



قياس أثر الذكاء الإستراتيجي على تدعيم الميزة التنافسية المستدامة بالبنوك التجارية فى مصر: دراسة ميدانية

إعداد

د. عبد العال عبد الله عبد العال

مدرس إدارة الأعمال، كلية التجارة، جامعة العريش

drabdelaal2@gmail.com

المجلة العلمية للدراسات والبحوث المالية والتجارية

كلية التجارة – جامعة دمياط

المجلد الرابع - العدد الأول – الجزء الثالث - يناير ٢٠٢٣

التوثيق المقترح وفقاً لنظام APA:

عبد العال، عبد العال عبد الله (٢٠٢٣). قياس أثر الذكاء الإستراتيجي على تدعيم الميزة التنافسية المستدامة بالبنوك التجارية فى مصر: دراسة ميدانية. *المجلة العلمية للدراسات والبحوث المالية والتجارية*، كلية التجارة، جامعة دمياط، ٤(١)٣، ٦٨١-٧٢٨.

رابط المجلة: <https://cfdj.journals.ekb.eg/>

قياس أثر الذكاء الإستراتيجي على تدعيم الميزة التنافسية المستدامة بالبنوك التجارية فى مصر: دراسة ميدانية

د. عبد العال عبد الله عبد العال

المخلص:

هدفت هذه الدراسة إلى قياس أثر الذكاء الإستراتيجي على تدعيم الميزة التنافسية المستدامة من وجهة نظر العاملين فى قطاع البنوك التجارية بمحافظة القاهرة والجيزة، ولتحقيق أهداف هذه الدراسة تم اعتماد المنهج الوصفي التحليلي، حيث قام الباحث بتطوير استبانة مكونة من (٦٠) فقرة، وتم سحب عينة عشوائية بسيطة بتوزيع (٣٨٤) استمارة استقصاء على العاملين بالبنوك وبلغ عدد الاستمارات التى تم استلامها (٣٥٧) وتم استبعاد (٢٧) استمارة غير صالحة للتحليل وهو يمثل (٩٣٪) من عينة الدراسة، حيث تم جمع البيانات المتعلقة بمتغيرات الدراسة وتحليلها بواسطة برنامج الحزم الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS).

وأظهرت النتائج أنّ كلاً من مجالي الذكاء الإستراتيجي والميزة التنافسية المستدامة في البنوك التجارية بمحافظة القاهرة والجيزة جاءت بمستوى تقييم مرتفعة، كما أظهرت النتائج وجود أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) للذكاء الإستراتيجي ككل، وللأبعاد: (الاستشراف - تفكير النظم - الرؤية المستقبلية - الشراكة) منفردة على الميزة التنافسية المستدامة. وقد أوصت الدراسة بضرورة وضع برنامج عمل سنوي يركز على تعزيز الذكاء الإستراتيجي وبيان أبعاده المختلفة للعاملين فيه، على أن يصاحب هذا وجود موقف واضح لدى الإدارة العليا بدعم هذا التوجه، وتقديم الحوافز المادية والمعنوية لذلك والتركيز على استخدام أساليب الذكاء الاستراتيجي عند عملية الاختيار للموارد البشرية العاملة فى البنوك التجارية محل الدراسة وهذا ما يولد انتماء وولاء لدى العاملين ويحفزهم على العمل بشكل أكبر مما يحقق استدامة الميزة التنافسية وانشاء وحدة للذكاء الاستراتيجي تزود القادة بالبنوك بالمعلومات الحيوية والضرورية وتسهم فى رسم معالم المستقبل ومراقبة التغيرات واجراء تقييمات للمخاطر المحيطة.

الكلمات المفتاحية: الذكاء الاستراتيجي، الميزة التنافسية المستدامة.

(١) مقدمة:

تسعى معظم منظمات الأعمال ومنها البنوك التجارية إلى تعزيز مركزها التنافسي في السوق المصرفي، سعياً إلى تقديم خدمة متميزة لتحقيق الأهداف الاستراتيجية، والمتمثلة في البقاء والنمو والاستمرار، وتحقيق مستويات متصاعدة ومنتزاحة في الأرباح، كما تسعى إلى امتلاك ميزة تنافسية مستدامة في أدائها الشمولي في مجال العمل المصرفي من خلال تقديم خدمة مصرفية ذات سبعة أبعاد تنافسية هي (جودة المنتج/ الخدمة، الإبداع، المرونة، الكفاءة، سرعة الاستجابة، كفاءة المنظمة، فاعلية المنظمة).

