

أثر اليقظة والذكاء الاستراتيجي في خلق الميزة التنافسية للمؤسسات العربية، دراسة تطبيقية على عينة من اتحاد أصحاب العمل السوداني

علوية سعيد عثمان زبير

الأستاذ المشارك بكلية الاقتصاد وإدارة الأعمال

جامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية - السعودية

alwia_imam@hotmail.com

قبول البحث: 2021/4/3

مراجعة البحث: 2021 /3/24

استلام البحث: 2021 /3/2

DOI: <https://doi.org/10.31559/GJEB2021.10.2.10>



أثر اليقظة والذكاء الاستراتيجي في خلق الميزة التنافسية للمؤسسات العربية، دراسة تطبيقية على عينة من اتحاد أصحاب العمل السوداني

علوية سعيد عثمان زبير

الأستاذ المشارك بكلية الاقتصاد وإدارة الأعمال - جامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية - السعودية

alwia_imam@hotmail.com

استلام البحث: 2021/3/2 مراجعة البحث: 2021/3/24 قبول البحث: 2021/4/3 DOI: <https://doi.org/10.31559/GJEB2021.10.2.10>

الملخص:

هدفت الدراسة إلى معرفة مستوى الميزة التنافسية للمنتجات العربية وقياس مستوى الذكاء الاستراتيجي عند إدارة المؤسسات وتحديد العلاقة بين الذكاء الاستراتيجي والميزة التنافسية. اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي لاختبار فرضية الارتباط بين اعتماد نظام الذكاء واليقظة على خلق التنافسية بالمؤسسات العربية وتحقيق الميزة التنافسية في الأسواق العالمية. تم اختبار الفرضية بعد تحليل البيانات التي تم جمعها باستخدام أداة الاستبانة من عينة مكونة من (50) مفردة من مديري مؤسسات سودانية يمثلون قطاعات الأعمال المسجلين بإتحاد أصحاب الأعمال بالسودان وباستخدام برنامج التحليل الاحصائي الحزم الإحصائية للعلوم الاجتماعية، تم التوصل لعدد من النتائج من أهمها: أسفرت الدراسة أن غياب نظام استراتيجي للذكاء واليقظة في إدارة المؤسسات العربية أعاق تحقيق التنافسية في الأسواق العالمية. إلى جانب ضعف النظام الإداري وغياب القدرة على التنبؤ بالتغيرات المستقبلية في ظل عدم تخصيص الأموال الكافية لتعزيز البحث العلمي، وغياب الإدارة المتخصصة في البحث والتطوير مما يعيق التنافسية في هذه المؤسسات. وبناءً على نتائج الدراسة تم التوصل لعدة توصيات من أهمها: ضرورة تعزيز وتفعيل الأساليب الحديثة في الإدارة مثل الذكاء الاستراتيجي والعاطفي والإدارة بالتجوال لخلق أنظمة علمية مرنة لتمكين الموظفين وتقليل القيود المفروضة على الإدارة التقليدية، كما توصي الدراسة بفتح مؤسسات عالمية واعتماد مبدأ للشراكة لتبادل الخبرات مع كوادر عالمية ذات خبرة لديها نماذج إنتاجية عالمية من خلال التفكير المنهجي والاستخدام الأفضل للتكنولوجيا الحديثة في إنتاج المنتجات التي تراعي أذواق العملاء في الأسواق العالمية.

الكلمات المفتاحية: اليقظة الاستراتيجية؛ الذكاء الاستراتيجي؛ الميزة التنافسية؛ المؤسسات العربية؛ اتحاد أصحاب العمل السوداني.

الإطار العام للدراسة:

تمهيد:

يعيش العالم اليوم مرحلة تتسم بالمنافسة الشديدة في أسواق السلع والخدمات والتكنولوجيا وأصبح خلق قيمة للعملاء وإرضاء المستهلكين هو الهدف الأول الذي يسعى إليه المؤسسات بل أصبح هذا الهدف هو المعيار الذي يُقاس به نجاح أو فشل المنظمة، فالتنافسية تمارس ضغطها على المؤسسات في جميع القطاعات مما دعا المؤسسات تعمل جاهدة لتحسين جودة منتجاتها وخدماتها والعمل على معرفة الأسواق وآليات عملها وتحسين وضعها مقارنة بالمنافسين وذلك بتوطين الكفاءة وتقليل الكلفة الكلية للإنتاج وتفعيل الجودة والتحديث والتطوير المستمرين لزيادة الأرباح والتنافسية والبقاء والديمومة في دنيا الأعمال.

إن تزايد حدة المنافسة في بيئة الأعمال وعلى المستوى العالمي مع ظهور مجموعة من التكتلات الاقتصادية تفرض أوضاعاً أفضل وسياسات جديدة تؤثر على السياسة الاقتصادية لأي دولة، أي أن أي دولة لم تعد قادرة أن تعيش في عزلة وانغلاق عن دول العالم المحيط بها، كما أن التوجه الأخذ بنظام الاقتصاد الحر القائم على سياسات السوق وخضوعها لقوى العرض والطلب والذي بناءً عليهما تتحدد الأسعار والبقاء للسلع والخدمات تفرض على المؤسسات السودانية تبني فكر حديث ومحاولة خلق ما يجعل منتجاتنا السودانية تصمد في ظل الأوضاع الحالية، ولا يتم ذلك إلا بتطبيق الاتجاهات الفكرية الحديثة في الإدارة وتطور المهن والاختصاصات مع خلق الاهتمام بالأبعاد البيئية للإدارة بدرجة أكثر عمقاً وجدية لتوفير مناخ تنافسي جديد لمتخذي القرار على مستوى المؤسسات السودانية.

مشكلة الدراسة:

تتمثل مشكلة الدراسة في تزايد الاهتمام لدى المؤسسات بإرساء نظام لليقظة والذكاء الاستراتيجي في سبيل السعي إلى خلق ميزة تنافسية في ظل الظروف الحالية الموصوفة بالتغير السريع. وثورة المعلوماتية والتكنولوجيا وعمولة الأعمال التي فرضت ظروفاً جديدة لقواعد المنافسة وشكلت التحدي الأساس للمؤسسات السودانية وعاقبت استمرارها في دنيا الأعمال ولم يعد أمامها إلا مواجهة هذا التحدي بقدر من اليقظة والذكاء الاستراتيجي. من هنا برز السؤال الرئيس للبحث وهو: إلى أي مدى يمكن للمؤسسات السودانية تبني نظام لليقظة والذكاء الاستراتيجي بما يمكنها من مواجهة التحديات البيئية وتحقيق لها الميزة التنافسية المطلوبة؟ ويتفرع من هذا السؤال الأسئلة التالية:

1. هل هنالك وضوح وفهم لدى المؤسسات السودانية لمفهوم اليقظة والذكاء الاستراتيجي؟
2. هل تطبق المؤسسات السودانية اليقظة والذكاء الاستراتيجي في مواجهة التحديات القادمة من وراء الحدود؟
3. هل تحدّ المؤسسات السودانية معوقات تحول دون بناء نظام لليقظة والذكاء الاستراتيجي لصياغة استراتيجيات تساعد على خلق ميزة تنافسية لمنتجاتها؟

أهداف الدراسة:

- الهدف الاساس لهذا البحث هو تقديم توصيات ومقترحات علمية تساعد على تبني نموذج لنظام اليقظة والذكاء الاستراتيجي يعين المؤسسات العربية على مواجهة التحديات وتحقيق الميزة التنافسية وإن كانت هنالك أهداف فرعية أخرى تتمثل في الآتي:
1. معرفة مستوى الميزة التنافسية الموجودة بالمنتجات السودانية.
 2. معرفة مستوى الذكاء واليقظة الاستراتيجية لدى إدارة المؤسسات السودانية.
 3. تحديد العلاقة بين الذكاء واليقظة الاستراتيجية وتعزيز الميزة التنافسية للمنتجات.
 4. تقديم بعض التوصيات للمؤسسات العربية في سبيل تحقيق الميزة التنافسية بتعزيز الذكاء الاستراتيجي.

أهمية الدراسة:

1. تتبع أهمية الدراسة من أهمية الموضوع الذي يبحث عن استراتيجية لخلق البقاء والتنافسية ومواجهة التحديات البيئية للمؤسسات السودانية.
2. تسهم الدراسة في إثراء المكتبة العربية بالمعلومات عن الذكاء الاستراتيجي والميزة التنافسية والعلاقة بينهما.
3. تسهم الدراسة في تقديم بعض التوصيات لمتخذي القرارات في المؤسسات السودانية تعينهم على مواجهة التحديات وتحقيق القدرة التنافسية في مؤسساتهم.

فرضية الدراسة:

1. يقوم البحث على فرضية وجود علاقة ذات دلالة إحصائية واضحة بين تبني نظام للذكاء واليقظة الاستراتيجية في المؤسسات العربية وتحقيق الميزة التنافسية في الأسواق العالمية.

الدراسات السابقة:

- دراسة سمراء عبد الجبار (2018) يسهم هذا البحث لبيان دور الذكاء الاستراتيجي بالمنظمات الفندقية التي تبحث عن النجاح والتفوق بيئة الأعمال لغرض التغلغل بالأسواق السياحية قاطبة، ولغرض رسم السياسات والقواعد الثابتة البد من تأطيرها بالثقة التنظيمية السياحية التي تسهم بالإبداع وتحقيق الأهداف ورؤية مستقبلية لمكانتها بين المنظمات المنافسة. هذا ما تناولته المباحث بالجانب النظري، كما أثرت مجموعة

