

الذكاء الإستراتيجي ودوره في تفعيل القدرات التسويقية في المؤسسة
الاقتصادية- دراسة حالة مؤسسة سوفيتال الجزائر -

**Strategic intelligence and its role in activating the marketing
capabilities in the economic institution
- Case study of Sofitel Algeria -**

ط. د / ليله معلول¹، د. رضا زهواني²

¹ مخبر التنمية جامعة الوادي (الجزائر)، maaloul-leila@univ-eloued.dz

² جامعة الوادي (الجزائر)، mzehouani@yahoo.fr

تاريخ الاستلام: 2019/08/10 تاريخ القبول: 2019/10/22 تاريخ النشر: 2019/12/19

Abstract:

The objective of this study is to shed light on strategic intelligence and its contribution to enhancing marketing capabilities. The practical side was devoted to study in the development of marketing capabilities at Sofitel, Studies on these and assemblies 94, frame, may be useful in the analysis of results, and are based on several statistical methods for data analysis.

The study reached several reports and results, the most important of which is that strategic intelligence has no effect on activating the marketing ability, as well as the need to open the complex partnership door especially with foreign institutions in order to acquire new knowledge and skills that enable them to innovate and compete.

Keywords: Strategic Intelligence, knowledge management, Economic Intelligence, Marketing Capabilities

المخلص:

تهدف من خلال هذه الدراسة إلى تسليط الضوء على الذكاء الاستراتيجي ومساهماته في تعزيز القدرات التسويقية، أما الجانب التطبيقي فقد خصصناه للدراسة الميدانية لتوضيح دور الذكاء الاستراتيجي في تفعيل القدرات التسويقية في مؤسسة سوفيتال، حيث تكون مجتمع الدراسة من إطارات المجمع والبالغ عددهم 94 إطار، وقد أستخدم المنهج التحليلي الوصفي للوصول إلى نتائج الدراسة، والاعتماد على عدة أساليب إحصائية لتحليل البيانات.

وتوصلت الدراسة إلى عدة توصيات ونتائج أهمها: أن للذكاء الاستراتيجي بجميع أبعاده أثر في تفعيل القدرة التسويقية، وكذا ضرورة فتح المجمع باب الشراكة خاصة مع المؤسسات الأجنبية من أجل اكتساب معارف ومهارات جديدة تمكنها من الإبداع والمنافسة.

الكلمات المفتاحية: الذكاء الاستراتيجي، إدارة المعرفة، الذكاء الاقتصادي، القدرات التسويقية.

1. مقدمة:

نظر لسرعة التغيرات في بيئة الأعمال، برز الذكاء الاستراتيجي كوسيلة وأداة لصناعة القرارات وصياغة الاستراتيجيات، بوصفه صيغة تجميعية لأنواع متعددة من مفاهيم الذكاء، وهي الذكاء الاصطناعي وذكاء الأعمال والذكاء التنافسي فضلا عن إدارة المعرفة، إذ توفر هذه الصيغة قيمة مضافة للمعلومات والمعرفة لتحقيق ميزة تنافسية مستدامة من خلال تحفيز القدرات الكامنة في المؤسسة من أجل تحقيق التفوق التنافسي.

كما استلهم حديثا مجال التسويق مفهوم القدرات التسويقية من الإدارة الإستراتيجية، رغم شيوعها كمفهوم نظري تطبيقي توظفه المؤسسة لتطوير أفضل الممارسات التسويقية لتحقيق الميزة التنافسية، إلا أن تفعيلها يتوقف على عملية تشخيص مدى قدرة المؤسسة في استغلال الفرص التسويقية المتاحة وتحسين أداء المؤسسة.

ونحن اليوم في الجزائر بأشد الحاجة إلى الذكاء الاستراتيجي لوضع الحلول لحالة التكرار والجمود والنمطية السائدة في مؤسساتنا وفتح آفاق جديدة لعمل المؤسسات، من خلال تفعيل قدراتها التسويقية حتى تتمكن من غزو الأسواق المحلية والدولية، ومؤسسة سوفيتال من بين المؤسسات الوطنية التي تسعى للوصول للعالمية وقطعت في ذلك شوطا كبيرا، ومن هنا يمكننا طرح تساؤلنا التالي :

ما هو الدور الذي يلعبه الذكاء الاستراتيجي تفعيل القدرات التسويقية في مؤسسة

سوفيتال؟

❖ **فرضيات الدراسة:** تنطلق دراستنا هذه من خلال الفرضيتين الأساسيتين:

- **الفرضية الرئيسية الأولى:** توجد علاقة ارتباط ذو دلالة إحصائية بين أبعاد الذكاء الاستراتيجي وتفعيل القدرات التسويقية؛

- **الفرضية الرئيسية الثانية:** يوجد تأثير ذو دلالة معنوية بين متغير الذكاء الاستراتيجي (إدارة المعرفة، الذكاء الاقتصادي) على القدرات التسويقية.

❖ **أهمية البحث:** تأتي أهمية البحث في كونه:

- محاولة لتأطير الإسهامات النظرية لموضوع الذكاء الاستراتيجي، والقدرات التسويقية، مما يساهم في إثراء المكتبة الوطنية؛

- اختبار علاقتي الارتباط والأثر، القائمة بين كل من الذكاء الاستراتيجي ودرجة تفعيل القدرات التسويقية للمؤسسة، الأمر الذي من شأنه أن يفيد مسيري المؤسسة المبحوثة وغيرها من المتتبعين لهذا النوع من الدراسات.

❖ أهداف البحث :

- البحث عن مفاهيم الذكاء الاستراتيجي في المؤسسات بشكل عام والمؤسسة المبحوثة بشكل خاص وتحديد علاقته بتنمية القدرات التسويقية لدى المؤسسة المبحوثة؛
- تقديم التوصيات التي من شأنها تفعيل أثر الذكاء الاستراتيجي لتعزيز القدرات التسويقية في المؤسسة.

