

النمذجة بالمعادلة الهيكلية في تحليل أثر الإدارة بالذكاء في تحقيق التفوق التنافسي
لوكالات موبيليس بالشرق الجزائري باستخدام طريقة المربعات الصغرى الجزئية
Modeling with the structural equation in Analyzing the Impact of
Intelligence Management on achieving Competitive Superiority for
Mobilis agencies in eastern Algeria by Using MPLS

هالة يحياوي¹، نوال بوعلاق²

¹ جامعة العربي التبسي-تبسة، مخبر الدراسات البيئية والتنمية المستدامة (الجزائر)

hala.yahiaoui@univ-tebessa.dz

² جامعة العربي التبسي-تبسة، مخبر الدراسات البيئية والتنمية المستدامة

(الجزائر) nawal.boualleg@univ-tebessa.dz

تاريخ الاستلام: 2021/05/16 تاريخ القبول: 2021/09/04 تاريخ النشر: 2021/12/12

ملخص:

هدفت الدراسة إلى تحليل أثر الإدارة بالذكاء في تحقيق التفوق التنافسي بمجموعة من وكالات الشرق لمؤسسة موبيليس للاتصالات بالجزائر، باعتماد المنهج الوصفي التحليلي ومنهج دراسة الحالة، واستخدام الاستبيان كأداة لجمع البيانات والمعلومات، واعتماد برنامجي SPSSv26 و Smart-PLS3، وبعد التحليل واختبار الفرضيات، تم التوصل إلى النتائج التالية:

- لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للذكاء الاستراتيجي والذكاء التنافسي على التفوق التنافسي بمؤسسة موبيليس للاتصالات؛
- يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للذكاء العاطفي والإدارة بالذكاء على التفوق التنافسي بمؤسسة موبيليس للاتصالات.

كلمات مفتاحية: إدارة بالذكاء، تفوق تنافسي، مؤسسة موبيليس.

تصنيفات JEL : M1 ، M21

Abstract:

The study aimed to analyze the impact of intelligence management on achieving competitive superiority in the Mobilis agencies in eastern Algeria, By adopting the descriptive analytical approach and the case study approach, And the use of the questionnaire as a tool to collect data and information, and the adoption of the programs SPSSv26 and Smart-PLS3, After analyzing and testing the hypotheses, the following results were reached:

- There is no statistically significant impact of strategic intelligence and competitive intelligence on the competitive superiority of Mobilis Telecom;
- There is a statistically significant impact of emotional intelligence and intelligence management on the competitive superiority of Mobilis Telecom.

Keywords: Intelligence Management; Competitive Superiority; Mobilis Enterprise.

Jel Classification Codes: M1, M21.

المؤلف المرسل: هالة يحيوي، الإيميل: halayahiaoui2018@gmail.com

1. مقدمة

تشهد المؤسسات في الوقت الحالي تغيرات سريعة جدا في بيئتها سواء الداخلية أو الخارجية، ويعود ذلك للتطورات التكنولوجية، للعولمة، وزيادة الوعي في جميع المجالات. وحتى تتكيف المنظمة في ظل هكذا بيئات، عليها باتخاذ أساليب ومناهج للتميز الاستراتيجي والتفوق التنافسي كأسلوب الإدارة بالذكاء (ذكاء استراتيجي، تنافسي وعاطفي)، لما لها من آثار إيجابية تساعد في تحقيق التفوق التنافسي بالإبداع والجودة من جهة، ومحاولة احتلال أكبر حصة سوقية والحفاظ عليها؛ لضمان البقاء والاستمرارية من جهة ثانية.

وتعد مؤسسة موبيليس المؤسسة الرائدة والمتفوقة بحصة سوقية بنسبة 57% في مجال الاتصالات بالجزائر، كما تفرض اليوم موبيليس نفسها كمؤسسة حيوية، مبدعة، في محيط جد تنافسي.

1.1 التساؤل الرئيسي والتساؤلات الفرعية

ما أثر الإدارة بالذكاء على تحقيق التفوق التنافسي بمؤسسة موبيليس للاتصالات بالجزائر؟

وفي إطار التساؤل المحوري، يتفرع لنا مجموعة من التساؤلات المكتملة له كالتالي:

- هل للذكاء الإستراتيجي أثر في تحقيق التفوق التنافسي بمؤسسة موبيليس؟
- هل للذكاء التنافسي أثر في تحقيق التفوق التنافسي بمؤسسة موبيليس؟
- هل للذكاء العاطفي أثر في تحقيق التفوق التنافسي بمؤسسة موبيليس؟

2.1 الفرضية الرئيسية والفرضيات الفرعية للدراسة

يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للإدارة بالذكاء في تحقيق التفوق التنافسي بمؤسسة موبيليس عند مستوى معنوية $0.05 \leq \alpha$.

- يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للذكاء الإستراتيجي في تحقيق التفوق التنافسي بمؤسسة موبيليس عند مستوى معنوية $0.05 \leq \alpha$.

- يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للذكاء الإستراتيجي في تحقيق التفوق التنافسي بمؤسسة موبيليس عند مستوى معنوية $\alpha \leq 0.05$.
- يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للذكاء الإستراتيجي في تحقيق التفوق التنافسي بمؤسسة موبيليس عند مستوى معنوية $\alpha \leq 0.05$.

3.1 أهداف الدراسة

- سعيًا في الإجابة على التساؤلات المطروحة، والتأكد من صحة الفرضيات أو نفيها، لا بد من ذكر أهداف الدراسة، التي يمكن إيجازها في النقاط التالية:
- تسليط الضوء على مصطلح الإدارة بالذكاء كمصطلح حديث ومهم في مجال مناجمت المؤسسات؛
- محاولة معرفة الحثيات والركائز التي يجب أن تعتمد عليها المنظمات من أجل تفوقها على منافسيها؛
- محاولة إيجاد الأثر الذي تحدثه الإدارة بالذكاء على التفوق التنافسي بمؤسسة موبيليس.

4.1 منهج الدراسة

اعتمدت هذه الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي ومنهج دراسة الحالة؛ ذلك بإعطاء وصف لمتغيرات الدراسة في قالب النظري، ثم تحليل أثر الإدارة بالذكاء على التفوق التنافسي بدراسة حالة المؤسسة محل الدراسة، ليتسنى اختبار الفرضيات الموضوعية، والخروج بنتائج للإشكالية المطروحة.

2. الإطار النظري للدراسة

من خلال التطرق للأدبيات النظرية لمتغيرات الدراسة من خلال ماهية الإدارة بالذكاء والتفوق التنافسي

1.2 ماهية الإدارة بالذكاء

في هذا الجزء يتم تقديم المفهوم العام للإدارة بالذكاء، بالتطرق كذلك لأهدافها، والأبعاد المشكلة لها.

1.1.2 مفهوم الإدارة بالذكاء

عرّفها المفكر (Simic, 2005, p. 189) فيقول أنها: "المقدرة الفكرية للمنظمة لحل المشكلات التنظيمية، من خلال توحيد قدراتها الفنية والبشرية." وعرّفها الباحثين (صالح، العزاوي، و خليل، 2010، صفحة 104)، بأنها: "القدرة التي تلهب عمليات عقل المنظمة بالذهن المتوقع، وسرعة الفهم، والجاهزية العالية للمحافظة على المعلومات والمعرفة المفيدة وتحديثها، وإعادة تدويرها، لمواجهة المواقف وحل المشكلات، وصناعة قرارات التكيف مع ظروف البيئة، وتحقيق الأهداف الموسومة." وفي إطار ذلك يمكن توضيح أهداف الإدارة بالذكاء في:

- السعي للبقاء والنجاح في بيئة تنافسية، تتصف بالتغير السريع وغير المتنبأ من خلال الاستجابة السريعة والفعالة للتغيرات الحاصلة؛ (المحاميد، 2015، صفحة 352)

- القدرة على استلهاهم ومواكبة السيناريوهات المتوقعة بفتنة وذكاء (Bogdana, 2010, p. 1025).

2.1.2 أبعاد الإدارة بالذكاء: يمكن توضيح أبعاد الإدارة بالذكاء كالتالي:

- **الذكاء الإستراتيجي:** هو ذكاء يتسم به قادة المنظمات، عناصره (الاستشراف، تفكير النظم، الرؤية المستقبلية، الشراكة، القدرة على تحفيز العاملين. (Maccoby, 2001, p. 3)

- **الذكاء التنافسي:** بحسب جمعية محترفي الذكاء التنافسي هو: عملية نظامية وأخلاقية لحشد وتحليل وإدارة المعلومات الخارجية التي يمكن أن تؤثر في خطط الشركة وقراراتها وعملياتها.

- **ذكاء عاطفي:** هو مجموعة من المقدرات التي تتضمن الرقابة الذاتية، الحماسة، المثابرة والإصرار، والقدرة على تحفيز الذات. (صالح، العزاوي، و خليل، 2010، صفحة 237)

2.2 ماهية التفوق التنافسي

1.2.2 مفهوم التفوق التنافسي

بحسب (Dilworth, 1992) فإنّ: "التفوق التنافسي يُقترن بقدرة المؤسسة على تحقيق منافع مضاعفة إلى منتجاتها بما يحقق جذبا للزبائن". (الجنابي، 2012، صفحة 70)، ويرى (Pitt, Lies, & David, 1996, p. 55) أن التفوق التنافسي يعني: "استغلال المنظمة لنقاط قوتها الداخلية في أداء الأنشطة الخاصة بها بحيث تعمل على توليد قيمة لا يستطيع بقية المنافسين تحقيقها في أدائهم لأنشطتها. وتعود أهمية التفوق التنافسي في:

- تقديم سلع وخدمات جديدة ومتميزة؛ (أبو قحف، 1999، صفحة 11)

- التميّز التنافسي بالشكل الذي يصعب على المنافسين تقليده. (ديلمي، 2017، صفحة 255)

2.2.2 أبعاد التفوق التنافسي: صُنفت أبعاد التفوق التنافسي إلى بعدين أساسيين، هما: (ولي، خوشنار، و أبا بكر، 2016، صفحة 143)

- **الجودة:** تعد الجودة أحد مجالات التفوق، والهدف الأساسي لكافة المنظمات، ومصدر قوتها التي تمكنها من تعزيز مركزها التنافسي، وتكمن أهميتها بكونها تؤدي إلى رفع قيمة المنتج من وجهة نظر الزبائن، وكذلك رفع مستوى الكفاءة؛ وبالتالي توفير التكاليف المرتبطة بالإنتاج.

- **الإبداع:** ويتمثل في إحراز تغيرات تكنولوجية، فالإبداع يعبر عن طبيعة التغيرات التكنولوجية الجديدة اللازمة لسد حاجة السوق؛ وبالتالي تحقيق التفوق.

3. الإجراءات المنهجية للدراسة التطبيقية

يتم في هذا الجزء عرض النموذج الافتراضي للدراسة و مجتمع الدراسة وأدوات جمع البيانات، وكذا طرق معاينة هذه البيانات.

1.3 النموذج الافتراضي للدراسة

يعبر الشكل الموالي عن النموذج المفترض للدراسة، والذي يتم من خلاله توضيح اتجاه تأثير المتغيرات المستقلة على المتغيرات التابعة:

الشكل 01: النموذج الافتراضي للدراسة



در: إعداد الباحثان

يفترض النموذج وجود أثر للمتغير المستقل وهو الإدارة بالذكاء بابعاده الثلاث (الذكاء الإستراتيجي، الذكاء التنافسي، الذكاء العاطفي) على المتغير التابع وهو التفوق التنافسي ببعديه (الجودة والإبداع)، ما يعبر عن مجموعة أسئلة توضع في الاستبيان الذي وجه لعينة الدراسة الذي سيتم التفصيل فيه في هذا الجزء من الدراسة.

2.3 مجتمع الدراسة وأدوات جمع البيانات

يتمثل مجتمع الدراسة في رؤساء المصالح وموظفي وكالات موبيليس بالشرق الجزائري (ولاية سطيف، ولاية باتنة، ولاية أم البواقي ووكالتي بلدياتها (عين البيضاء، وعين فكرون)، ولاية تبسة ووكالة (بير العاتر) والبالغ عددهم إجمالاً 74 فرداً، وقد تم توزيع 74 استبانة وتم استرجاعها جميعها قابلة للدراسة وهو ما يعبر عن نسبة 100% من الاسترجاع.

وعن أداة الدراسة فقد تم اعتماد الاستبيان كأداة جمع البيانات والمعلومات، والذي تم بناؤه من خلال ثلاث محاور؛ محور البيانات الوصفية، محور الإدارة بالذكاء بثلاث أبعاد (الذكاء الإستراتيجي، الذكاء التنافسي، والذكاء العاطفي)، ومحور ثالث للتفوق التنافسي ببعدين اثنين (الجودة، والإبداع).

3.1.3 طرق تحليل البيانات

تم اعتماد برنامجي SPSSv26 و Smart PLS3 والذي من خلالهما تم تحليل البيانات.

4. تحليل نتائج الدراسة

من خلال هذا العنصر يتم عرض وتحليل نتائج البيانات ومخرجات كل من برنامج SPSSv26 وبرنامج Smart PLS3، وكذا عرض نتائج اختبار الفرضيات إحصائياً.

1.4. التحليل بواسطة برنامج SPSSv26

و يتم في هذا العنصر عرض نتائج اختبار ألفا كرونباخ، التحليل الوصفي من خلال اعتماد مقاييس النزعة المركزية ومقاييس التشتت، بالإضافة إلى عرض مصفوفة الارتباط باعتماد معامل Spearman، وكذا نموذج الانحدار المتعدد المفسر للعلاقة الخطية بين متغيري الدراسة.