وظهور مفهوم الميزة التنافسية المستدامة في المنظمات لإخراجها من عزلتها الداخلية إلى النظر للبيئة الخارجية الأكثر تعقيداً وتدخلاً فالتطورات المستمرة في سوق العمل فرضت على المنظمة ضرورة تحقيق الأداء المتميز الذي يتحقق ضمن أطر القدرات والكفاءات الاستراتيجية لهذه المنظمة (Bashir, M, 2017.p14).

وهكذا أصبحت الحاجة إلى سرعة التكيف مع التغيرات في سوق العمل من أبرز التحديات التي تواجهها المنظمات في ظل طموحها لتحقيق الميزة التنافسية المستدامة وكذلك فهم المخاطر والتمكين من السيطرة عليها من أجل تحقيق التغيرات بكفاءة وفاعلية ومن هنا ظهرت أهمية الذكاء الاستراتيجي كاسلوب حديث في علم الإدارة الاستراتيجية.

ويعد ظهور مصطلح الذكاء الاستراتيجي نتيجة للتطور المعلوماتي الهائل الذي ساهم في التغيرات الجذرية في سوق العمل والذي انعكس بدوره على أداء المؤسسات فاصبحت المعلومات ذات بعد استراتيجي وقابلة للفحص والتحليل حسب متغيرات السوق، بهدف تحديد نقاط القوة والضعف على المستوى الداخلي، واستغلال الفرص المتاحة وتحليل المخاطر التي تهدد المنظمة من أجل إيجاد الحلول المناسبة لهذه المخاطر في الوقت المناسب والتكيف معها (Barnea, A, 2017.p141).

واستناداً إلى تجربة بعض قادة المنظمات الناجحين، قد لوحظ أربعة ابعاد مترابطة وذات كفاءة تشكل الذكاء الاستراتيجي وهي (الاستشراف، والتفكير المنظم، والرؤية المستقبلية، والشراكة).

لذا أصبح امتلاك المعلومات مصدر قوة وتميز المنظمة لأنها لا تمتلك شكلاً مادياً أو ملموساً، بل تعبر عنه المنظمة من خلال حسن الإدارة وتوجيه الموارد، فأصبح الوصول إلى المعلومات الدقيقة وليست التقديرية من التحديات التي تواجه المنظمة في مراجعة أداءها مقارنة بأداء المنظمات الأخرى، وتقع احتياجات العملاء وتحقيق الخدمات المنافسة لهم من أجل كسب رضاهم.

(٢) تحليل الدراسات السابقة وتطوير الفروض:

هناك اهتمام كبير من الفكر الإداري بدراسة أثر الذكاء الاستراتيجي على تدعيم الميزة التنافسية المستدامة فقد أوضحت دراسة (Seitovirta 2011) دور الذكاء الاستراتيجي في عملية صنع القرار المؤسسي وهدفت الدراسة التعرف إلى دور الذكاء الاستراتيجي في

عملية صنع القرارات، وذلك من خلال بيان كيف أن الإدارة العليا في الشركات محل الدراسة تتخذ القرارات المتعلقة بعملها وصولاً لرسم صورة واضحة عن دور نشاطات الذكاء التنافسي في عملية صنع القرارات، واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي من خلال إجراء مقابلة مع عينة من مديري شركة XYZ الفنلندية العالمية التي تزود الصناعات الثقيلة بالخدمات والتكنولوجيا حيث بلغ عددهم (١٤) مديراً. وتوصلت الدراسة إلى أهم النتائج التالية: أن الذكاء الاستراتيجي يساعد المديرين على رسم صورة حول بيئة العمل ومقارنة هذه الصورة بعمليات الشركات المنافسة، وأن الذكاء الاستراتيجي يعد مصدراً للمعلومات حول أنشطة الشركات العاملة في القطاع نفسه، وأن متخذي القرارات في الشركات يحتاجون معلومات داخلية وخارجية، وهذه المعلومات تساعد في اتخاذ قرارات ذات جودة عالية. وتوصلت الدراسة إلى أهم التوصيات التالية: دعم الذكاء الاستراتيجي بشكل أكبر في اتخاذ القرارات في شركة XYZ. وتوعية متخذي القرار حول أهمية الذكاء الاستراتيجي ليشمل كافة المستويات في الشركة.

