة وان الالتزام الجماعي يحقق قرارات مدروسة بصورة جيدة وجريئة في الوقت نفسه من قبل الجميع، مما يحقق (رشاقة القرارات) ويسمى بوحدة القيادة (Ivory.& Brooks ,2017:5)

٣- رشاقة الممارسة

وتعني قدرة المنظمة على إعادة تكوين ديناميكية الموارد فيها من أجل التكيف مع التغير البيئي المحيط بالمنظمة، مما يتطلب أن تكون لديها رشاقة الممارسة بكل ما يتعلق بقدراتها وإمكاناتها الداخلية التي ستعتمد عليها، أي يجب أن تشخص نقاط القوة والضعف لإعادة تكوين القدرات ونشر الموارد بسرعة (Morton :3 et al.,2018)، ويؤكد البعض أن الممارسة تبنى على مجموعة من الانشطة المترابطة لغرض تجميع الموارد في المنظمة وتعديل العمليات بالاعتماد على مبادئ العمل التي تحدد الفرص والتهديدات، وبتعبير أدق هي قدرة المنظمة على البناء والتكامل واعادة تكوين الكفاءات الداخلية والخارجية للتصدي بقوة وسرعة للبيئات المتغيرة، ولا يتحقق ذلك إلا من خلال رشاقة الممارسة أو ما تسمى (برشاقة التنفيذ او التطبيق) (Kohtamaki & Farmar,2017:2)

ويرى الباحث أن الرشاقة الاستراتيجية تؤكد على البقاء والنمو والاستمرارية في ظل المنافسة القوية للتكيف مع التغير السريع في البيئة التنافسية التي تعمل بها، إذ إن المنظمة الرشيقة لا تتحقق إلا من خلال تطبيق أبعاد الرشاقة الاستراتيجية، وتعمل على تكوين قيمة مضافة للمنظمة توضح حجم المنافسة بين الماضي والمستقبل.

ثانيا- الذكاء التنافسي

١. مفهوم الذكاء التنافسي

انبثق مفهوم الذكاء التنافسي من المصطلحات العسكرية كالاستراتيجية، الصراع، التفاوض، المنافسة وغيرها ونجد هذ الشيء واضحاً في ظهور مفهوم (Competitive Intelligence) الذي يرمز له بالرمز (CI)، حيث تعاقبت المقالات والدراسات عن مفهوم الذكاء التنافسي، إذ عرفه Magrinho et al.,2011:336) أنه نشاط يخص الادارة الاستراتيجية يهدف إلى جمع المعلومات التي تمكن متخذي القرارات من استباق توجهات السوق وتحركات المنافسين وتشخيص الفرص والتهديدات التي تنشأ في بيئة الاعمال، والحد من أعمال المنافسين الدفاعية والهجومية التي تكون ملائمة لاستراتيجية المنظمة.

ويؤكد كل من (Priyanka et al.,2014:8) أن الذكاء التنافسي هو تحديد وجمع، تحليل، نشر المعلومات عن السوق والزبائن والمنافسين وجميع الجوانب اللازمة لدعم المديرين في عملية اتخاذ القرارات الاستراتيجية للمنظمة.

واوضح (Salman,2016:22) أن الذكاء التنافسي هو عملية منهجية تحتوي على عدد من الانشطة التي تتضمن تحديد احتياجات المنظمة للذكاء ومن ثم القيام بجمع البيانات المطلوبة عن البيئة الخارجية ثم تحليلها وتصنيفها ونشرها في البيئة الداخلية للمنظمة واستخدامها في اتخاذ القرارات من اجل تنفيذها لتمكن المنظمة من الاستمرار والنمو.

وأشار (Amiri et al.,2017:174) إلى أن الذكاء التنافسي هو أداة استراتيجية تسمح للمنظمات الحصول على المعلومات بطريقة منهجية، يتم من خلالها جمع وتحليل ونشر المعلومات القابلة للتنفيذ بأساليب قانونية واخلاقية من البيئة التنافسية واستخدامها في عملية اتخاذ القرارات للحصول على استدامة الميزة التنافسية.

وأكد كل من (Sabir at al.,2018:112) ان الذكاء التنافسي هو تلك القدرات والمقدرات الموجهة نحو جمع وتحليل البيانات للتكيف مع البيئة التنافسية المعقدة، أي إنها الانذار المبكر الذي يحمي المنظمة من المخاطر البيئية، فضلا عن كونه أداة مهمة لمتخذي القرارات لتحسين الوضع التنافسي للمنظمة.