1.1.4 الاختبار الإحصائي لصدق وثبات استبيان الدراسة (اختبار ألفا كرونباخ)

لاختبار مصداقية وثبات الاستبانة، تم اعتماد Cronbach' Alpha، قصد التأكد من أن هذه الاستبانة لو تم إعادة توزيعها أكثر من مرة تحت نفس الظروف والشروط. والجدول الموالي يوضح ذلك:

الجدول 01: اختبار ألفا كرونباخ

المحور	المتغيرات	عدد العبارات	معامل ألفا كرونباخ
الأول	الإدارة بالذكاء	12	0,870
	الذكاء الإستراتيجي	4	0,781
	الذكاء التنافسي	4	0,786
	الذكاء العاطفي	4	0,829
الثاني	التفوق التنافسي	8	0,852
	الإبداع	4	0,791
	الجودة	4	0,719
المحورين معا		20	0,907

المصدر: إعداد الباحثان انطلاقاً من مخرجات برنامج التحليل الإحصائي SPSSV26

من الجدول أعلاه فإن معاملات الثبات الخاصة بكل من المتغيرات تفوق النسبة المقبولة إحصائياً وبالبالغة (0,6) وبهذا فإن الاستبيان الخاص بالدراسة ذا صدق وثبات وقابل للتوزيع في صورته النهائية.

2.1.4. نتائج التحليل الوصفي لبيانات الدراسة

يتم في هذا العنصر عرض وتحليل نتائج الاحصاء الوصفي باعتماد مقياس النزعة المركزية (المتوسط الحسابي)، وما يقابله في مقياس التشتت (الانحراف

(المعياري) لمعرفة مدى اقتراب وتشابه الاجابات أو وجهات النظر لكلا المتغيرين (الإدارة بالذكاء والتفوق التنافسي) في جدولين منفصلين، كالتالي:

الجدول 02: المتوسط الحسابي والانحراف المعياري للإدارة بالذكاء

إ. المعياري	الاتجاه	م. الحسابي	العبرة
0,676	منخفض	1,57	.تترقب المؤسسة كل تغير حاصل داخل أو خارج محيطها
0,602	منخفض	1,81	تسعى المؤسسة إلى اكتشاف الفرص المستقبلية واستغلال نقاط القوة لمواجهة أي تهديد
0,700	منخفض	1,90	.لدى المؤسسة تصور واضح لمستقبلها
0,717	منخفض	1,71	تحاول المؤسسة الحصول على كل المعلومات الإستراتيجية من محيطها
0,524	منخفض	1,75	بعد الذكاء الإستراتيجي
0,854	منخفض	1,86	.رصد وفحص أي تغير في السوق
0,854	منخفض	1,71	.دراسة ومتابعة تحركات المنافسين
0,784	منخفض	1,71	.مراقبة الداخلين الجدد والخارجين من السوق
0,602	منخفض	1,48	.مواكبة التطور التكنولوجي
0,606	منخفض	1,69	بعد الذكاء التنافسي
0,700	منخفض	2,10	.فن إدارة وقيادة سلوكيات الموظفين
0,921	منخفض	2,38	.تقديم الدعم المعنوي للموظفين
0,889	منخفض	2,24	.السعي إلى تطوير مهارات وقدرات الموظفين
0,854	منخفض	1,86	.اتصال مباشر وغير رسمي في علاقة المدير بالموظفين
0,687	منخفض	2,14	بعد الذكاء العاطفي

المصدر: إعداد الباحثان اعتمادا على مخرجات برنامج SPSSv26.

الجدول 03: المتوسط الحسابي والانحراف المعياري للتفوق التنافسي

إ. المعياري	الاتجاه	م. الحسابي	العبرة
0,680	منخفض	1,81	.التحسين المستمر لجودة المنتجات والخدمات المقدمة
0,978	منخفض	2,43	.السعي في تخفيض نسب المعيب في المنتجات المقدمة
0,870	منخفض	2,43	.الالتزام بتوفير متطلبات الجودة
0,740	منخفض	2,05	.محاولة جعل الجودة مسؤولية الجميع
0,607	منخفض	2,17	الجودة
0,658	منخفض	1,67	.تقديم منتجات وخدمات جديدة ومبتكرة
0,669	منخفض	1,95	.تشجيع الأفكار الإبداعية
0,768	منخفض	1,76	.محاولة تعزيز الأبحاث والتصاميم بشكل بارز واستثنائي
0,865	منخفض	2,05	.التميز في التسويق والترويج للمنتجات والخدمات
0,584	منخفض	1,85	الإبداع

المصدر: إعداد الباحثان اعتمادا على مخرجات برنامج SPSSv26.

من الجدولين (2 و 3) نلاحظ أن جميع اتجاهات المتوسطات الحسابية كانت منخفضة، ويرجع ذلك ربما إلى كون مؤسسة موبيليس ضعيفة نوعا ما من ناحية ذكائها الإداري، أيضا من خلال النتائج المتحصل عليها فإن هناك ضعف إلى حد ما

من ناحية الجودة والإبداع لديها، أما بخصوص تقارب نتائج الانحراف المعياري لجميع الأبعاد فإنه يدل على اتفاق المستجوبين في إجاباتهم.