2. الذكاء الاستراتيجي :

شغل الذكاء الإستراتيجي اهتمام العديد من الكتاب والباحثين، لما أدركوه من أهميته في نمو وتطور الدول بصفة عامة والمؤسسات بصفة خاصة، ولكن من الناحية النظرية لا نجد لحد الساعة بحوث وافية حوله نظرا لحدائته.

1.2 تعريف الذكاء الاستراتيجي :

عرفه Bournois and P.J Romani: " هو أداة لتوفير المعلومات الشاملة عن البيئة الخارجية وحتى الداخلية لصناع القرار في الوقت المناسب وبالصورة المناسبة لدعم عملية التخطيط واتخاذ القرارات الإستراتيجية" (لعلامية، 2015، 3)

ويعرفه Michael Maccoby: "إن الذكاء الاستراتيجي يعد القادة لفهم المجال الذي يقودونه والعمل من أجل الصالح العام" (Maccoby, 2011,14).

تعريف Stefan Kuhlmann et al: " وهو عملية ابتكار خرائط طريق توجه متخذي القرارات لاتخاذ القرارات الصائبة بصورة أكثر وعيا." (Kuhlmann, 2002,07).

تعريف K.DonaldTham et Heny.M.Kim: " هو ما تحتاجه المؤسسة أن تعرفه عن بيئة أعمالها لتصنع تصورا إزاء عملياتها الراهنة واستباق وإدارة التغيير، استعدادا للمستقبل وتصميم الإستراتيجيات الملائمة لخلق القيمة للزبائن وتحسين الربحية في الأسواق الحالية والجديدة" (M.Kim, 2002,07).

الذكاء استراتيجي توسم به القيادات يمكنهم من معرفة المتغيرات والتحديات الحالية والمستقبلية في البيئة الداخلية والخارجية، مما يوفر لديهم قدرات ومهارات إستراتيجية، تمكنهم اتخاذ قرارات إستراتيجية من شأنها أن تحقيق التنافسية والريادة والتميز .

2.2 مبادئ للذكاء الإستراتيجي :

لذكاء الاستراتيجي الفعال أربعة مبادئ وهي (Kuhlmann, 2002 , 02) :

❖ مبدأ المشاركة: من خلال التحوار بين مختلف الأقسام التي تشترك في صياغة السياسات، بما يحقق مصالح الجميع؛

❖ مبدأ الموضوعية: من خلال تقديم المؤشرات المناسبة والتحليل وآليات معالجة البيانات؛

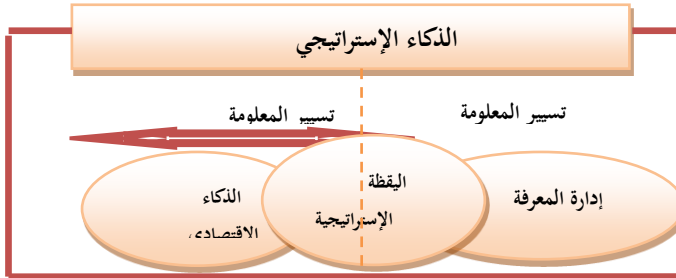
❖ مبدأ التوسط والتنظيم: يسهل الذكاء الإستراتيجي التعلم المتبادل حول التصورات لمختلف المشاركين وخلفياتهم، الأمر الذي يساعد في توفير الإجماع حول هذه التصورات، كما يسهل النقاشات داخل المؤسسة ويساعد في حل النزاعات والصراعات التي تحدث فيها؛

❖ مبدأ دعم القرار: تسهل عمليات الذكاء الاستراتيجي اتخاذ القرارات الرشيدة والمساعدة في التنفيذ الناجح لها.

3.2 أبعاد للذكاء الإستراتيجي :

يتشكل الذكاء الإستراتيجي من بعدين رئيسيين حسب Cetisme هما الذكاء الاقتصادي وإدارة المعرفة كما هو مبين في الشكل التالي:

الشكل 2: أبعاد الذكاء الإستراتيجي



Source: Cetisme, 2002, P19.

❖ الذكاء الاقتصادي :

نظام يقوم على مراقبة بيئة المؤسسة بهدف الحصول على المعلومة الإستراتيجية وبثها لجميع الأعوان الاقتصاديين من أجل استغلالها في المنافسة في المجال الاقتصادي.

❖ إدارة المعرفة :

هي عملية نظامية تكاملية تتابعه لتنسيق نشاطات المنظمة في ضوء اكتساب المعرفة وخلقها وتخزينها والمشاركة فيها وتطويرها وتكرارها من قبل الأفراد والجماعات الساعية وراء تحقيق الأهداف التنظيمية الرئيسة" (القهوي، 2008، 148).

4.2 أهمية الذكاء الإستراتيجي

تبرز أهمية الذكاء الإستراتيجي في الجوانب الآتية(قاسم، 2011، 28):

❖ إعداد القادة ومساعدتهم في قيادة المؤسسة من خلال التمتع بأنماط مختلفة من الذكاء وتوظيفها في التكيف مع العمليات والتكنولوجيات الجديدة وتزويدهم بالمعلومات الضرورية؛
❖ زيادة قدرة المؤسسات على الإبداع في صياغة إستراتيجيات تغيير مبتكرة للارتقاء بوضعها الراهن؛

❖ التشخيص المبكر للفرص والتحديات من خلال مراقبة مؤشرات انبثاقها؛

❖ تحليل الأهداف المستقبلية للمنافسين ومعرفة استراتيجياتهم الحالية والمستقبلية، وتحقيق موقع تنافسي متقدم للمؤسسة؛

❖ فهم التهديدات الناشئة وإعطاء قدرة على (الاستشراف) للسماح بتطوير الإستراتيجيات، وإدارة المخاطر التي تواجهها.