وتناولت دراسة (Javadi 2011) جودة الخدمة الإلكترونية وأبعادها ودراسة تأثير جودة الخدمة الإلكترونية على استدامة الميزة التنافسية للشركات هدفت الدراسة إلى البحث حول الاستراتيجيات التي يمكن للشركات من خلالها الحفاظ على ميزة التنافسية خاصة من خلال شبكة الإنترنت وأيضاً البحث في جودة الخدمة الإلكترونية وأبعادها ودراسة تأثير جودة الخدمة الإلكترونية على استدامة الميزة التنافسية للشركات، ولتحقيق أهداف الدراسة استخدم الباحث منهج الوصفي التحليلي، حيث تم تصميم استبيان وتوزيعه على عينة مكونة من ٣٢٢ زبواً ومزودة لشركات تكنولوجيا المعلومات الإيرانية. وتوصلت الدراسة إلى أهم النتائج التالية: وجود علاقة ذات دلالة وتأثير بين جودة الخدمة الإلكترونية لشركات تكنولوجيا المعلومات الإيرانية واستدامة الميزة التنافسية لصالحها، وتشير النتائج إلى أن الشركات في السوق الإلكترونية الإيرانية (كبلد نام) يمكن أن تكون متباينة عن بعضها البعض بسهولة وتتمايز من خلال جودة الخدمة الإلكترونية التي تقدمها. وتوصلت الدراسة إلى أهم التوصيات التالية: الاهتمام بالخدمات الإلكترونية وتحسين جودتها والاهتمام بخدمات ما بعد البيع والخدمات الأخرى لتعزيز الميزة التنافسية للشركات.

وأوضحت دراسة (Kruger & Pellissier 2011) الذكاء الاستراتيجي كأداة إدارة استراتيجية في صناعة التأمين على المدى الطويل في جنوب أفريقيا". هدفت الدراسة إلى توضيح المدى الذي يستخدم فيه الذكاء الاستراتيجي في شركات التأمين في جنوب أفريقيا، واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، واستخدمت الاستبانة كأداة لجمع البيانات. وقد تكونت عينة الدراسة من (٨٢) شركة تأمين مسجلة في مجلس الخدمات المالي في جنوب أفريقيا. وتوصلت الدراسة إلى أهم النتائج التالية: يوجد اختلاف في مكونات الذكاء الاستراتيجي في الشركات عينة الدراسة، كما أنه يوجد اختلاف في آليات الاستخدام بين الشركات الكبيرة والصغيرة، وأن استخدام أنشطة الذكاء الاستراتيجي تعزز عملية صنع القرارات في الشركات. وتوصلت الدراسة إلى أهم التوصيات التالية: ضرورة تحديد أهم المشاكل التي تواجه عملية تنفيذ الذكاء الاستراتيجي في صناعة التأمين طويلة الأجل في

جنوب أفريقيا، وينبغي تحديد أهم العوامل في الذكاء الاستراتيجي التي تعزز إلى حد كبير عملية صنع القرار، وتساهم في تحقيق ميزة تنافسية للشركة.

وتناولت دراسة (Ministry. & Mara 2014) عناصر الميزة التنافسية المستدامة التي تساعد الشركات الصغيرة والمتوسطة لوضع استراتيجيات تنافسية فعالة منذ البداية وخاصة رأس المال الفكري. وهدفت الدراسة لمعرفة عناصر الميزة التنافسية المستدامة التي تساعد الشركات الصغيرة والمتوسطة لوضع استراتيجيات تنافسية فعالة منذ البداية، خصوصاً رأس المال الفكري ومدى تأثيره على رأس المال الفكري. ولتحقيق أهداف الدراسة استخدم الباحث نهج المجموعات البؤرية لاستكشاف تصور الميزة التنافسية المستدامة ورأس المال الفكري للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة الحجم. وتوصلت الدراسة إلى أهم النتائج التالية: المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الحجم استخدمت استراتيجيات قيادة التكاليف والتمايز من أجل تحقيق ميزة تنافسية مستدامة، ويعتبر عامل الابتكار أمر حيوية لخلق قيمة العملاء. وتوصلت الدراسة إلى أهم التوصيات التالية: ضرورة الاهتمام برأس المال البشري وتطويره بوصفه أهم عنصر في رأس المال الفكري.

