



P-ISSN: 2789-1240 E-ISSN:2789-1259
NTU Journal for Administrative and Human Sciences
Available online at: <https://journals.ntu.edu.iq/index.php/NTU-JMS/index>



The role of strategic intelligence in achieving strategic success Exploratory study in a sample of industrial companies in Nineveh

1st Abdulkareem Mohammed Obaid ¹, 2nd Shifaa Balasim Hassan ²

1. Administrative Technical College – Baghdad, Middle Technical University.
2. Administrative Technical College – Baghdad, Middle Technical University.

Article Informations

Received: 15- 04 - 2023,
Accepted: 30 – 04 - 2023,
Published online: 01-10-2023

Corresponding author:

Name: Abdulkareem Mohammed
Affiliation : Middle Technical
University
Email: abdulkareem@altahreer.org

Key Words:

Strategic intelligence
Formulation of operations
strategy.

ABSTRACT

The study aimed to determine the impact of strategic intelligence on strategic success, which was determined based on the study problem represented in formulating questions that focus on testing the influencing relationships between the variables of the study. The researcher sought to build a hypothetical study scheme that contributes to identifying the nature of the correlation and influence relationships that exist between its variables represented by strategic intelligence as an independent variable and its role in the factors of strategic success (the dependent variable). The medium industrial companies in Nineveh Governorate were chosen as an area for applying the practical side of the study, and (60) companies were selected from them, and the opinions of their managers were surveyed regarding the questionnaire.

The study adopted the descriptive analytical approach in collecting data on the study variables and analyzing them to obtain results. In order to test the hypotheses of the study and answer its practical questions, the questionnaire was distributed to a purposive sample of managers of the researched industrial companies. The obtained data expressing the attitudes of the respondents were analyzed using a set of statistical methods according to the statistical program (SPSS V26) to obtain the arithmetic mean, standard deviations, response ratios, correlation and influence relationships. The results confirmed the support and confirmation of its hypotheses, the positivity of its objectives and the validity of its plan, and the field verification was consistent with the theoretical objectives, and the existence of influence relationships between the variables and dimensions of the study. The most prominent of which indicate that there is a significant effect of strategic intelligence in achieving strategic success.



دور الذكاء الاستراتيجي في تحقيق النجاح الاستراتيجي/ دراسة استطلاعية في عينة من الشركات الصناعية في محافظة نينوى

أ.م.د شفاء بلاسم حسن
الجامعة التقنية الوسطى / الكلية التقنية
الادارية- بغداد
shifa_b.hassan@yahoo.com

عبدالكريم محمد عبيد
الجامعة التقنية الوسطى / الكلية التقنية الادارية-
بغداد
abdulkareem@altahreer.org

المستخلص

هدف البحث الى تحديد تأثير الذكاء الاستراتيجي في النجاح الاستراتيجي واختيرت الشركات الصناعية المتوسطة في محافظة نينوى مجالاً لتطبيق الجانب العملي من البحث، وتم اختيار (٦٠) شركة منها، وجرى استقصاء آراء مديريها فيما يتعلق بالاستبانة. اعتمد البحث المنهج الوصفي التحليلي في جمع البيانات الخاصة بمتغيرات البحث وتحليلها لأستحصال النتائج. ومن أجل اختبار فرضيات البحث والأجابة على تساؤلاتها العملية، وبهدف الأجابة على تلك التساؤلات تم تصميم استبانة البحث اعتماداً على الدراسات السابقة، وتم توزيع الاستبانة على عينة قصدية من مديري الشركات الصناعية المبحوثة. وجرى تحليل البيانات المتحصل عليها والمعبرة عن مواقف المستجيبين باستخدام مجموعة من الأساليب الإحصائية وفق البرنامج الإحصائي (SPSS V26) للحصول على الأوساط الحسابية والانحرافات المعيارية ونسب الاستجابة وعلاقات الارتباط والتأثير. أكدت النتائج دعماً واثباتاً لفروضها وإيجابية أهدافها وسريان مخططها، وجاء التحقق الميداني متناسقاً مع الأهداف النظرية، ووجود علاقات تأثير بين متغيرات البحث وابعاده. والتي تُشير ابرزها بأن هناك تأثير ذات دلالة معنوية للذكاء الاستراتيجي في تحقيق النجاح الاستراتيجي.

المقدمة

تتميز البيئة العالمية بالتطور التكنولوجي السريع في عمليات الإنتاج؛ لذلك لم تعد الاستراتيجية التقليدية للتصنيع كافية للمنافسة في ظل التطورات المتسارعة في الاقتصاد العالمي، الأمر الذي يتطلب أن تصاغ استراتيجيات فعّالة وكفوءة باستعمال الذكاء الاستراتيجي من قبل المنظمات الصناعية، كونه أحد الأدوات الحديثة ذات الأهمية الكبيرة في منظمات الأعمال المعاصرة في صناعة القرارات الاستراتيجية وتوفير قاعدة من المعلومات

لتلبية احتياجات الجهات المعنية، وتزداد عناية المنظمات بعوامل النجاح الاستراتيجي؛ لأنها السمة الرئيسية لقدرة المنظمة على الاستمرار في تقديم المنتجات والاستمرار بمجاراة المنافسين والتفوق عليهم للوصول الى النجاح الاستراتيجي المنشود.

وفي ذات السياق يعاني القطاع الصناعي في العراق من ترهل وتهالك وتقدم المعدات الإنتاجية وتصميم المنتجات، بسبب الاختلالات الهيكلية نتيجة السياسات الاقتصادية المتكئة وضعف دعم المنتج الوطني، وأن أغلب الشركات الصناعية المحلية لا زالت تستعمل الأساليب التقليدية في أداء أعمالها دون وجود صياغة استراتيجية واضحة باعتماد الذكاء الاستراتيجي وبالتركيز على مقدراتها وعوامل نجاحها، وفي إطار ذلك وجود حاجة للارتقاء بأداء الشركات الصناعية المحلية للتعامل مع متغيرات أساسية تتناسب وطبيعة التحديات التي تواجهها، وهي: (الذكاء الاستراتيجي، وعوامل النجاح الاستراتيجي)، وفق فلسفة إدارية ذات مضامين استراتيجية تتناسب ومتطلبات المنافسة في القرن الواحد والعشرين للوصول إلى غاياتها وأهدافها، وتجسدت أهمية البحث من أهمية متغيراته التي لها دور كبير في الارتقاء بأداء الشركات الصناعية وقدرتها على البقاء والاستمرار في عالم المنافسة، واختيار قطاع يعد مصدرًا أساسيًا من مصادر النهوض بالواقع الاقتصادي للبلاد، والشركات الصناعية المتوسطة الخاصة في محافظة نينوى، الذي من المؤمل أن تعكس نتائج نجاحه على الشركات الصناعية كافة.

وانسجاما مع ذكر أعلاه؛ يتناول البحث هذا الموضوع وفق أربع محاور، إذ تضمن الأول المنهجية، والثاني الإطار النظري، في حين استعرض الثالث الجانب الميداني، واختتم الرابع بالاستنتاجات والمقترحات.

المبحث الأول: منهجة البحث

أولاً: مشكلة البحث

ساعد استخدام الذكاء الاستراتيجي في احداث تغييرات كبيرة في مجال صياغة وتنفيذ الاستراتيجيات الناجحة للشركات، كما ان تأثر الشركات الصناعية بالتغيرات المتسارعة في بيئة الاعمال ما يجعلها في محاولات مستمرة لمواكبة هذه التغيرات، لذلك يتطلب الوصول الى النجاح الاستراتيجي وجود استراتيجيات فاعلة لمنظمات الاعمال ذات رؤية شمولية للمنظمة من خلال استثمار الذكاء الاستراتيجي بشكل فاعل في تحقيق النجاح الاستراتيجي.

وتعاني الشركات الصناعية المتوسطة الخاصة في محافظة نينوى من قصور وضعف في ادارة انتاجها وتفعيل استخدام الذكاء الاستراتيجي في صياغة استراتيجياتها بشكل علمي ومنهجي مما يضعف قدراتها لتحقيق التميز والتنافس والوصول الى النجاح الاستراتيجي المنشود. وقد حدد الباحثان مشكلة البحث الأتي:

١. ما مستوى توافر متغيرات البحث (الذكاء الاستراتيجي، والنجاح الاستراتيجي) في الشركات مجال البحث؟

٢. ما طبيعة العلاقة بين الذكاء الأستراتيجي والنجاح الاستراتيجي في الشركات مجال البحث؟

٣. ما تأثير الذكاء الاستراتيجي في تحقيق النجاح الاستراتيجي في الشركات مجال البحث؟

ثانياً: أهمية البحث

يستمد البحث أهميته من خلال تناولها لموضوعات لها دور كبير في الأرتقاء بآداء الشركات الصناعية وقدرتها على البقاء والاستمرار في عالم المنافسة، ويمكن تقسيم وتبرز أهمية البحث في الأتي:

١. اختيارها قطاعاً يعد مصدراً أساسياً من مصادر النهوض بالواقع الاقتصادي للبلد وللمحافظة نينوى المتمثل بقطاع الشركات المتوسطة الخاصة فيها، والذي من المؤمل ان تعكس نتائج نجاحه على القطاعات الاقتصادية الفاعلة.

٢. تطبيق الأطار المفاهيمي للبحث الذي تضمن المتغيرات (الذكاء الأستراتيجي، النجاح الاستراتيجي) باستخدام مقاييس وادوات معول عليها وأختبارها في الشركات المتوسطة في محافظة نينوى وذلك بما يعزز نجاحها.

٣. يعد هذا البحث مرشداً لمديري الشركات الصناعية المبحوثة لضرورة الاهتمام بتفعيل الذكاء الاستراتيجي الذي يسهم في تحقيق النجاح الاستراتيجي لشركاتهم.

ثالثاً: أهداف البحث

يسعى الباحثان من خلال هذا الاسهام العلمي الى تحقيق عدد من الأهداف وكالاتي :

١. تحديد مستوى الاهتمام بمتغيرات البحث المتمثلة بالذكاء الاستراتيجي، النجاح الاستراتيجي، في الشركات مجال البحث.

٢. التعرف على طبيعة العلاقة بين الذكاء الاستراتيجي والنجاح الاستراتيجي العمليات في الشركات مجال البحث.

٣. اختبار تأثير الذكاء الأستراتيجي في تحقيق النجاح الاستراتيجي في الشركات مجال البحث.

رابعاً: فرضيات البحث

١. الفرضية الرئيسة الأولى : توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين الذكاء الأستراتيجي والنجاح الاستراتيجي ، وتنبثق عن هذه الفرضية الفرضيات الفرعية الآتية

أ. الفرضية الفرعية الأولى: توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين الأستشراف والنجاح الاستراتيجي.

ب. الفرضية الفرعية الثانية: توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين التفكير النظمي والنجاح الاستراتيجي.

ت. الفرضية الفرعية الثالثة: توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين الرؤية المستقبلية والنجاح الاستراتيجي.

ث. الفرضية الفرعية الرابعة: توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين الدافعية والنجاح الاستراتيجي.

ج. الفرضية الفرعية الخامسة: توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين الشراكة والنجاح الاستراتيجي.

٢. الفرضية الرئيسة الثانية يوجد تأثير ذو دلالة معنوية للذكاء الأستراتيجي في النجاح الاستراتيجي ، وتنبثق عن هذه الفرضية الفرضيات الفرعية الآتية:

أ. الفرضية الفرعية الأولى: يوجد تأثير ذو دلالة معنوية للاستشراف في النجاح الاستراتيجي.

ب. الفرضية الفرعية الثانية: يوجد تأثير ذو دلالة معنوية للتفكير النظمي في النجاح الاستراتيجي.

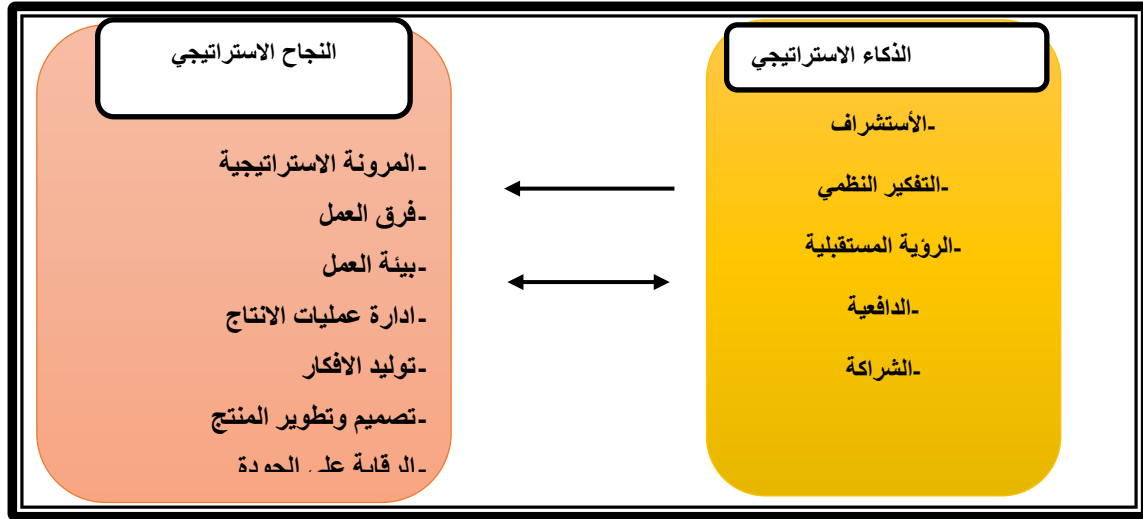
ت. الفرضية الفرعية الثالثة: يوجد تأثير ذو دلالة معنوية للرؤية المستقبلية في النجاح الاستراتيجي.