3. القدرات التسويقية الديناميكية

1.3 تعريف القدرات التسويقية الديناميكية

عرفه Chang على أنها: " قدرة المؤسسة على بناء ودمج وإعادة تكوين الجدرات من أجل معالجة البيانات." (Chang, 2014, 17).

عرفه Aminu على أنها: " قدرة المؤسسة على تعديل ودمج وإعادة تكوين المهارات ومواردها الداخلية والخارجية لتتناسب مع المتغيرات البيئية الديناميكية: القدرة على تحديد

الكفاءات وذلك لتحقيق الانسجام مع المتغيرات البيئية الدينامكية، والقدرة على تحديد الكفاءات وذلك لتحقيق الانسجام مع المتغيرات. " (Aminu, 2014, 456) .
عرفه Leonqrd على أنها: " قدرة المؤسسة على دمج وبناء وإعادة تكوين مواردها الداخلية وكفاءاتها الخارجية لتصدي بسرعة للبيئات المتغيرة، فهي تعكس قدرة المؤسسة على تحقيق الإبداع والابتكار في الميزة تبعا لمسار متطلبات السوق. " (Leonqrd, 2017,09)
كما عرف Teece القدرات الدينامكية التسويقية هي: " مجموع القدرات التي تستخدمها المؤسسة لمعرفة السوق من أجل تكيف مواردها، وقدراتها التنظيمية و قدرة المؤسسة على استشعار الفرص والتحديات البيئية واستثمارها من خلال إعادة تشكيل أصولها الملموسة، والغير الملموسة لإدامة تنافسيتها. " (Teece, 2007) .

تعرف الشامل: هي قدرة المؤسسة على جمع البيانات حول بيئتها الخارجية والداخلية وتحليلها ومن ثم إعادة بناءها مواردها من خلال إحداث الإبداع والابتكار تبعا لمتطلبات السوق.

2.3 أنواع القدرات التسويقية الدينامكية:

أن القدرات الدينامكية التسويقية تخلف على القدرات التسويقية العادية، وذلك لأنها تفاعلية حركية بين جميع المستويات داخل المؤسسة، تتطلب إحداث تغيير شامل في المؤسسة بما في ذلك تغيير القدرات التسويقية العادية مع مرور الوقت، وذلك لأنها تنحصر بين الإدارة العليا وقسم التسويق في حين أن القدرات التسويقية الدينامكية تشمل جميع المستويات وجميع الأقسام والوظائف داخل المؤسسة (عقيل، 2013، 18).

لذا فهي تتضمن إحداث تفاعل ديناميكي بين القدرات التنظيمية والموضوعية والثقافية والوظيفية.

❖ **القدرات التنظيمية:** عرفها Bryam أنها قدرة المؤسسة على الجمع بين الموارد الملموسة والغير الملموسة، لتحقيق الأهداف المطلوبة بدمج وإعادة تشكيل المهارات الداخلية والخارجية والموارد والكفاءات الوظيفية لتناسب مع متطلبات البيئة والمتغيرات وتكون قادرة على التكيف معها (Bryam, 2011,76)، هي قدرة المؤسسة على أداء مجموعة منسقة من المهام لغرض

تحقيق نتيجة نهائية معينة، وهي أساسية لأنها تضمن للمؤسسة القدرة على حل المشاكل التنظيمية بفعالية (فاطمة ، 2017، 52).

❖ **القدرات الثقافية:** قدرة المؤسسة على خلق عادات وتقاليد وطرق عمل خاصة بها تميزها عن غيرها من المؤسسات، حيث تلعب الرؤية والفلسفة التي يؤمنون بها في تشكيل القيم الثقافية للمؤسسة التي نعكس على منهج التفكير وأسلوب التصرف داخل المؤسسة (جمال ، 2002، 359).

❖ **القدرات الموضوعية:** وهي قدرة المؤسسة على التحلي بالعقلانية في جميع الأعمال والوظائف داخلها كما تتضمن أيضا العقلانية في دراسة البيئية الخارجية واتخاذ قرارات اتجاهاها.

❖ **القدرات الوظيفية:** القدرة على استغلال المعارف والقدرات والخبرات الفردية والجماعية المتراكمة عبر الزمن، في ظل ظروف مهنية مختلفة (سميرة، 2015، 97).

3.3 أبعاد القدرات الديناميكية التسويقية:

تناول الباحثين أبعاد متعددة للقدرات الديناميكية التسويقية، ولقد اتفق اغلب الباحثين على إدارة علاقة الزبون، معرفة السوق، تطور المنتج (سعدون، 2017، 105).

❖ **إدارة علاقة الزبون (CRM):** يعرفه Crant أنها إستراتيجية أو مجموعة من البرامج المتميزة والتقنية التي تهدف إلى خفض التكلفة وزيادة الإيرادات وخلق فرص وقنوات جديدة، والعمل على تحسين قيمة الزبون وزيادة الرضا والربحية والمحا فضا عليها (Camt, 2002, 24)، أما Sawneg يعرفها القدرة على الحوار المستمر مع الزبون باستعمال تشكيلة من الوسائل المختلفة التي تعمل على البقاء في اتصال دائم مع الزبون (محمود، 2010، 132).

❖ **معرفة الزبون:** هي عبارة على بيانات التي تم جمعها على السوق من قبل المؤسسة وتطور هذه المعلومات حول أهم القوى الموجودة في السوق والمؤثرة على المؤسسة، وهي تتمحور حول المعرفة السوقية، معرفة بالزبائن والمنافسين والتكنولوجيا (Bult, 2001, 26).