وأوضحت دراسة (Esmaeili 2014) دراسة عن تأثير الذكاء الاستراتيجي على اتخاذ القرارات الاستراتيجية والتخطيط الاستراتيجي". هدفت الدراسة التعرف إلى أثر الذكاء الاستراتيجي في صنع القرار الاستراتيجي والتخطيط الاستراتيجي في المنظمات التي تستخدم نظم الذكاء الاستراتيجي في مدينة كورم اباد، واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، وتكون مجتمع الدراسة من جميع المنظمات التي تستخدم نظم الذكاء الاستراتيجي حيث بلغ عددها (١٥٠) منظمة، واستخدمت الاستبانة كأداة لجمع البيانات. وتوصلت الدراسة إلى أهم النتائج التالية: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لنظم الذكاء الاستراتيجي في صنع القرارات الاستراتيجية والتخطيط الاستراتيجي في المنظمات التي تستخدمه.. فعالية الذكاء الاستراتيجي في الموارد البشرية، وعمليات المنظمة والموارد التكنولوجية والمالية، والذكاء الزبائني. وتوصلت الدراسة إلى أهم التوصيات التالية: ضرورة تفعيل الذكاء الاستراتيجي بما يخدم صناعات القرار الاستراتيجيين في المنظمة، وينبغي تفعيل الذكاء الاستراتيجي في جانب الموارد البشرية، والمالية، وعمليات المنظمة.

وأوضحت دراسة (Haijing, 2015) ماذا تعني الميزة التنافسية في حقيقة الأمر في سياق مؤسسات التعليم العالي العامة؟، هولندا. هدفت الدراسة التعرف إلى المزايا التنافسية التي تسعى إليها مؤسسات التعليم العالي العام وما هو تصنيف المزايا التنافسية من حيث الأهمية وكيفية التحقق من مفهوم الميزة التنافسية في سياق التعليم العالي العام. ولتحقيق أهداف الدراسة استخدم الباحث أسلوب الحراسة النقدية وتم تحليل البيانات بطريقة البحث النوعي، واعتمد المقابلة كأداة لجمع المعلومات، وهو المفهوم الذي تم تطبيقه على نطاق واسع في قطاع التعليم العام، ولكن نادراً ما تم تعريفه وتصوره، تم إجراء ٧٣ مقابلة في ١٦ مؤسسة تعليم عالي عامة في هولندا، وتوصلت الدراسة إلى أهم النتائج التالية: سعى مؤسسات التعليم العالي للمتابعة بالميزة التنافسية في الأسواق المحلية والدولية، وكشفت الدراسة عن وجود اختلافات يمكن أن تساعد جامعات الأبحاث وجامعات العلوم التطبيقية في تصميم

استراتيجياتهم التنافسية بشكل أكثر م همة مع خصائص محددة. وتوصلت الدراسة إلى أهم التوصيات التالية: العمل جسر الهوة بين المستوى المركزي ومستوى أعضاء هيئة التدريس في تخطيطهم الاستراتيجي والتنفيذ عن طريق الاختلافات في مستويات المهام الوظيفية الموجودة، وإجراء بحوث مستقبلية تقارن بين هذا البحث مع أبحاث أخرى في بلدان أوروبية أخرى تعمل على دراسة أوجه التشابه والاختلاف في تصورات الميزة التنافسية.