ث. الفرضية الفرعية الرابعة: يوجد تأثير ذو دلالة معنوية للدافعية في النجاح الاستراتيجي.

ج. الفرضية الفرعية الخامسة: يوجد تأثير ذو دلالة معنوية للشراكة في النجاح الاستراتيجي.

خامساً: أنموذج البحث

يوضح الشكل (1) مخطط الفرضي للبحث والذي تظهر فيه علاقات الارتباط والتأثير بين المتغيرات المبحوثة، فضلاً عن الأبعاد التي سيتم قياسها. ويتضمن الإنموذج ثلاثة متغيرات، يمثل الاول الذكاء الإستراتيجي بوصفه متغيراً مستقلاً ، والثاني النجاح الاستراتيجي كمتغير مستجيب.



الشكل (1) نموذج البحث الفرضي

المصدر: من اعداد الباحثان

سادساً: منهج البحث

إعتمد البحث (المنهج التحليلي الوصفي) في جمع البيانات والمعلومات اللازمة، لكونه يركز على استطلاع آراء عينة البحث وتوجهاتهم ، ووصف متغيرات البحث وتحليل نتائج المعالجات الاحصائية لاجابات عينة البحث على الاستبانة، ووضع الاستنتاجات، التي بنيت توصيات البحث على اساسها.

سابعاً: حدود البحث

تتضمن الحدود المكانية والزمانية والبشرية للبحث الآتي :

1. **الحدود المكانية:** تمثلت الحدود المكانية للبحث في الشركات الصناعية المتوسطة الخاصة في محافظة نينوى، وبواقع (٦٠) شركة تعمل حالياً من مجموع (١١٢) شركة صناعية متوسطة خاصة مسجلة في غرفة صناعة نينوى وخاضعة لمعايير وزارة التخطيط العراقية لتصنيف الشركات المتوسطة استناداً لعدد العاملين وهو المعيار المتفق عليه، والذي يتراوح عدد عاملها بين (١٠-٢٩) عامل، تمارس اعمالها ضمن المناطق الصناعية الرسمية، وتعمل

الشركات عينة البحث في مجالات أنتاجية مختلفة كأنتاج المعدات الزراعية والمواد الغذائية والألمنيوم والاكسجين وصناعات الألبان ومستحضرات التنظيف وغيرها من الصناعات.

٢. **الحدود الزمانية** : تتضمن مدة اجراء الجانب العملي من البحث والمتمثلة بالزيارات الأولية الميدانية وتشخيص مشكلة البحث ميدانياً، وتوزيع الاستبانة واسترجاعها ومعالجة البيانات ، التي امتدت من (٢٠٢٢/٩/٢٠ - ٢٠٢٣/١/٥).

٣. **الحدود البشرية**: تمثلت الحدود البشرية بمديري الشركات الصناعية المتوسطة التي اختيرت مجالاً لتطبيق الجانب العملي من البحث.

ثامناً: مجتمع البحث وعينته

يشمل مجتمع الدراسة من مديري الشركات الصناعية المتوسطة الخاصة في محافظة نينوى مجال الدراسة، وتم اختيار عينة قصدية منهم بواقع (٦٠) مديراً، وزعت عليهم الاستبانة لاستقصاء آرائهم فيما يتعلق بمتغيرات الدراسة، من مجموع (١١٢) مديراً من الشركات التي تعمل حالياً، التي يمكن الحصول على إجاباتهم وفيما يأتي توزيع أفراد العينة وفق الآتي:

أ. **العمر**: حازت الفئة العمرية (٥١ سنة فأكثر) المرتبة الأولى بين الفئات العمرية لعينة الدراسة، إذ بلغت نسبتها (٣١.٧%)، ثم بالمرتبة الثانية الفئة العمرية (٣١-٤٠ سنة) بنسبة (٢٨.٣%)، تلتها الفئة العمرية (٤١-٥٠ سنة) بنسبة (٢٥%) ، ثم الفئة العمرية (من ٢٠ سنة) بنسبة (١٥%)، كما موضحة في (١).

جدول (١) توزيع أفراد العينة على وفق العمر

العمر	التكرار	النسبة
أقل من ٢٠ سنة	--	--
٢٠-٣٠ سنة	٩	١٥.٠%
٣١-٤٠ سنة	١٧	٢٨.٣%
٤١-٥٠ سنة	١٥	٢٥.٠%
٥١ سنة فأكثر	١٩	٣١.٧%
المجموع	٦٠	١٠٠.٠%

ب. **المؤهل العلمي**: يوضح الجدول (٢) توزيع أفراد العينة على وفق المؤهل العلمي؛ إذ إنَّ أغلب أفراد العينة هم من حملة شهادة البكالوريوس بنسبة (٤١.٧%) ، ثم حملة شهادة الإعدادية بنسبة (١٨.٣%) ، أمَّا الحاصلون على أقل من شهادة الإعدادية فقد كانت نسبتهم متوسطة، ولا

سيّما وأنّ أغلبهم يشغل منصب مدير في الشركة وبنسبة (١٥%)، ثم حملة شهادة الماجستير بنسبة (١١.٧%)، أمّا حملة شهادة الدبلوم العالي والدبلوم الفني وبلغت (٥%) فيما بلغت نسبة حملة شهادة الدكتوراه (٣%).

جدول (٢) توزيع أفراد العينة على وفق المؤهل العلمي

النسبة	التكرار	المؤهل العلمي
٣.٣%	٢	دكتوراه
١١.٧%	٧	ماجستير
٥.٠%	٣	دبلوم عالي
٤١.٧%	٢٥	بكالوريوس
٥.٠%	٣	دبلوم فني
١٨.٣%	١١	اعدادية
١٥.٠%	٩	دون الإعدادية
١٠٠.٠%	٦٠	المجموع

ج. مدة الخدمة: يتضح من الجدول (٤) أنّ أغلب أفراد العينة وفقاً لمدة الخدمة لديهم خدمة فعلية في شركاتهم (٢٠) سنة وبنسبة (٤٣.٣%) ، ممن لديهم خدمة بين (٥-١٠) سنوات بنسبة (٢٠%)، في حين بلغت نسبة العاملون ممن لديهم خدمة (١٦-٢٠) سنة (١٥%) ، والعاملين الذين لديهم خدمة بين (١١-١٥) سنة بنسبة (١٣.٣%) وكانت أقل نسبة للعاملين الذين لديهم خدمة دون (٥) سنوات اذ بلغت (٨.٣%) فقط وكما موضح في الجدول (٣) .

جدول (٣) توزيع أفراد العينة على وفق مدة الخدمة

النسبة	التكرار	مدة الخدمة
٨.٣%	٥	دون ٥ سنوات
٢٠.٠%	١٢	٥-١٠ سنوات
١٣.٣%	٨	١١-١٥ سنة
١٥.٠%	٩	١٦-٢٠ سنة
٤٣.٣%	٢٦	اكثر من ٢٠ سنة
١٠٠.٠%	٦٠	المجموع

د. المشاركة في الدورات التدريبية والتطويرية: يبيّن الجدول (٤) أنّ نسبة (٤٨.٣%) لم يشاركوا في أي دورة تدريبية، فيما شارك (٢٦.٧%) بدورات عامة فقط، أمّا الذين شاركوا بدورات اختصاص في مجال عملهم فقد بلغت نسبتهم (٢٥%).

جدول (٤) توزيع أفراد العينة على وفق المشاركة بالدورات التدريبية والتطويرية

النسبة	التكرار	المشاركة بالدورات التدريبية والتطويرية
٢٥.٠%	١٥	شاركت بدورات اختصاص
٢٦.٧%	١٦	شاركت بدورات عامة
٤٨.٣%	٢٩	لم اشارك في اي دورة
١٠٠.٠%	٦٠	المجموع

٥. المنصب الوظيفي: يتضح من الجدول (٦) أنَّ أغلب أفراد العينة هم رؤساء شركة بنسبة (٤٨.٣%)، فيما بلغت نسبة المديرين التنفيذيين (٣٠%)، أمَّا (١٠%) ونسبة نائب المدير (٨.٣%)، ونسبة رئيس قسم (٣.٣%)، فتوزعت (١٠%) على مناصب ومسميات وظيفية مختلفة في الشركات كمدير المبيعات ومدير العلاقات والتسويق، فيما لم تحقق نسبة مستشار أي نسبة لدى الشركات وكما موضح في الجدول (٥).

جدول (٥) توزيع أفراد العينة على وفق المنصب الوظيفي

النسبة	التكرار	المنصب الوظيفي
٤٨.٣%	٢٩	رئيس الشركة
٣٠.٠%	١٨	المدير التنفيذي
٨.٣%	٥	نائب المدير
٣.٣%	٢	رئيس قسم
٠%	--	مستشار
١٠.٠%	٦	غير ذلك
١٠٠.٠%	٦٠	المجموع

عاشراً: أساليب جمع البيانات والمعلومات : يتطلب تحقيق أهداف البحث توافر عددٍ من الأساليب والأدوات لجمع المعلومات لغرض التأصيل النظري تطبيقي الجانب العملي والتحقق من صحة الفرضيات وأختبارها، وبناءً على ذلك يمكن عرض أساليب جمع البيانات ضمن محورين هما :

1. الجانب النظري : إعتد الجانب النظري من البحث على العديد من المصادر، المتمثلة بالكتب العربية، والأجنبية، والدوريات، والرسائل والأطاريح المتعلقة بمتغيرات البحث والمتوافرة في المكتبات الجامعية وما متاح منها على شبكة المعلومات الدولية (الانترنت).

2. الجانب التطبيقي : استخدمت الاستبانة كأداة رئيسة في جمع البيانات والمعلومات الخاصة بمتغيرات البحث، كونها تسهم في تقديم تشخيص دقيق لآراء عينة البحث فيما يتعلق بمتغيرات البحث ضمن محورين رئيسين تضمن المحور الأول، المعلومات الشخصية لأفراد عينة البحث التي تضمنت (العمر والشهادة ومدة الخدمة والمشاركة بالدورات التدريبية والاختصاص). فيما تناول المحور الثاني، المتغيرات الرئيسية للبحث وابعادها الفرعية المتمثلة بالذكاء الاستراتيجي، وعوامل النجاح الاستراتيجي. واعتمد الباحثان مقياس ليكرت الخماسي في قياس المتغيرات وفق الدرجات المرتبة (أفق بشدة، أفق، أفق إلى حد ما، لا أفق، لا أفق بشدة) وبالأوزان (١، ٢، ٣، ٤، ٥).

احدى عشر: الأساليب الإحصائية المستخدمة في تحليل البيانات

جرى تحليل اجابات العينة على استبانة البحث تم بأستخدام الأساليب والبرامج الاحصائية الآتية :

١. معامل كرومباخ الفا لقياس صدق وثبات المقياس.
٢. الاحصاء الوصفي :
- أ. الأوساط الحسابية لتحديد مستوى إجابات عينة البحث على متغيرات البحث.
- ب. الإنحرافات المعيارية لقياس درجة تشتت إجابات العينة عن أوساطها الحسابية.
- ج. نسبة الاستجابة لقياس مستوى ادراك افراد العينة لفقرات الاستبانة.
٣. الاحصاء التحليلي :
- أ. معامل الارتباط (Spearman) لتحديد علاقة الارتباط بين متغيرات البحث.
- ب. معادلة الإنحدار الخطي البسيط لقياس علاقة التأثير بين متغيرات البحث.

المبحث الثاني: الجانب النظري

أولاً: الذكاء الاستراتيجي

يرجع ظهور الذكاء الإستراتيجي إلى عصور تاريخية قديمة، حيث بدأ استخدامه لأول مرة في العمليات العسكرية في القرن الرابع قبل الميلاد، من قبل Tzu Sun أحد أبرز الإستراتيجيين العسكريين في العالم في كتابه " فن الحرب" وكان الغرض منه تحقيق الأهداف الإستراتيجية(جثير واخرون، ٢٠١٤:٣٧١). وقد بدأت العديد من المنظمات في أوروبا وأمريكا الشمالية بإنشاء مجموعة الذكاء الإستراتيجي لتوفير المعلومات لمتخذي القرارات وبرامج تدريب للأكاديميين على هذا النمط من الذكاء، كما بدأت الكثير من الجامعات مثل جامعة بورتلاند Portland بتدريس الذكاء الاستراتيجي لطلبة قسم الهندسة وإدارة التكنولوجيا فيها، وأعدت منهاجاً متخصصاً بمفاهيمه، أساليبه، تقنياته وتطبيقاته في الإدارة الإستراتيجية ودورة في إدارة المنظمات (Dowell,2009:3).