❖ **تطوير المنتج:** أنه ونظرا لتغيرات والتطورات السريعة التي تطرأ على أذواق ورغبات وحاجيات المستهلكين وعلى التقنيات، فضلا على المنافسة الشرسة في الأسواق أدى بالمؤسسات إلى ضرورة التطوير المستمر لمنتجاتها كليا أو جزئيا عند وصولها إلى مرحلة النضوج، فيرى Lamd أن تطوير المنتج هو محاولة إيجاد إستراتيجية جديدة صالحة للعرض

في السوق، تختلف على تلك التي يقدمها المنافسون، بهدف المحافظة على الحصة السوقية للمؤسسة وضمان نموها (أكرم ، 2009، 55).

4. علاقة الذكاء الاستراتيجي بالقدرات التسويقية الديناميكية

1.4 علاقة إدارة المعرفة بالقدرات التسويقية الديناميكية

إن أنظمة إدارة المعرفة أعطت قدرة للمؤسسة بجمع بيانات الزبائن من المواقع المختلفة وتنظيمها ضمن قاعدة بيانات وفق تصنيف منظم يسهل عمليات البحث والاسترجاع ومشاركتها بالعاملين بسهولة.

كما أفرزت أنظمة إدارة المعرفة علاقة تفاعلية مع الزبون "إدارة العلاقات زبون" عندما تتمكن المؤسسة من الاتصال بالزبون بسهولة ويسر وفي كل أرجاء العالم عن طريق شبكة المعلومات العالمية (Internet)، كما تمكن الزبون أيضاً من استخدام هذه الشبكة للوصول إلى قواعد معلومات المؤسسة ومعرفة المزيد عنها وطرح أرائها بها.

وكلما كان عمل أنظمة إدارة المعرفة أفضل كلما كان تدفق المعلومات من الزبون وإليه أدق، ويساعد ذلك على اتخاذ قرارات أدق وأفضل وعمل على تحقيق التميز في السوق المستهدف من خلال زيادة رضا الزبون وبالتالي زيادة ولائه.

كما أن جميع عمليات إدارة علاقات الزبون ومعرفة الزبون قائمة على عمليات إدارة المعرفة توليد ونشر وحفظ واستخدام، وأن أي تقصير في إحدى عمليات إدارة المعرفة سوف يؤدي مباشرة إلى فشل إدارة العلاقات الزبون، وإدارة معرفة الزبون.

2.4 علاقة الذكاء الاقتصادي بالقدرات التسويقية الديناميكية

يطبق الذكاء الاقتصادي في تفعيل معرفة الزبون من خلال معرفة نوع الزبائن الحاليين ورغباتهم وماهية الزبائن المحتملين وتوزيعهم الجغرافي وغيرها، ومن ثم تتخذ المؤسسة القرارات المتعلقة بإعداد السياسات الترويجية لتوصيل معارف حول المنتجات لزبائن، إذ أنه لا يمكنها اعتماد نفس السياسات في جميع المناطق الجغرافية وجميع الأفراد لأنهم يختلفون من حيث الثقافة والبيئة.

كما أن الذكاء الاقتصادي يوفر للمؤسسة المعلومات حول المنافسين وسياساتهم الإنتاجية والتسويقية الحالية والمستقبلية الأمر الذي يمكنها من تطوير إنتاجها أو تعديله،

بحيث يصبح مميز على إنتاج المنافسين، وبما يتوافق مع رغبات واحتياجات الزبائن، مما يحقق لها نمو سريع في السوق، كما يمكنها من استغلال المعلومات التي تحصلت عليها في اتخاذ قرارات إستباقية فمثلا، كما يمكنها الذكاء الاقتصادي من التنبؤ باحتياجات جديدة لسوق، أو بقوانين جديدة الأمر الذي يمكنها من اتخاذ قراراتها الإنتاجية المناسبة، بحيث تسيطر على السوق وتوجهه، وقد تأثر حتى على رغبات الزبائن واحتياجاتهم لصالح منتجها الجديد الأمر الذي يسمح لها بالانفراد بالسوق من خلال الاستغلال الجيد لذكاء الاقتصادي في تفعيل قدراتها التسويقية، وأنه لن يكون لكل ذلك معنى دون أن يكون هناك نظام امن المعلومات داخل المؤسسة يضمن لها السلامة تجاه بقطة المنافسين ومن ثم سلامة انجاز لإستراتيجياتها التسويقية.

5. الدراسة الميدانية

1.5 منهج الدراسة :

لتمكن من الإجابة عن الإشكالية المطروحة وتساؤلاتها الفرعية التي فرضها علينا الموضوع الذي تحت المعالجة وطبيعة ونوع المعلومات المتوفرة عنه وطريقة تحليلها وجب علينا استخدام أسلوب الوصف، وكذلك المنهج التجريبي المتمثل في دراسة الحالة.

2.5 عينة الدراسة :

لتحقيق أهداف الدراسة تم توزيع 94 استبانة على عمال المؤسسة محل الدراسة. وتم استعادتها جميعا وكانت جميع الاستثمارات صالحة للاستعمال.

3.5 حدود الدراسة:

تقتضي منهجية البحث العلمي بهدف الاقتراب من الموضوعية، وتيسير الوصول إلى استنتاجات منطقية ضرورة التحكم في إطار التحليل المتعلق بطبيعة هذه الدراسة النظرية، وذلك بوضع حدود للإشكالية، مع ضبط الإطار الذي يسمح بالفهم الصحيح للمسار المقترح لتحليلها ومنهجية اختبار فرضياتها.

4.5 أداة الدراسة :

تم الاعتماد على الاستبيان كأداة رئيسية في جمع البيانات الأولية وتم تطوير هذه استبانة بالاعتماد على مجموعة من الدراسات، قد تضمنت الاستبانة قسمين:
❖ القسم الأول: يحتوي على البيانات الشخصية والوظيفية للمبحوثين.