ويرى الباحث أن الذكاء التنافسي هو القدرة على تجميع وتحليل المعلومات المتعلقة بالزبون والمنافس والسوق من أجل تحقيق الميزة التنافسية، وهو مهم لمنظمات الأعمال لتفهم بيئتهم التنافسية وتحديد الفرص والتهديدات التي تواجههم لخلق ممارسات العمل الفاعلة والكفوءة.

٢. أهمية الذكاء التنافسي

يفرض الذكاء التنافسي اهميته في المنظمات باعتباره الأداة الفعالة لرصد البيئة الخارجية ومعرفة خطط المنافسين، ورغبات الزبائن، والابتكارات التكنلوجية وغيرها لذلك اصبح اتباع هذه العملية امر ضروري للمنظمات خاصة في الوقت الحاضر التي تشتد فيها حدة المنافسة، وتناول الباحثين موضوع أهمية الذكاء التنافسي كلا حسب وجهة نظره حيث اكد (Al-Ruwshadi ,2015:90) ان هذه الأهمية تبرز من خلال التعرف على المنافسين وهي ضرورة للمواجهة بين المنظمات المتنافسة والمتصارعة على الحصص السوقية والتي تركز على المنافسين الاساسيين في الصناعة من حيث (الزبائن، الاسعار، المنتجات) لذلك يتم الاخذ بالذكاء التنافسي من اجل اتخاذ مبدأ الحيطة والحذر عند الدخول في صراعات التنافس مالم تكن المنظمة متحصنة ومتفوقة على بقية المنظمات المتنافسة.

وبلور (Aliakbaar,2013:406) أهمية الذكاء التنافسي لمنظمات الاعمال من خلال النقاط الاتية:

أ. يساعد في تحسين التخطيط الاستراتيجي للحصول على حصة سوقية عالية مع الحافظة عليها.
ب. التوقع والتنبؤ لردود أفعال المنافسين والتصدي لها لما لها من أهمية في عملية صنع القرارات.
ت. يمثل جهازا للإدارة الاستراتيجية التي توفر نموا سريعا، وتحدث تحسنا للمنظمات.

ث. يعمل الذكاء التنافسي على الرصد المستمر للسوق الذي يتصف ويتميز بالتغير الدائم.

ج. يعمل على توفير المعلومات عن تجارب وانشطة المنافسين الحالية والمستقبلية وعن استراتيجياتهم وأنشطتهم الترويجية.

٣. أبعاد الذكاء التنافسي

أغلب نماذج اختيار مقياس الذكاء التنافسي تعتمد، وتستند على مجموعة من العناصر والأبعاد التي تهدف إلى الحصول على المعلومات وتحليلها لاستخدامها في اتخاذ القرارات، وبهذا الصدد سوف يتم الاعتماد على الأبعاد التي جاء بها (Rouach & Santi,2001) واعتمدتها دراسة (Mekrash, 2015) حيث تتماشى مع طبيعة البحث واهميته وأهدافه ويمكن ايجازها بالآتي:

أ. ذكاء السوق

إن عدم معرفة احتياجات الزبائن وفهم رغباتهم وطلباتهم يمثل تهديداً من المنافسين لذلك تقوم المنظمات بالاستعانة بخبراء الذكاء لتقصي أخبار الزبائن في السوق ووضع الاستراتيجيات المناسبة لهم، وجمع المعلومات الخاصة بهم عن طريق استخدام (ذكاء السوق) الذي يعرف على انه الاهتمام الكبير بالزبون وفهم متطلباته، حيث يساعد المنظمة على الوصول إلى المعلومات لتصبح في موقف ردة الفعل الناتجة عن الفهم العميق لسلوك الزبون، وبالتالي التقليل من الانحراف في تحقيق الأهداف المخططة، علما أن ردة الفعل هذه تحمل درجة عالية ومتقدمة من السبق لتوقعات الزبون ذاته (Abderrazek,2016:36)

ب. ذكاء المنافس

يعرف ذكاء المنافس على أنه المعلومات الدقيقة والموثوقة وذات العلاقة المباشرة بالمنافسين المتوفرة في الوقت المناسب، حيث يزود هذا النوع من الذكاء المنظمات بالبيانات والمعلومات التي تمكنها من التنبؤ بما سيحدث في البيئة التنافسية، وذلك عن طريق تحليل الأداء الحالي للمنافسين وقدراتهم الجوهرية ومعرفة تحركاتهم في الاسواق ونقاط قوتهم وضعفهم، والتعرف على خططهم الاستراتيجية الخاصة بأسواق معينة وفهم سياساتهم التسويقية ومعرفة الهدف السوقي للمنافسين ونشاطات البحث والتطوير وحصصهم السوقية (Nassour et al.,2018:470)