ويعرف الذكاء الاستراتيجي بأنه " عملية معلوماتية تصغي المنظمة من خلالها إلى بيئتها، كي تقرر وتتخذ الإجراءات وتحدد الأنشطة المطلوبة في إطار سعيها لتحقيق أهدافها" (محمد، ٢٠١٥، ٩٢). ويوصف بأنه "حجر الأساس للتفكير الاستراتيجي الفعال والذي يمكن قادة المنظمات من إمتلاك المعرفة لأتخاذ قرارات حاسمة من شأنها أن تقرر مستقبل المنظمات" (الياسري والشمري، ٢٠١٥، ١١). وعرف بأنه "قدرة المديرين على توظيف معارفهم، مهاراتهم وخبراتهم بشكل ذكي لتطوير سياسات وإستراتيجيات ملائمة وتنفيذها لمواجهة التأثيرات البيئية المستقبلية لمنظماتهم، ويتمثل بالاستشراف، الرؤية، التفكير النظامي، الشراكة والحدس" (ابو الغنم، ٢٠١٦، ١٤٩). بناء على ما ورد يعرف الباحثان الذكاء الإستراتيجي بأنه "الأداة التي تستهدف الحصول على المعلومات المناسبة عن البيئة الداخلية والخارجية للمنظمة ، وإيصالها إلى المعينين بغية رسم خارطة الطريق التي تقود متخذي القرارات نحو قرارات صائبة في الوقت المناسب والدقة والسرعة المناسبين".

ثانياً: مبادئ الذكاء الاستراتيجي

تناول الباحثان مبادرات متعددة تناولت الذكاء الاستراتيجي وتحديد مبادئه وخصائصه وعوائق تنفيذ هذه ، وهناك أربعة أبعاد رئيسية للذكاء الاستراتيجي هي (Stefan,2005:7):

١. مبدأ المشاركة : ينظم هذا المبدأ عمليات التفاوض بين مختلف الأقسام التي تشترك في صياغة السياسات بما يحقق التوافق بين القيم والمصالح المختلفة لجميع المشاركين.
 ٢. مبدأ الموضوعية: يساند الذكاء الاستراتيجي التشكيل الموضوعي للتصورات المختلفة وتقديم المؤشرات المناسبة والتحليل و آليات معالجة البيانات.
 ٣. مبدأ التوسط والتنظيم: يسهل الذكاء الاستراتيجي التعلم المتبادل حول التصورات لمختلف المشاركين وخلفياتهم الأمر الذي يساعد في حل النزاعات والصراعات التي تحدث في المنظمة.
 ٤. مبدأ دعم القرار: تسهل عمليات الذكاء الاستراتيجي اتخاذ القرارات والمساعدة في التنفيذ الناجح لها بعد ذلك.
- فيما تناول كل من (Pauker & Whitaker,2000:12) ثلاثة مبادئ للذكاء الاستراتيجي وهي :

١. يدعم الذكاء الاستراتيجي صناع القرار في التركيز على البحث والتحليل عن حاجات المستفيدين في المجالات المختلفة.
٢. عملية تنسيق تحليل وتفسير المعلومات وتقديمها لمتخذي القرارات.
٣. مراقبة وتحليل القضايا الإستراتيجية، رصد التغيرات المفاجئة وطويلة الأجل وتحليلها واستنباط التغيرات المستقبلية.

ثالثاً: ابعاد الذكاء الاستراتيجي

يعد الذكاء الاستراتيجي منظومة متكاملة تتألف من عدة ابعاد تساعد في فهم وتشكيل المستقبل وقد ساهم العديد من الباحثان والكتاب في تحديد ابعاد الذكاء الاستراتيجي على الرغم من وجود الاختلاف والتباين في تحديد تسمية المصطلح ما بين عناصر أو مكونات أو ابعاد للذكاء الاستراتيجي إلا إن هناك اتفاق نحو تشخيص مشترك لبعض هذه الأبعاد والتي لها دور بالارتقاء بقدرات المنظمات، على الرغم من اقتراح العديد من الابعاد لذكاء الاستراتيجي في الأدبيات والتشويش الحاصل حول وضع تصور واضح لهذه الابعاد، الا ان هذه الابعاد تتلائم مع طبيعة العمل في الشركات المتوسطة الصناعية وكذلك الابعاد التي حظت بأعلى نسب تكرار من قبل الباحثان وكما في الجدول (١١)، وتؤكد ما جاء به

(Maccoby) وهي الاستشراف، تفكير النظم، الرؤية المستقبلية، الدافعية، الشراكة : (Maccoby,2011: 5-12)

جدول (١١) أبعاد الذكاء الاستراتيجي

ت	الباحث/الكاتب، السنة	الاستشراف	الرؤية المستقبلية	التفكير المنظم	الشراكة	الدافعية	الابداع	فلسفة القيادة والذكاء	الحس	المقارنة المرجعية
١.	(Maccoby & Scudder,2011)	*	*	*	*	*		*		
٢.	(Pellissier & Kruger, 2011)	*	*	*	*	*				
٣.	(ابو محفوظ،٢٠١١)	*	*	*	*	*				
٤.	(قاسم،٢٠١١)	*	*	*	*	*				
٥.	(الكواز وآخرون،٢٠١٤)	*	*	*	*	*				
٦.	(العابدي،٢٠١٤)	*	*	*	*	*				
٧.	(الحمودة،٢٠١٤)	*		*	*	*			*	
٨.	(Esmaeili, 2014)	*	*	*	*	*				
٩.	(ابو الغنم،٢٠١٥)	*		*	*	*	*			
١٠.	(عمران،٢٠١٥)	*	*	*	*	*		*		
١١.	(Al-Zu'bi,2016)	*	*	*	*	*				
١٢.	(مسلم،٢٠١٥)	*	*	*	*	*	*			
١٣.	(زايدى وخذيري،٢٠١٦)	*							*	
١٤.	(طبيبي،٢٠١٨)	*	*	*	*	*		*		
١٥.	(عباسي وآخرون،٢٠١٩)	*	*	*	*	*		*		
	المجموع	١٤	١٣	١٣	١٣	١١	٢	١	٢	١
	النسبة المئوية	100 %	100 %	100 %	100 %	60 %				

المصدر: من إعداد الباحث بالاستناد الى الادبيات

١. الاستشراف (البصيرة)

استخدام مصطلح "الاستشراف" لأول مرة في إذاعة بي بي سي في عام ١٩٣٢ من قبل المؤلف صاحب الرؤية (H. G. Wells) ، الذي دعا إلى إنشاء "أقسام خاصة بالاستشراف"، وعبر عنه بعملية التوقع ، وهي محاولات لقول شيء ما عن الاحتمالات والخيارات المستقبلية وفهمها وتفسيرها بشكل منهجي (Kuosa,2011:9). وتتطلب القرارات والإجراءات الاستراتيجية الناجحة معلومات ومعرفة استباقية توفر رؤية للمستقبل المحتمل، وان الحصول على صورة لبيئة واضحة الأعمال أمر مهم في اتخاذ القرار الاستراتيجي ، بغض النظر عن نهج الاستراتيجية المستخدم (Fernandez & Marín,2015:30).

ويمثل الاستشراف قدرة الفرد على التفكير بالاستناد الى قوى غير مرئية او مدركة إلا انها تسهم بشكل فاعل في صنع المستقبل (النعيمي،٢٠٠٨، ١٣٧). اما (العبدلي، ٢٠١٠ : ٧٥) فيرى إن الاستشراف يوفر للمديرين رؤية مستقبلية أوضح ويمدّهم بالبصيرة وزيادة القدرات الإبداعية في تطوير استراتيجيات مبتكرة لاستغلال الفرص، توفير الدعم في عملية صنع القرارات من خلال إشراك اصحاب المصالح في رؤيتهم المستقبلية والاجتماعات على الخطط المستقبلية للمنظمة". وأن الاستشراف يساعد المديرين على توقع الفرص والتهديدات المستقبلية في البيئة المحيطة بالمنظمة ووضح الرؤية المستقبلية لقضايا السوق والمنافسين كما يوفر معلومات للمديرين من خلال دراسة الماضي التنبؤ بالمستقبل(حسين،٢٠١٩، ٦٦٥).

٢. الرؤية المستقبلية

تعد الرؤية وصفاً لصورة مستقبلية تطلع اليها المنظمة وتتشد الوصول اليها، لتتفوق بها على اوضاعها الراهنة في جانب او اكثر من جوانب هذه الصورة، وتعد الرؤية بمثابة التزام وتعهد يحول دون أنحراف المنظمة، وتصور مستقبلي للموصول الى حلم المنظمة وطموحها (عبيد، ٢٠٠٩، ٣٩-٥١).

(White,2005:11) . اما (Hianes) فقد عدّ الرؤية المستقبلية "بأنها قدرة المدير على تخيل صورة لشيء لم يتم معاشته و إختباره كاملاً بعيداً عن معنى التكهن الذي يشير إلى قدرة المدير على رؤية التطورات قبل حدوثها والذي يرتبط بشيء حدث سابقاً وينتظر النتيجة لما حدث" (Hianes,2007:13). وقد عرفت ايضاً بانها "وصف لصورة مستقبلية أفضل تحدها المنظمة وتتفوق على أدائها الحالي في جانب أو أكثر من جوانب هذه الصورة (Al-Azzawi et al., 2021:5). واكد (Gupta) بان الرؤية ترتبط بتصميم نظام مثالي باستخدام تفكير النظم

والاستشراف ، ليكون هذا النظام مبني على أسس تكاملية وتشاركية فعالة (Gupta,2019: 1901). وتوصف الرؤية بأنها القدرة على رؤية التطورات قبل حدوثها والتي يرتبط بشيء حصل سابقاً، ويبرز دور الرؤية للقادة كونها إحدى سمات الإدارة العليا في المنظمات، ومحور القيادة الاستراتيجية و يساعد على مجابهة تحديات إدارة العمل المعرفي ورأس المال الفكري لإحداث التغيير الاستراتيجي (صقور، ٢٠١٧، ١٩٦).

٣. التفكير النظمي

من منظور نشأة التفكير النظمي وتطوره، لا يمكن في حال تحديد نقطة زمنية يمكن الإشارة إلى أنها بداية انطلاق التفكير النظمي، مثله مثل أي منحنى أو استراتيجية أو نظرية في التفكير، فهو حصيلة تراكمات طويلة من إسهامات في التفكير الإبداعي ، ومدارس التفكير الإبداعي المتصل بالنظم على وجه الخصوص (علي، ٢٠١٢، ٣٠١-٣٠٢). ويعد التفكير النظمي مدخل للتفكير الاستراتيجي الذي يساعد المنظمة على التعرف على أفكار العاملين في المنظمة والرؤية المشتركة للعاملين المشكلات والتكيف مع التغيرات البيئية في الفرص والتهديدات وعلى ذلك فإن التفكير المنظم يلعب دوراً مهماً في ترسيخ دور الذكاء الاستراتيجي في المنظمة (حسين، ٢٠١٩، ٦٦٦).

ويعرف التفكير النظمي بأنه "القدرة على توليف دمج العناصر أكثر من فصلها إلى أجزاء ثم تحليلها مع بعضها ثم تقييمها من حيث علاقتها بالكل، والتركيز على أسلوب تفاعلها مع بعضها من حيث نجاحها في خدمة أهداف الشركة (Davis, 2002: 6). ووصف بأنه "نظام يتجاوز الأحداث التي تبدو مستقلة ومنفصلة، إلى نماذج وانماط أكثر عمقاً، بإدراك الروابط بين الأحداث ومن ثم تحسين فهم الأحداث ، والتأثير فيها" (أكونور وماكدرموت، ٢٠٠٥، ٣-١١). التفكير النظمي على أنه "التفكير الذي يتم إعلامه عن طريق المعرفة عن الأنظمة (بمجموع أنواعها) وبعبارة أخرى، فإن التفكير النظمي ليس نوع واحد من التفكير بل هو التفكير الذي يستخدم في فهم العديد من أنواع النظم" (Cabrerat, ٢٠٠٦: ٥٢). ويعرف (Peter Senge) التفكير النظمي بأنه تخصص لرؤية الكل وإطار لرؤية العلاقات المتبادلة بدلاً من الأشياء ، لرؤية أنماط التغيير بدلاً من اللقطات الثابتة"، ويؤكد Senge أيضاً أن الأشخاص الذين ينجحون في التعامل مع التعقيد يعملون في مجال بديهي لا نضعه في الاعتبار حتى في نظرياتنا التعليمية ، مما يؤكد على خاصية بديهية لتفكير النظم (Senge, 2006: 13). وعليه يعرفه الباحثان التفكير النظمي بأنه " عبارة عن مجموعة من

المهارات التحليلية التكاملية التي تعمل كنظام لتحسين القدرة على تحديد وفهم الأنظمة ، والتنبؤ بسلوكياتها ، وابتكار التعديلات عليها من أجل إحداث التأثيرات المرغوبة. “

٤. الشراكة

توصف الشراكة “على انها شكل من اشكال التعاون والتقارب بين المنظمات الاقتصادية باختلاف جنسياتها بغية القيام بمشروع معين، مع ضمان مصلح الأطراف المعنية” (زرزور وعبدالحميد، ٢٠٠٦، ١١٤). وهي علاقة عمل بين شركتين على الأقل، تنشأ على مبدأ الثقة، تقاسم المخاطر حتى يتم التعاون معا لتطوير نشاطات محددة لتحقيق غاية مزدوجة بمساهمة مشتركة لضمان استقرار المنظمة (حسين والطيب، ٢٠٠٦، ٤٥٦). وتعكس الشراكة قدرة القائد الذكي استراتيجياً على إجادته في إقامة تحالفات إستراتيجية أي رؤية شاملة للشراكة بإبرامه اتفاقيات تعاونية وتحالفات او اندماجات مع شركات أخرى في صورة شبكات إستراتيجية. وتعد الألتزام والثقة وقدرة الشركاء على حل الصراعات التي قد تحدث فيما بينهم اثناء العمل، والمشاركة في المعلومات وفي تصميم المنتجات، من المقومات الرئيسة لتعزيز دور الذكاء الاستراتيجي من خلال عنصر الشراكة، ونمو المنظمات والأستفادة من المزايا التي تحققها الاعمال الشريكة الأستناد الى مبدأ الشركة (صالح واخرون، ٢٠١٠، ١٨٨). ومما تقد يعرف الباحثان الشراكة “بأنها عقدا أو إتفاقا بعيد المدى يحدث بين مشروعين أو أكثر قائم على التعاون وأن هذا التعاون لا يقتصر فقط على مساهمة كل منهم في رأس المال وإنما قد تكون مساهمة فنية أو معرفة تكنولوجية، هذا وتتعدد أشكال الشراكة حسب طبيعة العلاقة التي تربط بين الشركاء.”