- تساؤلات عامة لتحديد مستوى أهمية البحث وتساؤلات خاصة عبرت عن مشكلة البحث، ولتحديد مستوى متغيرات البحث واختيار فرضياتها تم استخدام عدد من الأساليب الإحصائية الاعلميه بتحليل ومعالجة البيانات والمعلومات وذلك بالاعتماد على البرامج الإحصائية الجاهزة (SPSS).
- دراسة إبراهيم عباس الزهيري (2020) تهدف الدراسة إلى استكشاف طبيعة عالقة الارتباط والأثر بين متطلبات التبصر الاستراتيجي (الحوار الاستراتيجي، الوعي الاستراتيجي، ذكاء الأعمال، تكامل القدرات) وتحقيق متطلبات التصنيع المتقدم) المتطلبات الإدارية، المتطلبات الفنية، وتلخصت مشكلة الدراسة في عدد من التساؤلات البحثية من بينها هل لدى المصانع المبحوثة فكرة واضحة المعالم عن ممارسات التبصر الاستراتيجي والتصنيع المتقدم؟ هل تمتلك المصانع المبحوثة متطلبات قائمة فعلا للتصنيع المتقدم؟ وللبحث في مشكلة الدراسة تمت صياغة عدد من الفرضيات منها وجود عالقة ارتباط وأثر معنوي للتبصر الاستراتيجي في تحقيق متطلبات التصنيع المتقدم، ومعالجة مشكلة الدراسة واختبار فرضياتها تم تصميم أنموذجاً على متطلبات التبصر الاستراتيجي كمتغير مستقل والتصنيع المتقدم كمتغير معتمد وتم الاعتماد على المنهج الوصفي التحليلي وبتطوير استبانة تألفت من (46) فقرة لدراسة متطلبات التبصر الاستراتيجي وعالقة ارتباطها وأثرها في التصنيع المتقدم، في عينة من مصانع الشركة العامة للمنتوجات الغذائية في بغداد، وبلغ عدد الأفراد المبحوثين (162) من القيادات الإدارية في المصانع المبحوثة، وتم استخدام الأساليب الإحصائية لمعالجة البيانات وتحليلها والوصول إلى نتائجها باستخدام برنامج (SPSS) ومن هذه النتائج وجود مستويات معنوية وموجبة من التأزم بين التبصر الاستراتيجي والتصنيع المتقدم في المصانع المبحوثة، أي أنه كلما تحسنت قدرات المصانع المبحوثة في التبصر الاستراتيجي فإن ذلك يؤدي إلى تمكين تلك المصانع من استيفاء متطلبات التصنيع المتقدم، وأوصت الدراسة المصانع المبحوثة بضرورة تعزيز مستويات الحوار الاستراتيجي في المنظمات المبحوثة وتدعيمها بثقافة الحوار مع كافة ذوي العلاقة والمصالح فيها وبالأخص العاملين لديها وبما يحقق أهداف المنظمة في الارتقاء بمستويات تلبية متطلبات التصنيع المتقدم.
 - دراسة حوراء مصطفى (2020) إنطلاقاً من الدور الذي يلعبه رأس المال الفكري في بناء المنظمات الحديثة ومن بينها المؤسسات التعليمية، فقد تمثل هدف الدراسة في البحث عن مدي توفر مكونات رأس المال الفكري في المعاهد المهنية الخاصة، وأيضاً التعرف علي دور رأس المال الفكري في تحقيق الميزة التنافسية لتلك المعاهد لما من أهمية في الحفاظ علي بقائها واستمراريتها ولتحقيق الهدف تم اتباع المنهج الوصفي التحليلي بالاعتماد علي الاستبانة، حيث وزعت علي جميع الإداريين العاملين في المعاهد المهنية الخاصة الواقعة بمحافظة النبطية، وتم استخدام برنامج (spss) لتحليل النتائج واختبار الفروض واسفرت الدراسة وجود أثر ذو دلالة إحصائية معنوية بين المتغيرات المستقلة المتمثلة في مكونات رأس المال الفكري (رأس المال البشري، رأس المال الهيكلي، رأس المال العلاقتي) على المتغير التابع المتمثل في الميزة التنافسية، وخلصت الدراسة إلى عدد من التوصيات الموجهة بشكل أساسي إلى إدارات المؤسسات التعليمية، كما تم تقديم عدد من التوصيات بشأن القيام ببعض الدراسة في المجال.
 - دراسة بن خليفة أحمد (2018) تحاول هذه الدراسة البحث في ممارسة اليقظة الاستراتيجية (تكنولوجية، تنافسية، تجارية) كأحد الأبعاد المهمة للذكاء الاستراتيجي وعلاقته بتحقيق الميزة التنافسية المستدامة من خلال دراسة ميدانية على شركة أوريدو للاتصالات، وقد تبنت الدراسة المنهج الوصفي والتحليلي، واستخدمت الاستبانة لأجل استطلاع آراء عينة الدراسة، والمكونة من الإطارات المختلفة في (22) مكتب من مكاتب شركة محل الدراسة عبر الوطن، والذين بلغ عددهم 66 إطار. وقد أظهرت نتائج الدراسة ما يلي: 1- عدم وجود علاقة ذات دلالة إحصائية لليقظة الاستراتيجية بتحقيق الميزة التنافسية المستدامة لشركة أوريدو للاتصالات 2- وجود علاقة ذات دلالة إحصائية ليعد اليقظة (التكنولوجية) بتحقيق الميزة التنافسية المستدامة لشركة أوريدو للاتصالات 3- عدم وجود علاقة ذات دلالة إحصائية ليعدي اليقظة (التجارية، التنافسية) بتحقيق الميزة التنافسية المستدامة لشركة أوريدو للاتصالات. توصي الدراسة في الأخير بضرورة تشكيل الشركة المبحوثة لوحدة خاصة بالذكاء الاستراتيجي من أجل تزويدها بالمعلومات الضرورية لاغتنام الفرص البيئية وتجنب المخاطر المحيطة، بغية تحقيق الميزة التنافسية المستدامة.
 - دراسة هنار إبراهيم (2020) تهدف الدراسة إلى استكشاف طبيعة عالقة الارتباط والأثر بين متطلبات التبصر الاستراتيجي (الحوار الاستراتيجي، الوعي الاستراتيجي، ذكاء الأعمال، تكامل القدرات) وتحقيق متطلبات التصنيع المتقدم (المتطلبات الإدارية، المتطلبات الفنية) وتلخصت مشكلة الدراسة في عدد من التساؤلات البحثية من بينها هل لدى المصانع المبحوثة فكرة واضحة المعالم عن ممارسات التبصر الاستراتيجي والتصنيع المتقدم؟ هل تمتلك المصانع المبحوثة متطلبات قائمة في للتصنيع المتقدم؟ وللبحث في مشكلة الدراسة تمت صياغة عدد من الفرضيات منها وجود عالقة ارتباط وأثر معنوي للتبصر الاستراتيجي في تحقيق متطلبات التصنيع المتقدم، ومعالجة مشكلة الدراسة واختبار فرضياتها تم تصميم أنموذج على متطلبات التبصر الاستراتيجي كمتغير مستقل والتصنيع المتقدم كمتغير معتمد. وتم الاعتماد على المنهج الوصفي التحليلي وبتطوير استبانة تألفت من (46) فقرة لدراسة متطلبات التبصر الاستراتيجي وعالقة ارتباطها وأثرها في التصنيع المتقدم، في عينة من مصانع الشركة العامة للمنتوجات الغذائية في بغداد، وبلغ عدد الأفراد المبحوثين (162) من القيادات الإدارية في المصانع المبحوثة، وتم استخدام الأساليب الإحصائية لمعالجة البيانات وتحليلها والوصول إلى نتائجها باستخدام برنامج (spss) ومن هذه النتائج وجود مستويات معنوية وموجبة من التأزم بين التبصر الاستراتيجي والتصنيع المتقدم في المصانع المبحوثة، أي أنه كلما تحسنت قدرات المصانع المبحوثة في

التبصر الاستراتيجي فإن ذلك يؤدي إلى تمكين تلك المصانع من استيفاء متطلبات التصنيع المتقدم، وأوصت الدراسة المصانع المبحوثة بضرورة تعزيز مستويات الحوار الاستراتيجي في المنظمات المبحوثة وتدعيمها بثقافة الحوار مع كافة ذوي العلاقة والمصالح فيها وبالأخص العاملين لديها وبما يحقق أهداف المنظمة في الارتقاء بمستويات تلبية متطلبات التصنيع المتقدم.

• دراسة نضال عبد الهادي عمران (2015): هدفت الدراسة إلى الوقوف على مدى الأهمية التي توليها شركة اسياسيل للاتصالات لموضوع الذكاء الاستراتيجي من حيث (الإشراف، التفكير المنظم، الرؤية الاستراتيجية، الشراكة، الدافعية والحماس) وعلاقة ذلك بالقدرة الإبداعية في هذه الشركة وقد تم اختبار الفرضية والتوصل إلى مجموعة من الاستنتاجات أهمها: أظهر البحث أن للذكاء الاستراتيجي بجميع مكوناته أثر في تحقيق القدرة الإبداعية للشركة المبحوثة كما أظهر البحث أن الشركة حققت الاستفادة من خبرة ومهارة تفكير مديرها في التأثير لإنتاج التفكير الإبداعي بينما كان هناك قصور لدى الشركة في استثمار مبدأ الشركة، وتوصلت الدراسة لعدد من التوصيات أهمها: ضرورة الاهتمام بالقدرة الإبداعية واعطائها بعداً استراتيجياً لتحفيز على توليد الأفكار الإبداعية وتقليل القيود التقليدية لتعزيز الإبداع.

تميزت هذه الدراسة عن الدراسات السابقة من حيث الحدود الزمانية والمكانية لأن الدراسة الحالية ركزت على المؤسسات العربية متمثلة في اتحاد أصحاب العمل السوداني بينما الدراسة الأولى تم تطبيقها على المنظمات الفندقية والثانية على المؤسسات التعليمية والدراسة الثالثة على العاملين في مكتب غزة التابع للأونروا والدراسة الرابعة على شركة اوريدو والدراسة الأخيرة على شركة الاتصالات اسياسيل.

الإطار النظري للدراسة:

أولاً: مفهوم الذكاء الاستراتيجي:

تعددت وتباينت وجهات نظر الباحثين حول مفهوم الذكاء الاستراتيجي وذلك للحدثة النسبية في دراسة أبعاده، ومن التعريفات حول هذا المفهوم: الذكاء الاستراتيجي وظيفة تختص بتحليل المنافسين وفهم أهدافهم المستقبلية واستراتيجياتهم الحالية. وما يؤمنون به من فرضيات عن أنفسهم والصناعة وفهم قدراتهم (GOHNSON_2000).

كما عرفه (tham&kim_2002) بأنه: كل ما تحتاج المنظمة أن تعرفه عن بيئة أعمالها (الأنشطة، المصادر، الزبون، الأسواق، المنتجات، الخدمات والسعر) لتصنع تصور إزاء عملياتها الراهنة واستباق وإدارة التغيرات استعداداً للمستقبل وتصميم الاستراتيجيات الملائمة لخلق القيمة للزبون وتحسين الربحية في الأسواق الحالية والجديدة.

كما يعرفه (صالح وآخرون، 2010): بأنه ذكاء يوسم به قادة المنظمات ممن يتمتعون بالرؤية المستقبلية (الاستشراف، تفكير النظم، الشراكة، القدرة على تحفيز العاملين والحدس والإبداع) ويرتكزون إلى نظام معلوماتي يتيح لهم استقصاء المعلومات ومعالجتها ليتسنى لهم توظيف المادة الفكرية الناتجة في صناعة قرارات فاعلة.

ويمكن القول أنه بتبني الذكاء الاستراتيجي يمكن القادة من ابتكار خارطة طريق توجه متخذي القرار نحو اتخاذ قرارات صائبة وذلك من خلال توفير المعلومات في الوقت المناسب وبالجودة المناسبة والدقة والكمية المطلوبة. وبناءً على ما تقدم من مفاهيم عديدة يمكن استنباط التعريف الذي يناسب هدف الدراسة الحالية بأنه: (ذكاء يتمتع به قادة المنظمات بحيث تمكنهم من الاستفادة من المعلومات والإمكانات المتاحة لصياغة الخطط والسياسات والاستراتيجيات لمواجهة التحديات وتحقيق الميزة التنافسية لمنظمتهم).

ثانياً: أهمية الذكاء الاستراتيجي:

يعد الذكاء الاستراتيجي بمثابة السيف والدرع للمنظمة حيث يلعب دوراً مهماً في كل مرحلة من مراحل استراتيجيات وعمليات المنظمة وتبرز أهميته في إدارة المخاطر التي تواجه المنظمة ووصف المخاطر والتهديدات والفرص بطريقة تساعد المدراء في تحديد برامج وسياسات المنظمة (LEHANE_2011) ويجعل هذا الذكاء المنظمة قادرة على التعامل مع التحديات المستقبلية ويوفر الفرص لتعزيز المنظمة ونجاحها، كما أنه يعمل على إعداد القادة ومساعدتهم في قيادة المنظمة.

كما تبرز أهميته في دوره الواضح في فهم التهديدات الناشئة وإعطاء قدرة على التبصر للسماح بتطوير الاستراتيجية وإعطاء إنذار مبكر بالحاجة إلى قدرات جديدة وأولويات وصلاحيات مختلفة. ولخص (الطائي والخفاجي، 2009، ص 231-234) أهمية الذكاء الاستراتيجي في:

1. تحليل الأهداف المستقبلية للمنافسين ومعرفة الاستراتيجية الحالية والوعي بافتراضاتهم وقدراتهم ونوع استجاباتهم.
2. التمكين لضمان النجاح الاستراتيجي (الجودة الاستراتيجية والتفوق الاستراتيجي).
3. ربط المقدرات للمنظمات الذكية بالمقدرات الجوهرية التي يتمتع بها الإنسان كأحد التطورات المهمة لتكنولوجيا المعلومات. (وهو ما يطلق عليه مسي تخليق المعرفة أي دمج المعرفة الكامنة لدى الفرد العامل بالمنظمة مع معرفة المنظمة)
4. بناء المركز الاستراتيجي لمنظمات الأعمال خاصة القيادية منها.