3.1.4. عرض وتحليل نتائج مصفوفة الارتباط ونموذج الانحدار

وعن هذا الجزء تم اعتماد معامل الارتباط Spearman الذي يقيس مدى قوة العلاقة الخطية بين متغيري الدراسة إلى جانب اعتماد الانحدار الخطي المتعدد لشرح العلاقة بين متغير تابع مستمر ومتغيرين مستقلين تساعد بالتنبؤ بقيم المتغير التابع، الجداول الموالية توضح ذلك:

الجدول 04: مصفوفة الارتباط البسيط بين أبعاد ومتغيرات الدراسة

مجموع الأبعاد	الذكاء العاطفي	الذكاء التنافسي	الذكاء الاستراتيجي	الإدارة بالذكاء	
				التفوق التنافسي	
0,531*	0,527*	0,327	0,431	R	الجودة
0,013	0,014	0,148	0,051	Sig	
0,615**	0,707**	0,328	0,429	R	الإبداع
0,003	0,000	0,147	0,053	Sig	
0,619**	0,666**	0,354	0,465*	R	مجموع الأبعاد
0,003	0,001	0,116	0,034	Sig	

المصدر: إعداد الباحثان اعتمادا على مخرجات برنامج SPSSv26

يلاحظ من الجدول أن قيمة الارتباط ذات معنوية موجبة وقوية بين المتغيرين المستقل والتابع بقيمة ($R = 0,619^{**}$ و $Sig = 0,003$)، وكان الارتباط متوسط وموجب بين المتغير التابع وهو الجودة والمتغيرين المستقلين (الذكاء الإستراتيجي والذكاء العاطفي)، إلا أن الارتباط بين الجودة والذكاء التنافسي كان موجبا لكنه ضعيف، ونفس الملاحظات بخصوص المتغير التابع الثاني وهو الإبداع.

ويعود سبب علاقة الارتباط المتوسطة بين المتغيرين التابعين (الجودة والإبداع) والمتغيرين المستقلين (الذكاء الإستراتيجي والذكاء العاطفي) إلى كون ربما مؤسسة موبيليس لا تربط كثيرا أساليب ذكائها الإداري بتفوقها التنافسي أمام المنافسين (دجيزي وأوريدو واتصالات الجزائر) بنسبة 57%، أيضا يعود سبب العلاقة الموجبة والضعيفة بين التفوق التنافسي والذكاء التنافسي، كون مؤسسة موبيليس لا تعتمد على الذكاء التنافسي في تفوقها في سوق الاتصالات الجزائرية.

الجدول 05: نموذج الانحدار لأبعاد الذكاء العاطفي والقيادة الإدارية

المتغيرات المستقلة للإدارة بالذكاء					
Sig	.D ficher	م. R-deux التحديد المصحح ajusté	م. R- deux التحديد	م. الارتباط R	التفوق التنافسي
0,008	4,251	0,405	0,494	0,703	

المصدر: إعداد الباحثان اعتمادا على مخرجات برنامج SPSSv26

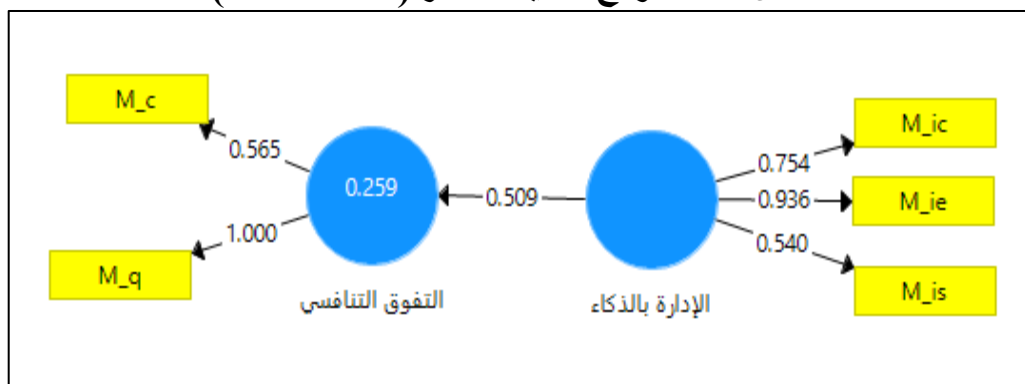
من الجدول يلاحظ أن الارتباط متوسط وموجب بقيمة $R=0,703$ ، ومعامل التحديد $R\text{-deux}=0,494$ أي نسبة (49,4%) من التغيرات التي تحدث في التفوق التنافسي، سببها التغيرات الحاصلة في المتغيرات المستقلة للإدارة بالذكاء، أما النسبة الباقية فيمكن إرجاعها لأسباب لم تدخل في النموذج. ويلاحظ أن معامل التحديد المصحح $R\text{-deux ajusté}=0,405$ يمكن القول أن سبب التعديل هنا هو العلاقة الخطية الداخلة في الانحدار، يمكن أن تكون ناتجة عن استخدام عينة وليس مجتمع الدراسة ككل، وعن $D\text{ Fischer}=4,251$ فهي دالة إحصائيا عند قيمة معنوية (0.05) $(\alpha \leq)$ ، ومنه فالنموذج نموذج معنوي.