وسعت دراسة (Salih & Abdulrahman, 2015) إلى اختبار دور الذكاء الإستراتيجي في تنمية مقدرات مديري الشركات وكفاءتهم بالتطبيق على خمسة بنوك تجارية أردنية بعمان، واستكشاف ما إذا كان الذكاء الإستراتيجي مساهمة في تطوير قدراتهم على اتخاذ القرارات الإستراتيجية، وأجريت الدراسة على عينة بالحصر الشامل بلغ عددها (١٢٠) مفردة لمستويات المديرين الثلاثة (العليا والمتوسطة والدنيا)، وتوصلت الدراسة إلى أن تطبيق الذكاء الإستراتيجي يؤدي إلى تطوير المقدرات الجوهرية لعينة الدراسة وتعزيز كفاءتهم من خلال نتائج التحليل الإحصائي التي أظهرت أن ثلث المتغيرات المتعلقة بالمقدرة تعزى إلى الذكاء الإستراتيجي، وأنه يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية بين الذكاء الإستراتيجي والمقدرة لدى عينة الدراسة وأوصت الدراسة إلى تعزيز تطبيق الذكاء الإستراتيجي لسيما التفكير المنظم في تطوير المقدرات الجوهرية لعينة الدراسة وتفعيل جهود القيادة والممارسة والشراكة والتحفيز، وتطوير كفاءات الذكاء الإستراتيجي من خلال التدريب والتخطيط المستقبلي تشخيص الفرص والتحديات واعتماد أبعاد الذكاء الإستراتيجي في عمليات التقييم الوظيفي والترقية.

وقام (عمران، ٢٠١٥) ببحث أثر مفاهيم الذكاء الاستراتيجي على إبداع المنظمات لنشر الوعي والإدراك في المنظمات العراقية بشكل عام والمبحوثة بشكل خاص وأجريت الدراسة على عينة مكونة من (٣٩) خبيراً في شركة أسيا سيل في العراق، وتوصلت الدراسة إلي: إلى أن للذكاء الإستراتيجي بجميع مكوناته دوراً في تحقيق الإبداع التنظيمي وأن كل مكون من مكونات الإبداع التنظيمي له تأثيراً مباشراً في تعزيز القدرة الإبداعية للشركة المبحوثة، مع وجود قصور واضح لدى الشركة المبحوثة في استثمار مبدأ الشراكة باعتباره أحد مكونات الذكاء الإستراتيجي بينما يتميز مدراء الشركة بخبرات ومهارات تسهم في خلق التفكير الإبداعي وتمكنهم من اتخاذ القرارات والتخطيط الإستراتيجي، وأوصت الدراسة باستخدام أنماط معاصرة من قبل الإدارة توفر مرونة عالية للخبراء، والتقليل من قيود الإدارة التقليدية عليهم لتمكنهم من توليد الأفكار الإبداعية وضرورة تبني استراتيجية تمكين العاملين للرأس المال الفكرى لما له من دور كبير في تعزيز القدرات الإبداعية للشركة، واعتماد مبدأ التفكير المنظم واستثمار مبدأ الشراكة وتبني المبادرات الإبداعية لدى العاملين

تناولت دراسة (Eun-Mi 2016) تأثير المسؤولية المجتمعية على رابطة الشركات من حيث توجه الزبون، والسعر الإضافي أو علاوة السعر في الميزة التنافسية تهدف الدراسة لمعرفة تأثير المسؤولية المجتمعية على رابطة الشركات من حيث توجه الزبون، والسعر الإضافي أو علاوة السعر والتي تعتبر عناصر رئيسية مؤثرة في الميزة التنافسية. ولتحقيق أهداف الدراسة المستخدم الباحثين أداة الاستبانة حيث تم توزيع ١٦٨ استبانة على عدد ٧

شركات كورية التي نفذت الكثير من النشاطات المجتمعية والعلاقات العامة مع المجتمع المحلي وتوصلت الدراسة إلى أهم النتائج التالية: أن أنشطة المسؤولية المجتمعية وكذلك النشاطات المتعلقة بالعلاقات العامة لها تأثير إيجابي على قدرة الشركة وتحسين المسؤولية المجتمعية لها وبالتالي، يتحسن توجه الزبون بما يحفز من رغبة الزبون في عملية الشراء. وتوصلت الدراسة إلى أهم التوصيات التالية: الأخذ بعين الاعتبار الأنشطة المتعلقة بالعلاقات العامة والمسؤولية المجتمعية لتحسين النظرة الخاصة بالموظفين تجاه المسؤولية المجتمعية.