5. تعزيز القدرات الاستراتيجية وهندسة بناء علاقاتها الاستراتيجية مع الزبائن والموردين (سلسلة التوريد)
6. تشخيص الفرص الاستراتيجية وما يتلزم معها من أخطار ومهددات في بيئة الأعمال الإلكترونية.
7. التفكير الاستراتيجي وما يتصل به من نوافذ وسيناريوهات استراتيجية وتكوين المعرفة الاستراتيجية إبداعاً وذاكرةً وتمثيلاً وهيكلية مع استجابة مؤثرة في محفظة خياراتها الاستراتيجية التي تنظم القيمة المعرفية وعوائدها.
8. دعم القدرات التفاوضية والإبداعية لمنظمات الأعمال العالمية والدولية والمحلية.

ثالثاً: أدوار الذكاء الاستراتيجي:

هنالك أدوار للذكاء الاستراتيجي ولا شك أنها ستقود المنظمة إلى الاعتداد بهذا النمط من الذكاء كسلاح تنافسي يضمن لها الميزة التنافسية المستدامة والتفوق على المنظمات المنافسة ثم تحقيق النجاح التنافسي التي تطمح إليه. (صالح وآخرون، 2010، ص 158)

كما يوفر الذكاء الاستراتيجي للمدراء تفهم وتبصر وسائل التغيير المحتملة للسياسات والاستراتيجيات والبرامج والتشريعات ويمكنه فحص بيئة عمل المنظمة وتحديد الأخطار والتهديدات والفرص التي تواجه المنظمة، كما يوفر فرصة للمنظمة لمعرفة ما يدور في البيئة التي تعمل فيها مما يساعدها في توقع التغيرات التي من الممكن أن تحدث في المستقبل وإدراجها ووضع الاستراتيجية المناسبة للتكيف مع هذه التغيرات إلى جانب الاستعداد التام لأي تغير مفاجئ قد يحدث. وذلك بتعزيز المقدرة على التخطيط الموقفي. ويساعد هذا الذكاء المنظمة في معرفة التغيرات التي قد تحدث في السوق والتكنولوجيا مما يساعد في تشكيل الخيارات الاستراتيجية والمنظمات التي تمتلك عمليات ذكاء استراتيجي فعالة هي التي تستطيع إدارة المعلومات واستخدامها لتوقع اتجاهات السوق المستقبلية والفرص البيئية بنجاح والاستجابة لها.

ويركز الذكاء الاستراتيجي بشكل أساسي على تحليل المنافسين وفهم أهدافهم المستقبلية واستراتيجياتهم الحالية وفهم قدراتهم ورسم تحركات المنافسين والزبائن الافتراضية من خلال تبادل المعلومات الإلكترونية والاستفادة من الشراكة الاستراتيجية بقواعد البيانات الإلكترونية. (الطائي ولخفاجي، 2009، ص 224)

رابعاً: عناصر الذكاء الاستراتيجي:

الذكاء الاستراتيجي نظام يتكون من عدة عناصر تشجع القادة حتى يستطيعوا فهم وتشكيل المستقبل وتحدد أبرز عناصر الذكاء الاستراتيجي في (الاستشراف- تفكير النظم- الرؤية المستقبلية- الدافعية والقدرة علي تحفيز العاملين والشراكة) وهذه العناصر مترابطة مع بعضها البعض وتساعد القادة في التطلع إلى المستقبل وتحديد الفرص والمهددات التي تواجه المنظمة وتحفيز العاملين في المنظمة وتحقيق نتائج عظيمة لها إلى جانب دورها العظيم في الارتقاء بقدرات قادة المنظمة. (مزمل عثمان، 2017، ص 170) وفيما يلي شرح مبسط لكل عنصر:

1. الاستشراف:

هي قابلية الفرد على التفكير بالاستناد إلى قوى غير مرئية وغير مُدركة إلا أنها تساهم في صنع المستقبل (النعيمي، 2008، ص 173). أما في مجال العمل فالاستشراف هو إمكانية إسقاط حالة العالم الراهنة على المستقبل بإبصار تطوره مستقبلاً وتمييز ما يمكن تجنبه والتأثير فيه والسيطرة عليه (صالح وآخرون 2010، ص 178). ويساعد الاستشراف علي:

- التنبؤ بالفرص والمخاطر المحيطة بالمنظمة والتي تؤثر على عملها.
- تنسيق القدرات العقلية للقادة ومنحهم رؤية وإبداعاً وتبصراً بقضايا السوق والمنافسين وإعداد السيناريوهات المتعددة.
- توفير معلومات استراتيجية للمدراء يصعب الحصول عليها عن المستقبل لإتخاذ القرارات المناسبة.

2. تفكير النظم:

يجسد التفكير بمنطق النظم (system thinking) القدرة على توليف أو دمج العناصر المختلفة بغرض تحليلها وفهم الكيفية التي تتفاعل بموجبها لتشكّل نظاماً أو صورة واضحة بشأن الأشياء التي يتم التعامل معها (النعيمي، 2008، ص 173). كما أن التفكير بالنظم يمثل القدرة على تركيب وتكامل العناصر المتنوعة لفهم كيفية تفاعلها مع بعضها للوصول إلى الهدف المنشود للمنظمة حيث يتم دراسة الأجزاء من حيث علاقتها بالكل وتقييمها من حيث نجاحها في خدمة أهداف المنظمة.

3. الرؤية:

هي وصف لصورة مستقبلية أفضل تتطلع إليها المنظمة وتتفوق بها على أوضاعها الراهنة في جانب أو أكثر من جوانب هذه الصورة (عبيد، 2009، ص 39). والرؤية لا تعني مجرد التصور أو التخيل لفترة زمنية أو أوضاع قادمة إنما هي بمثابة أداة وقدرة تستند إلى إمكانيات وخبرة دراسية عقلانية لواقع ومستقبل المنظمة لما يجعلها تحقق الهدف المنشود في توحيد العاملين باتجاه أغراض المنظمة العليا.

4. الدافعية:

هي عملية التأثير في السلوك من حيث توجيهه واستمرارية وقوة التوجه نحو الهدف وتمثل الدافعية أداة فعالة في تعزيز الأهداف الاستراتيجية للمنظمة من خلال تأثيرها في توجهات الأفراد العاملين وتختلف الدافعية من فرد لآخر ومن مستوى إداري لآخر. كما أنها تختلف من موقف لآخر.

5. الشراكة:

تتمثل مقدرة الشراكة في إمكانية إقامة التحالفات الاستراتيجية مع منظمات الأعمال الأخرى، ففي الوقت الذي يقيم فيه ذوو الذكاء الشعوري العاطفي صداقات مع الآخرين لكسب دعمهم يميل الأشخاص ذوو الذكاء الاستراتيجي إلى تكوين شركات وتحالفات للوصول إلى الأهداف المشتركة (النعيبي، 2008، ص 174) والتحالف الاستراتيجي هو اتفاق يلزم مجموعتين من المنظمات أو أكثر للمشاركة بمواردهم لتطوير مشروع مشترك لاستثمار فرص الأعمال.

خامساً: تطوير الذكاء الاستراتيجي:

يجب على المدراء التنفيذيون الاستمرار في البحث عن طريقة لتحسين نهج الذكاء الاستراتيجي، وهناك عدة مبادئ لتحقيق ذلك منها:

1. فهم أن عناصر الذكاء الاستراتيجي تعمل كنظام واحد وتحتاج أن يتم التعامل معها ككل، وهي مترابطة معاً وهذا يدفع القادة إلى صياغة وإنجاز الاستراتيجية وتحقيق الإبداع الاستراتيجي بعمل قادة المنظمة كفريق فعال في اتجاه تحقيق المستقبل إلى جانب توظيف عناصر الذكاء الاستراتيجي لقيادة المنظمة بفعالية.

2. تحديد وتشخيص احتياجات المنظمة والتحديات التي تواجه المنظمة ثم تنفيذ ورش عمل وحلقات مناقشة وحوارات لمناقشتها وإيجاد الحلول العلمية الملائمة لها، لأن هذه المناقشات تساعد على تنمية الذكاء الاستراتيجي لدى المدراء وتساعد في مواجهة كافة التحديات والمشاكل التي تواجه المنظمة مهما كانت درجة تعقدها.

أهم التحديات التي تواجه المؤسسات: (عبد الحميد المغربي، 2006، ص 63-64-65)

هنالك عدد من التحديات التي تواجه الإدارة الاستراتيجية في المؤسسات العربية منها:

1. زيادة معدلات التغيير مما نجم عنها شدة التنافس مع زيادة المعاملات الدولية والعولمة الاقتصادية ولا تأتي المقدر على التنافس إلا من خلال عمليات الإبداع في المنتجات والعمليات والتسويق. الخ.

2. عولمة الإدارة فكرياً وتطبيقاً: من المتوقع زيادة التحالفات الاقتصادية وزيادة مستويات المنافسة العالمية وذلك يدعو إلى ضرورة الاهتمام بتنمية الفكر الاستراتيجي لمواجهة هذه الاتجاهات الدولية في مجالات التطبيق الاقتصادي والإداري.

3. التغيرات التكنولوجية: تعتمد العديد من المنظمات على بعض الأساليب التكنولوجية للحصول على ميزة تنافسية تسهم في سيطرتها على أحد المواقف زمنياً أو مكانياً ولكن هذا لا يستمر طويلاً فسرعان ما يحدث التغيير وتجد تلك المنظمات نفسها مطالبة بالبحث عن ميزة أخرى.

4. تغير قوى العمل: لا شك أن طبيعة قوى العمل قد تغير دورها وأصبحت تمثل تحدياً حقيقياً للإدارة الاستراتيجية ويزداد أثره وضوحاً في الأعمال الدولية نسبة للتغيرات الثقافية والتغير في الخصائص الديمغرافية لقوى العمل.

5. عجز الموارد المتاحة: أصبح من الواقع ان نجد ندرة في بعض الموارد المطلوبة سواء كانت مادية أو بشرية أو فنية أو تكنولوجية مما تمثل تحديات من الضروري مواجهتها.

6. التحول من الفكر الصناعي تجاه الفكر المجتمعي: أصبحت المعرفة أكثر قوة استراتيجياً ويمكن أن تساعد المعرفة في تحقيق ميزة تنافسية بل المعرفة والفكر هما سبب التفوق التنافسي لأن المعرفة والابتكار يساعدان على معرفة المنتجات والعمليات والعلاء وتحديد مواقع القوة والفرص.

7. تعقد البيئة وعدم استقرار السوق والأوضاع الاقتصادية: تحدث تغيرات سريعة في بيئة العمل، ويمثل عدم استقرار السوق تحدياً واضحاً أمام المنظمات فكم العلاء والمنتجات والابتكارات أصبح من غير الممكن السيطرة عليه في وقت واحد، والأوضاع الاقتصادية تحمل تغيرات واسعة الأثر من انتعاش وانكماش، ورواج وكساد متوقع لصناعات ومنظمات متعددة.

سادساً: مفهوم الميزة التنافسية والعوامل التي تؤدي إلى وجودها في المنظمات:

الميزة التنافسية تشير إلى المجالات التي يمكن للمنظمة أن تنافس غيرها من خلالها بطريقة أكثر فعالية، وبهذا فهي تمثل نقطة قوة تتسم بها المنظمة دون خصومها في أحد أنشطتها الانتاجية أو التمويلية أو فيما يتعلق بمواردها البشرية أو الموقع الجغرافي، فالميزة التنافسية تعتمد على نتائج فحص وتحليل كل من نقاط القوة والضعف الداخلية، إضافة إلى الفرص والمخاطر المحيطة والسائدة في بيئة المنظمة مقارنة بخصومها في السوق. (عبد

الحميد المغربي، 2006، ص 28) وقد تستمر الميزة التنافسية لوقت قصير أو تمتد لسنوات عدة. وتعتبر الميزة التنافسية حجر الزاوية نحو التفكير الاستراتيجي في سبيل خلق الديمومة للمنظمات المعاصرة التي تتسم بمواجهة منافسة قوية في كل المجالات.