أبعاً: النجاح الاستراتيجي

يعد مصطلح النجاح الاستراتيجي من المصطلحات حديثة الاستخدام وهي مصطلح اعمال يستخدم لأي عنصر يكون مرغوبا لغرض نجاح تحقيق رسالة المنظمة وغاياتها، وينبغي ان تستخدمه المنظمة كوسيلة بالتعريف بالعناصر المهمة لنجاحها (حسين، ٢٠٠٧، ١٣٦). وتم تقديم مجموعة من المداخل التي يمكن اعتمادها في تعريف النجاح الاستراتيجي، منها مدخل الكفاءة التي يؤكد اهمية استغلال الموارد المادية والبشرية واستثمارها، ومدخل الفاعلية الذي يركز على كيفية تحقيق الاهداف، والمدخل الاقفي الذي يوضح كيفية الموازنة بين البيئتين الداخلية والخارجية، والمدخل العامودي الذي يناقش كيفية البقاء والاستمرار في العمل (محمد وعصاد، ٢٠١٨،

١٩٧). وفي إطار أكثر شمولية نظر (Thomas, 2005: 3-4) إليه من خلال "القيادة والإدارة الناجحة التي تفهم غرض المنظمة وما يحدث في بيئة الأعمال، وتوقع الأحداث ومواجهة الواقع بنظرة طويلة الأمد تركز على عوامل النجاح الحرجة، للتنافس التي تضيف من خلاله قيمة للزبون ولجميع أصحاب المصلحة، وتستطيع إيصال الرؤية والغرض والغايات الممكنة الإنجاز والأهداف القابلة للقياس، وتعمل على تطوير قدرات جديدة ورأس مال فكري، ويكون تركيزها خارجياً أكثر مما هو داخلي، وتركز على تطوير العاملين وتحفيزهم ورضاهم والتغذية المرتدة والتقييم والمراجعة"، معداً إياه نجاحاً مستداماً (العزاوي، 127 : 2008). وراى (Oestreich et al., 3 : 2008) ضرورة توجيه أنظار قادة المنظمات نحو التمييز والذكاء من أجل النجاح في التنظيم والتخطيط وإدارة الأداء بشكل فعال وعلى المدى الطويل، ويتفق بالرأى (التيمي والخشالي ، 646 : 2015) أن نجاح أي منظمة يعتمد على مدى قدرتها على استثمار القدرات العقلية في نقل وتعلم المعرفة الجديدة ووضعها موضع التنفيذ للوصول الى النجاح الاستراتيجي المنشود.

خامساً: أبعاد النجاح الاستراتيجي

يتميز النجاح الاستراتيجي بأنه لا يقل مع الاستخدام على عكس الموجودات المادية التي تتدهور وتراجع بمرور الوقت، إذ يتم تعزيز القدرات عند تطبيقها ومشاركتها، وتطويرها خلال مدة طويلة من الاجل، الى أنها تحتاج الى الأدامة، فقد تتلاشى المعرفة إذا لم يتم استخدامها، كونها المحرك الرئيس لتطوير الأعمال الجديدة (Boutellier et al., ٢٠١٣، ٤٨٩). أن النجاح الاستراتيجي يتطور عبر التعلم الجماعي في المنظمة الذي يولد مجموعة من الرؤى التي تعمل على تحديد المشكلات وحلها لإنشاء الميزة (Chen & Chang، ٢٠١١، ٦٧٩). أما (Yang, 174, 2015) فقد ذهب باتجاه آخر عندما أشار إلى ان النجاح الاستراتيجي غالباً ما يكون متجذرة في ثقافة المنظمة، فاذا كانت كذلك فستكون فريدة وغامضة سببياً ولا يمكن تقليدها من قبل المنافسين، لأنها قد تكون أكثر غموضاً وأقل قدرة على الحركة مع المنافسين. وأن النجاح الاستراتيجي الأكثر أهمية للمنافسة في بيئات الأعمال السريعة التغيير هي التي تمتلك السمات او الخصائص الآتية: (التعقيد، والاختفاء، والإعجاز، والمتانة، الملاءمة أو الفرادة) واطاف (Enginoglu & Arikan, 2016, 122) سمات اخرى مهمة هي (عدم الاستبدال، والتفوق).

وقد حدد (حاتم وعلي، ٢٠١٤، ٢٦٤) سبعة ابعاد لعوامل النجاح الاستراتيجي وهي (توليد الافكار، الفاعلية في ادارة الانتاج، التصميم الناجح للمنتج، استقطاب الزبائن، ادارة علاقات الزبائن، انسيابية عمليات الاعمال، اختيار قياسات الاداء الملائمة). واطاف (الطائي وناجي،

٢٠١٥، ٥٩-٦١) اربعة ابعاد اخرى للنجاح الاستراتيجي تمثلت في (الابداع، التنفيذ الفعال، رضا الزبون، الاستراتيجية المحددة). فيما حدد (حسين، ٢٠٢٠، ٩-١١) اربعة ابعاد للنجاح الاستراتيجي وهي (التكيف، النمو، البقاء، التعلم).

ويتفق الباحثان مع المراحل السبعة التي حددها كل من (Singh & Khamba, 2019: 14-37) لكونها تمثل ابعاد النجاح الاستراتيجي في البيئات الصناعية وهي الأتي:

١. **المرونة الاستراتيجية** : يرى (Wheelen et al., 2012, 16) ان المرونة الاستراتيجية تعبر عن امكانية المنظمة على التحول من استراتيجية الى اخرى. اما (Yugiong et al., 2013, 41) فيرى ان المرونة الاستراتيجية هي تطوير وتعزيز الموارد الاستراتيجية والامكانات الدينامية بطريقة فاعلة في الحاضر والمستقبل من اجل تحسين كفاءة وقدرة المنظمة على التكيف للتغيير. ومن الملاحظ ان اهم ما يميز التعاريف الواردة في اعلاه، تركيزها على التغيرات البيئية التي تفرض على المنظمة محددات صعبة وطويلة الامد، وتتطلب الشروع بعملية التكيف الاستراتيجي. وتتعلق المرونة الاستراتيجية بظروف عدم التاكيد، لذلك ظهر الاهتمام بهذا المصطلح في نهايات القرن الماضي كرد فعل للمتغيرات الاقتصادية والاجتماعية والسياسية التي حدثت على الصعيد العالمي (chen et al., 2017: 13). والتي أدت لأن تكون القدرة الحقيقية لضمان إستمرارية النجاح للمنظمات تكمن في تجديد قدرتها على التكيف مع المتغيرات البيئية المتسارعة وهو الشيء الذي توفره المرونة الاستراتيجية (Zweig and Hatc, 2001, 67). وقد بدا واضحاً ان المرونة الاستراتيجية اصبحت ضرورة ملزمة للمنظمات وتم الاعتراف بقيمتها وقدرتها على توفير الميزة التنافسية للمنظمات (Prommarat et al., 2015, 77). وفي السياق نفسه اكد (Breetzka, 2019, 16) أن المرونة الاستراتيجية تمكن المنظمة من الاستجابة السريعة والهادفة للفرص في بيئة الأعمال التنافسية.

٢. **فرق العمل** : أصبحت فرق العمل الوحدة الجوهرية داخل المنظمات لأن المدراء لم يعودوا قادرين على التعامل مع تعقيدات وصعوبات العمل بشكل فردي كما أن التحديات والمنافسة في بيئة المنظمات الذي يتطلب ردود فعل سريعة مما أدى بهذه المنظمات إلى اللجوء إلى العمل الجماعي. وقد بلغت أهمية بناء فرق العمل إلى درجة اعتبارها من المعايير الأساسية لمرونة وكفاءة المنظمة، لذلك ينبغي للمنظمات حتمية الاهتمام بالعمل كفريق عمل من خلال إتباع

خطوات موجهة نحو تنمية المهارات مع تحديد دور كل فريق (عبدالحميد، ٢٠١٥، ٢٤). وقد اشار (٩ ، ٢٠١٩ ، Qureshi) بان المقدرات الجوهرية للموارد البشرية تسهم بشكل معنوي في مساعدتهم على مشاركة المعرفة فيما بينهم، بالشكل الذي يسهم في انتشارها داخل المستويات التنظيمية المختلفة بالمنظمة، ومن ثم تفعيل الاداء الخاصة بها، دون انحصاره في مستوى محددة، الامر الذي سينعكس بدروه في مساعدتها على تحقيق النجاح الاستراتيجي الخاص بها. وتؤثر كفاءة فرق العمل في الهيكل التنظيمية للمنظمة والسياسات والاجراءات والتعليمات الخاصة بها، والتي تعتمد في تسيير الموارد الخاصة بها، ومن ثم تنفيذ الاستراتيجية التي تسعى الى تحقيقها، فهي تمثل الأساس لتحقيق النجاح الاستراتيجي المنشود (Mustafa at el, 2019,4) . وتؤدي الكفاءة الذاتية للموارد البشرية تمارس دور مهم في تعزيز قدرتهم على تقييم المعارف والسلوكيات والمقدرات الخاصة بهم، بصورة ايجابية من اجل تفعيل المهارات وتوظيفها في تنفيذ مهامهم داخل منظماتهم، لتعزيز نجاحها الاستراتيجي في ظل بيئتها الديناميكية (Mangi at el,2019, 91) .

٣. **بيئة العمل** : عرفت بيئة العمل بأنها "كافة الظروف السائدة داخل المنظمة وخارجها، والتي لها تأثير على سلوك العاملين وتحديد اتجاهاتهم نحو العمل(الدهان، ١٩٩٢، ٣٢). في كل ما يحيط بالعاملين في المنظمة من مكونات معنوية وسلوكية ومادية، وتأثيراتها وتفاعلاتها المتداخلة وجوانبها الاجتماعية والإدارية والثقافية والاقتصادية والتكنولوجية (Jozee & Giroux, 2003: 16). بضمنها الظروف المادية والمكانية المحيطة بالفرد في موقع عمله، ويسهل الحكم على مدى كفاءتها ، وتتضمن هذه الظروف البيئة المحيطة بالعامل من إضاءة وتهوية ونظافة ووسائل الاتصال وغير ذلك من الوسائل التي تجعل بيئة العمل المكانية مواتية ومريحة، مما يسهم في تخفيف التعب والملل والتوتر والإرهاق (الحربي ، ٢٠٠٨ ، ٧٦). وتشمل بيئة العمل المحيط والحيز الذي يشمل أو المنظمة بحيث تؤثر فيه وتتأثر به، وتشمل طبيعة ظروف العمل ، ونوع القيادة الإدارية ، والهيكل التنظيمي ، والتكنولوجيا المستخدمة في داخل المنظمة" (عاتي، ٢٠١٩ ، ٧). وعرفت بأنها "الموقع الذي يُستخدم لأداء مهمة معينة حتى الانتهاء منها، وتشمل بيئة العمل المكان الجغرافي والمناطق التي تحيط بالعمل، مثل موقع المكاتب أو مبنى المنظمة، كما قد تشمل مكونات أخرى مثل مستوى الضوضاء، والمميزات الأخرى الخاصة في العمل"(ابو النصر، ٢٠٢٠، ٣٥). ويمكن للإدارة المسؤولة التحكم بها وبشكل مباشر وتختلف من مظنة الى اخرى (عكر، ٢٠٢٠، ٢٦). وتعزى الكثير من سلوكيات العاملين وجودة المخرجات الى الخصائص البيئية المحيطة بظروف العمل (ابو النصر، ٢٠١٥، ٢٠١).

٤. **أدارة عمليات الإنتاج** : يطلب من إدارة الإنتاج تطوير وإقامة علاقة بين طلب السوق والقدرة الإنتاجية للمنظمة بشكل يضمن تحقيق الأهداف التنظيمية المزدوجة للإنتاج والرضا، ويمكن تحقيق هذين الهدفين من خلال التخطيط والتنظيم والتوجيه والمراقبة وإدارة المخزون، وتوصف إدارة الإنتاج بأنها عملية التنسيق والتحكم الفعال في عوامل الإنتاج مثل الإنسان والآلة والمواد والمال والإدارة من أجل الحصول على الرضا عن المنتج (Das& Mishra, 2019:8). وتهتم أدارة عمليات الإنتاج باتخاذ القرارات الخاصة بعمليات الإنتاج بالشكل الذي يؤدي إلى إنتاج السلع والخدمات وفقا للمواصفات المحددة بالكميات والمواعيد المطلوبة وبأقل الكلف، فمصطلح إدارة الإنتاج يطلق على الجانب في نظام الإنتاج المتعلق بصياغة القرارات والإجراءات اللازمة لإتمام عملية الإنتاج (التحويل) بما يتوافق مع استراتيجيات المنظمة الإنتاجية، ويحقق الهدف من رفع نسبة قيم مخرجات تلك العملية (القيمة المضافة) إلى قيمة مدخلاتها (التلجة، ٢٠٠٩، ١٧).