ت. ذكاء التكنلوجيا

إن التغيرات في التكنلوجيا التي أحدثتها الابتكارات المستمرة تؤثر على أنشطة وأعمال المنظمات، لكن المنظمة الذكية لا تنتظر حدوث تلك التغيرات، بل تعمل على تتبع ومراقبة الابتكارات الجديدة في البيئة التنافسية عن طريق الذكاء التكنلوجي، الذي يعرف على انه المعلومات الحساسة حول تطوير التكنلوجية الخارجية التي تؤثر على وضع المنظمة المنافسة أي التركيز على الجوانب التقنية الخارجية عن طريق البحث والتطوير في المنظمة وتحسين أدائها بواسطة تحديد الخيارات المحتملة من التكنلوجيا الجديدة بمتابعة خبراء الذكاء التكنلوجي المعنيين برصد كل ما يتعلق بالبيئة التنافسية الخارجية (Hadi,2014:22)

ويرى الباحث أن الذكاء التنافسي هو وسيلة للحصول على المعلومات تسمح للمنظمة التعلم واستخدام مهارات التنافس لكسب الحرب التنافسية عن طريق التركيز على ثلاثة أبعاد هي (السوق، المنافس، التكنلوجيا).

المحور الثالث: اختبار فرضيات البحث

أولا– تحليل واختبار العلاقة بين متغيري البحث

تنطوي تفسيرات هذه الفقرة على قياس علاقة الارتباط بين الرشاقة الاستراتيجية والذكاء التنافسي من خلال الفرضية الرئيسة الاولى، لذلك تم استخدام معامل الارتباط البسيط (بيرسون) واختبار (T) لقياس معنوية علاقات الارتباط.

ولأجل اثبات **الفرضية الرئيسة الاولى التي نصت (توجد علاقة ذات دلالة احصائية بين الرشاقة الاستراتيجية والذكاء التنافسي)**، لابد من الاستعانة بالجدول (٢) الذي يبين نتائج الاساليب الاحصائية باستخدام الحاسبة الالكترونية وكما يأتي:

الجداول (٢): علاقة الارتباط بين الرشاقة الاستراتيجية والذكاء التنافسي

		الرشاقة الاستراتيجية
الذكاء التنافسي	R	0.573
	T	4.477

$P \leq 0.05$, N =43 , df = 41 , (t = 2.022)

لأجل الوقوف على معنوية علاقة الارتباط بين الرشاقة الاستراتيجية والذكاء التنافسي لابد من اختبار الفرضية الرئيسة الاولى التي نصت على وجود علاقة ارتباط موجبة بين الرشاقة الاستراتيجية والذكاء التنافسي والجدول (2) يبين وجود علاقة ارتباط موجبة ذات دلالة احصائية بين البراعة الاستراتيجية والتميز المنظمي حيث بلغت قوة الارتباط (0.573) عند مستوى معنوية (0.05)، وهذا يقودنا إلى قبول الفرضية الرئيسة الاولى.

ثانيا– تحليل واختبار التأثير التبادلي بين متغيري البحث

تركز حقائق وتحليلات هذه الفقرة على اختبار فرضيتي الأثر التبادلي بين متغيري البحث من خلال التساؤل الذي طرحته **(الفرضيات الرئيسة الثانية والثالثة)** ويتضمن مضامين فلسفية غايتها تفسير أثر أبعاد الرشاقة الاستراتيجية من عدمه في الذكاء التنافسي، وبالعكس تفسير أثر أبعاد الذكاء التنافسي من عدمه في الرشاقة الاستراتيجية على وفق نتائج الانحدار الخطي البسيط وبحسب فرضيات البحث وكما يأتي:

١. **تحليل أثر الرشاقة الاستراتيجية في الذكاء التنافسي من خلال التساؤل الذي طرحته الفرضية الرئيسة الثانية (هل يوجد أثر ذو دلالة احصائية معنوية للرشاقة الاستراتيجية في الذكاء التنافسي) ومن خلال الجدول (3) يمكن تحليل أثر التساؤل السابق وعلى النحو الآتي:**

أ. أثر رشاقة الاستشعار في الذكاء التنافسي

يتضح من خلال الجدول (3) أن بعد رشاقة الاستشعار حقق أثراً معنوياً ذا دلالة احصائية في الذكاء التنافسي، حيث بلغت قيمة (B1)(0.253) وهي تمثل ميل معادلة الانحدار، وهذا يعني أن أي تغيير في قيمة المتغير المستقل بمقدار وحدة واحدة يؤدي إلى تغيير في قيمة المتغير المعتمد بمقدار(0.253)، وكانت قيمة معامل التفسير(R^2)(0.540) وهذا يعني أن رشاقة الاستشعار يفسر ما نسبته (54%) من التغيرات التي تطرأ على المتغير المعتمد، أما النسبة المتبقية فتعود إلى مساهمة متغيرات أخرى غير داخلة في مخطط البحث الحالي، أما قيمة (F) المحسوبة (4.191) وهي أكبر من قيمتها الجدولية البالغة (4.076) عند مستوى معنوية (0.05) وهذا يوضح أن المنظمة المبحوثة تمتلك رشاقة الاستشعار من خلال السرعة في مواكبة التغيرات واستخدام التكنلوجية الحديثة، كما تمتلك المرونة الاستجابة للمتغيرات البيئية ومواجهة الاحتمالات المستقبلية التي تواجه المنظمة.