1. ما هي أهم العوامل التي تؤدي إلى وجودها؟

تنشأ الميزة التنافسية نتيجة لوجود عوامل داخلية او خارجية في بيئة المنظمة (زكريا الدوري واحمد صالح، 2013).

- **العوامل الخارجية:** قد تمتلك منظمة ما ميزة تنافسية نتيجة سرعة استجابتها ورد فعلها على تغيرات العوامل الخارجية المتمثلة في التغيرات الاقتصادية، التكنولوجية، الثقافية والاجتماعية، الخ ومن هنا تأتي وتظهر أهمية قدرة المنظمة على متابعة التغيرات وهيئة نفسها لمواكبة هذه التغيرات من خلال تعزيز قدراتها على تحليل المعلومات ووضع سيناريوهات دقيقة عن التغيرات المتوقعة.
- **العوامل الداخلية:** هي قدرة المنظمة على امتلاك موارد وبناء قدرات غير متوفرة لدى المنافسين في إحدى وظائف المشروع ومنها الإنتاج، التسويق، إدارة الموارد البشرية، البحوث والتطوير والإدارة المالية وغيرها من الإدارات الداخلية.

الدراسة الميدانية:

أولاً: اتحاد أصحاب العمل السوداني:

1. النشأة والتطور وأهم الأهداف:

ظهرت الحركة النقابية السودانية بعد ظهور العمل بأجر حيث بدأ الاستعمار الإنجليزي في عام 1898م في إنشاء بعض المرافق الهامة التي تمثلت في السكة حديد ومرافق النقل النهري والحملة الميكانيكية ومستودعات المهمات ومناشير الغابات ومكاتب البوسطة، التلغراف،.... الخ بدأ تجمع العمال في تلك المرافق ولكنه ظهر بصورة واضحة في مصلحة السكة حديد حيث كان عددهم كبيراً ومؤثراً كما أن مجموعتهم تشمل عدداً كبيراً من العمال المهرة الذين تلقوا تعليمهم بمدرسة جببت الصناعية كان مستواها يساوي مستوى المرحلة المتوسطة وهو مستوى رفيع في ذلك الوقت نشأت الحركة النقابية السودانية نتيجة لجهاد مرير وتضحيات عديدة استقبلت السجن الكثير من القادة النقابيين واستشهد عدد آخر منهم في سبيل قيام الحركة النقابية في السودان

مدخل تاريخي للتطور التشريعي:

قاوم الاستعمار بشدة قيام حركة نقابية سودانية ولم يصدر أي تشريع يمنح العمال حق التنظيم النقابي، لكن عمال السودان وخاصة عمال السكة سبقوا من خلال مواقف عديدة إرغام الاستعمار للاعتراف لهم بنوع من التنظيم النقابي ولكن كان في حدود وضيقة وبأوامر مصالحة لم ترق لدرجة القانون وهو ما يسمى باللجان المصلحية تهتم فقط بالشئون الداخلية في مواقع العمل ولكن لا تتدخل في المسائل الخاصة بشروط الخدمة. أعلنت الحكومة البريطانية اعترافها بتكوين هيئات شئون العمال ووعدت في نفس الوقت بوضع قانون للتنظيم النقابي. (للمزيد انظر موقع اتحاد أصحاب العمل).

الإجراءات المنهجية للدراسة الميدانية:

تضمن هذا الفصل عرضاً منهجية ومجتمع وعينة الدراسة، وكيفية اختيارها، وكذلك المصادر المستخدمة لجمع بياناتها وكيفية إعدادها وتطويرها والمتمثلة في الاستبيان، وإجراءات التأكد من صدق الأداة وثباتها، وتوضيحاً لإجراءات التطبيق والمعالجة الإحصائية التي استخدمت لمعالجة بيانات الدراسة وقد تناولت الدراسة دور اليقظة والذكاء الاستراتيجي في مواجهة التحديات المستقبلية وتحقيق الميزة التنافسية في المؤسسات العربية بالتطبيق على اتحاد أصحاب العمل السوداني.

منهج الدراسة:

استخدم الباحث المنهج الوصفي وذلك لأنه يصف الظاهرة محل الدراسة وصفاً دقيقاً، بالإضافة للمنهج التاريخي لضرورة التطرق لأدبيات الدراسة التي كتب في مجال الذكاء الاستراتيجي والتنافسية.

مجتمع الدراسة:

يتكون مجتمع الدراسة من رجال الأعمال ومدراء المؤسسات الخاصة والذين يترددون ويتواجدون كثيراً في مبني اتحاد أصحاب العمل أو يشغلون وظائف في اتحاد أصحاب العمل السوداني.

عينة الدراسة:

قام الباحث بإتباع أسلوب المعاينة القصدية (غير الاحتمالية) لأن الباحث قصد استقصاء عينة على دراية بواقع المؤسسات ومدى تفعيل اليقظة والذكاء الاستراتيجي بالمنظمات العربية إلى جانب مكانة هذه المؤسسات بين المنافسين في الأسواق العالمية، حيث قام بتوزيع عدد (80) استمارة على مجتمع الدراسة، وتم استرداد عدد (55) استمارة كان الصالح منها للتحليل عدد (50) والعدد المتبقي (5) استمارات بها بيانات مفقودة وغير صالحة للتحليل.

حدود الدراسة:

الحدود الموضوعية: ركزت هذه الدراسة على معرفة دور اليقظة والذكاء الاستراتيجي في مواجهة التحديات المستقبلية وتحقيق الميزة التنافسية في المؤسسات العربية بالتركيز على اتحاد أصحاب العمل السوداني كنموذج.

الحدود المكانية: اتحاد أصحاب العمل - الخرطوم - السودان.

الحدود البشرية: اقتصرت الدراسة على رجال الأعمال والمديرين للشركات والمؤسسات الخاصة بجمهورية السودان والمسجلين لدى اتحاد أصحاب العمل السودانيين.

الحدود الزمنية: 2020-2021م

أداة الدراسة:

قام الباحث بإعداد استمارة استبيان خاصة ليتعرف بواسطتها على دور اليقظة والذكاء الاستراتيجي في مواجهة التحديات المستقبلية وتحقيق الميزة التنافسية في المؤسسات السودانية (بعد إطلاع الباحث على الأدبيات ذات الصلة بموضوع الدراسة وجد أنها استخدمت أسلوب استمارة الاستبيان وسيلة لجمع معلوماتها، لذلك يراها الباحث أداة مناسبة لجمع المعلومات اللازمة لهذه الدراسة) إلى جانب وأداة الملاحظة.

أجزاء الاستبانة: الجزء الأول: يتعلق هذا الجزء بالمتغيرات المستقلة للدراسة وهي التي تتيح لنا التعرف على خصائص المجتمع والوقوف على مدى تأثير هذه الخصائص على نتائج الدراسة، وهذه المتغيرات هي (المسمى الوظيفي، الخبرة، العمر، المؤهل العلمي والدورات التدريبية التي تلقاها المبحوثين).

الجزء الثاني: أسئلة الدراسة:

استخدم الباحث في هذا الجزء مجموعة من الأسئلة الموضوعية التي تم وضعها بعناية فائقة لتحقيق الغرض الذي من أجله وضعت الدراسة، مع أن المقياس المستخدم في الدراسة هو مقياس ليكرت الخماسي وبعد هذا المقياس من المقاييس الشائعة الاستخدام في قياس الاتجاهات العلمية في البحوث التربوية والنفسية والاجتماعية، لاختصارها الوقت والجهد، وتميزها بالسهولة في التصميم والتطبيق والتصحيح وارتفاع درجة الثبات والصدق فيها وتدرج قيم المقياس كما يلي:

موافق بشدة	موافق	موافق إلى حد ما	غير موافق	غير موافق بشدة
5 - 4.20	4.19 - 3.40	3.39 - 2.60	2.59 - 1.80	1.79 - 1

واعتماداً على ذلك فإن المتوسطات الحسابية التي يتم الوصول إليها من واقع بيانات الدراسة سيتم عرضها وتفسيرها وفقاً للمستويات الآتية:

إذا كانت قيمة المتوسط الحسابي للعبارة يتراوح بين (5- 4.20) فيكون مستوى الموافقة مرتفعاً جداً، وهذا يعني موافقة أفراد العينة على العبارة، أما إذا كانت قيمة المتوسط الحسابي يتراوح بين (4.19 - 3.40) فإن مستوى الموافقة مرتفعاً وإذا كان المتوسط الحسابي يتراوح بين (3.39 - 2.60) فيكون مستوى الموافقة متوسطاً، بينما إذا كان المتوسط الحسابي في المدى بين (2.59 - 1.80) تكون درجة الموافقة منخفضة، وأما إذا انحصر الوسط الحسابي للعبارة بين (1 - 1.79) تكون درجة الموافقة منخفضة جداً.

وقد تم تقسيم الأسئلة الدراسة في استمارة الاستبيان إلى محورين كانت كالتالي:

- المحور الأول: المعوقات البيئية والتحديات العالمية التي تحول دون قدرة المؤسسات السودانية على التنافسية، وشملت (16) عبارة.
- المحور الثاني: مقدرة الذكاء الاستراتيجي على التنافس العالمي، وشملت (18) عبارة.

صدق الاتساق الداخلي لفقرات الأداة:

تم التحقق من صدق الاتساق الداخلي في كل محور من محاور أداة الدراسة، من خلال إيجاد مدى ارتباط كل محور والدرجة الكلية لجميع المحاور، والتأكد من عدم التداخل بينها، وتحقق الباحث من ذلك بإيجاد معاملات الارتباط باستخدام معامل الارتباط لبيرسون، والجدول رقم (1) يوضح ذلك:

جدول (1): معاملات الارتباط بين درجة كل عبارة من عبارات المحور الأول بالدرجة الكلية للمحور

معامل الارتباط	عبارات المحور الأول	معامل الارتباط	عبارات المحور الأول
.491**0	9	.525**0	1. تعاني المؤسسات السودانية من ضعف في استخدام أسلوب اليقظة والذكاء الاستراتيجي
.618**0	10	.592**0	2. لا تمتلك المؤسسات السودانية القدرة على التنبؤ بالأحداث المستقبلية
.756**0	11	.630**0	3. تفتقر المؤسسات السودانية إلى الكادر القادر على التأثير في الأحداث
.748**0	12	.593**0	4. لا تستفيد المؤسسات السودانية من أخطاء الماضي
.677**0	13	.372**0	5. تعاني المؤسسات السودانية من ندرة الموارد المخصصة لبناء القدرات الاستراتيجية
.674**0	14	.635**0	6. لا تخصص المؤسسات السودانية الوقت الكافي لبناء القدرات الاستراتيجية
.718**0	15	.688**0	7. تعاني المؤسسات السودانية من التغيرات المتسارعة في بيئة الأعمال
.438**0	16	.680**0	8. تعاني المؤسسات السودانية من ضعف أساليب التقويم واختيار المشروعات الاقتصادية

**توجد دلالة إحصائية عند مستوى (0.01).

يتضح من الجدول أن معاملات ارتباط محور المعوقات البيئية والتحديات العالمية التي تحول دون قدرة المؤسسات السودانية على التنافسية (0.372-0.756) وجميعها معاملات ارتباط مرتفعة، ويدل ذلك على قوة التماسك والاتساق الداخلي لعبارات هذا المحور.