ينبغي على منظمات التصنيع تطوير كفاءاتها ومقدرات ادارة الإنتاج للتخطيط والتنبؤ بعملية الإنتاج والتنسيق والإشراف عليها والتحكم فيها. ويتألف تخطيط الإنتاج من تطوير سمات التصنيع الرئيسية مثل الجدولة والتوجيه والإرسال والتنسيق والتفتيش وإدارة الآلات ووقت دورة التشغيل ومراقبة المخزون، تهدف عملية ادارة الإنتاج إلى تبسيط توريد وحركة المواد والعمالة ، واستخدام الآلات والأنشطة ، ولضمان تحقيق التسليم في الوقت المحدد لجودة الإنتاج (Jacobs & chase, 2018: 57). تهدف إدارة عمليات الإنتاج الى تصميم تخطيط ومراقبة العمليات، حيث ترتبط نشاطات التصميم بتعريف خصائص النظام الإنتاجي (الطاقة، التكنولوجيا، حجم الإنتاج وغيرها)، بينما يتعلق التخطيط بوصف طريقة عمل نظام الإنتاج في إطار سعيه إلى تلبية الطلب المعبر عنه، وبمعنى آخر، هدف التخطيط هو التنسيق بين الطاقة المتوفرة والطلب المعبر عنه في حين تعني المراقبة تقييم مدى التوافق بين النتائج المتحققة وتلك المخطط لها. وتقع مسؤوليات إدارة الإنتاج ضمن المهام الإدارية المعروفة: التخطيط، التنظيم، التوجيه والرقابة على العملية الإنتاجية ونشاطاتها (اليقوب، ٢٠٠٩، ٤٨).

٥. **توليد الأفكار** : توصف عملية توليد الأفكار "بأنها عملية منهجية لإنشاء الأفكار والاستحواذ عليها وفقاً للمتطلبات التي تحددها المنظمة ، ويتضمن عناصر تتعلق بالإبداع وتفاصيل الهيكل التنظيمي لدعم العملية" (Flynn et al., 2003, 442). بينما يؤكد (Girotra et al.,2010, 592) أن جميع عمليات الأبداع تقريباً تشمل توليد الأفكار واختيار الأفكار أو الفرص. وتتنوع

مصادر توليد الأفكار من حيث مصادرها، فيمكن استخدام الأساليب والأدوات الخاصة لتوليد أفكار بعدد وجودة أكبر (McAdam & McClelland, 2002,96). فالأبداع امر ضروري في عملية توليد الأفكار. أما (Verworn,2006,387) فيرى أن المصادر الداخلية هي المصادر الرئيسية لتوليد الأفكار ، وخصوصا الأفكار القادمة من أقسام التسويق والمبيعات والإدارة العليا ومدخلات البحث والتطوير. أما المصادر الخارجية فأنها يمكن أن تكون بشكل مشاركة من قبل الزبائن الذين لديهم رغباتهم واحتياجاتهم وحلولهم للمنتجات الممكنة (Skielse et al., 2014, 247). ويرى (Dobni & Klassen, 2020, 21) أن الأبداع يعتمد على فكرة يمكن أن تكون داخل المنظمة أو خارجها. لأن توليد الأفكار هو النشاط الأساسي للأبداع الناجح. فقد كان التركيز في القرن الماضي في الإنتاج يعتمد على حجم قوة العمل ، بينما أنصب التركيز في الوقت الحاضر على ذكاء المورد البشري (العقل) ، الذي يتمتع بمعرفة أكبر وقدرة أكبر على توليد أفكار مبتكرة كمدخلات رئيسة (Ayele, 2022:7).

6. **تصميم وتطوير المنتج** : يعرف تصميم المنتج بأنه "إبداع منتجات جديدة أو تحسين المنتجات الحالية لجعلها أكثر فائدة للزبائن وذات قيمة مضافة للمنظمة" (Beesley,2014:23). كما عرف بأنه " استخدام العمليات المبتكرة والمهارات لتطوير المنتجات، من خلال تحسين المنتجات الحالية وابتكار منتجات جديدة والوصول الى التصاميم المرغوبة بالاعتماد على خبرة ومهارة المصممين والادوات التي تساعدهم في ذلك" (Pichlis,2014:7). واكد (Elikan) على ان تصميم المنتج ليس مشروعاً قصيراً ينتهي باطلاق المنتج للسوق، بل هي عملية مستمرة تساعد على اكتشاف الفرص وتقديم الأفكار والحلول للمشكلات وجعلها قابلة للتفيذ وفقاً لما تتطلبه الاستراتيجية الكلية للمنظمة (Elikan,2016:21). ويرى (schroeder) ان لدى معظم المنظمات عملية تطوير منتج جديد منظمة ، تتبع مراحل محددة أو خطوات محددة، قد يتم تحديد هذه المراحل رسمياً في وثائق الشركة وتتطلب توقيع الموافقات من قبل الإدارة العليا بين المراحل، وان الغرض من هذه العملية هو السيطرة على تطوير المنتج والتأكد من معالجة جميع القضايا الهامة من قبل فريق التصميم (Schroeder,2018:38). ومن وجهة نظر الباحثان فان تصميم المنتج هو " الاستمرار في مراقبة الانماط السلوكية للزبائن وتفسيرها والبحث عن إمكانية تحويلها الى منتجات مستقبلية" ويتم ذلك من خلال التركيز على موائمة المنتجات المصممة لاحتياجات الزبائن ومتطلباتهم الحالية والمتوقعة، وضمان أن يكون المنتج مرغوب من وجهة نظر الزبون، وان يكون المنتج المصمم مميز ويضيف قيمة للزبون والمنظمة.

٧. **الرقابة على الجودة** : أصبحت لاقتصاديات الجودة مكانة هامة في قرارات المديرين واهتمامات المستهلكين. ووضحت الجودة أحد الاتجاهات الحديثة التي أولتها المؤسسات اهتماما كبيرا بغية إيصال منتجاتها وخدماتها لزيائنها بأقل تكلفة فهي بذلك تستعمل أدوات ووظائف إدارية من بينها الرقابة من أجل متابعة خططها وتحقيق أهدافها المسطرة ومعالجة المشاكل التي يمكن أن تحدث أثناء أداء المهام. فالرقابة وظيفة إدارية مهمة كما هي باقي الوظائف الإدارية ولا يمكن إستمرار المنظمة بنجاح في حال عدم وجودها أو عدم إعطاء هذه الوظيفة حقها (Evans & Lindsay, 2005). وتمثل الرقابة على النشاط الإنتاجي أهمية خاصة في مجال الرقابة الإدارية وفي تقويم أداء المنظمة، وذلك لضخامة حجم الإستثمارات المستخدمة في العمليات الإنتاجية مما يتطلب الرقابة عليها وضمان الإستخدام الأمثل لها (المناي، ٢٠٠٠، ٢١٥). كما أنها يجب أن تراعي طبيعة الصناعة التي تمارسها المنظمة إذا ما كانت صناعية أو خدمية والتركيز على الرقابة النوعية وذلك لأهميتها في تخفيض التكاليف وزيادة الأرباح (Goetsch, & Davis, 2006). فأكتشاف العيب مبكراً يكلف أقل لتصحيحه فيما لو استمر العيب لمراحل إنتاجية متقدمة، فكلفة أكتشاف العيب وتصحيحه خلال مرحلة تصميم وتصنيع المنتج أقل فيما لو تم أكتشاف العيب قبل تسويق المنتج للمستهلك (جبلق، ٢٠٢١، ٦٧). وتعرف الرقابة على الجودة بأنها "أختيار مهني ومستقل يهدف الى التأكد من النشاطات المتعلقة بالجودة موافقة للترتيبات المتخذة" (Corbel & Murry, 2000, 6). وتوصف ادوات الرقابة على الجودة بأنها أدوات احصائية وغير احصائية بسيطة تستخدم لحل المشكلات"وقد تم اقتراح هذه الادوات من قبل العلماء في اليابان وقدمها معلموا الجودة، وهي الادوات الاكثر فائدة إذ استخدمها Ishikawa في حل ٩٥% من المشكلات المرتبطة بالجودة (Charantimath, 2017, 237).

المبحث الثالث: الجانب العملي

أولاً: تحليل اجابات العينة لمتغيرات البحث

يتضمن هذا المبحث تحليل البيانات الخاصة بإستقصاء اراء عينة البحث وفق استمارة الأستبانة المعدّة لهذا الغرض، بأستخدام البرنامج الإحصائي الجاهز (SPSS) لحساب الأوساط الحسابية والانحرافات المعيارية ومعامل الأختلاف ويوضح الجدول (١) نتائج اجابات العينة لمتغيرات البحث بشكل اجمالي.

جدول (٦) وصف متغيرات البحث

ت	المتغير	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الاهمية النسبية (%)	معامل الاختلاف (%)
١	الذكاء الاستراتيجي	٣.٧٣	٠.٤٢	٧٤.٦	١١.٢٦
٢	النجاح الاستراتيجي	٤.٠٧	٠.٤٥	٨١.٤	١١.٠٦

الجدول من اعداد الباحثان بالاعتماد على نتائج برنامج SPSS .

يتضح من خلال الجدول (٦) بان متغير النجاح الاستراتيجي حصل على اعلى وسط حسابي بلغ (٤.٠٧) واهمية نسبية بلغت (٨١.٤%) وهذا يدل على ان النجاح الاستراتيجي هو المتغير الاهم، ثم بعد الذكاء الاستراتيجي بوسط حسابي (٣.٧٣) وباهمية نسبية (٧٤.٦%)، وتبين قيم معامل الاختلاف التي تبين تجانس افراد العينة في اجاباتهم، نلاحظ ان النجاح الاستراتيجي جاء بالمرتبة الاولى من حيث التجانس ثم الذكاء الاستراتيجي.

ثانياً: اختبار التوزيع الطبيعي

يتطلب اختبار فرضيات البحث، اختبار توزيع المتغيرات، إذ ان شروط الانحدار الخطي البسيط هو ان المتغير المعتمد يتوزع توزيعاً طبيعياً بأستخدام اختبار (Kolmogorov-Smirnov) ويوضح الجدول (٧) اختبار بيانات البحث لتحديد التوزيع الطبيعي.

الجدول (٧) اختبار التوزيع الطبيعي لمتغيرات البحث

النجاح الاستراتيجي	الذكاء الاستراتيجي	المصطلحات
60	60	N
4.0672	3.7282	Mean
.45620	.42200	Std. Deviation
.095	.092	Absolute
.056	.076	Positive
-.095-	-.092-	Negative
.739	.712	Kolmogorov-Smirnov Z
.645	.691	Asymp. Sig. (2-tailed)

الجدول من اعداد الباحثان بالاعتماد على نتائج برنامج SPSS .

يتضح من خلال الجدول (٧) ان جميع قيم مستوى دلالة اختبار (Kolmogorov-Smirnov) اكبر من مستوى المعنوية (٠.٠٥) وهذا يدل على بيانات متغيرات البحث تتوزع توزيعاً طبيعياً.

ثالثاً: اختبار فرضيات الارتباط

جرى اختبار فرضيات الارتباط بين متغيرات البحث باستخدام معامل الارتباط وكالاتي:

١. اختبار الفرضية الرئيسية الاولى (توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين الذكاء الاستراتيجي والنجاح الاستراتيجي).

ويوضح الجدول (٨) معامل الارتباط بين الذكاء الاستراتيجي والنجاح الاستراتيجي.

جدول (٨) معامل الارتباط بين الذكاء الإستراتيجي والنجاح الاستراتيجي

قيمة معامل الارتباط	قيمة t المحسوبة	درجة الحرية	قيمة t الجدولية	الدلالة
٠.٦٢	٥.٩١	٥٨	١.٩٩	دال

الجدول من اعداد الباحثان بالاعتماد على نتائج برنامج SPSS .

يتضح من الجدول (٨) ان قيمة t المحسوبة (٥.٩١) وهي اكبر من قيمتها الجدولية عند مستوى دلالة (٠.٠٥) ودرجة حرية (٥٨) والبالغة (١.٩٩)، وهذا يعني وجود علاقة ارتباط ذات دلالة احصائية بين الذكاء الإستراتيجي والنجاح الاستراتيجي، وقد بلغت قيمة معامل الارتباط (٠.٦٢) وهي قيمة موجبة وهذا يعني ان العلاقة طردية بين الذكاء الإستراتيجي والنجاح الاستراتيجي، وقبول الفرضية.

وقد انبثقت من هذه الفرضية الفرضيات الفرعية الأتية:

أ. الفرضية الفرعية الاولى (توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين الأستشراف والنجاح الاستراتيجي).

يوضح الجدول (٩) معامل الارتباط بين الأستشراف والنجاح الاستراتيجي.

جدول (٩) معامل الارتباط بين الأستشراف والنجاح الاستراتيجي

قيمة معامل الارتباط	قيمة t المحسوبة	درجة الحرية	قيمة t الجدولية	الدلالة
٠.٥١	٤.٤٤	٥٨	١.٩٩	دال

الجدول من اعداد الباحثان بالاعتماد على نتائج برنامج SPSS .