وأشارت الدراسة (Biokanyo, 2016) إلى التحقق من استخدام الذكاء الإستراتيجي كأداة إستراتيجية في صناعة التعدين، إذ أجريت هذه الدراسة على عينة مكونة من (٣٠٠) شركة تعدين في جنوب أفريقيا. توصلت الدراسة إلي: وجود علاقة طردية إيجابية قوية بين الإدارة الإستراتيجية والذكاء الإستراتيجي والأداء المتحصل للمنظمة، كما توصلت إلى أنه يمكن اعتبار الذكاء الإستراتيجي مكون من عدة مكونات تشمل (الذكاء التسويقي، ذكاء الأعمال، الذكاء التنافسي، وإدارة المعرفة) وكلها عوامل تساعد في تحقيق مزايا إستراتيجية تنافسية.

وقام (عثمان ، ٢٠١٧) إلى اختبار دور عناصر الذكاء الاستراتيجي على فاعلية اتخاذ القرارات في مؤسسة الشرق للصحافة والنشر بالدمام ، والوقوف على مدى الأهمية التي توليها هذه المؤسسة الاستراتيجية علي الذكاء الاستراتيجي ، من حيث (الاستشراف، الرؤية الاستراتيجية ، وتحفيز العاملين، التحالفات ، التفكير المنظم) ودور ذلك على فاعلية اتخاذ القرارات وأجريت الدراسة على عينة مكونة من ٥٥ مفردة، وتوصلت الدراسة إلي أن عناصر الذكاء الإستراتيجي تسهم بشكل مباشر في توافر تنبؤات وتحذيرات مبكرة بالتهديدات والمخاطر وإيضاح الفرص واتخاذ قرارات حيال تلك التهديدات وذلك في ضوء وجود علاقة ارتباط ذو دلالة إحصائية بين عناصر الذكاء الإستراتيجي وفاعلية اتخاذ القرارات واوصت الدراسة إلى ضرورة الإهتمام بالذكاء الإستراتيجي لما له من تأثير معنوي على فاعلية اتخاذ القرارات وجعل الذكاء الاستراتيجي جزءاً من ثقافة الشركة فضلاً عن تنمية وتطوير عناصر الذكاء الاستراتيجي لما لها من تأثير على القرارات داخل وخارج الشركة.

وهدف دراسة (Baei, 2017) إلي العلاقة بين الذكاء الاستراتيجي (الابداع والابتكار، الذكاء العاطفي، المعرفة والحكمة، الذكاء العملي) للمدراء والتطوير التنظيمي في مكتب العمل التعاوني والرعاية الاجتماعية في إيران، وتوصلت الدراسة إلي وجود علاقة ايجابية بين الذكاء الاستراتيجي للمدراء والتطوير التنظيمي، ووجود علاقة ايجابية بين أبعاد الذكاء الاستراتيجي (المعرفة الحكمة، الذكاء العملي، والتطوير التنظيمي) بينما لا توجد علاقة بين أبعاد الذكاء الاستراتيجي والذكاء العاطفي، وقد أوصت الدراسة المنظمات بضرورة تعزيز الذكاء الاستراتيجي للمدراء من خلال التعليم والتدريب، وجمع المعلومات الصحيحة وتحسين ذكاء الاعمال.