جدول (2): يبين معاملات الارتباط بين درجة كل عبارة من عبارات المحور الثاني بالدرجة الكلية للمحور

معامل الارتباط	عبارات المحور الأول	معامل الارتباط	عبارات المحور الأول
0.797**	10	0.537**	1. تعاني المؤسسات السودانية من ضعف القدرة على التنافسية في الأسواق العالمية.
0.791**	11	0.646**	2. تعاني المؤسسات السودانية من تدني جودة الإنتاج بالمقارنة مع المنتجات العالمية
0.705**	21	0.285*	3. الضرائب الجمركية المفروضة على الواردات غير كافية لحماية الإنتاج المحلي
0.763**	31	0.590**	4. تعاني المؤسسات السودانية من ارتفاع تكلفة الإنتاج.
0.809**	41	0.529**	5. تعاني المؤسسات السودانية من تدفق السلع الأجنبية من خلال القنوات غير الرسمية
0.697**	51	0.715**	6. تفتقر المؤسسات السودانية إلى الأساليب العلمية الفعالة لجمع المعلومات عن المنافسين
0.695**	61	0.746**	7. تعاني المؤسسات السودانية من عدم إثارة التنافس بين العاملين لأجل تعزيز الإبداع لديهم
7450.	17	0.571	8. لا تهتم المؤسسات السودانية بتشجيع التفاعل بين العاملين وتكوين فرق العمل
2280.	18	0.566**	9. لا تشجع إدارة المؤسسات السودانية أسلوب الشراكة والاندماج بين المؤسسات المحلية

**توجد دلالة إحصائية عند مستوى (0.01).

يتضح من الجدول أن معاملات ارتباط محور مقدرة الذكاء الاستراتيجي على تحقيق التنافس العالمي تراوحت بين (0.228- 0.809) وجميعها معاملات ارتباط مرتفعة، ويدل ذلك على قوة التماسك والاتساق الداخلي لعبارات هذا المحور.

ثبات أداة الدراسة:

تم استخدام معامل ثبات أداة الدراسة بطريقة ألفا كرونباخ، وكانت معاملات الثبات لمحاور الدراسة ومعامل الثبات الكلي كما في الجدول الآتي:

جدول (3): يبين معامل الثبات (ألفا كرونباخ) لجميع محاور الاستبانة

معامل الثبات (ألفا كرونباخ)	المحور	رقم المحور
8.88%	تبني نظام اليقظة والذكاء الاستراتيجي في المؤسسات السودانية	1
6.90%	تحقيق القدرة التنافسية في الأسواق العالمية	2
9.93%	معامل الثبات الكلي	

وتدل معاملات الثبات كما هي مبينة في الجدول أعلاه، بامتياز الأداة بمعامل ثبات مرتفع وقدرة الأداة بصورة عامة على تحقيق أغراض الدراسة، إذ يتضح من الجدول أن معامل ثبات محور تبني نظام اليقظة والذكاء الاستراتيجي في المؤسسات السودانية بلغ (88.8%)، بينما بلغ معامل الثبات تحقيق القدرة التنافسية في الأسواق العالمية (90.6%)، بينما بلغت قيمة معامل الثبات الكلي (93.9%) وهو ما يشير إلى إمكانية ثبات النتائج التي يمكن أن تسفر عنها الاستبانة نتيجة تطبيقها، ومن الناحية التطبيقية تعد ($\alpha \geq 60.0$) مقبولة في البحوث المتعلقة بالعلوم التربوية والإدارية.

الأساليب الإحصائية المستخدمة في الدراسة:

لتحليل بيانات الدراسة قام الباحث باستخدام برنامج الحزم الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS)، (Statistical Package For Social Science)، كما قام بإجراء الاختبارات والطرق الإحصائية الآتية:

- معامل ارتباط بيرسون لحساب صدق الاتساق الداخلي لمحاور أداة الدراسة.
- معامل الثبات ألفا كرونباخ لحساب ثبات أداة الدراسة ومحاورها.
- المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية.
- اختبار تحليل الانحدار الخطي البسيط (Liner Regression) لمعرفة أثر تبني نظام اليقظة والذكاء الاستراتيجي في المؤسسات السودانية علي تحقيق القدرة التنافسية في الأسواق العالمية.

تحليل نتائج الدراسة وتفسيرها:

يتناول هذا الفصل تحليلاً لنتائج الدراسة الميدانية، وذلك من خلال عرض وتحليل البيانات الأولية المتمثلة في الخصائص الشخصية والوظيفية لأفراد عينة الدراسة، وكذلك عرض استجابات أفراد عينة الدراسة على تساؤلات الدراسة ومعالجتها إحصائياً باستخدام مفاهيم الإحصاء الوصفي وأساليبه الإحصائية وصولاً إلى النتائج وتحليلها وتفسيرها في ضوء الإطار النظري للدراسة الميدانية المتعلقة بدور اليقظة والذكاء الاستراتيجي في مواجهة التحديات المستقبلية وتحقيق الميزة التنافسية في المؤسسات السودانية.

أولاً: النتائج الخاصة بالمتغيرات الشخصية والوظيفية لأفراد عينة الدراسة:

قام الباحث بحساب التكرارات والنسب المئوية لمتغيرات الدراسة الشخصية والوظيفية وجاءت النتائج كالتالي:

جدول (4): يبين توزيع أفراد عينة الدراسة وفقاً للمسمى الوظيفي

النسبة المئوية	التكرار	المسمى الوظيفي
46.0%	23	مدير
54%	27	رجل أعمال
100%	50	المجموع

من واقع نتائج الجدول أعلاه والخاص بتوزيع أفراد عينة الدراسة وفق متغير (المسمى الوظيفي) يتضح أن (46%) مديريين بمؤسسات أو شركات، بينما (54%) رجال أعمال يمتلكون شركات أو مؤسسات خاصة

جدول (5): يبين توزيع أفراد عينة الدراسة وفقاً لمتغير سنوات الخبرة

النسبة المئوية	التكرار	سنوات الخبرة
14.0%	7	سنة وأقل من 7 سنوات
14.0%	7	7 سنة وأقل من 12 سنة
30.0%	15	12 سنة وأقل من 18 سنة
26.0%	13	18 سنة وأقل من 24 سنة
6.0%	3	24 سنة وأقل من 30 سنة
10.0%	5	أكثر من 30 سنة
100%	50	المجموع

من واقع نتائج الجدول أعلاه والخاص بتوزيع أفراد عينة الدراسة وفق متغير (سنوات الخبرة) يتضح أن (14.0%) كانت سنوات خبرتهم سنة وأقل من 7 سنوات و 7 سنة وأقل من 12 سنة بينما (30%) من المبحوثين كانت سنوات خبرتهم 12 سنة وأقل من 18 سنة، أما الذين كانت سنوات خبرتهم 18 سنة وأقل من 24 سنة، فقد كانت نسبتهم (26.0%)، بينما بلغت نسبة المبحوثين الذين كانت خبرتهم 24 سنة وأقل من 30 سنة (6.0%) فقط، وأكثر من 30 سنة (10%).

جدول (6): يبين توزيع أفراد عينة الدراسة وفقاً لمتغير العمر

النسبة المئوية	التكرار	الفئات العمرية
14.0%	7	20 وأقل من 30 سنة
20.0%	10	30 سنة وأقل من 40 سنة
40.0%	20	40 سنة وأقل من 50 سنة
20.0%	10	50 سنة وأقل من 60 سنة
6.0%	3	60 سنة فأكثر
100%	50	المجموع

من واقع نتائج الجدول أعلاه والخاص بتوزيع أفراد عينة الدراسة وفق متغير (العمر) يتضح أن (14.0%) 20 وأقل من 30 سنة، 30 سنة وأقل من 40 سنة (20.0%)، 40 سنة وأقل من 50 سنة (40%) 50 سنة وأقل من 60 سنة (20%) بينما بلغت نسبة الذين زادت أعمارهم عن 60 سنة (6%) فقط.

جدول (7): يبين توزيع أفراد عينة الدراسة وفقاً لمتغير المؤهل العلمي

النسبة المئوية	التكرار	المؤهل العلمي
14.0%	7	ثانوي
4.0%	2	دبلوم
50.0%	25	جامعي
32.0%	16	فوق الجامعي
100%	50	المجموع

من واقع نتائج الجدول أعلاه والخاص بتوزيع أفراد عينة الدراسة وفق متغير (المؤهل العلمي) يتضح أن (50%) من المبحوثين جامعيين، أما الذين تأهلوا تأهيلاً فوق الجامعي فقد بلغت نسبتهم (32%) وهو أمر منطقي باعتبار أن الدراسة استهدفت رجال الأعمال ومدراء المؤسسات.

جدول (8): يبين توزيع أفراد عينة الدراسة وفقاً لتلقيهم دورات تدريبية عن اليقظة والذكاء الاستراتيجي

النسبة المئوية	التكرار	تلقي الأفراد
16.0%	8	نعم
84.0%	42	لا
100%	50	المجموع

من واقع نتائج الجدول أعلاه والخاص بتوزيع أفراد عينة الدراسة وفق متغير (دورة اليقظة والذكاء الاستراتيجي) يتضح أن (16%) من المبحوثين تلقوا دورة تدريبية في اليقظة والذكاء الاستراتيجي، بينما (84%) لم يتلقوا أي دورة تدريبية في هذا المجال.

جدول (9): يبين توزيع أفراد عينة الدراسة وفقاً لتلقيهم دورات تدريبية عن الميزة التنافسية

النسبة المئوية	التكرار	تلقي الأفراد
74.0%	37	لا
26.0%	13	نعم
100%	50	المجموع

من واقع نتائج الجدول أعلاه والخاص بتوزيع أفراد عينة الدراسة وفق متغير (دورة الميزة التنافسية) يتضح أن (26%) فقط من المبحوثين تلقوا دورة تدريبية في الميزة التنافسية، بينما (74%) لم يتلقوا أي دورة تدريبية في هذا المجال.
ثانياً: التكرارات والنسب المئوية والمتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية للمحور الأول:
قام الباحث بحساب التكرارات والنسب المئوية والمتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابات أفراد العينة على المحور الأول اليقظة والذكاء الاستراتيجي.