ب. أثر رشاقة اتخاذ القرار في الذكاء التنافسي

بعد الاطلاع على معطيات الجدول (3) ان بعد رشاقة اتخاذ القرار حقق أثرا معنويا ذو دلالة احصائية في الذكاء التنافسي حيث بلغت قيمة (B1)(0.146) وهذا يعني ان اي تغيير في قيمة المتغير المستقل بمقدار وحدة واحدة يؤدي إلى تغيير في قيمة المتغير المعتمد بمقدار (0.146)، وكانت قيمة معامل التفسير(R^2)(0.56) وهذا يعني رشاقة اتخاذ القرار يفسر ما نسبته (56%) من التغيرات التي تطرأ على المتغير المعتمد اما النسبة المتبقية فتعود إلى مساهمة متغيرات اخرى غير داخلة في مخطط البحث الحالي، اما قيمة (F) المحسوبة (5.031) وهي اكبر من قيمتها الجدولية البالغة (4.076) عند مستوى معنوية (0.05) وهذا يوضح ان المنظمة المبحوثة تمتلك القدرة على رشاقة اتخاذ القرارات حيث تقوم الشركة بتكييف استراتيجياتها لتتوافق مع تغير الظروف البيئية المحيطة وتمتاز الشركة بالسرعة في تلبية رغبات الزبائن وتمتلك الرؤية في اقتناص الفرص بالوقت المناسب والقرارات في الشركة تمتاز بمستوى عال من التأكد مع الحد الادنى من المخاطرة.

ت. أثر رشاقة الممارسة في الذكاء التنافسي

يبين لنا الجدول (3) ان بعد رشاقة الممارسة حقق أثرا ذو دلالة احصائية في التميز المنظمي حيث بلغت قيمة (B1)(0.584) وهي تمثل ميل معادلة الانحدار وهذا يعني ان اي تغيير في قيمة المتغير المستقل بمقدار وحدة واحدة يؤدي إلى تغيير في قيمة المتغير المعتمد بمقدار(0.584)، وكانت قيمة معامل التفسير (R^2)(0.58) وهذا يعني ان رشاقة الممارسة يفسر ما نسبته (58%) من التغيرات التي تطرأ على المتغير المعتمد اما النسبة المتبقية فتعود إلى مساهمة متغيرات اخرى ، وبلغت (F) المحسوبة (7.419) وهي اكبر من القيمة المجدولة البالغة (4.076)عند مستوى معنوية (0.05) وهذا يقودنا إلى تأكيد أثر رشاقة الممارسة في الذكاء التنافسي امتلاك الشركة مرونة عالية في توزيع وتقسيم الاعمال والقدرة على إعادة هيكلية العمليات

وفق التغيرات المستحدثة وتشجع قيم الابداع والابتكار والتجديد في أداء أنشطتها وتستجيب لشكاوى واحتياجات الزبائن وطلباتهم المتغيرة من دون تأخير

يظهر لنا من خلال الجدول (3) أن أبعاد الرشاقة الاستراتيجية حققت أثراً ذا دلالة احصائية في الذكاء التنافسي عند مستوى معنوية (0.05) إذ بلغت قيمة (B)(0.152) وهي تمثل ميل معادلة الانحدار، وهذا يعني أن أي تغيير في قيمة المتغير المستقل بمقدار وحدة واحدة يؤدي إلى تغيير في قيمة المتغير المعتمد بمقدار (0.152)، وكانت قيمة معامل التفسير (R^2)(0.628) وهذا يعني أن الرشاقة الاستراتيجية تفسر ما نسبته (32.8%) من التغيرات التي تطرأ على المتغير المعتمد أما النسبة المتبقية فتعود إلى مساهمة متغيرات أخرى غير داخلة في مخطط البحث الحالي، إذ بلغت قيمة (F) المحسوبة (4.264) وهي أكبر من المجدولة البالغة (4.076) **وهذا يقودنا إلى قبول الفرضية الرئيسة الثانية وما يتفرع عنها من فرضيات.**