❖ **القسم الثاني:** يحتوي على محورين:

- المحور الأول: يتمثل في المتغير المستقل "الذكاء الاستراتيجي" حيث تضمن على 21 سؤال موزعين على بعدين هما (إدارة المعرفة، الذكاء الاقتصادي).
- المحور الثاني: يتمثل في المتغير التابع "القدرات التسويقية" وتضمن على 15 سؤال. وقد تم الاعتماد على استخدام سلم لكارث الخماسي لأن الفئة المستوجبة ذو مستوى تعليمي عال.

5.5 صدق أداة الدراسة وثباتها :

اعتمدنا على مصادر متعددة (الكتب، الدوريات، الأبحاث المنشورة، أطروحات الدكتوراه....) من أجل إعداد الاستبانة، ولتطويرها تم إجراء مقابلات شخصية بمحكمين في الاختصاص، كما تم إجراء التعديلات اللازمة حسب المقترحات المقدمة من قبل المحكمين. من أجل التأكد من ثبات واتساق أداة الدراسة تم استخدام اختبار كرونباخ ألفا Cronbach's Alpha بينت نتائج القياس النتائج التالية:

جدول 1: معامل الثبات والصدق

الرقم	المحور	عدد الفقرات	قيمة ألفا	معامل الصدق
01	الذكاء الاستراتيجي	21	0.775	0.880
02	القدرات التسويقية	15	0.885	0.940
	المجموع الكلي	36	0.846	0.919

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات برنامج (SPSS.v20)

من خلال الجدول نلاحظ ارتفاع معامل ألفا كرونباخ لجميع فقرات الإستبان والذي بلغ 0.846 بمعامل صدق 0.919، وبالتالي تتمتع أداة الدراسة بصورة عامة بمعامل ثبات عال يتيح لها تحقيق أهداف الدراسة وإمكانية ثبات النتائج التي تسفر عنها.

6. عرض وتحليل النتائج ومناقشتها:

لمعالجة البيانات لغرض اختبار نموذج الدراسة وفرضيتها فقد جرى استخدام أساليب أدوات إحصائية مختلفة من خلال الاستعانة ببرنامج (SPSS.v20)، كما تم استخدام

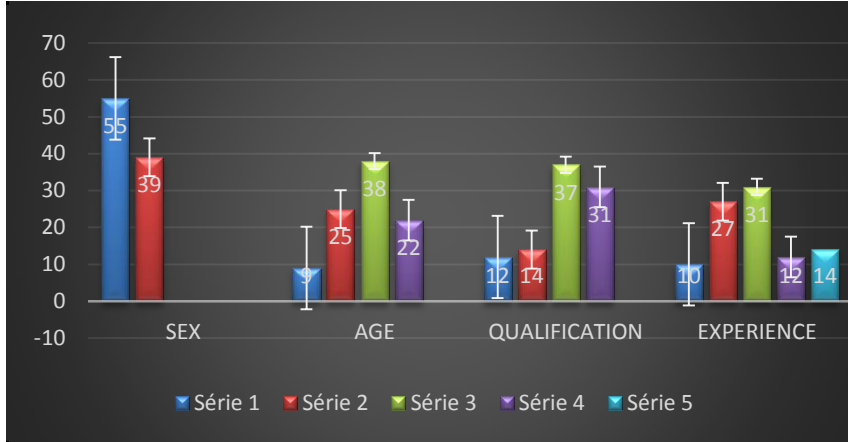
لأدوات والأساليب الإحصائية الوصفية منها التوزيع التكراري والنسب المئوية، المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية وتحليل الارتباط (سبيرمان)، وتحليل الانحدار.

1.6 عرض وتحليل خصائص أفراد عينة الدراسة:

عند القيام بقراءة تحليلية للشكل المبين أدناه نجد أن القيادات بمؤسسة سوفيتال تتوزع بشكل متوازن بين الذكور والإناث تقريبا فهي على التوالي 58.51%، 41.48% وهذا توزيع جد طبيعي، حيث يمكن إرجاع الفرق إلى السن المبكر التي تتوقف فيه المرأة عن العمل، أما بالنسبة لمتغير العمر يتبين أنه 9.75 من القيادات في المؤسسة ينتمون إلى الفئة العمرية (أقل من 30 سنة) وهي النسبة الأضعف ولكنها في نظرنا هي نسبة قوية جدا، وذلك لأننا توجهنا نحو قيادات المؤسسة وهذه النسبة تدل على وجود نسبة معتبرة من القيادات الشباب داخل المؤسسة، بينما شكلت الفئة الثالثة (من 41 إلى 50 سنة) نسبة 40.42%، بينما تراوحت نسبة المبحوثين ضمن الفئتين العمريتين (من 30 إلى 40 سنة) و(أكثر من 50 سنة) متوسط 50%. وعليه نستنتج أن غالبية المبحوثين هم من الفئة الكهول وذلك لأن المؤسسة تعتمد سياسية استقطاب متنوعة داخلية وخارجية خاصة متقاعدي الوظيف العمومي الذين لديهم خبرات وعلاقات مختلفة، كما أن المؤسسة تتبع سياسات تحفيزية جيدة حيث نجد نسبة معتبرة من القيادات الشابة.

أما متغير المؤهل العلمي للمبحوثين يتضح أنه كان مناسباً لأعمار الفئة المبحوثة والسياسة الوظيفية للمؤسسة إذ أن 72.3% حاصلون على شهادة جامعية، في حين نجد تقارب بين نسبة التقنيين ودون مستوى البكالوريا الذين يشكلون الاطارات ذو التعليم القديم إذ أن معظمهم أكبر من 45 سنة بمتوسط 13%، مما يدل على أن مؤسسة سوفيتال تحرص على تولية القيادة لموارد التي تمتلك المهارات والقدرات اللازمة ومع سعيها لتجديد في نفس الوقت، وهذا ما يعكسه متغير الخبرة أيضا، إذ نجد أن 10.6% تقل خبرتهم عن 5 سنوات وهي الفئة الشابة التي تقوم المؤسسة بتأهيلها لتولي القيادة مستقبلا، و33% و28.7% من أفراد عينة البحث سنوات خبرتهم تتراوح ما بين (5 إلى 10 سنوات) وما بين (10 إلى 15 سنة)، في حين نجد 12.5% من أفراد عينة البحث سنوات خبرتهم تتراوح (15 إلى 20 سنوات)، أما المبحوثين الذين بلغت خبرتهم (20 سنة فأكثر) فقد حددت نسبتهم بـ 14.9%.