جدول (10): التكرارات والنسب المئوية والمتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية للمحور الأول اليقظة والذكاء الاستراتيجي

الترتيب	الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	درجات الموافقة					التكرار والنسبة	العبارة	الترتيب	
			موافق بشدة	موافق	موافق إلى حد ما	غير موافق	غير موافق بشدة				
2	.960	4.40	0	5	2	11	32	التكرار	1	تعاني المؤسسات السودانية من ضعف في استخدام أسلوب اليقظة والذكاء الاستراتيجي	
5	1.01	4.22	0	10	4	22	64	التكرار	2	لا تمتلك المؤسسات السودانية القدرة على التنبؤ بالأحداث المستقبلية	
15	1.10	3.72	1	8	6	17	25	النسبة	3	تفتقر المؤسسات السودانية إلى الكادر القادر على التأثير في الأحداث	
6	1.00	4.18	2	7	12	15	15	التكرار	4	لا تستفيد المؤسسات السودانية من أخطاء الماضي	
12	1.10	3.96	0	14	24	30	30	النسبة	5	تعاني المؤسسات السودانية من ندرة الموارد المخصصة لبناء القدرات الاستراتيجية	
3	.900	4.28	0	8	7	14	21	التكرار	6	لا تخصص المؤسسات السودانية الوقت الكافي لبناء القدرات الاستراتيجية	
3	.850	4.28	0	16	14	28	42	النسبة	7	تعاني المؤسسات السودانية من التغيرات المتسارعة في بيئة الأعمال	
6	.890	84.1	0	4	3	18	25	التكرار	8	تعاني المؤسسات السودانية من ضعف أساليب التقييم واختيار المشروعات الاقتصادية	
11	1.24	4.0	0	8	12	28	42	النسبة	9	لا توجد بالسودان بيئة استثمارية جاذبة للمستثمر اجنبي	
9	1.09	24.0	0	6	4	19	24	التكرار	10	تعاني المؤسسات السودانية من تدني مستوى التقنية المستخدمة في الإنتاج	
16	1.23	3.58	0	8	6	36	50	النسبة	11	تعاني المؤسسات السودانية من قلة الخبرة بأساليب الإدارة الحديثة	
14	1.14	3.78	0	6	3	4	19	التكرار	12	هنالك عدم إدراك لدي قادة المؤسسات السودانية بأساليب ريادة الأعمال	
9	1.02	4.02	0	6	4	19	20	التكرار	13	يعاني العديد من قيادات المؤسسات السودانية من عدم القدرة على الاستشراف ووضوح الرؤية وقراءة المستقبل	
13	.980	3.86	0	12	14	34	40	النسبة	14	لا تهتم القيادات بالمؤسسات السودانية بالجوانب الانسانية في العمل	
8	.920	4.14	0	12	20	38	30	التكرار	15	لا تحسن الكثير من قيادات المؤسسات السودانية تحليل وتشخيص البيئة لاستغلال الفرص وتجنب المخاطر	
1	.880	4.48	0	5	3	22	20	النسبة	16	لا تخصص المؤسسات السودانية أموال كافية للبحث العلمي	
			0	10	6	44	40	النسبة			
			0	3	4	9	34	النسبة			
			0	6	8	18	68	النسبة			
			الوسط الحسابي العام								
		0.249	4.06								

توضح بيانات الجدول أعلاه أن عبارات المحور الأول (اليقظة والذكاء الاستراتيجي) وقد تراوحت متوسطات هذا المحور بين (3.58 إلى 4.48) وفق مقياس التدرج الخماسي الذي تم تحديده، حيث بلغ المتوسط العام لعبارات هذا المحور (4.06) بانحراف معياري (0.249)، ووفقاً للوسط الحسابي

المرجح فإن المعوقات البيئية والتحديات العالمية التي تحول دون قدرة المؤسسات على المنافسة بدرجة (موافق)، بمعنى أن درجات الاستجابة عالية لهذا المحور.

كما نلاحظ أيضاً أن هناك تقارب في وجهات نظر مجتمع الدراسة حول المعوقات البيئية والتحديات العالمية التي تحول دون قدرة المؤسسات على المنافسة، حيث اشتمل هذا المحور على (16) عبارة، وتم ترتيب العبارات تنازلياً حسب أعلى متوسط حسابي للعبارة كما في الجدول السابق، حيث جاءت (5) عبارات بدرجة (موافق بشدة) حيث تراوحت متوسطات هذه العبارات ما بين (4.22- 4.48) وهي متوسطات تقع في الفئة (الخامسة) من المقياس الخماسي، بينما حيث جاءت الفئة الرابعة والتي تنحصر ما بين (3.40 – 4.19)، وهي الفئة التي تشير إلى درجة "موافق" في أداة الدراسة، والتي كانت (11) عبارة فقط بدرجة "موافق" نحو المعوقات البيئية والتحديات العالمية التي تحول دون قدرة المؤسسات على المنافسة، وفيما يأتي عرض لأهم العبارات التي تدل على المعوقات البيئية والتحديات العالمية التي تحول دون قدرة المؤسسات على المنافسة وجهة الباحثين:

- جاءت العبارة رقم (16) وهي "لا تخصص المؤسسات السودانية أموال كافية للبحث العلمي" بالمرتبة الأولى من وجهة نظر الباحثين نحو المعوقات البيئية والتحديات العالمية التي تحول دون قدرة المؤسسات على المنافسة، حيث بلغ المتوسط الحسابي لهذه العبارة (4.48) والانحراف المعياري (0.88).
- جاءت العبارة رقم (1) وهي "تعاني المؤسسات السودانية من ضعف في استخدام أسلوب اليقظة والذكاء الاستراتيجي" بالمرتبة الثانية من وجهة نظر الباحثين نحو المعوقات البيئية والتحديات العالمية التي تحول دون قدرة المؤسسات على المنافسة، حيث بلغ المتوسط الحسابي لهذه العبارة (4.40) والانحراف المعياري (0.96).
- جاءت العبارتين رقم (6 و 7) وهي "لا تخصص المؤسسات السودانية الوقت الكافي لبناء القدرات الاستراتيجية" و"تعاني المؤسسات السودانية من التغيرات المتسارعة في بيئة الأعمال" بالمرتبة الثالثة من وجهة نظر الباحثين نحو المعوقات البيئية والتحديات العالمية التي تحول دون قدرة المؤسسات على المنافسة، حيث بلغ المتوسط الحسابي لهذه العبارات (4.28).
- جاءت العبارة رقم (2) وهي "لا تمتلك المؤسسات السودانية القدرة على التنبؤ بالأحداث المستقبلية"، في المرتبة الخامسة، حيث بلغ المتوسط الحسابي لهذه العبارة (4.22) والانحراف المعياري (1.01).
- جاءت العبارة رقم (11) وهي "تعاني المؤسسات السودانية من قلة الخبرة بأساليب الإدارة الحديثة" بالمرتبة الأخيرة من وجهة نظر الباحثين نحو المعوقات البيئية والتحديات العالمية التي تحول دون قدرة المؤسسات على المنافسة، حيث بلغ المتوسط الحسابي لهذه العبارة (3.58) والانحراف المعياري (1.23).

جدول (11): التكرارات والنسب المئوية والمتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية للمحور الثاني تحقيق القدرة التنافسية في الأسواق العالمية

الترتيب	العبارة	التكرار والنسبة	درجات الموافقة					الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي
			موافق بشدة	موافق	موافق إلى حد ما	غير موافق بشدة	غير موافق		
1	تعاني المؤسسات السودانية من ضعف القدرة على المنافسة في الأسواق العالمية	التكرار النسبة	32	13	1	3	1	4.44	0.95
2	تعاني المؤسسات السودانية من تدني جودة الإنتاج بالمقارنة مع المنتجات العالمية	التكرار النسبة	64	26	2	6	2	4.16	0.976
3	الضرائب الجمركية المفروضة على الواردات غير كافية لحماية الإنتاج المحلي	التكرار النسبة	46	34	10	10	0	3.48	1.19
4	تعاني المؤسسات السودانية من ارتفاع تكلفة الإنتاج.	التكرار النسبة	15	8	13	14	0	4.32	0.95
5	تعاني المؤسسات السودانية من تدفق السلع الأجنبية من خلال القنوات غير الرسمية	التكرار النسبة	58	24	10	8	0	3.94	1.03
6	تفتقر المؤسسات السودانية إلى الأساليب العلمية الفعالة لجمع المعلومات عن المنافسين	التكرار النسبة	40	24	26	10	0	4.16	1.056
			52	22	18	6	2		

الترتيب	الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	درجات الموافقة					التكرار والنسبة	العبارة	الترقيم
			غير موافق بشدة	غير موافق	موافق إلى حد ما	موافق	موافق بشدة			
2	0.942	4.36	0	4	4	12	30	التكرار النسبة	تعاني المؤسسات السودانية من عدم إثارة التنافس بين العاملين لأجل تعزيز الإبداع لديهم	7
4	0.839	4.30	0	1	9	14	26	التكرار النسبة	لا تهتم المؤسسات السودانية بتشجيع التفاعل بين العاملين وتكوين فرق العمل	8
6	0.962	4.18	0	3	10	12	25	التكرار النسبة	لا تشجع إدارة المؤسسات السودانية أسلوب الشراكة والاندماج بين المؤسسات المحلية	9
14	1.095	3.94	1	4	13	11	21	التكرار النسبة	لا تسعى المؤسسات السودانية لإقامة شراكة مع المؤسسات الاقليمية والعالمية	10
9	0.99	4.10	0	5	7	16	22	التكرار النسبة	تفتقر المؤسسات السودانية استحداث عملية تطوير وتعلم مستمرة لخلق الميزة	11
5	1.01	4.20	0	4	9	10	27	التكرار النسبة	لا تعمل المؤسسات السودانية على القضاء على القصور الذاتي ببيتها للقضاء على نقاط الضعف الداخلية	12
12	1.08	3.96	0	7	9	13	21	التكرار النسبة	لا تهتم قادة المؤسسات السودانية بتتبع أفضل الممارسات الصناعية واستخدام القياس المقارن لتطوير منتجاتها	13
12	1.06	3.96	1	5	8	17	19	التكرار النسبة	لا تهتم المؤسسات السودانية بتقليص كلفتها الكلية وخلق الكفاءة في أداؤها	14
16	1.245	3.80	3	6	8	14	19	التكرار النسبة	لا تتميز المنتجات السودانية بالجودة العالية التي تميزها عن المنتج العالمي	15
10	1.11	4.02	1	6	6	6	15	التكرار النسبة	لا تهتم المؤسسات السودانية بدراسة المستهلكين ورغباتهم لكسب الزبون وخلق الولاء لدى المستهلك.	16
11	1.05	3.98	0	7	7	7	16	التكرار النسبة	لا تهتم المؤسسات السودانية بتبني برامج التحديث والتطوير باستمرار في عملية الإنتاج	17
17	1.440	3.74	4	10	5	7	24	التكرار النسبة	الأسواق العالمية والتكتلات الاقليمية تضع عقبات أمام منافسة المؤسسات السودانية	18
			8	20	10	14	48	الوسط الحسابي العام		
		0.23	4.05							

توضح بيانات الجدول أعلاه أن عبارات المحور الثاني (تحقيق القدرة التنافسية في الأسواق العالمية) تراوحت متوسطاتها بين (3.48 إلى 4.44) وفق مقياس التدرج الخماسي الذي تم تحديده، حيث بلغ المتوسط العام لعبارات هذا المحور (3.05) بانحراف معياري (0.23)، ووفقاً للوسط الحسابي المرجح فإن مقدرة الذكاء الاستراتيجي على تحقيق التنافس العالمي من وجهة نظر المبحوثين بدرجة (موافق)، بمعنى أن درجات الاستجابة عالية لهذا المحور.

كما نلاحظ أيضاً أن هناك تقارب في وجهات نظر مجتمع الدراسة حول مقدرة الذكاء الاستراتيجي على تحقيق التنافس العالمي، حيث اشتمل هذا المحور على (18) عبارة، وتم ترتيب العبارات تنازلياً حسب أعلى متوسط حسابي للعبارة كما في الجدول السابق.

حيث جاءت (5) عبارات بدرجة (موافق بشدة) حيث تراوحت متوسطات هذه العبارات ما بين (4.20- 4.44) وهي متوسطات تقع في الفئة (الخامسة) من المقياس الخماسي.

حيث جاءت الفئة الرابعة والتي تنحصر ما بين (3.40 – 4.19) وهي الفئة التي تشير إلى درجة "موافق" في أداة الدراسة، والتي كانت (13) عبارة بدرجة " موافق " نحو مقدرة الذكاء الاستراتيجي على تحقيق التنافس العالمي، وفيما يأتي عرض لأهم العبارات التي تدل على مقدرة الذكاء الاستراتيجي على تحقيق التنافس العالمي من وجهة نظر المبحوثين.