بناءً على هذه النتائج فإن النموذج مناسب في تقدير العلاقة الخطية بين التفوق التنافسي والمتغيرات المستقلة (الذكاء الإستراتيجي، الذكاء التنافسي، والذكاء العاطفي)، وهو بذلك مناسب للتنبؤ بقيم المتغير التابع.

2.4. التحليل بواسطة النمذجة بالمعادلة الهيكلية باستخدام طريقة المربعات الصغرى الجزئية (SEM-PLS3)

يتم في هذا الجزء عرض وتحليل نتائج نموذج (PLS-SEM) وكذا مؤشرات الجودة لهذا النموذج والمساعد في تحديد مدى ارتباط المتغيرين الكامنين، كالتالي:

الشكل 02: نموذج تحديد المسار (PLS-SEM)



المصدر: إعداد الباحثان اعتمادا على مخرجات Smart PLS3

يبين الشكل أن قيمة معامل التحديد (0,259) بين الإدارة بالذكاء والتفوق التنافسي تقل عن قيمة (0,7)؛ أي أن نسبة 25,9% من التغير في التفوق التنافسي سببه الإدارة بالذكاء، أما بخصوص معامل المسار فإنه ذو قيمة متوسطة (0,509) ما

يعبر عن وجود الأثر المتوسط للإدارة بالذكاء على التفوق التنافسي بمؤسسة موبيليس دائما.

الجدول 06: مؤشرات جودة نموذج (PLS-SEM) أو (نتائج نموذج القياس)

AVE	CR	VIF	Loading	المؤشرات (الأبعاد)	المتغيرات الكامنة
0,578	0,782	1,357	0,540	الذكاء الإستراتيجي	الإدارة بالذكاء
		1,683	0,754	الذكاء التنافسي	
		1,357	0,936	الذكاء العاطفي	
0,660	0,797	1,422	1,000	الجودة	التفوق التنافسي
		1,683	0,565	الإبداع	

المصدر: إعداد الباحثان اعتمادا على مخرجات Smart PLS3

مكنك هذه النتائج من معرفة مدى تقارب الأسئلة من بعضها البعض ومدى توافقها، حيث يلاحظ من الجدول أعلاه أن قيم التشبع (Loading) كلها في المستوى المقبول وهو ما يعبر عن قوة واتساق المؤشرات وما يؤكد ذلك الثبات المركب (CR: Composite Reliability) بقيم (0,782 و 0,797) للمتغيرين الكامنين على التوالي والذي يفوق (0,7) وهو ما يعبر عن صحة بناء الأبعاد، كما نجد قيم متوسط التغير المستخرج (AVE) تفوق (0,5)، أما بخصوص اختبار (VIF) فإنها تقل عن القيمة 5 وهو ما يفسر عدم وجود مشكلة في التعدد الخطي.

الجدول 07: نتائج (PLS-SEM)

المؤشرات	العينة الأصلية	م. العينة	القيمة المعيارية	T قيمة	القيمة. إ
أثر الذكاء الإستراتيجي على التفوق التنافسي	0,540	0,533	0,379	1,424	0,155
أثر الذكاء التنافسي على التفوق التنافسي	0,754	0,644	0,345	2,183	0,029
أثر الذكاء العاطفي على التفوق التنافسي	0,936	0,705	0,441	2,120	0,034
أثر الإدارة بالذكاء على التفوق التنافسي	0,509	0,451	0,432	1,178	0,239

المصدر: إعداد الباحثان اعتمادا على مخرجات Smart PLS3

بحسب الجدول فإن قيم T تفوق القيمة (1.96) عند الأثر بين الذكاء التنافسي والتفوق التنافسي وبين الذكاء العاطفي والتفوق التنافسي، وتقل عند أثر الذكاء الإستراتيجي والتفوق التنافسي وأثر الإدارة بالذكاء والتفوق التنافسي أيضا، بالإضافة إلى أن جميع القيم الاحتمالية ذات معنوية موجبة لكن كلها متوسطة وضعيفة إلى حد ما بين الإدارة بالذكاء والتفوق التنافسي وكذا بين الذكاء الإستراتيجي والتفوق التنافسي؛ هذا إن دل على شيء فإنه يدل على المعنوية الموجبة للنموذج، وعليه يتم رفض النموذج الصفري وقبول النموذج التبادلي الذي يفترض وجود أثر معنوي موجب متوسط للإدارة بالذكاء على التفوق التنافسي بمؤسسة موبيليس.