جدول (٣): أثر الرشاقة الاستراتيجية في الذكاء التنافسي

الرشاقة الاستراتيجية	الذكاء التنافسي		R^2	F المحسوبة	F الجدولية	مستوى المعنوية
	B0	B1				
الدرجة الكلية	33.105 (8.939)*	0.152 (3.124)*	0.628	4.264	4.076	0.031*
الرشاقة الاستشعار	34.012 (11.374)*	0.253 (2.091)*	0.54	4.191	4.076	0.044*
رشاقة اتخاذ القرار	36.677 (11.549)*	0.146 (2.177)*	0.56	5.031	4.076	0.029*
رشاقة الممارسة	30.038 (11.209)*	0.584 (2.724)*	0.58	7.419	4.076	0.009*

$P \leq 0.05$, $N = 43$, $df = (1, 41)$, $(t = 2.018)$

٢. تحليل أثر الذكاء التنافسي في الرشاقة الاستراتيجية من خلال التساؤل الذي طرحته الفرضية الرئيسة الثالثة (هل يوجد أثر ذو دلالة احصائية معنوية للذكاء التنافسي في الرشاقة الاستراتيجية) ومن خلال الجدول (4) يمكن تحليل أثر التساؤل السابق وعلى النحو الآتي:

أ. أثر ذكاء السوق في الرشاقة الاستراتيجية

يلاحظ من الجدول (4) أن قيمة F المحسوبة (4.301) أكبر من قيمة F الجدولية (4.076) عند مستوى معنوية (0.05) وبلغت قيمة(B1) (0.596) وهذا يعني أن هناك تأثيراً لذكاء السوق في الرشاقة الاستراتيجية وكذلك نلاحظ أن معامل التفسير (0.60) إذ يشير إلى أن نسبة (60%) من أسباب التأثير تعود إلى ذكاء السوق، وأن (40%) تعود إلى متغيرات أخرى، وهذا يؤكد أثر ذكاء السوق في الرشاقة الاستراتيجية من خلال امتلاك الشركة قاعدة بيانات خاصة بالزبائن، وكذلك تقوم بجمع وتحليل المعلومات عن الزبائن المحتملين لمعرفة كيفية استهدافهم وجذبهم لتقديم خدمات ذات جودة عالية لضمان استمرارية العلاقة مع الزبائن.

ب. أثر ذكاء المنافس في الرشاقة الاستراتيجية

يشير الجدول (4) إلى أن قيمة F المحسوبة (4.500) أكبر من قيمة F الجدولية (4.076) عند مستوى معنوية (0.05) وبلغت قيمت و(B1) (0.231)هذا يعني أن هناك تأثيراً لذكاء المنافس في الرشاقة الاستراتيجية وكذلك نلاحظ أن معامل التفسير (0.61) اذ يشير إلى أن نسبة (61%) من أسباب التأثير تعود إلى ذكاء المنافس، وأن (39%) تعود إلى متغيرات أخرى، وهذا يقودنا إلى أن هناك تأثيراً لذكاء المنافس في الرشاقة الاستراتيجية عن طريق امتلاك الشركة خبراء متخصصين في جمع المعلومات عن المنافسين والقيام بتحليل نقاط القوة والضعف للشركات التي تقدم خدمات منافسة، حيث تمتلك الشركة معلومات محدثة عن المنافسين في السوق.

ت. أثر ذكاء التكنلوجيا في الرشاقة الاستراتيجية

تشير معطيات الجدول (4) إلى أن قيمة F المحسوبة (4.721) أكبر من قيمة F الجدولية (4.076) عند مستوى معنوية (0.05) وبلغت قيمة (B1) (0.224) وهذا يعني أن هناك تأثيراً لذكاء التكنلوجيا في الرشاقة الاستراتيجية، وكذلك نلاحظ أن معامل التفسير (0.64) إذ يشير إلى أن نسبة (64%) من أسباب التأثير تعود إلى ذكاء التكنلوجيا، وأن (36%) تعود إلى متغيرات اخرى، ويدل ذلك على وجود أثر لذكاء التكنلوجيا في الرشاقة الاستراتيجية، حيث تتابع الشركة كل الابتكارات والتطورات التكنلوجية في مجال نشاطها وتقدم خدمات مميزة باستخدام احدث الاساليب التكنلوجية، وتقوم بمتابعة ومراقبة التكنلوجيا المستخدمة لدى المنافسين.