- جاءت العبارة رقم (1) وهي "تعاني المؤسسات السودانية من ضعف القدرة على التنافسية في الأسواق العالمية" بالمرتبة الأولى من وجهة نظر المبحوثين حول مقدرة الذكاء الاستراتيجي على تحقيق التنافس العالمي، حيث بلغ المتوسط الحسابي لهذه العبارة (4.44) والانحراف المعياري (0.9).
- جاءت العبارة رقم (7) وهي " تعاني المؤسسات السودانية من عدم إثارة التنافس بين العاملين لأجل تعزيز الإبداع لديهم" بالمرتبة الثانية من وجهة نظر المبحوثين حول مقدرة الذكاء الاستراتيجي على تحقيق التنافس العالمي، حيث بلغ المتوسط الحسابي لهذه العبارة (4.36) والانحراف المعياري (0.94).
- جاءت العبارة رقم (4) وهي "تعاني المؤسسات السودانية من ارتفاع تكلفة الإنتاج" بالمرتبة الثالثة من وجهة نظر المبحوثين حول مقدرة الذكاء الاستراتيجي على تحقيق التنافس العالمي، حيث بلغ المتوسط الحسابي لهذه العبارة (4.32) والانحراف المعياري (0.95).
- جاءت العبارة رقم (8) وهي " لا تهتم المؤسسات السودانية بتشجيع التفاعل بين العاملين وتكوين فرق العمل" بالمرتبة الرابعة من وجهة نظر المبحوثين حول مقدرة الذكاء الاستراتيجي على تحقيق التنافس العالمي، حيث بلغ المتوسط الحسابي لهذه العبارة (3.74) والانحراف المعياري (0.83).
- جاءت العبارة رقم (12) وهي "لا تعمل المؤسسات السودانية على القضاء على القصور الذاتي ببيتها للقضاء على نقاط الضعف الداخلية" بالمرتبة الخامسة من وجهة نظر المبحوثين حول مقدرة الذكاء الاستراتيجي على تحقيق التنافس العالمي، حيث بلغ المتوسط الحسابي لهذه العبارة (4.20) والانحراف المعياري (1.01).
- جاءت العبارة رقم (18) وهي " الأسواق العالمية والتكتلات الاقليمية تضع عقبات أمام منافسة المؤسسات السودانية" بالمرتبة الأخيرة من وجهة نظر المبحوثين حول مقدرة الذكاء الاستراتيجي على تحقيق التنافس العالمي، حيث بلغ المتوسط الحسابي لهذه العبارة (3.48) والانحراف المعياري (0.23).

الفرضية الرئيسية: توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين تبني نظام لليقظة والذكاء الاستراتيجي في المؤسسات العربية وتحقيق القدرة التنافسية في الأسواق العالمية

جدول (12): يبين نتائج تحليل الانحدار البسيط لاختبار الفرضية الرئيسية

القرار	Sig (Value)	قيمة F	قيمة R
قبول	0.000	58.203	.740

تشير نتائج الجدول (12) إلى أن قيمة (P. Value) أقل من قيمة (α) عند مستوى الدلالة (0.05) وأن المتغير المستقل (تبني نظام لليقظة والذكاء الاستراتيجي) في هذا النموذج يفسر ما مقداره (74%) من التغير في المتغير التابع (الذكاء الاستراتيجي) وبما أن قيمة (P. Value) أقل من قيمة (α)، لذلك فإننا نرفض الفرضية العدمية (H_0) و نقبل الفرضية البديلة (H_1) والتي تنص على أنه : توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين تبني نظام لليقظة والذكاء الاستراتيجي في المؤسسات العربية وتحقيق القدرة التنافسية في الأسواق العالمية

النتائج والتوصيات:

تناول هذا الفصل عرضاً لأهم النتائج التي توصلت إليها الدراسة، والتي تناولت دور اليقظة والذكاء الاستراتيجي في مواجهة التحديات المستقبلية وتحقيق الميزة التنافسية في المؤسسات العربية، وفيما يلي سرداً لأهم ما توصلت إليه الدراسة من نتائج:

أولاً: النتائج المتعلقة بخصائص عينة الدراسة، حيث أظهرت النتائج ما يلي:

- أن (84%) من عينة الدراسة لم يسبق لهم أن تلقوا دورة تدريبية في اليقظة والذكاء الاستراتيجي.
- أن (74%) من عينة الدراسة لم يسبق لهم أن تلقوا دورة تدريبية عن الميزة التنافسية
- يستنتج الباحث من النسب أعلاه أن نسبة عالية جداً لم يتلقوا دورات تدريبية في مجال اليقظة والذكاء الاستراتيجي والميزة التنافسية على الرغم من أنهم تلقوا تعليماً عالياً ويمتلكون خبرات طويلة في مجال العمل، إلى جانب أنهم ينتمون لاتحاد أصحاب العمل السوداني الذي يمثل أكبر تجمع لرجال الأعمال السودانيين، ويبلغون من العمر أكثر من 40 سنة.

ثانياً: النتائج المتعلقة بفرضية الدراسة:

أظهرت نتائج الدراسة أن المتغير المستقل (تبنى نظام لليقظة والذكاء الاستراتيجي) يحدث أثر مقداره (74%) على المتغير التابع (خلق الميزة التنافسية)، مما يؤكد على أن تبني نظام لليقظة والذكاء الاستراتيجي في المؤسسات السودانية سيؤدي إلى تحقيق القدرة التنافسية في الأسواق العالمية. كما أستنتج الباحث أن من أكثر المشكلات التي تعاني منها المؤسسات السودانية تتمثل في ضعف استخدام اليقظة والذكاء الاستراتيجي كأسلوب حديث في أنظمة إدارة المؤسسات الحديثة، إلى جانب غياب المقدر على التنبؤ بالأحداث والتغيرات المستقبلية في ظل غياب تخصيص أموال كافية لتعزيز البحث العلمي وغياب إدارات متخصصة في البحوث والتطوير تهتم بجمع البيانات الحديثة عن واقع البيئة الخارجية. كما أضح للباحث أن أهم المشاكل والمعوقات التي تحول دون التنافسية للمنتجات السودانية تتمثل في ضعف القدرة على التنافسية لغياب الإبداع والابتكار بين العاملين في المؤسسات وعدم تعزيز مفاهيم وأهمية التنافسية بين العاملين. كما أسفرت الدراسة عن غياب الية علمية لبناء مهارات وأفكار استراتيجية بين رجال الأعمال لتعزيز عملية تحليل وتشخيص بيئة الأعمال لأجل وضع سيناريوهات دقيقة للوضع التنافسي العالمي مع التمكن من صياغة خطط موفيه لمجابهة المهددات البيئية.

أهم التوصيات:

- نوصي بضرورة تشكيل المؤسسات السودانية لوحدة خاصة بالذكاء الاستراتيجي من أجل تزويدها بالمعلومات الضرورية لاغتنام الفرص البيئية وتجنب المخاطر المحيطة، بغية تحقيق الميزة التنافسية المستدامة.
- يوصي الباحث إدارة المؤسسات العربية بتعزيز وتفعيل الأساليب الحديثة في الإدارة كالذكاء واليقظة الاستراتيجية لتوفير مرونة عالية وأنظمة تساعد على تمكين الكوادر المتوفرة وتقليل قيود الإدارة التقليدية والمركزية عليهم.
- كما يوصي الباحث إدارة اتحاد أصحاب العمل السوداني بضرورة تبني استراتيجيات تعزز دور رأس المال الفكري وتبني وتحفز المبادرات الإبداعية من الإداريين والمستثمرين بالمؤسسات السودانية لما له من أثر كبير في توليد القدرات الإبداعية وخلق الجودة الشاملة بالمؤسسات.
- يوصي الباحث بضرورة الانفتاح على المؤسسات العالمية وتبني مبدأ الشراكة معها لتبادل الأفكار مع كوادر عالمية لها خبرة عالية بنماذج الإنتاج بالتفكير المنظم وتحسن استخدام التكنولوجيا الحديثة في إنتاج منتجات تواكب ذوق العملاء بالأسواق العالمية.
- تعزيز وتحديث طرق تسويق وتوزيع المنتجات السودانية بتبني إلية حديثة للتسويق كالتسويق الإلكتروني لما لها من أثر فعال على وصول المنتجات للأسواق العالمية مع ضرورة الاهتمام بالمزيج التسويقي ككل كالإعلان والتغليف واختيار مراكز التوزيع المعتمدة والرسمية والتسعير وغيرها.
- يوصي الباحث ذوي الاختصاص بضرورة تبني أساليب تنمية رأس المال الفكري العربي بتعزيز الدورات التدريبية والعمل على جعل المؤسسات مؤسسات معرفية تعمل بمبدأ ضرورة الاستثمار في رأس المال البشري لأن التنافسية لا وجود لها في منظمات لا تهتم بالمعرفة، وتأهيل العاملين لمواكبة كل المستجدات من الأساليب والنماذج الحديثة في الإدارة وتطوير جودة جميع وظائف المؤسسة.
- يوصي الباحث بضرورة الاهتمام بتعيين وتواجد خبراء ومستشارين في اتحادات اصحاب العمل العربي والسوداني لمواجهة التغيرات البيئية المختلفة والتنبؤ لها بوضع سيناريوهات دقيقة وخطط موفيه للتمكن من تهيئة المؤسسات السودانية لتواكب تغيرات البيئة المختلفة.
- يوصي الباحث بضرورة تحديث وتفعيل نظم وقوانين العمل والاستثمار لجذب المستثمرين من مناهي العالم لاستغلال الموارد المادية التي ميز بها الله السودان من مياه وارض ومعادن ومورد بشري في رفع وزيادة الإنتاجية بالبلاد وجعل السودان سلة غذاء العالم خاصة وهذه الموارد نادرة في العالم.
- ضرورة سعي الكوادر العلمية العربية والسودانية في إعادة النظر في المناهج التدريسية التي تدرس بالجامعات وادخال بعض المناهج التي تعزز الجانب العملي والإبداعي مثل مادة ريادة الأعمال، القيادة الفعالة وتضمينها لأنواع القيادات المعاصرة كالقيادة بالتجوال والقيادة بالأهداف، الذكاء الاستراتيجي والذكاء العاطفي وغيرها من أصناف المناهج الحديثة التي تدرس في الجامعات العالمية مع السعي لإنشاء مراكز التوظيف والأعمال الريادية بالجامعات لتدريب الطلاب على الجانب العملي.
- يقترح الباحث للباحثين والأكاديميين بضرورة التفاعل مع المؤسسات الاقتصادية ورجال الأعمال واتحادات أصحاب العمل وتناول المشكلات والظواهر التي تعاني منها المؤسسات العربية لوضع لينة علمية لإدارة هذه المؤسسات لخلق القدرة التنافسية للمنتجات العربية. ومن أهم هذه البحوث:

1. تخليق المعرفة بالمؤسسات العربية وأثره على خلق الجودة الشاملة للمنتجات العربية.
2. إثر تعزيز التجارة الإلكترونية على وصول المنتجات العربية للأسواق العالمية.
3. دور مراكز التوظيف والأعمال الريادية في تعزيز المهارات الريادية لدى الخريجين بالجامعات العربية.