شكل 2: يوضح خصائص أفراد عينة الدراسة



المصدر: من اعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS.v20

2.6 اختبار التوزيع الطبيعي:

سنقوم باختبار ما إذا كانت بيانات كل محور تتبع التوزيع الطبيعي وذلك من خلال معامل كولموكروف سميرونوف كما يبينه الجدول التالي:

جدول 2: نتائج اختبار التوزيع الطبيعي

المحور	قيمة z	مستوى الدلالة
الدكاء الإستراتيجي	0.642	0.829
القدرات التسويقية	0.545	0.724

المصدر: من اعداد الباحثين بالاعتماد على برنامج SPSS.v20

ويوضح الجدول (02) نتائج هذا الاختبار، حيث أن مستوى الدلالة لمحسوبة لكل محور أكبر من مستوى الدلالة المعتمد (0.05)، حيث حقق المحور الأول قيمة 0.642 عند مستوى معنوية 0.829 وهي أكبر من 0.05 أما المحور الثاني حقق قيمة 0.942 عند مستوى دلالة 0.829 وهي أيضا أكبر من 0.05 وبهذا نستدل على أن البيانات تتبع التوزيع الطبيعي.

3.6 تحليل محاور الاستلانة:

❖ تحليل المحور الأول الذكاء الاستراتيجي:

يتضح من خلال الجدول أناه بأن أبعاد الذكاء الاستراتيجي (الذكاء الاقتصادي، إدارة المعرفة) لأفراد العينة كانت إجاباتهم متقاربة حيث كان الانحراف المعياري في كلاهما هو (0.846، 0.700)، كما أنهم وافقوا وبشدة على توفرها داخل مؤسسة سوفيتال حيث احتل بعد إدارة المعرفة متوسط حسابي (4.582) وهو أكبر من الذكاء الاقتصادي (4.272)، كما أن الاتجاه العام لذكاء الاستراتيجي يتفق مع درجة موافق بشدة بمتوسط حسابي (4.427)، مما يعني توفر الذكاء الاستراتيجي داخل مؤسسة سوفيتال، وانحراف معياري قدره (0.527) وهو تشتت ضعيف مما يعكس تقارب إجابات العينة، مما يعكس مصداقيتهم في الإجابة على الإستبانة.

جدول 3: تحليل إجابات أفراد عينة البحث لمحور الذكاء الإستراتيجي

أهمية النسبية	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	أبعاد الذكاء الاستراتيجي
موافق بشدة	0.849	4.272	الذكاء الاقتصادي
موافق بشدة	0.700	4.582	إدارة المعرفة
موافق بشدة	0.527	4.427	الذكاء الإستراتيجي

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات برامج SPSS. V20

❖ تحليل المحور الأول القدرات التسويقية:

يتضح من خلال الجدول (4) أن متوسط الحسابي لمحور القدرات التسويقية قدر بـ 4.031 مما يدل على إن الاتجاه العام لإجابات أفراد العينة محل الدراسة تتفق مع درجة "موافق"، وأن الانحراف المعياري قدر 0.863 حيث يتضح أن المؤسسة مقومات محل الدراسة لديها ولقد جاءت مرتبة كما يلي :

جدول 4: تحليل إجابات أفراد عينة البحث لمحور القدرات التسويقية

الأهمية النسبية	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	القدرات التسويقية
موافق	0.863	4.031	

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات برنامج (SPSS.V20)

4.6 اختبار الفرضيات

❖ اختبار فرضيات الارتباط :

لقياس علاقات الارتباط بين متغيرات البحث التي تحققها الفرضية الرئيسية الأولى، وما ينبثق عنها من فرضيات فرعية، وقد استخدمنا لهذا الغرض معامل الارتباط ل(سبيرمان).

❖ اختبار الفرضية الرئيسية الأولى:

وجود علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية موجبة عند مستوى معنوية (0.05) بين الذكاء الاستراتيجي والقدرات التسويقية.

جدول 5: نتائج اختبار سبيرمان بين الذكاء الاستراتيجي والقدرات التسويقية

الارتباط	المتغير المعتمد Y	المتغير المستقل X
**0.804	القدرات التسويقية	الذكاء الاستراتيجي

** تعني الارتباط معنوي عند مستوى الدلالة (a=0.05)

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات برنامج (SPSS.V20)

نلاحظ من الجدول (05) وجود علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية موجبة عند مستوى معنوية (0.05) بين الذكاء الاستراتيجي والقدرات التسويقية، وقد بلغت قيمها 0.804**، وهي قيمة جيدة تؤشر قوة العلاقة بين المتغيرين وهذا ما يعني قبول الفرضية الرئيسية الأولى والتي نصت على وجود علاقة ذات دلالة معنوية بين الذكاء الاستراتيجي والقدرات التسويقية.