يتضح من الجدول (٩) ان قيمة t المحسوبة بلغت (٤.٤٤) وهي اكبر من قيمتها الجدولية عند مستوى دلالة (٠.٠٥) ودرجة حرية (٥٨) والبالغة (١.٩٩)، وهذا يعني وجود ارتباط ذات دلالة احصائية بين الأستشراف والنجاح الاستراتيجي، وقد بلغت قيمة معامل الارتباط (٠.٥١) وهي قيمة موجبة وهذا يعني ان العلاقة طردية بين الأستشراف والنجاح الاستراتيجي وقبول الفرضية الفرعية الاولى التي تنص على (يوجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين الأستشراف والنجاح الاستراتيجي) .

ب. الفرضية الفرعية الثانية (توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين التفكير النظمي والنجاح الاستراتيجي):

ويوضح الجدول (١٠) معامل الارتباط بين التفكير النظمي والنجاح الاستراتيجي.

جدول (١٠) معامل الارتباط بين التفكير النظمي والنجاح الاستراتيجي

قيمة معامل الارتباط	قيمة t المحسوبة	درجة الحرية	قيمة t الجدولية	الدلالة
٠.٥٠	٤.٣٢	٥٨	١.٩٩	دال

الجدول من اعداد الباحثان بالاعتماد على نتائج برنامج SPSS .

يتضح من الجدول (١٠) ان قيمة t المحسوبة بلغت (٤.٣٢) وهي اكبر من قيمتها الجدولية عند مستوى دلالة (٠.٠٥) ودرجة حرية (٥٨) والبالغة (١.٩٩)، وهذا يعني وجود ارتباط ذات دلالة احصائية بين التفكير النظمي والنجاح الاستراتيجي، وقد بلغت قيمة معامل الارتباط (٠.٥٠) وهي قيمة موجبة وهذا يعني ان العلاقة طردية بين التفكير النظمي والنجاح الاستراتيجي، وقبول الفرضية الفرعية الثانية التي تنص على (يوجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين التفكير النظمي والنجاح الاستراتيجي).

ت. الفرضية الفرعية الثالثة (توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين الرؤية المستقبلية والنجاح الاستراتيجي):

ويوضح الجدول (١١) معامل الارتباط بين الرؤية المستقبلية والنجاح الاستراتيجي.

جدول (١١) معامل الارتباط بين الرؤية المستقبلية والنجاح الاستراتيجي

قيمة معامل الارتباط	قيمة t المحسوبة	درجة الحرية	قيمة t الجدولية	الدلالة
٠.٦٦	٦.٥٧	٥٨	١.٩٩	دال

الجدول من اعداد الباحثان بالاعتماد على نتائج برنامج SPSS .

يتضح من الجدول (١١) ان قيمة t المحسوبة بلغت (٦.٥٧) وهي اكبر من قيمتها الجدولية عند مستوى دلالة (٠.٠٥) ودرجة حرية (٥٨) والبالغة (١.٩٩)، وهذا يعني وجود ارتباط ذات دلالة احصائية بين الرؤية المستقبلية والنجاح الاستراتيجي، وقد بلغت قيمة معامل الارتباط (٠.٦٦) وهي قيمة موجبة وهذا يعني ان العلاقة طردية بين الرؤية المستقبلية والنجاح الاستراتيجي، وقبول الفرضية الفرعية الثالثة التي تنص على (يوجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين الرؤية المستقبلية والنجاح الاستراتيجي).

ث. الفرضية الفرعية الرابعة (توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين الدافعية والنجاح الاستراتيجي).

ويوضح الجدول (١٢) معامل الارتباط بين الرؤية المستقبلية والنجاح الاستراتيجي.

جدول (١٢) معامل الارتباط معنوية بين الدافعية والنجاح الاستراتيجي

قيمة معامل الارتباط	قيمة t المحسوبة	درجة الحرية	قيمة t الجدولية	الدلالة
٠.٤٩	٤.٢١	٥٨	١.٩٩	دال

الجدول من اعداد الباحثان بالاعتماد على نتائج برنامج SPSS .

يتضح من الجدول (١٢) ان قيمة t المحسوبة بلغت (٤.٢١) وهي اكبر من قيمتها الجدولية عند مستوى دلالة (٠.٠٥) ودرجة حرية (٥٨) والبالغة (١.٩٩)، وهذا يعني وجود ارتباط ذات دلالة احصائية بين الدافعية والنجاح الاستراتيجي، وقد بلغت قيمة معامل الارتباط (٠.٤٩) وهي قيمة موجبة وهذا يعني ان العلاقة طردية بين الدافعية والنجاح الاستراتيجي، وقبول الفرضية الفرعية الرابعة التي تنص على وجود علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين الدافعية والنجاح الاستراتيجي، وعليه يتم قبول الفرضية

الفرعية الرابعة التي تنص على (توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين الدافعية والنجاح الاستراتيجي).

ج. الفرضية الفرعية الخامسة (توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين الشراكة والنجاح الاستراتيجي).

ويوضح الجدول (١٣) معامل الارتباط بين الشراكة والنجاح الاستراتيجي.

جدول (٨) معامل الارتباط بين الشراكة والنجاح الاستراتيجي

قيمة معامل الارتباط	قيمة t المحسوبة	درجة الحرية	قيمة t الجدولية	الدلالة
٠.١٠	٠.٧٥	٥٨	١.٩٩	غير دال

الجدول من اعداد الباحثان بالاعتماد على نتائج برنامج SPSS .

يتضح من الجدول (١٣) ان قيمة t المحسوبة بلغت (٠.٧٥) وهي اصغر من قيمتها الجدولية عند مستوى دلالة (٠.٠٥) ودرجة حرية (٥٨) والبالغة (١.٩٩)، وهذا يعني عدم وجود ارتباط ذات دلالة احصائية بين الشراكة والنجاح الاستراتيجي، وقد بلغت قيمة معامل الارتباط (٠.١٠) وهي قيمة موجبة، ورفض الفرضية الفرعية الخامسة التي تنص على (توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين الشراكة والنجاح الاستراتيجي).

رابعاً: اختبار فرضيات التأثير

جرى اختبار فرضيات التأثير باستخدام الانحدار الخطي البسيط وكالاتي:

١. الفرضية الرئيسة الثانية (يوجد تأثير ذو دلالة معنوية للذكاء الاستراتيجي في النجاح الاستراتيجي).

جدول (١٤) نتائج الانحدار الخطي البسيط في تأثير الذكاء الاستراتيجي في النجاح الاستراتيجي

النجاح الاستراتيجي	قيمة الثابت	قيمة معامل بيتا	قيمة t لاختبار معامل بيتا	قيمة معامل التحديد %	قيمة F المحسوبة	الدلالة
الذكاء الاستراتيجي	١.٥٧	٠.٦٧	٦.٠٠	٠.٣٨	٣٦.٠٢	وجود تأثير

قيمة F الجدولية بمستوى دلالة ٥% ودرجة حرية (٥٨،١) = ٤.٠٤

قيمة t الجدولية بمستوى دلالة ٥% ودرجة حرية (٥٨) = ٢.٠١

الجدول من عمل الباحثان بالاعتماد على نتائج برنامج SPSS .

يتضح من الجدول (١٤) ان قيمة F المحسوبة بلغت (٣٦.٠٢) وهي اكبر من قيمتها الجدولية عند مستوى دلالة (٠.٠٥) وهذا يعني هناك تأثير ذات دلالة معنوية للذكاء الاستراتيجي في النجاح الاستراتيجي ، وبدلالة معامل بيتا موجبة فأن التأثير ايجابي، وبلغت قيمة معامل التحديد (٠.٣٨) فأ، (٣٨%) من التغيرات الحاصلة في النجاح الاستراتيجي يمكن تفسيره من خلال الذكاء الاستراتيجي ويرجع (٦٢%) الى عوامل اخرى لم يتضمنها النموذج ، وقد بلغت قيمة معامل بيتا (٠.٦٧) وهي قيمة موجبة ودالة ، إذ بلغت قيمة t المحسوبة لها (٦.٠٠) وهي اكبر من قيمتها الجدولية عند مستوى دلالة (٠.٠٥) وبالبالغة (٢.٠١)، وهذا يعني عند تغيير وحدة واحدة في الذكاء الاستراتيجي سوف يكون هناك زيادة بمقدار (٦٧%) في النجاح الاستراتيجي، وبالتالي قبول الفرضية الرئيسية الثانية التي تنص على (يوجد تأثير ذو دلالة معنوية للذكاء الأستراتيجي في النجاح الاستراتيجي).

أ- الفرضية الفرعية الاولى (يوجد تأثير ذو دلالة معنوية للاستشراف في النجاح الاستراتيجي).

جدول (١٥) نتائج الانحدار الخطي البسيط في تأثير الاستشراف في النجاح الإستراتيجي

الذلالة	قيمة F المحسوبة	قيمة معامل التحديد %	قيمة t لاختبار معامل بيتا	قيمة معامل بيتا	قيمة الثابت	النجاح الاستراتيجي الاستشراف
وجود تأثير	٢٠.٢٤	٠.٢٦	٤.٥٠	٠.٤٥	٢.٣١	

قيمة F الجدولية بمستوى دلالة ٥% ودرجة حرية (٥٨،١) = ٤.٠٤

قيمة t الجدولية بمستوى دلالة ٥% ودرجة حرية (٥٨) = ٢.٠١

الجدول من عمل الباحثان بالاعتماد على نتائج برنامج SPSS .

يتضح من الجدول (١٥) ان قيمة F المحسوبة بلغت (٢٠.٢٤) وهي اكبر من قيمتها الجدولية عند مستوى دلالة (٠.٠٥) ما يؤكد بأن ناك تأثير ذو دلالة معنوية للاستشراف في النجاح الاستراتيجي ، وبدلالة معامل بيتا الموجبة فان التأثير ايجابي، وبلغت قيمة معامل التحديد (٠.٢٦) وهذا يعني بان (٢٦%) من التغيرات الحاصلة في النجاح الاستراتيجي يمكن تفسيره من خلال الاستشراف ويرجع (٧٤%) الى عوامل اخرى لم يتضمنها النموذج ، وقد بلغت قيمة معامل بيتا (٠.٤٥) وهي قيمة موجبة ودالة، إذ بلغت

قيمة t المحسوبة لها (٤.٥٠) وهي اكبر من قيمتها الجدولية عند مستوى دلالة (٠.٠٥) والبالغة (٢.٠١) وهذا يعني عند تغيير وحدة واحدة في الاستشراق سوف يكون هناك زيادة بمقدار (٤٥%) في النجاح الاستراتيجي، وبالتالي قبول الفرضية الفرعية الاولى التي تنص على (يوجد تأثير ذو دلالة معنوية للاستشراق في النجاح الاستراتيجي).

ب- الفرضية الفرعية الثانية (يوجد تأثير ذو دلالة معنوية للتفكير النظامي في النجاح الاستراتيجي).

جدول (١٦) نتائج الانحدار الخطي البسيط في تأثير التفكير النظامي في النجاح الإستراتيجي

النجاح الإستراتيجي	قيمة الثابت	قيمة معامل بيتا	قيمة t لاختبار معامل بيتا	قيمة معامل التحديد %	قيمة F المحسوبة	الدلالة
التفكير النظامي	٢.١٦	٠.٤٨	٤.٤٢	٠.٢٥	١٩.٥٤	وجود تأثير

قيمة F الجدولية بمستوى دلالة ٥% ودرجة حرية (٥٨،١) = ٤.٠٤

قيمة t الجدولية بمستوى دلالة ٥% ودرجة حرية (٥٨) = ٢.٠١

الجدول من عمل الباحثان بالاعتماد على نتائج برنامج SPSS .

يتبين من الجدول (١٦) ان قيمة F المحسوبة بلغت (١٩.٥٤) وهي اكبر من قيمتها الجدولية عند مستوى دلالة (٠.٠٥) وهذا يعني هناك تأثير ذات دلالة معنوية للتفكير النظامي في النجاح الاستراتيجي ، وبدلالة معامل قيمة بيتا الموجبة فالتأثير ايجابي، وبلغت قيمة معامل التحديد (٠.٢٥) وهذا يعني بان (٢٥%) من التغيرات الحاصلة في النجاح الاستراتيجي يمكن تفسيره من خلال التفكير النظامي ويرجع (٧٥%) الى عوامل اخرى لم يتضمنها النموذج ، وقد بلغت قيمة معامل بيتا (٠.٤٨) وهي قيمة موجبة ودالة حيث بلغت قيمة t المحسوبة لها (٤.٤٢) وهي اكبر من قيمتها الجدولية عند مستوى دلالة (٠.٠٥) والبالغة (٢.٠١)، وهذا يعني عند تغيير وحدة واحدة في التفكير النظامي سوف يكون هناك زيادة بمقدار (٤٨%) في النجاح الاستراتيجي، وبالتالي قبول الفرضية الفرعية الثانية التي تنص على (يوجد تأثير ذو دلالة معنوية للتفكير النظامي في النجاح الاستراتيجي).

ت- الفرضية الفرعية الثالثة (يوجد تأثير ذو دلالة معنوية للرؤية المستقبلية في النجاح الاستراتيجي).