3.4 اختبار فرضيات الدراسة

في هذا العنصر يتم اختبار فرضيات الدراسة الرئيسية والفرعية، من خلال قبول أو رفض هذه الفرضيات إحصائياً، اعتماداً على نتائج معاملات الارتباط، نموذج الانحدار المتعدد، ونتائج (SEM-PLS)

الفرضية الفرعية الأولى

H0: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للذكاء الإستراتيجي في تحقيق التفوق التنافسي بؤسسة موبيليس عند مستوى معنوية $\alpha \leq 0.05$.

H1: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للذكاء الإستراتيجي في تحقيق التفوق التنافسي بؤسسة موبيليس عند مستوى معنوية $\alpha \leq 0.05$.

استناداً على النتائج المتحصل عليها من مخرجات برنامج SPSS26 ومخرجات برنامج PLS3 والمتمثلة في الجداول (02، 03، 04، 05، 07) على التوالي، تم التوصل إلى عدم وجود علاقة إحصائية بين الذكاء الإستراتيجي والتفوق التنافسي، مما يؤكد صحة وقبول الفرضية الصفرية **H0**، ورفض الفرضية البديلة **H1**.

الفرضية الفرعية الثانية

H0: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للذكاء التنافسي في تحقيق التفوق التنافسي بؤسسة موبيليس عند مستوى معنوية $\alpha \leq 0.05$.

H1: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للذكاء التنافسي في تحقيق التفوق التنافسي بؤسسة موبيليس عند مستوى معنوية $\alpha \leq 0.05$.

استناداً على النتائج المتحصل عليها من مخرجات برنامج SPSS26 ومخرجات برنامج PLS3 والمتمثلة في الجداول (02، 03، 04، 05، 07) على التوالي، تم التوصل إلى عدم وجود علاقة إحصائية بين الذكاء التنافسي والتفوق التنافسي، مما يؤكد صحة وقبول الفرضية الصفرية **H0**، ورفض الفرضية البديلة **H1**.

الفرضية الفرعية الثالثة

H0: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للذكاء العاطفي في تحقيق التفوق التنافسي بؤسسة موبيليس عند مستوى معنوية $\alpha \leq 0.05$.

H1: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للذكاء العاطفي في تحقيق التفوق التنافسي بؤسسة موبيليس عند مستوى معنوية $\alpha \leq 0.05$.

استناداً على النتائج المتحصل عليها من مخرجات برنامج SPSS26 ومخرجات برنامج PLS3 والمتمثلة في الجداول (02، 03، 04، 05، 07) على التوالي، تم التوصل إلى وجود علاقة إحصائية بين الذكاء العاطفي والتفوق التنافسي، مما يؤكد صحة وقبول الفرضية البديلة **H1**، ورفض الفرضية الصفرية **H0**.

الفرضية الرئيسية

- H0:** لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للإدارة بالذكاء في تحقيق التفوق التنافسي بمؤسسة موبيليس عند مستوى معنوية $\alpha \leq 0.05$.
- H1:** يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للإدارة بالذكاء في تحقيق التفوق التنافسي بمؤسسة موبيليس عند مستوى معنوية $\alpha \leq 0.05$.
- استنادا على النتائج المتحصل عليها من مخرجات برنامج SPSS26 ومخرجات برنامج PLS3 والمتمثلة في الجداول (02، 03، 04، 05، 07) على التوالي، تم التوصل إلى وجود علاقة إحصائية بين الإدارة بالذكاء والتفوق التنافسي، مما يؤكد صحة وقبول الفرضية البديلة **H1**، ورفض الفرضية الصفرية **H0**.

5. خاتمة

- يمكن القول في الأخير، أن على المنظمات الراغبة في الحفاظ على مكانتها السوقية، والحفاظ على تفوقها التنافسي لا بد لها أن تتميز بمعايير التفوق في الجودة، التكلفة، الإبداع، التسليم، والمرونة، وحتى يتسنى لها ذلك لا بد من إدارة ذكية، إستراتيجية، تنافسية، مع مراعاة الإدارة بالذكاء العاطفي.
- وبحسب إجراء دراسة لمؤسسة موبيليس من خلال بعض وكالاتها بالشرق الجزائري تم التوصل للنتائج التالية:
- مؤسسة موبيليس لا تعتمد على أسلوب الذكاء الإستراتيجي والذكاء التنافسي في تحقيق التفوق التنافسي، وإن كان فإنه ضعيف جدا، رغم أهميتهما الشديدة في الإدارة والتسيير والذعان يمكن أن يصنعا فارقا أعلى في تحقيق التفوق أمام المنافسين؛
 - يوجد ذكاء عاطفي في مؤسسة موبيليس إلا أن تأثيره على التفوق التنافسي كان متوسطا إلى حد ما، رغم أهميته كذلك في صنع فارقا أعلى في التميز والتفوق على المنافسين.
 - لدى مؤسسة موبيليس إدارة بالذكاء إلا أن فعالية تسييرها لا يظهر في تحقيق الجودة والإبداع، إلا بنسبة ضعيفة إلى متوسطة؛
 - هناك ضعف في تقديم الجودة المطلوبة؛
 - ضعف كذلك في تحقيق الإبداع في المنتجات والخدمات المقدمة.
- التوصيات:** ما يمكن إيجازه كتوصيات هي كالتالي:
- وجوب دراسة الذكاء الإستراتيجي والتركيز فيه وعليه وممارسته وتطبيقه داخل المؤسسة لأهميته الإستراتيجية البالغة في مساعدة صناع القرار في تحديد السلوكات التنافسية اللازمة؛
 - ضرورة دراسة ذلك الذكاء التنافسي لما له من دور في معرفة أحوال السوق والمنافسين والبيئة الخارجية بصفة عامة؛