هدفت دراسة (منصور، ٢٠١٧) إلى العلاقة بين أبعاد استراتيجية المحيط الأزرق وتكلفة الخدمات التي تقدمها شركات المحمول لعملائها، ودراسة العلاقة بين أبعاد استراتيجية المحيط الأزرق وجودة الخدمات التي تقدمها شركات المحمول لعملائها. ودراسة العلاقة بين أبعاد استراتيجية المحيط الأزرق ومرونة شركات المحمول في الاستجابة السريعة لاحتياجات عملائها، ودراسة العلاقة بين أبعاد استراتيجية المحيط الأزرق وتسليم شركات المحمول خدماتها بشكل أسرع وأفضل لعملائها، ودراسة العلاقة بين أبعاد استراتيجية المحيط الأزرق وإبداع شركات المحمول في تقديم أفكار جديدة ووضعها موضع التطبيق وتوصلت الدراسة إلى وجود علاقة معنوية بين أبعاد استراتيجية المحيط الأزرق والميزة التنافسية بمؤشرات وهي (التكلفة، الجودة، المرونة، التسليم، الأبداع) ، حيث توجد علاقة معنوية موجبة بين المتغيرات الخارجية المتعلقة بأبعاد استراتيجية المحيط الأزرق لكل من: الاستبعاد، التقليل، الزيادة، الابتكار، وبين الميزة التنافسية لكل من: التكلفة، الجودة، المرونة، التسليم، الإبداع تجاه شركات المحمول محل البحث، وذلك عند مستوى معنوية أقل من (٠,٠٠١). ومن ثم رفض فرض العدم وتأييد الفرض البديل فيما يتعلق بوجود علاقات معنوية موجبة بين المتغيرات الخارجية والمتغيرات الداخلية. وقبول نموذج الدراسة المقترح لدراسة دور استراتيجية المحيط الأزرق في تحقيق الميزة التنافسية، والنموذج يضم عدة مفاهيم أساسية تتضمن أبعاد استراتيجية المحيط الأزرق والتي تتضمن: (الاستبعاد – التقليل – الزيادة – الابتكار)، وأبعاد الميزة التنافسية والتي تتضمن: (التكلفة – الجودة – المرونة – التسليم – الإبداع) والمطبقة على عملاء شركات المحمول.

أشارت دراسة (Torres, Ferraz, & Rodrigues, 2018) إلى تحديد المعرفة وأبعاد رأس المال الفكري التي تمثل بناء إدارة المعرفة وبينت العلاقات بين مكونات أصول المعرفة التالية: رأس المال البشري، وأنظمة العمليات والمعلومات، مع بنية تمثل الميزة التنافسية المستدامة وتحليلها. تم تطبيق مسح إلكتروني وتم اختبار عينة صغيرة من طالب مرحلة ما بعد التخرج ومدرسي الكلية، تم إرسال رسالة بريد إلكتروني إلى ١٢٠٠ عنوان بريد إلكتروني من المنظمات البرتغالية، تطلب من كل مدير الإجابة على الاستبيان وتم استلام ٣٣ استفسارات صحيحة وتبين بشكل ملحوظ، أن معظم المشاركين لديهم درجة عالية من الدرجة المهنية وتوصلت الدراسة إلى: أن رأس المال البشري هو العنصر الرئيسي في أصول المعرفة، هذا يعني أن حوافز التعلم للعاملين ومشاركتهم والاحتفاظ بهم في المنظمة هي الأكثر قيمة ، وترتبط بشكل إيجابي بالإداء المتزايد للمؤسسة ، فيما يتعلق بالمنتجات والخدمات الجديدة، وتلبية توقعات العمال وخلق العلاقات معهم من أجل الحفاظ على قاعدة عمال قيمة من أجل نجاح سوق العمل. وتوصلت إلى أن العمليات الأكثر مرونة، والاتصالات المتدفقة والإدارة التشاركية ستسهل عملية نقل المعرفة بين المتعاونين، والتي بدورها ستزيد من أداء السوق والإداء المالي للمنظمات، فيما يتعلق بعائداتها على الاستثمارات وأصول العمل ونمو المبيعات وزيادة حصتها في السوق وبالتالي توفير ميزة تنافسية مستدامة.

قام (المخلافي، ٢٠١٨) بالتعرف على أثر أبعاد البيئة الداخلية كمتغيرات مستقلة على الميزة التنافسية كمتغير تابع، والتعرف على أثر أبعاد البيئة الخارجية كمتغيرات مستقلة على الميزة التنافسية كمتغير تابع والتوصل إلى مجموعة من النتائج والتوصيات قد يساهم في تعريف المنظمات الصناعية محل الدراسة بأهمية التحليل البيئي لأغراض الميزة التنافسية مما يساعد على انطباق أشمل وأفضل عن تلك المتغيرات. توصلت الدراسة إلى توجه المنظمة نحو تبني أبعاد التحليل البيئي، إلى فئات البحث (مدراء الإدارات ورؤساء الأقسام والعاملين) إلى الموافقة على أبعاد التحليل البيئي (الخارجي والداخلي) بدرجة مرتفعة وتوجه المنظمة نحو تبني أبعاد الميزة التنافسية إلى فئات البحث (مدراء الإدارات ورؤساء الأقسام والعاملين) على محاور الميزة التنافسية (الإبداع والابتكار، التكلفة، الجودة، التميز) بدرجة مرتفعة.