جدول (٤): أثر الذكاء التنافسي في الرشاقة الاستراتيجية

الذكاء التنافسي	الرشاقة الاستراتيجية		R^2	F المحسوبة	F الجدولية	مستوى المعنوية
	B0	B1				
الدرجة الكلية	19.870 (3.033)*	0.597 (5.742)*	0.63	4.267	4.076	0.033*
الذكاء السوق	19.736 (4.686)*	0.596 (5.997)*	0.60	4.301	4.076	0.028*
الذكاء المنافس	24.329 (5.915)*	0.231 (2.707)*	0.61	4.500	4.076	0.031*
الذكاء التكنولوجي	28.724 (6.279)*	0.224 (2.334)*	0.64	4.721	4.076	0.038*

$P \leq 0.05$, $N = 43$, $df = (1, 41)$, $(t = 2.018)$

من خلال ما ورد يلاحظ من الجدول (4) أن قيمة F المحسوبة (4.267) أكبر من قيمة F الجدولية (4.076) عند مستوى معنوية (0.05) حيث كانت قيمة (B1) (0.597) وهذا يعني أن هناك تأثيراً للذكاء التنافسي في الرشاقة الاستراتيجية وكذلك نلاحظ أن معامل التفسير (0.63) إذ يشير إلى أن نسبة (63%)

من أسباب التأثير تعود إلى الذكاء التنافسي، وأن (67%) تعود إلى متغيرات أخرى، **وهذا يقودنا إلى قبول الفرضية الرئيسة الثالثة وما يتفرع عنها من فرضيات.**

يتضح لنا من خلال تحليل نتائج الأثر بين الرشاقة الاستراتيجية والذكاء التنافسي أن هنالك أثراً تبادلياً موجباً بين المتغيرين، حيث تبين أن الذكاء التنافسي أكثر تأثيراً في الرشاقة الاستراتيجية على مستوى الدرجة الكلية ودرجة الأبعاد الفرعية في المنظمة المبحوثة، حيث بلغت (0.63) في حين بلغت الدرجة الكلية لتأثير الرشاقة الاستراتيجية في الذكاء التنافسي (0.628)، ويدل هذا التقارب بالنسب أن المتغيرين أحدهما مكمل للآخر في المنظمة المبحوثة، إذ إن تحقيق الرشاقة الاستراتيجية يعززها الذكاء التنافسي وكذلك العكس (تحقيق الذكاء التنافسي يعززه الأخذ بأبعاد الرشاقة الاستراتيجية)

المحور الرابع: الاستنتاجات والتوصيات

أولا- الاستنتاجات

١. برزت مفاهيم الرشاقة الاستراتيجية والذكاء التنافسي بوصفهما من المفاهيم الحديثة والمهمة في مجال الادارة الاستراتيجية، وقد انعكس ذلك في اهتمام الباحثين والأكاديميين بهذه المفاهيم عن طريق ما تم نشره من مقالات ودراسات ضمن ادبيات الادارة الاستراتيجية.
٢. أشرت قيمة علاقة الارتباط والتي اظهرتها نتائج تحليل البيانات وجود علاقة الارتباط بين الرشاقة الاستراتيجية والذكاء التنافسي، الأمر الذي يؤشر أن امتلاك المنظمة للذكاء التنافسي سيعني أنها ستتمتع بالرشاقة الاستراتيجية المطلوبة لمواجهة بيئتها المضطربة وتحقيق الميزة التنافسية والعكس صحيح.
٣. أظهرت نتائج تحليل البيانات أن هناك أثراً تبادلياً معنوياً متقارباً بين الرشاقة الاستراتيجية والذكاء التنافسي، إذ إن الذكاء التنافسي أكثر تأثيراً في الرشاقة الاستراتيجية من حيث الدرجة الكلية ودرجة الأبعاد الفرعية، مما يفسر أن تعزيز المنظمة للرشاقة الاستراتيجية له أثر كبير في تحقيق الذكاء التنافسي والعكس صحيح ايضا.
٤. اثبتت نتائج التحليل أن أبعاد الرشاقة الاستراتيجية جميعها ذات تأثير إيجابي معنوي في الذكاء التنافسي، حيث كان بُعداً(رشاقة الممارسة) أكثر الأبعاد تأثيرا (ورشاقة الاستشعار) اقل تأثيرا، وهذا يتطلب من المنظمة المبحوثة زيادة الاهتمام برشاقة الاستشعار لما له من أهمية في تحقيق الذكاء التنافسي.
٥. اتضح من خلال نتائج التحليل أن جميع أبعاد الذكاء التنافسي ذات تأثير معنوي في الرشاقة الاستراتيجية، حيث تبين أن أكثر الأبعاد تأثيرا هو (الذكاء التكنلوجي) والاقل تأثيرا هو (ذكاء السوق) ، وهذا يعتبر تهديد للمنظمة المبحوثة، لأن ذكاء السوق يهتم ويركز على (الزبون) مما يتطلب زيادة الاهتمام به واعطائه أهمية.