❖ اختبار الفرضيات الفرعية :

وجود علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية موجبة عند مستوى معنوية (0.05) بين أبعاد الذكاء الاستراتيجي والقدرات التسويقية، وأقرت نتائج الاختيار ما يأتي:

جدول 6 : نتائج اختبار سبيرمان بين متغيرات الذكاء الاستراتيجي والقدرات التسويقية

المتغيرات	إدارة المعرفة	الذكاء الاقتصادي	ذكاء الاستراتيجي
القدرات التسويقية	0.822	0.712	0.804

(***) الارتباط ذات دلالة معنوية عند مستوى (0.05)

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات برنامج (SPSS.V20)

وبناءً على النتائج المقدمة تأكد ثبوت صحة الفرضيات الفرعية المنبثقة عن الفرضية الرئيسة الأولى بوجود علاقات بين من مؤشرات الذكاء الاستراتيجي ومن القدرات التسويقية.

5.6 اختبار فرضيات التأثير : تم قياس أثر الذكاء الاستراتيجي على القدرات التسويقية والتي تضمنتها الفرضية الرئيسة الثانية وما ينبثق عنها من فرضيات فرعية وقد استخدمنا الانحدار المتعدد لاختبار أولوية دخول المتغيرات المستقلة في نموذج الانحدار بهدف تحديد القوة التفسيرية في المتغيرات التابعة الخاصة بتفعيل القدرات التسويقية، وبهدف إعطاء قرار دقيق بشأن صحة الفرضية الرئيسة الثانية. ومفادها، يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية بين الذكاء الاستراتيجي كمتغير مستقل والقدرات التسويقية كمتغير كلي تابع، فلا بد من اختيار الفرضيات الفرعية المنبثقة عنها وعلى النحو الآتي: وجود تأثير ذي دلالة معنوية بين الذكاء الاستراتيجي وبين القدرات التسويقية.

جدول 7: نتائج تحليل الانحدار لاختبار تأثير الذكاء الاستراتيجي في المتغير التابع

المتغير	معامل التحديد R ²	معامل الانحدار B	F المحسوبة	T المحسوبة	مستوى الدلالة
الذكاء الاستراتيجي	0.646	0.678	20.243	6.170	0.000

ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha=0.05$)

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات برنامج (SPSS.V20)

يتضح من الجدول (7) أن قيمة (F) المحسوبة والبالغة (20.243) وقيمة (T) البالغة (6.170) أكبر من نظيرتها الجدولية وعند مستوى ($\alpha=0.05$)، وهذا ما يدل على أن أية زيادة بمقدار وحدة واحدة في الذكاء الاستراتيجي فأن ذلك يزيد من القدرات التسويقية بمقدار 0.678 وهذا ما يثبت صحة الفرضية الرئيسة الثانية والتي مفادها هناك تأثير ذو دلالة معنوية بين الذكاء الاستراتيجي والقدرات التسويقية، ويتضح من نفس الجدول أن الذكاء الإستراتيجي يفسر ما مقداره 64% من التباين في مستوى القدرات التسويقية في المجمع محل الدراسة، وهي قوة تفسيرية مقبولة نسبياً، مما يدل على أن هناك أثر ذو دلالة إحصائية للذكاء الإستراتيجي بأبعاده المختلفة في القدرات التسويقية.

وبناء على ثبات صلاحية النموذج نستطيع اختبار الفرضية الرئيسة بفروعها المختلفة كما هو مبين في الجدول(8).

الجدول 8: نتائج تحليل الانحدار المتعدد لاختبار أثر أبعاد الذكاء الإستراتيجي

المتغيرات	B	الخطأ المعياري	Beta	T المحسوبة	مستوى الدلالة
إدارة المعرفة	1.696	0.439	0.312	3.862	0.000
الذكاء الاقتصادي	0.096	0.980	0.123	0.981	0.000
الذكاء الإستراتيجي	0.607	0.113	0.656	5.130	0.000

*ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha=0.05$)

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات برنامج (SPSS.V20)

استخدم تحليل الانحدار المتعدد لاختبار فرضية البحث الرئيسية الثانية وقد تبين من خلال نتائج هذا التحليل الواردة في الجدول (08) ما يلي:

هناك علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى المعنوية (0.05) بين المتغير المستقل والمتمثل في الذكاء الإستراتيجي (كمجموعة) والقدرات التسويقية محل الدراسة، إذ بلغت قيمة T (5.130) بمستوى دلالة (0.000)، وهذا الأخير هو أقل من المستوى المعتمد (0.05) وعليه نستنتج أن هناك أثر ذو دلالة إحصائية لذكاء الإستراتيجي بأبعاده المختلفة في مستوى القدرات التسويقية لمجمع محل الدراسة، وبهذا نرفض الفرضية الصفرية الرئيسية الأولى نقبل بديلتها (H1).

وعند البحث عن أثر كل بعد من أبعاد الذكاء الإستراتيجي محل الدراسة على نحو مستقل في تفعيل القدرات التسويقية للمؤسسة تبين ذلك من خلال وجود أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى المعنوية (0.05) للمتغيرات المستقلة (إدارة المعرفة، الذكاء الاقتصادي).

7. الخاتمة (النتائج والتوصيات) : لقد توصلت الدراسة إلى النتائج التالية:

❖ **الاستنتاجات**

- تعتمد المؤسسة المبحوثة على الذكاء الاقتصادي كأحد الوسائل في تحديد سياساتها التنافسية، باعتباره دافعا للإبداع؛
- هناك اقتناع كبير من طرف المدراء في المؤسسة المبحوثة بضرورة الاستثمار مبدأ اليقظة الإستراتيجية باعتباره احد عناصر الذكاء الإستراتيجي؛

- لأمن وحماية المعلومات في المؤسسة المبحوثة أثر في على تفعيل القدرات التسويقية لما له من تعزيز لقدرة المؤسسة على التنافس في سوق العمل؛
- بينت نتائج الدراسة أن الذكاء الاستراتيجي بكافة أبعاده يساهم بشكل فعال في تحقيق كافة الجوانب المتعلقة بعملية تفعيل القدرات التسويقية؛
- بينت نتائج الدراسة أن لدى المؤسسة مدراء يتميزون بخبرات ومهارات تساهم في خلق التفكير الإبداعي وتمكنهم من اتخاذ القرارات والتخطيط الاستراتيجي.