جدول (١٧) يبين نتائج الانحدار الخطي البسيط في تأثير الرؤية المستقبلية في النجاح الإستراتيجي

النجاح الإستراتيجي الرؤية المستقبلية	قيمة الثابت	قيمة معامل بيتا	قيمة t لاختبار معامل بيتا	قيمة معامل التحديد %	قيمة F المحسوبة	الدلالة
	٢.١٥	٠.٥١	٦.٦٦	٠.٤٣	٤٤.٤١	وجود تأثير

قيمة F الجدولية بمستوى دلالة ٥% ودرجة حرية (٥٨،١) = ٤.٠٤

قيمة t الجدولية بمستوى دلالة ٥% ودرجة حرية (٥٨) = ٢.٠١

الجدول من عمل الباحثان بالاعتماد على نتائج برنامج SPSS .

يتبين من الـ

وبلغت قيمة معامل التحديد (٠.٤٣) وهذا يعني بان (٤٣%) من التغيرات الحاصلة في النجاح الإستراتيجي يمكن تفسيره من خلال الرؤية المستقبلية وان (٥٧%) سرجع الى عوامل خارجية لم يتضمنها النموذج، وقد بلغت قيمة معامل بيتا (٠.٥١) وهي قيمة موجبة ودالة، إذ بلغت قيمة t المحسوبة لها (٦.٦٦) وهي اكبر من قيمتها الجدولية عند مستوى دلالة (٠.٠٥) البالغة (٢.٠١)، وهذا يعني عند تغيير وحدة واحدة في الرؤية المستقبلية سوف يكون هناك زيادة بمقدار (٥١%) في النجاح الإستراتيجي، وبالتالي قبول الفرضية الفرعية الثالثة التي تنص على (يوجد تأثير ذو دلالة معنوية للرؤية المستقبلية في النجاح الاستراتيجي).

ث- الفرضية الفرعية الرابعة (يوجد تأثير ذو دلالة معنوية للدافعية في النجاح الاستراتيجي).

جدول (١٨) نتائج الانحدار الخطي البسيط في تأثير الدافعية في النجاح الإستراتيجي

النجاح الإستراتيجي الدافعية	قيمة الثابت	قيمة معامل بيتا	قيمة t لاختبار معامل بيتا	قيمة معامل التحديد %	قيمة F المحسوبة	الدلالة
	٢.٥٦	٠.٣٦	٤.٢٤	٠.٢٤	١٨.٠٠	وجود تأثير

قيمة F الجدولية بمستوى دلالة ٥% ودرجة حرية (٥٨،١) = ٤.٠٤

قيمة t الجدولية بمستوى دلالة ٥% ودرجة حرية (٥٨) = ٢.٠١
الجدول من عمل الباحثان بالاعتماد على نتائج برنامج SPSS .

يتبين من خلال الجدول (١٨) ان قيمة F المحسوبة بلغت (١٨.٠٠) وهي اكبر من قيمتها الجدولية عند مستوى دلالة (٠.٠٥) وهذا يعني هناك تأثير ذات دلالة معنوية للدافعية (القدرة على تحفيز العاملين) في النجاح الاستراتيجي، وبدلالة قيمة معامل بيتا الموجبة مما يشير الى التأثير الايجابي، وبلغت قيمة معامل التحديد (٠.٢٤) وهذا يعني بان (٢٤%) من التغيرات الحاصلة في النجاح الاستراتيجي يمكن تفسيره من خلال الدافعية (القدرة على تحفيز العاملين) اما (٧٦%) فتعزى الى عوامل خارجية اخرى لم يتضمنها النموذج، وقد بلغت قيمة معامل بيتا (٠.٣٦) وهي قيمة موجبة ودالة، إذ بلغت قيمة t المحسوبة لها (٤.٢٤) وهي اكبر من قيمتها الجدولية عند مستوى دلالة (٠.٠٥) البالغة (٢.٠١)، وهذا يعني عند تغيير وحدة واحدة في الدافعية (القدرة على تحفيز العاملين) سوف يكون هناك زيادة بمقدار (٣٦%) في النجاح الاستراتيجي، وعليه يتم قبول الفرضية الفرعية الرابعة التي تنص على (يوجد تأثير ذو دلالة معنوية للدافعية في النجاح الاستراتيجي).

ج- الفرضية الفرعية الخامسة (يوجد تأثير ذو دلالة معنوية للشراكة في النجاح الاستراتيجي).

جدول (١٩) يبين نتائج الانحدار الخطي البسيط في تأثير الشراكة في النجاح الإستراتيجي

النجاح الاستراتيجي	قيمة الثابت	قيمة معامل بيتا	قيمة t لاختبار معامل بيتا	قيمة معامل التحديد %	قيمة F المحسوبة	الدلالة
الشراكة	٣.٩٣	٠.٠٥	٠.٧٤	٠.٠١	٠.٥٥	لايوجد تأثير

قيمة F الجدولية بمستوى دلالة ٥% ودرجة حرية (٥٨،١) = ٤.٠٤

قيمة t الجدولية بمستوى دلالة ٥% ودرجة حرية (٥٨) = ٢.٠١
الجدول من عمل الباحثان بالاعتماد على نتائج برنامج SPSS .

يتضح من خلال الجدول (١٩) ان قيمة F المحسوبة بلغت (٠.٥٥) وهي اصغر من قيمتها الجدولية عند مستوى دلالة (٠.٠٥) وهذا يعني عدم وجود تأثير ذات دلالة

معنوية للشراكة في النجاح الاستراتيجي ، وقد بلغت قيمة معامل بيتا (0.005) وهي قيمة موجبة و غير دالة حيث بلغت قيمة t المحسوبة لها (0.74) وهي اصغر من قيمتها الجدولية عند مستوى دلالة (0.005) وباللغة (2.01)، وعليه يتم رفض الفرضية الفرعية الخامسة التي تنص على (يوجد تأثير ذو دلالة معنوية للشراكة في النجاح الاستراتيجي).

المبحث الرابع: الاستنتاجات والمقترحات

أولاً: الاستنتاجات

١. لة اشراك العاملين في الشركات المبحوثة في تدريبات متخصصة وخصوصا على التقنيات الحديثة المستخدمة في عمليات الانتاج.
٢. ولي الشركات المبحوثة اهتمام عالي بعوامل النجاح الاستراتيجي، واهتمام ضعيف بالذكاء الاستراتيجي وابعاده الفرعية الذي يعزى الى ضعف معرفة الشركات المبحوثة بأهمية الذكاء الأستراتيجي والمميزات التي يمكن ان يقدمها لمتخذي القرار بصورة خاصة ولأستراتيجية الشركة بصورة عامة.
٣. ن خلال وصف متغيرات البحث وابعادها يلاحظ الباحثان تركيز الأجابات بالأتجاه الأيجابي مما يعكس تفهم ادارات الشركات مجال البحث للمفاهيم التي تبنهاها البحث، فضلا عن قدرتهم وبشكل نسبي في تشخيص مضامين متغيرات البحث في الجانب الميداني.
٤. رتبط الذكاء الاستراتيجي بعوامل النجاح الاستراتيجية بشكل إيجابي على المستوى الكلي للمتغيرات وعلى مستوى الأبعاد الفرعية عدا بعد الشراكة، وعليه فإن زيادة العناية بالذكاء الاستراتيجي يؤدي إلى الاستفادة أكثر من عوامل النجاح الاستراتيجي.
٥. وضحت نتائج الأختبار أن للمتغير المستقل (الذكاء الأستراتيجي) على المستوى الكلي

أثر مباشر معنوي طردي في المتغير المعتمد (النجاح الاستراتيجي)، وكذلك على المستوى الجزئي متمثلاً باختبار الفرضيات الفرعية للفرضية الثانية والتي اكدت كلها على وجود أثر مباشر طردي معنوي في تحقيق النجاح الاستراتيجي عدا بعد الشراكة، وجاءت نسبة الأثر متقاربة لتعكس إسهام أبعاد الذكاء الأستراتيجي في تحقيق النجاح الاستراتيجي في الشركات المبحوثة.

ثانياً: التوصيات

1. يوصي الباحثان الشركات المبحوثة بالاهتمام بالمهارات والمعرفة والتدريب المتخصص التي يمتلكها المديرين والسعي نحو اعتماد الوسائل المناسبة لتشجيع العاملين في الشركة، وتطوير خبراتهم ورفع مستوى مهاراتهم من خلال اعتماد برامج تدريبية ملائمة تهدف إلى رفع مستويات الذكاء العاملين بصورة عامة والعاملين بالمستويات الادارية العليا بصورة خاصة.
2. ينبغي على ادارات الشركات الاهتمام بممارسة الذكاء الاستراتيجي والاستفادة من الميزات التي يقدمها، ووضع أهداف محددة وواضحة مع الاخذ بعين الاعتبار جوانب الاستخدام المختلفة للذكاء الاستراتيجي.
3. يقدم البحث مقترحاً لتحقيق النجاح الاستراتيجي يقوم على افتراضات الأطر النظرية وايضا تم اختبار النموذج الفرضي بشكل عملي، ويوصي الباحثان الشركات الصناعية في محافظة نينوى ان تكون أكثر استجابة بقصد استيعاب هذه العوامل والمتغيرات التي تؤثر في الوصول الى النجاح الاستراتيجي لاعمالها.
4. ضرورة أن تتبنى إدارات الشركات المبحوثة اعادة تقييم فاعلية عوامل نجاحها الاستراتيجية بالاعتماد على بشكل اكبر على الذكاء الاستراتيجي، واستخدام مبادئه وابعاده بشكل منهجي، لما يوفره معلومات واستشعارات لتحليل البيئة الداخلية والخارجية للشركات مجال البحث.
5. ضرورة تركيز ادارات الشركات المبحوثة على ابعاد الذكاء الاستراتيجي (الاستشراف، التفكير النظامي، الرؤية المستقبلية، الدافعية)، بنظرة تكاملية اكثر من تفعيلها بابعاد منفردة في تعزيز فرص تحقيق نجاحها الاستراتيجي واحداث المزيد من التطوير في هذه الابعاد للتأثير بصورة اكثر فاعلية على تحقيق النجاح الاستراتيجي.

المصادر

أ. المصادر العربية

- [1] أبو الغنم، خالد محمد عبد العزيز، (٢٠١٦)، "أثر الذكاء الإستراتيجي في فاعلية صنع القرارات في شركات التأمين السعودية العاملة بمدينة جدة- دراسة ميدانية"، مجلة جامعة القدس المفتوحة للأبحاث والدراسات الإدارية والاقتصادية، المجلد الثاني، العدد ٥، ايار، ص ١٤٦.
- [2] أبو النصر، مدحت محمد، (٢٠٢٠)، "الاتجاهات الحديثة في ادارة الموارد البشرية"، مجموعة النيل للنشر والتوزيع، الإسكندرية، مصر.
- [3] أبو النصر، مدحت محمد، (٢٠٢٠)، "الأخطاء والمخاطر المهنية في ممارسة الخدمة الاجتماعية"، المجموعة العربية للنشر والتوزيع، الإسكندرية، مصر.
- [4] اكونور، جوزيف، وماكدرموت، أيان، (٢٠٠٥)، "فن تفكير الأنظمة: مهارات أساسية للإبداع وحل المشكلات". ترجمة: مكتبة جرير، الرياض، السعودية.
- [5] التميمي، أياد فاضل محمد، والخشالي، وشاكر جار الله، (٢٠١٥)، "أثر مقومات التحالف الاستراتيجي في تحقيق النجاح الاستراتيجي / دراسة تطبيقية في البنوك التارية العاملة في الأردن"، المجلة الأردنية في إدارة الأعمال، المجلد (١١)، العدد (٣).
- [6] الثلجة، عبد الفتاح، (٢٠٠٩)، "تصميم الخط الإنتاجي وأثره على زيادة الإنتاجية"، رسالة ماجستير إدارة الأعمال، غير منشورة، كلية الإدارة والاقتصاد، جامعة دمشق، سورية.
- [7] جبلاق، علي، (٢٠٢١)، "ادارة الجودة"، الطبعة الاولى، المشاع المبدع للنشر والتوزيع، دمشق، سورية.
- [8] جثير، سعدون حمود، والعبادي، هاشم فوزي، والقيسي بلال جاسم، (٢٠١٣)، "صياغة إستراتيجية إدارة علاقات الزبون عبر تحقيق العلاقة بين الذكاء الإستراتيجي والذكاء التنظيمي"، مجلة ٢ جامعة الأنبار للعلوم الاقتصادية والإدارية، المجلد ٥، العدد ١٠، جامعة الأنبار، ص ٣٧٣.
- [9] حاتم، ارادن، وعلي، امل محمود، (٢٠١٤)، "فعالية المنظمة ودورها في تحقيق متطلبات النجاح الاستراتيجي - دراسة استطلاعية لأراء عينة من العاملين في شركة آسوا

للاتصالات ببغداد"، مجلة دراسات محاسبية ومالية المجلد التاسع- العدد (٢)، ص: ٢٤٨-٢٧٤.

[١٠] الحربي، بندر فهد محمد، (٢٠٠٨)، "تسرب العمالة الوطنية في القطاع الخاص الأسباب والحلول المقترحة"، دراسة استطلاعية لأراء المتسربين من العمل في القطاع الخاص بمدينة الرياض"، جامعة الملك سعود، الرياض، المملكة العربية السعودية.

[١١] حسين عمرو مصطفى محمد ، (٢٠١٩)، "اثر الذكاء الاستراتيجي على النجاح الاستراتيجي ، المجلة العلمية الأقتصاد والتجارة.