ثانيا- التوصيات

١. ضرورة اهتمام المنظمات بالرشاقة الاستراتيجية والذكاء التنافسي وأبعادهما بوصفهما من المفاهيم الحديثة في الادبيات الادارية عن طريق الاطلاع على الدراسات ذات العلاقة وما تم نشره في المجلات

العلمية المتخصصة لنقل هذه المفاهيم إلى ممارسات منظمية تعزز من خلالها أبعاد المفهومين في المنظمات.

٢. التركيز على استدامة العلاقة بين الرشاقة الاستراتيجية والذكاء التنافسي وتعزيزها بالاستفادة من تجارب المنظمات التي طبقت هذه المفاهيم وتحديد أفضل الممارسات في هذا المجال.

٣. تحقيق المواءمة بين الأبعاد الفرعية لكل من الرشاقة الاستراتيجية والذكاء التنافسي على النحو الذي يعزز الأثر التبادلي بينهما، عبر برامج تدريب وتطوير للعاملين في المنظمة تعزز من خلالها الفهم للكيفية اللازمة لتحقيق ذلك.

٤. زيادة الاهتمام بأبعاد الرشاقة الاستراتيجية التي ظهرت من خلال تحليل النتائج أنها الأقل تأثيرا، لضمان استمرار وتعزيز العلاقة بينهما، إذ إن هنالك أبعاداً تعزز الأثر التبادلي ولا يمكن الاستغناء عنها أو اهمالها.

٥. ضرورة تعزيز أبعاد الذكاء التنافسي الأكثر تأثيراً في الرشاقة الاستراتيجية وتحسين الأبعاد الأقل تأثيراً وجعلها أكثر كفاءة لتسهم في تحقيق الأثر الفاعل والإيجابي، لما لها من أهمية في تحقيق الأثر التبادلي بينهما.

Refrence

Abdul-Hussein, Adel Abbas (2016). *The Impact Relationship between Environmental Sensing Strategies and Strategic Innovation through the Intermediate Role of Strategic Agility: An Analytical Study of the opinions of Sample Managers at Zain Iraq Communications Company*. Karbala University Scientific Journal, Vol.14, No. 3.

Ismail, Samaa, and Jamil Ahmed (2018). *The extent of Practicing Strategic Agility and its Role in Improving the Quality of Decision-Making in NGOs.* A Master of Business Administration Thesis. College of Economics and Administrative Sciences. Al-Azhar University, Gaza.

Haniya, Mohammed (2016). *The Extent of Practicing Strategic Agility and its Relationship with Institutional Quality Excellence in the Food Industries Sector in the Gaza Strip*. Master Thesis. Islamic University, Gaza.

Salman, Fadhila Dawad (2018). *Pioneering Performance According to Competitive and Strategic Intelligence: An Exploratory Research in a Number of Private Banks*. Journal of Administrative and Economic Sciences, Vol. 22, No.90

Sabir, Rana and Nasser, Al-Amri, Sarah Ali and Abdul-Hussein, Ali Abdul-Amir (2018). *The interactive role of competitive intelligence in enhancing organizational excellence in achieving customer delight: A field research on a sample of travel and tourism companies in Baghdad*. Journal of Administration and Economics, Vol.41, No. 117.

Al-Ruwshadi, Husam and Ali Muhaibes (2015). *Public Organizations Pioneering in The Light of the Compatibility Between Competitive Intelligence and Strategic Innovation.* An Unpublished PhD. Dissertation. College of Administration and Economics, University of Baghdad.

Abderrazek, Brahimi, (2016). *The Impact of managing the relationship with the customer on the product design in the Algerian economic establishment - a sample study from economic institutions.* An unpublished PhD Dissteration. University of Biskra, Algeria.

Nassour, Rizan Wasber, and Saeed and Khalil, Walaa, (2018). *A study of the reality of marketing intelligence in private banks operating in the Syrian coast*. Tishreen University Journal for Research and Scientific Studies - Economic and Legal Sciences Series, Vol. 40: No.5.

Mekrash, Fawzia, (2015). The impact of management via intelligence on the institution's strategic direction of the institution: A case study of the Algerian Airlines. PhD dissertation. Faculty of Economic, Commercial and Management Sciences, University of Mohamed Khidr Biskra.

Sajdak, Maja. (2015) "Compilation of operational and strategic agility for ensuring the highest efficiency of company operations." Ekonomia i Zarządzanie ,Vol.(7),No.(2).

Nkuda, Matthias O.(2017). Strategic Agility and Competitive Advantage : Exploration of the Ontological, Epistemological and Theoretical Underpinnings , British Journal of Economics, Management & Trade , Vol. 16,No.1.