❖ التوصيات

- يجب على المؤسسة استخدام أنماط معاصرة من قبل الإدارة التي توفر مرونة عالية للخبراء، وتقليل من قيود الإدارة التقليدية عليهم لتمكنهم من توليد الأفكار الإبداعية وإتاحة الوقت الكافي للمطالعة والنقاش؛
- ضرورة تبني المؤسسة إستراتيجية تمكين العاملين للرأس المال الفكري لما له من دور كبير في تعزيز القدرات التسويقية للمؤسسة المبحوثة؛
- ضرورة تبني المبادرات الإبداعية لدى العاملين بالمؤسسة المبحوثة، وذلك من خلال تمكين العاملين وتشجيعهم على الإبداع من خلال فسخ المجال لهم بتطوير قابليتهم وتوسيع إدراكهم ومعرفتهم لدعم قدراتهم الابتكارية وليكونوا قادرين على اتخاذ القرار لحل المشكلات التي يمكن أن تواجهها المؤسسة؛
- ضرورة انفتاح المؤسسة على الخبرات الجديدة والطاقات الفعالة للمساهمة في التخطيط الاستراتيجي.

8. المراجع :

- أكرم أحمد الطويل، إمكانية تعزيز أبعاد تطور المنتج من خلال مكونات نظام المعلومات التسويقية، مجلة بحوث مستقبلية، العدد 28/27، 2009.
- جمال الدين محمد مرسي، التفكير الاستراتيجي والإدارة الإستراتيجية، الدار الجامعية، الإسكندرية، 2002.
- حرب قاسم سعاد، أثر الذكاء الاستراتيجي على عملية اتخاذ القرار - دراسة تطبيقية على المدراء في مكتب غزة الإقليمي التابع للأونروا، مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماجستير، تخصص إدارة أعمال، قسم إدارة الأعمال، الجامعة الإسلامية، غزة، فلسطين، 2011.

- سعدون حمود جثير، أثر تبني القدرات الديناميكية التسويقية في تحقيق التفوق التنافسي، مجلة الإدارة والاقتصاد، العدد 110، 2017.
- سميرة هيشر، دور تقييم المهارات في تثمين الموارد البشرية بالمؤسسة الجزائرية، أطروحة الدكتوراه، جامعة بسكرة، 2015.
- عبد الله القهوي ليث، (2013)، إستراتيجية إدارة المعرفة والأهداف التنظيمية، دار الحامد للنشر والتوزيع، عمان، الأردن.
- فاطمة عبد علب المسعودي، المعرفة السوقية في تعزيز فاعلية القرارات الإستراتيجية، جامعة كربلاء، كلية الإدارة والاقتصاد، متاحة على الرابط <https://www.iasj.net>
- فاطمة قيس الراوي، أثر ممارسات إدارة الموارد البشرية في القدرات التنظيمية، شهادة ماجستير، جامعة الشرق الأوسط، الأردن، 2017.
- لعلايمية محمد علي، أهمية الذكاء الإستراتيجي في عملية اتخاذ القرار - دراسة ميدانية لمؤسسة فرتيال FERTIAL-، مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماستر، تخصص التسيير الإستراتيجي للمنظمات، قسم علوم التسيير، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة محمد خيضر، بسكرة، الجزائر، 2015.
- محمد عقيل حمدي، اختبارا علاقة بين القدرات التسويقية والاستراتيجيات التنافسية وأثرها في تحقيق الميزة التنافسية، رسالة ماجستير، جامعة الشرق الأوسط، الأردن، 2013.
- محمود جاسم الصميدعي، تسويق الخدمات، دار الميسرة للنشر، ط1، الأردن، 2010.
- Aminu, I, mohmood R (2014) mediatingrole of dynamc capabilities on relationship between intelleetual capital and performance: a. herarchical. component medel and perspective in pls-sempath modeling .research j journal of business management 9(3).
- Bryam, t-k,(2011), Exploring, dimensions of organizational capacity for local social service delivery organizations using a multi method approach, Doctoral dissertation, Virginia polytechnic institute and u niversity.
- Bult,C.V.D,A Moenart, R,K, markt knowledge, social capital and absorptive capacity, an Analysis of Knowledge Spillovers with in marking Departments, 2001,26. Vdbult@wharton.upenn.edu .

- Cetisme, "Economic Intelligence, a guide for beginners and practitioners, European commission", 2002.
- Chang. heng 'lin. szulux hou ' jle Jemg (2014). An Investlg atlon of famlly business from the perspedive of dyuanlc capablites. wed.journal.of chimese. mongement review,vol7
- Donald Tham .K. and Henry M.Kim, Towards strategic intelligence with ontology based enterprise modeling and ABC,(2002),proceedings of the international business and economics research conference, Las vegas, NV, October 7-11, .
- Kuhlmann Stefan et al,(1999), Improving distributed intelligence in complex innovation systems, Final report of the advanced science and technology policy planning network, Karlsruhe, June.
- Leonqrd- bqrtion, d(1992) core capabilities and core rigaidities: aparadox.in manging new product, dvelopment strategic. manegement journal, swm mar .special. lsswe 13.ppm1-125 martine hult,jannike sjolund,(2017),dynamic marketing capabilities-organizational renewal towards social media marketing. Masters. departement of business studies; Uppsala university, 2017
- Maccoby Mechael, (2011),"Strategic Intelligence, a conceptual of leadership for change", Performance improvement, Vol 50, N° 3, March, .
- Monino Jean Louis,(2012),L'information au Cœur de l'Intelligence Economique et Stratégique, Réseau de Recherche sur l'Innovation, Document de Travail, N° 27, France.