- ضرورة الاهتمام أكثر بالذكاء العاطفي الذي يساعد الموارد البشرية في اكتشاف وفهم سلوكياتهم ومشاعرهم وكذا سلوكيات ومشاعر الآخرين وإدارتها بذكاء عملي، فكلما كان هناك فهم وإدارة جيدة لهذه المشاعر والسلوكيات أدى ذلك إلى تحسين الأداء والمساعدة في تحقيق الجودة والإبداع؛
 - ضرورة تقديم منتجات وخدمات أكثر جودة وإبداعاً، ولما لا أن تكون بمعايير عالمية؛
 - ضرورة مواكبة تغيرات البيئة التنافسية الشرسية، والتكيف والاستجابة لها بتقديم وعرض أفضل المنتجات والخدمات؛
 - لا بد من اعتماد الإدارة بالذكاء بمختلف أساليبها كأحد الركائز المهمة في تحقيق التفوق التنافسي بمختلف معاييرها.
- وبرغم أن مؤسسة موبيليس صحيح قد حققت التفوق بنسبة 57% كما صُرح به مقارنة بمنافسيها دجيزي وأوريدو، إلا أن هياكل ومؤشرات التفوق لديها وكذا أساليب التسيير لا يؤهلها أبداً في منافسة باقي مؤسسات الاتصال خارج الجزائر مثلاً.

6. قائمة المراجع

المراجع باللغة العربية

المؤلفات:

1. أحمد صالح، بشرى العزاوي، و إبراهيم خليل. (2010). الإدارة بالذكاءات: منهج التميز الإستراتيجي والاجتماعي (الإصدار 1). عمان، كلية الإدارة والاقتصاد، الأردن: دار وائل للنشر والتوزيع.
 2. عبد السلام أبو قحف. (1999). إدارة الأعمال الدولية. بيروت، لبنان، لبنان: الدار الجامعية للطباعة والنشر.
- #### الأطروحات:

3. أميرة هاتف الجنابي. (2012). أثر إدارة معرفة الزبون في تحقيق التفوق التنافسي، دراسة مقارنة بين عينة من المصاريف العراقية (أطروحة دكتوراه). كلية الإدارة والاقتصاد، الكوفة: جامعة الكوفة.
4. فتيحة ديلمي. (2017). أثر بناء قيمة للعلامة التجارية لدى المستهلك في تحقيق التفوق التنافسي للمؤسسة الاقتصادية – دراسة حالة علامات الأجهزة الكهربائية المنزلية (أطروحة دكتوراه). كلية العلوم الاقتصادية، العلوم التجارية، وعلوم التسيير، المسيلة: جامعة محمد بوضياف.

المقالات:

5. أحلام ولي، آراس خوشنار، و عيسى أبا بكر. (2016). تحليل دور أنماط القيادة الإستراتيجية في تحقيق أبعاد التفوق التنافسي دراسة تحليلية لأراء عينة من رؤساء الأقسام في كليات جامعة صلاح الدين. مجلة أربيل (5)، الصفحات 143-144.
6. سعود المحاميد. (2015). أثر ممارسة إدارة المعرفة في الأداء بوجود الذكاء التنظيمي: دراسة حالة ميدانية في المراكز الرئيسية للمصارف التجارية الأردنية. المجلة الأردنية في إدارة الأعمال، 11 (2).

المراجع باللغة الأجنبية

7. Albrecht, K. (2002). Organizational Intelligence & Knowledge Management: thinking outside the Silos.
8. Bogdana, I. (2010). The Role of Business Intelligence in Business Performance Management. Récupéré sur <http://steconomiceuoradea.ro/anale/volume/2009/v4-management-and-marketing/210.pdf>
9. Dilworth, J. (1992). Operation management (éd. 2nd). USE: Megraw Hill.
10. Maccoby, M. (2001). Successful Leaders Employ Strategic Intelligence. 44 (30).
11. Pitt, R., Lies, & David. (1996). Strategic management Building & Sustaining Competitive Advantage. USA: West Publishing.
12. Simic, I. (2005). Organizational Learning as component of Organizational Intelligence. Balkan Countries.