المراجع:

أولاً: المراجع العربية:

1. إبراهيم، سمراء عبد الجبار وشمس، ديانة علي (2018). الذكاء الاستراتيجي وأثره في تعزيز الثقة التنظيمية السياحية، دراسة تطبيقية. مجلة الإدارة والاقتصاد: 41(116): 361-348.
2. أمين، هنار إبراهيم وسلطان، حكمت رشيد (2020). التبصر الاستراتيجي في تحقيق متطلبات التصنيع المتقدم: دراسة استطلاعية لأراء القيادات الإدارية في عينة من مصانع الشركة العامة للمنتوجات الغذائية في بغداد. المجلة العربية للإدارة: 40(4): 175-151.
3. أيوب، حوراء مصطفى (2020). دور رأس المال الفكري في تحقيق الميزة التنافسية للمعاهد المهنية الخاصة من وجهة نظر الإداريين دراسة تطبيقية على محافظة النبطية. المجلة الإلكترونية الشاملة متعددة التخصصات: (31): 1-34.
4. الخفاجي، نعمة عباس (2008). الفكر الاستراتيجي قراءات معاصرة. ط 1. دار الثقافة للنشر والتوزيع. عمان.
5. الخفاجي، نعمة عباس والبيغدادي، عادل (2001). ملامح الشخصية الاستراتيجية للمدراء منظور معرفي. مجلة العلوم الإدارية والاقتصادية: جامعة بغداد خاص بوقائع المؤتمر القطري الاول للعلوم الإدارية، بغداد. ص 20-3.
6. خليفة، أحمد، حمزة، بعلي، زلامي، سامر، (2018). مساهمة الترصود الاستراتيجي في تحقيق الاسبقية التنافسية. دراسة ميدانية على شركة OREDOO للاتصالات. مجلة اقتصاديات المال والأعمال JFBE. (7): 185-199.
7. خليل، نبيل مرسي (1998). الميزة التنافسية في مجال الأعمال. مركز الاسكندرية للكتاب. الإسكندرية.
8. الدوري، زكريا مطلق وصالح، أحمد علي (2013). إدارة الأعمال الدولية منظور سلوكي واستراتيجي. دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع. عمان.
9. الدوري، زكريا مطلق الدوري وصالح، أحمد علي (2009). الفكر الاستراتيجي وانعكاساته علي نجاح منظمات الأعمال قراءات وبحوث. دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع. عمان.
10. الزهيري، إبراهيم عباس (2020). اليقظة الاستراتيجية مدخل لإدارة التميز بتحقيق ميزة تنافسية للمؤسسات التعليمية. المجلة التربوية: (52): 1-39.
11. السويدان، طارق (2008). صناعة الذكاء. شركة الابداع الفكري للنشر والتوزيع. الكويت.
12. صالح، احمد علي وآخرون (2010). الإدارة بالذكاءات نهج التميز الاستراتيجي والاجتماعي للمنظمات. الطبعة الأولى. دار وائل للنشر. عمان. الأردن.
13. العارف، نادية أبو الوفا (2010). الإدارة الاستراتيجية. الدار الجامعية. الإسكندرية.
14. العبدلي، ضرغام حسن عبد (2010). صياغة مخطط منهجي لتأثير الخصائص الشخصية للمديرين في الذكاء الاستراتيجي والارتجال التنظيمي دراسة تطبيقية على مديري الشركات الخاصة بمحافظة النجف الاشراف. رسالة ماجستير. جامعة الكوفة. العراق.
15. عمران، نضال عبد الهادي (2015). أثر الذكاء الاستراتيجي على الابداع التنظيمي دراسة تطبيقية على شركة اسيا سيل للاتصالات. مجلة جامعة بابل، العلوم المصرفية والتطبيقية: 23(3): 1280-1308.
16. قاسم، سعاد حرب قاسم (2011). أثر الذكاء الاستراتيجي على عملية اتخاذ القرارات دراسة تطبيقية على المدراء في مكتب غزة الاقليمي التابع للأونروا. رسالة ماجستير. الجامعة الاسلامية. غزة.
17. ماهر، أحمد (2007). الدليل العملي للمديرين في الإدارة الاستراتيجية. الطبعة الرابعة. الدار الجامعية. الإسكندرية.
18. المراد، حسين محمد، القيادة الإدارية (2015). اتجاهات حديثة في منظمات الأعمال المعاصرة. الطبعة الأولى. الناشر الدولي للنشر والتوزيع. الرياض.
19. المغربي، عبد الحميد عبد الفتاح (2006). الإدارة الاستراتيجية وتحديات القرن الواحد والعشرون. المكتبة العصرية. المنصورة.
20. نجم، عبود نجم (2011). القيادة الإدارية في القرن الواحد والعشرين. دار صنعاء للطباعة والنشر. عمان.
21. النعيمي، صلاح عبد القادر (2003). مواصفات المفكر الاستراتيجي في المنظمة. المجلة العربية للإدارة: 23(1): 43-80.

ثانياً: المراجع الأجنبية:

1. Jackson, Chi,J & Etmal, (2000). The Structure of The Eysenck Personality Porfiler, Pritish. Journal Psychology.
2. Johnson. A: Whats Is Competitive, <http://www.aurorawde.com>.
3. Source, Tham'K. & Kim. (2002). Towards Strategic Intelligence With Anthology Based International Business Economic Research.



The effect of vigilance and strategic intelligence in creating a competitive advantage for Arab enterprises, an applied study on a sample of the Sudanese businessmen union

Alwia Saeed Osman Zobair

Associate Professor at Faculty of Economics and Business Administration

Imam Muhammad Ibn Saud Islamic University, KSA

alwia_imam@hotmail.com

Received: 2/3/2021 Revised: 24/3/2021 Accepted: 3/4/2021 DOI: <https://doi.org/10.31559/GJEB2021.10.2.10>

Abstract: The study aimed to find out the level of competitive advantage of Arab products, measure the level of strategic intelligence when managing institutions, and determine the relationship between strategic intelligence and competitive advantage. The study relied on the descriptive and analytical study to test the hypothesis of the link between the adoption of the intelligence and vigilance system on creating competitiveness in Arab institutions and achieving competitive advantage in global markets.

The hypothesis based on the existence of a positive statistical relationship between vigilance and strategic intelligence and creating competitiveness for Arab institutions was tested and after analyzing the data obtained from a sample consisting of (50) individuals using the statistical program (SPSS), a number of results were reached, the most important of which are:

The need to build a strategic system for intelligence and vigilance in managing Arab institutions to achieve competitiveness in global markets. The study also found that the weakness of the system and the inability to predict future changes with insufficient funds being allocated to promote scientific research, and the absence of a department specialized in research and development hinders competitiveness in these institutions. And based on the results of the study, several recommendations were reached, the most important of which are:

The necessity of enhancing and activating modern methods in management such as strategic and emotional intelligence and roaming management to create flexible scientific systems to empower employees and reduce restrictions imposed on traditional management. The study also recommends opening global institutions and adopting the principle of partnership to inoculate local cadres by experienced international cadres with global production models through Systematic thinking and the best use of modern technology in the production of products that take into account customer tastes in global markets.

Keywords: *Vigilance strategy; Strategic intelligence Competitive advantage; Arab institution; Sudanese Employers Federation.*

References:

1. Al'arf, Nadyh Abw Alwfa (2010). Aledarh Alastratyjyh. Aldar Aljam'yh. Aleskndryh.
2. Al'bdly, Drgham Hsn 'bd (2010). Syaght Mkhtt Mnhjy Ltathyr Alkhsa's Alshkhsyh Llmdyryn Fy Aldka' Alastratyjy Walartjal Altnzymy Drash Ttbyqyh 'la Mdyry Alshrkak Alkhash Bmhfatz Alnjf Alashraf. Rsalt Majstyr. Jam't Alkwfh. Al'raq.
3. 'mran, Ndal 'bd Alhady (2015). Athr Aldka' Alastratyjy 'la Alabda' Altnzymy Drash Ttbyqyh 'la Shrkx Asya Syl Llatsalat. Mjlt Jam't Babl, Al'lwm Alsrhf Walttbyqyh: 23(3): 1280-1308.

4. Aryn, Hnar Ebrahym Wsltan, Hkmt Rshyd (2020). Altbsr Alastratyjy Fy Thqyq Mttlbat Altsny' Almqdm: Drash Asttla'yh Lara' Alqyadat Aledaryh Fy 'ynh Mn Msan' Alshrk Al'amh Llmntwjat Alghda'yh Fy Bghdad. Almjhl Al'rbyh Lledarh: 40(4): 151-175.
5. Aywb, Hwra' Mstfa (2020). Dwr Ras Almal Alfkry Fy Thqyq Almyzh Altnafsyh Llm'ahd Almhnyh Alkhash Mn Wjht Nzr Aledaryyn Drash Ttbyqyh 'la Mhafzh Alnbtyh. Almjhl Alelkrwnyh Alshamlh Mt'ddh Altkhssat: (31): 1-34.
6. Aldwry, Zkrya Mtlk Wsalh, Ahmd 'ly (2013). Edart Ala'mal Aldwlyh Mnzwr Slwky Wastratyjy. Dar Alyazwry Al'lmyh Llnshr Waltwzy'. 'man.
7. Aldwry, Zkrya Mtlk Aldwry Wsalh, Ahmd 'ly (2009). Alfkr Alastratyjy Wan'kasath 'ly Njah Mnzmat Ala'mal Qra'at Wbhwth. Dar Alyazwry Al'lmyh Llnshr Waltwzy'. 'man.
8. Ebrahym, Smra' 'bd Aljbar Wshms, Dyanh 'ly (2018). Aldka' Alastratyjy Wathrh Fy T'zyz Althqh Altnzymy Alsyahy, Drash Ttbyqyh. Mjlt Aledarh Walaqtsad: 41(116): 348-361.
9. Alkhfajy, N'mh 'bas (2008). Alfkr Alastratyjy Qra'at M'asrh. T 1. Dar Althqafh Llnshr Waltwzy'. 'man.
10. Alkhfajy, N'mh 'bas Walbghdady, 'adl (2001). Mlamh Alshkhsy Alastratyjy Lmdra' Mnzwr M'rfy. Mjlt Al'lwm Aledaryh Walaqtsadyh: Jam't Bghdad Khas Bwqa" Alm'tmr Alqtry Alawl Ll'wlm Aledaryh, Bghdad.S3-20.
11. Khlyfh, Ahmd, Hmzh, B'ly, Zlasy, Samr, (2018). Msahmt Altrsd Alastratyjy Fy Thqyq Alasbqyh Altnafsyh. Drash Mydanyh 'la Shrk Oredoo Llatsalat. Mjlt Aqtsadyat Almal Wala'mal. Jfbe (7): 185-199.
12. Khlyl, Nbyl Mrsy (1998). Almyzh Altnafsyh Fy Mjal Ala'mal. Mrkz Alaskndryh Llktab. Aleskndryh.
13. Mahr, Ahmd (2007). Aldlyl Al'mly Llmdryyn Fy Aledarh Alastratyjy. Altb'h Alrab'h. Aldar Aljam'yh. Aleskndryh.
14. Almghrby, 'bd Alhmyd 'bd Alftah (2006). Aledarh Alastratyjy Wthdyat Alqrn Alwahd Wal'shrwn. Almkthb Al'sryh. Almnswrh.
15. Almrad, Hsyn Mhmd, Alqyadh Aledaryh (2015). Atjahat Hdythh Fy Mnzmat Ala'mal Alm'asrh. Altb'h Alawla. Alnashr Aldwly Llnshr Waltwzy'. Alryad.
16. Aln'ymy,Slah 'bd Alqadr (2003). Mwasfat Almfr Alastratyjy Fy Almnzmh. Almjhl Al'rbyh Lledarh: 23(1): 43-80.
17. Njm, 'bwd Njm (2011). Alqyadh Aledaryh Fy Alqrn Alwahd Wal'shryn. Dar Sn'a' Lltba'h Walnshr. 'man.
18. Qasm, S'ad Hrb Qasm (2011). Athr Aldka' Alastratyjy 'la 'mlyh Atkhad Alqarat Drash Ttbyqyh 'la Almdra' Fy Mktb Ghzh Alaqlymy Altah' Llawnrwa. Rsalt Majstyr. Aljam'h Alaslamyh. Ghzh.
19. Salh, Ahmd 'ly Wakhrwn (2010). Aledarh Baldka'at Nhj Altmyz Alastratyjy Walajtma'y Llmnzmat. Altb'h Alawla. Dar Wa'l Llnshr. 'man. Alardn.
20. Alswydan, Tarq (2008). Sna't Aldka'. Shrkt Alabda' Alfkr Llnshr Waltwzy'. Alkwyt.
21. Alzhyry, Ebrahym 'bas (2020). Alyqzh Alastratyjy Mdkhl Ledart Altmyz Bthqyq Myzh Tnafsyh Llm'ssat Alt'lmyh. Almjhl Altrbyh: (52): 1-39.