[١٢] حسين، بورغدة، والطيب، قصاص، (٢٠٠٦)، الشراكة الاوروجزائية وأثرها على المنظمات الأقتصادية الجزائرية، مداخلة ضمن الملتقى الدولي حول آثار وانعكاسات الشراكة على الأقتصاد الجزائري، جامعة فرحات عباس، سطيف، ١٣، ١٤، نوفمبر ٢٠٠٦، ص ٤٥٦.

[١٣] حسين، حسين وليد، (٢٠٢٠)، "الكفاءة الذاتية للموارد البشرية ودورها في النجاح الاستراتيجي لمنظمات الاعمال/ دراسة استطلاعية في مصرف الشرق الاوسط العراقي للأستثمار"، مجلة المنصور، العدد(٣٤)، ص: ٣٤-١.

[١٤] حسين، سعد مهدي، (٢٠٠٧)، "اثر رأس المال البشري الاستراتيجي وعناصر النجاح الحرجة في تفوق المنظمات - دراسة استطلاعية مقارنة"، أطروحة دكتوراه فلسفة في ادارة الاعمال ، كلية الادارة والاقتصاد، الجامعة المستنصرية.

[١٥] حسين، عمرو مصطفى، (٢٠١٩)، " أثر الذكاء الاستراتيجي على تحقيق النجاح الاستراتيجي للمنظمات الخدمية"، المجلة العلمية للاقتصاد والتجارة، العدد ٤، ص ٦٦٥.

[١٦] الدهان، أميمة، (١٩٩٢)، "نظريات منظمة الاعمال"، مطبعة الصفي، عمان، الاردن.

[١٧] زورر، براهيم، وعبد الحميد، حفيظ، (٢٠٠٦)، "دور الشراكة في تدويل اقتصاديات الدول النامية، مداخلة ضمن الملتقى الدولي حول آثار وانعكاسات الشراكة على الأقتصاد الجزائري"، جامعة فرحات عباس، سطيف، ١٣-١٤ تشرين الثاني.

[١٨] صالح، أحمد علي، والعزاوي، بشري هاشم، و إبراهيم، خليل إبراهيم، (٢٠١٠)، "الإدارة بالذكاءات منهج التميز الاستراتيجي والاجتماعي للمنظمات"، الطبعة الأولى، دار وائل للنشر، عمان، الأردن

- [27] عكر، منى خالد، (٢٠٢٠)، " أهمية بيئة العمل في تحقيق الأبداع الوظيفي"،
المجلة الدولية لنشر البحوث والدراسات، المجلد الأول، العدد ١١، ص ٢٥-٣٤.
- [28] علي، سهام، (٢٠١٢)، " درجة تبني مفاهيم التفكيرالنظمي في الجامعات
الحكومية السعودية، من وجهة نظر العمداء ورؤساء الاقسام في تلك الجامعات"، مجلة
جامعة دمشق، المجلد ٢٨-العدد ٣.
- [29] محمد، كنوش، (٢٠١٥)، "دور الذكاء الأستراتيجي في تحقيق الميزة التنافسية
المستدامة للمؤسسة"، مجلة اقتصاديات شمال افريقيا، العدد ١٣، جامعة الشلف، ص:٩٢.
- [30] محمد، نسرین جاسم ،وعصاف، مصطفى عبد العباس، (٢٠١٨)، "تأثير القيم
التنظيمية في تحقيق النجاح الاستراتيجي : بحث تحليلي في ديوان وزارة النفط"، مجلة
العلوم الاقتصادية والادارية، كلية الادارة والاقتصاد- جامعة بغداد، المجلد ٢٤ ، العدد
١٠٣ : ص ١٦٤-١٩٣.
- [31] المناوي، صالح، (٢٠٠٠)، "مقدمة في المال والاعمال"، الدار الجامعية للنشر
والتوزيع، الاسكندرية، مصر.
- [32] النعيمي، صلاح عبدالقادر، (٢٠٠٨)، " المدير والقائد والمفكر الأستراتيجي/ فن
ومهارات التواصل مع الآخرين"، الطبعة الأولى، دار إثراء للنشر والتوزيع، عمان.
- [33] الياسري، أكرم محسن، والشمري، أحمد عبدالله، (٢٠١٥)، "الأدارة
الأستراتيجية ونظرية المنظمة:الرصد البيئي، الذكاء التنافسي،المقدرات الجوهرية"، دار
صفاء للنشر والتوزيع، عمان،الأردن.
- [34] اليعقوب، سناء يوسف،(٢٠٠٩)، "أثر تطبيق نظام الإنتاج في الوقت المحدد
(just in time)على تعظيم ربحية الشركات الصناعية المساهمة العامة في الأردن"،
رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة الشرق الأوسط للدراسات العليا، الاردن.

ب. المصادر الاجنبية

- [35] Al-Azzawi, Raad Zaid Alwan, Iman Hussein Dawood Al-Sharea, and Zena Fadhil Sabri. (2021), "Strategic intelligence and its role in tax success applied research in the general authority for taxation", Academy of Strategic Management Journal 20 ,1-11.
- [36] Arikan, C. L., & Enginoğlu, D, (2016), "A Contemporary Approach To Strategic Leadership", International Journal of Information Technology and Business Management, Vol.47 No.1.

- [37] Ayele, Workneh Yilma, (2022), “A toolbox for idea generation and evaluation: Machine learning, data-driven, and contest-driven approaches to support idea generation”, Doctoral Thesis in Computer and Systems Sciences at Stockholm University, Sweden.
- [38] Beesley, Arden, (2014), “Service Design and Tourism”, Master’s Thesis of Administration Business, Copenhagen Business School, Sweden.
- [39] Boutellier, R. & Eurich, M., Calleja, P., (2013), “Business models of high performance computing centres in higher education in Europe”, *Journal of Computing in Higher Education*, Vol 25, p:166–181.
- [40] Breetzke, D. (2019). "Knowledge exchange in improving strategic flexibility in an inter-Organisational strategic alliance", Master Thesis of Administration Business Science, University of Pretoria, South Africa.
- [41] Cabrerat, Derek Anthony, (2006), " Systems Thinking", Doctoral dissertation, Faculty of the Graduate School, of Cornell University.
- [42] Charantimath Poornima M. (2017): Total Quality Management, (3rd ed.), Pearson India Education Services Pvt. Ltd.
- [43] Chen ,Yang , Wang , Yi , Saggi , Nevo , Benitez , Jose and Kou , Gang, (2017), “Mproving Strategic Flexibility With Information Technologies: Insights For Firm Performance In An Emerging Economy”, *Journal Of Information Technology* ,. 32, Issue (1), March. P: 10–25.
- [44] Chen, HM & Chang, WY, (2011), "The essence of the competence concept: Adopting an organization's sustained competitive advantage viewpoint", *Journal of Management & Organization*, Vol. 16, No. (5).
- [45] Corbel, Bernad & Etmurry, Bernad, (2000), "The internal quality audit "communication approach and technique", 2th ed. McGraw-Hill, New York.
- [46] Das ,Rama Krushna & Misra, Harekrishna, (2019), “Smart E-Governance and Sustainable Development: Strategic Alignment Assessment Framework”, *Proceedings of the 11th International Conference on Theory and Practice of Electronic Governance, India.*

- [47] Dobni, C. B., & Klassen, M, (2020), "The decade of innovation: from benchmarking to execution", *Journal of Business Strategy*, Vol. 42 No. 1, pp. 23-31.
- [48] Elikan, Dina A., (2016):Service and Product design, user experience and testing of adoption hypothesis: designing a service that connects the elderly to internet communications, of Msc, Universite De Lausanne.
- [49] Evans, J.R & Lindsay, W.M, (2005)," The management and control of quality", (6 ed.), Mason, Ohio: South-Western.
- [50] Fernández, Manuel A. & Marín, Villacañas, 2015, THE GLOBAL STRATEGIC INTELLIGENCE MANAGEMENT, University of Alcalá (UAH), teaching sessions.White,G.(2005).Building Strategic Intelligence Capabilities through Scenario Planning Global Intelligence Alliance ,www.globalintelligence.com.
- [51] Flynn, M.& Dooley, L. O'sulliva, D& Cormican, K, (2003). Idea management for organizational innovation. *International Journal of Innovation Management*, 7(4), 417-442.
- [52] Girotra, K. & Terwiesch, C., & Ulrich, K. T. (2010). Idea generation and the quality of the best idea. *Management Science*, 56(4), 591-605.
- [53] Goetsch, D.L & Davis, S.B. (2006). *Quality management introduction to total quality management for production, processing and services*, (5 ed.). New Jersey: Pearson Prentice Hall.
- [54] Gupta, Kuldeep,2019, Strategic Intelligence (Concepts Revisited), Research Scholar, Faculty of Management Studies, Mls University, Research Scholar, Faculty of Management Studies, Mls University. Davis, Jack " Sherman kent &The profession of Intelligence Analysis" The Sherman,(2002).
- [55] Haines,S (2007).Strategic and system thinking :the winning formula,systems thinking press. Jonson,A.(2011).What Is Competitive Intelligence.
- [56] Jacobs, f. Robert & chase, Richard b., (2018), *operations and supply chain management*, 15th ed, McGraw-Hill, New York.
- [57] Jozee, Lapierre, & Giroux, Vincent-Pierre, (2003), "Creativity and Work Environment in a High-Tech Context", *Creativity and innovation management journal*, Volume.12, Issue. 1, p:1-62.

- [58] Kuosa, T., (2011), "Different approaches of pattern management and strategic intelligence Technological Forecasting and Social Change", Science Direct, 42(6): 458-467.
- [59] Maccaby, Michael & Ssudder, Tim, (2011), "strategic intelligence definition :conceptual system of leadership for change", performance improvement , Vol. 50, No. 3, p: 32- 40.
- [60] Mangi, Nozuko Glenrose & Goon, Daniel Ter & Yako, Elizabeth Matsidiso, (2019), "Self-efficacy and Clinical Performance of Nurses Initiated and Management of Antiretroviral Therapy: Narrative Review", The Open Public Health Journal, Vol 12 : pp 86-93.
- [61] Mc Dowell, Don, (2005), " Strategic intelligence: a handbook for practitioners, managers, and users", united states of America, Scarecrow press, Inc, 2009, p 3. Stefan Kuhlmann, Strategic Intelligence for research policy, First prime of excellence annual conference, Manchester Business school united kingdom, P7.
- [62] Mcadam, R., & McClelland, J. , (2002), "Individual and team-based idea generation within innovation management: organizational and research agendas", European Journal of Innovation Management, 5(2), 86-97.
- [63] Mustafa, Ghulam & Glavee-Geo, Richard & Gronhaug, Kjell & Almazrouei, Hanan Saber, (2019), "Structural Impacts on Formation of Self-Efficacy and Its Performance Effects", journal Sustainability , Vol (11), pp1-24.
- [64] Oestreich T. & Buytendijk F., O'Rourke J. & Hatch T., (2008) , " Management Excellence : A step-by-step Strategy to Success " , An Oracle white paper .
- [65] Pauker Benjamine & Whitaker, Joel, (2000) "Strategic Intelligence, Providing Critical Information for Strategic Decisions", Corporate Executive Board, Executive Inquiry, August.
- [66] Pichlis, Danielle, (2014): Service Design Tools for Visualising and Prototyping: A Sustainable Meal Case, Master Theses of Administration Business, Aalto University.
- [67] Prommarat, Pattariya & Pratoom, Karun & Muenthaisong, Kesinee. (2015) " A Conceptual Model of Strategic Organizational

Flexibility Capability and Business Survival "Allied Academies International Conference, Academy of Strategic Management. Proceedings.

- [68] Qureshi, Tahir Masood, (2019), "Employees learning commitment and self-efficacy", Academy of Strategic Management Journal, Vol (18), No (3), pp 1-17.
- [69] Schroeder , Roger G.& Goldstein, Susan Meyer, (2018), "Operations Management in the Supply Chain", 7th ed, McGraw-Hill, New York.
- [70] Senge, P. (2006), "The fifth discipline: The art and practice of the learning organization", McGraw-Hill, New York.
- [71] Singh, Chandan Deep & Khamba, Jaimal Singh, (2019), " Manufacturing Competency and Strategic Success in the Automobile Industry", Taylor & Francis Group, New York, USA.
- [72] Skielse, G. & Hjalmarsson, A. & Juell-Skielse, E. & Johannesson, P., & Rudmark, D. (2014), "Contests as innovation intermediaries in open data markets", Information Polity, 19(3, 4), 247-262.
- [73] Thomas C.,(2005)," Creating Owinning Board, Strategic Direction journal ",Vol.(21), No.(3).
- [74] Verworn, B., (2006), "How German measurement and control firms integrate market and technological knowledge into the front end of new product development", International Journal of Technology Management, 34(3), 379-389.
- [75] Wheelen ,T. L. & Hunger , J .D.& Wheelen , K. E. & Hoffman , A. N., (2012), " Strategic Management and Business Policy : Toward Global Sustainability " , 13th edition, Pearson Prentice Hall.
- [76] Yang, Ping. (2015), "Enhancing intercultural communication and understanding: Team translation project as a student engagement learning approach", International Education Studies, Vol. 8 No 8.
- [77] Yugiong , Li & Dongmei , Z. &Fuquan , Z, (2013), " The Empirical Study on the Relations Among Network Structure , Strategic Flexibility and Technology Innovation Performance" , International Business & Management ,Vol. 6 . No.1.
- [78] Zweig, J. & Hatch, J, (2001), "Strategic flexibility: The key to growth", Ivey Business Journal 65(4): 43-47.