Alon, I., Madanoglu, M., and Shoham, A. (2017). Strategic agility explanations for managing franchising expansion during economic cycles. Competitiveness Review: An International Business Journal, Vol.27,No.2.

Saha, N., and Gregar, A., (2017). Organizational agility and HRM strategy: Do they really enhance firms' competitiveness? International Journal of Organizational Leadership, Vol.6,No.3.

Kalsom, B., Mohammad N., and Mohammed A.,(2019), The Impact Of Human Resources Management Strategies on the Strategic Agility: A Field Study in large and medium Yemeni manufacturing Sector, Journal of Social Sciences (COES&RJ-JSS),Vol.8,No.4.

Kwon, S. J., Ryu D., and Park E. (2018). The influence of entrepreneurs' strategic agility and dynamic capability on the opportunity pursuit process of new ventures: Evidence from South Korea. Academy of Strategic Management Journal, Vol.17,No1.

Alshalabe, Feras S., Abu Orabi, Tareq G., and Alwekhyan, Fade A., (2017), "The Impact of Agility Management Style on The Organizational Excellence (Agility) Field Study on Jordanian commercial Banks", International Journal of Economics, Commerce and Management, Vol. 7, No.1.

Kohtamaki, Marko ,and Farmer, Donald ,(2017),Strategic Agility- Integrating Business Intelligence with Strategy, 2th Edition, University of Vaasa, Finland.

Morton, J., Stacey, P., and Mohn, M. (2018). Building and maintaining strategic agility: an agenda and framework for executive IT leaders. California Management Review, Vol.61,No.1.

Al-Hakim, L. A., Thabit, T. H. and Al-Nasrawi, H. A. A., (2017)," The complementary relationship between Organizational Architecture and Organizational Agility: An empirical study in mobile carriers of Erbil – Iraq", International Journal of Social Sciences & Educational Studies, Vol.3, No.3.

Ivory, Sarah B. and Brooks, Simon B. ,(2017), "Managing Corporate Sustainability with a Paradoxical Lens: Lessons from Strategic Agility", J Bus Ethics Spring.

Mehdi, Najme; Dehghani, Masoud and Yaghoubi, Nour mohammad,(2016),"Customer Knowledge Management and Organization's Effectiveness: explaining the mediator role Organizational Agility", Procedia - Social and Behavioral Sciences, Vol. 23,No.12.

Ravichandran, T., (2018),"Exploring the relationships between IT competence, innovation capacity and organizational agility", Journal of Strategic Information Systems, Vol.27, No.1.

Mirghafoori, S. H.; Andalib, D. and Keshavarz, P. (2017) " Developing Green Performance Through Supply Chain Agility in Manufacturing Industry: A Case Study Approach ",Journal Corporate Social Responsibility and Environmental Management Vol.33,No.14.

Najrani, Majed (2016)," The Effect of Change Capability, Learning Capability and Shared Leadership on Organizational Agility", Doctor Dissertation of Education in Organizational Leadership(Unpublished), Pepperdine University.

Nyambandi, Fradreck (2016),"Factors affecting the Agility and Implementation of business process management in A selected Fet College in the Western Cape, South Africa", Master Thesis of Technology: Business Systems in Business and Management Sciences(Unpublished), the Cape Peninsula University of Technology.

Amiri. N.S, Shirkava. S., Chalak. M., and Rezaeei N.,(2017)," competitive intelligence and developing sustainable competitive advantage", Journal AD-minister Universidad Eafit Colombia, Vol.12 No.30.

Aliakbaar, Shahri, M.,(2013),Competitive Intelligence Competitive Advantage in the Success Business Organization, Journal publiked RRAMT France ltd, Vol(38),No(2).

Magrinho, A., Franco, M. and Silva, J.R., (2011), 'Competitive intelligence system: A research model tested in Portuguese firms', Business Process Management Journal ,Vol.17,No2.

Priyanka, S., Rajagopal, T.K.P., and Thiyagarajan, R.(2014). Competitive Intelligence Measures In Business Forecast With Renewable Intensity Sources, International Journal of Inventions in Computer Science and Engineering, Vol1,No4.

Hadi, Fatmel (2014), investigating the relationship Between technology intelligence & business performance, Journal of Business Economics & management studies Singaporean, Vol2, No.11.

Rouach, D., and Santi, P. (2001). "Competitive Intelligence Adds Value: Five Intelligence Attitudes". European Management Journal, Vol. 19,No.5.

Park, Y. K. (2011). The Dynamics of Opportunity and Threat Management in Turbulent Environments: The Role of Information Technologies. Pro Quest LLC., University East Eisenhower Parkway.

Jaworski, B. J., and Kohli, A. K. (1993). Market orientation: Antecedents and consequences. Journal of Marketing, Vol 57,No.3.