وأوضح (بن خليفة، ٢٠١٩) إلى وجود علاقة بين اليقظة التكنولوجية وتحقيق الميزات التنافسية المستدامة بالتطبيق على إحدى شركات الاتصالات الجزائرية وهي شركة نجمة، وتعتبر اليقظة الاستراتيجية أداة داعمة لمجابهة التحديات المحيطة بالمنظمة بالإضافة إلى اغتنام الفرص المختلفة مما يساهم في تحسين نوعية القرارات الاستراتيجية في المنظمات المختلفة، وقد كشفت نتائج الدراسة عن عدم وجود علاقة إحصائية بين اليقظة الاستراتيجية وتحقيق الميزة التنافسية المستدامة لشركة نجمة، لكون نظام اليقظة الاستراتيجية في الشركة المبحوثة يبنى على المعلومات الروتينية المنكررة، دون المعلومات الاستراتيجية التي تصنع الفارق وتمكن الشركة من الوصول إلى الميزة التنافسية المستدامة.

استهدفت دراسة (Yudiarso, 2019) إلى دور التعلم المشترك بين المنظمات الذي يساهم في تحويل التوجه الريادي الأخضر وتوجه السوق نحو تحسين الميزة التنافسية المستدامة. استخدمت هذه الدراسة البيانات الأولية التي تم الحصول عليها من المسح، وكانت العينه المستهدفة شركات الصناعة الاندونيسية البالغة ٣٣٠ شركة، وتوصلت الدراسة إلى: ان هناك ميل قوي إلى أن يلعب التعليم بين المنظمات دورا محوري يقود الشركات لتحقيق ميزة تنافسية مستدامة وتوسع هذه الدراسة النقاش حول الطريقة التي ينبغي أن تساهم بها المنظمة في رفاهية النظام الاقتصادي والاجتماعي والبيئي من خلال التحقيق في دور التعلم بين المنظمات في تحقيق الميزة التنافسية المستدامة وتوصلت الدراسة لتعميم النتيجة ويجب تكرارها مع الصناعات الأخرى في سياقات مختلفة وتم جمع المعلومات من المديرين ومديري المالكن الذين يمثل كل منهم مؤسسة واحدة وتحت هذه الدراسة الباحثين في المستقبل على استكشاف معلومات أكثر قيمة من خلال إجراء مقابلات مع مختلف أصحاب المصلحة الذين يساهمون في خلق القيمة في التعلم بين المنظمات.

وقام (راضى، ٢٠٢٠) إلى التعرف على مستوى تطبيق شركة "فيوجن" لخدمات الإنترنت وأنظمة الاتصالات في مدينة غزة بفلسطين لمفهوم الذكاء الاستراتيجي، وتحديد مستوى تحقيق الشركة لخصائص المنظمة الرقمية، والتعرف على أثر الذكاء الاستراتيجي في تحول الشركة إلى منظمة رقمية، وتحديد مدي الاختلافات في استجابات المبحوثين فيما يتعلق بأرائهم حول الذكاء الاستراتيجي وأثره في تحول الشركة إلى منظمة رقمية، وأن هذه الاختلافات تعزي إلى المتغيرات الشخصية (العمر، سنوات الخدمة، المؤهل العلمي) وتكون

مجتمع الدراسة من جميع العاملين في الشركة والبالغ عددهم (٤٠) موظفاً وموظفة. وقد تم اختيار عينة الدراسة باستخدام أسلوب المسح الشامل وقد صممت استبانة خصصت لجمع البيانات، إضافة للمقابلة الشخصية، وقد تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي وتمت الاستعانة ببرنامج SPSS لتحليل البيانات. وتوصلت الدراسة إلى أن مستوى تطبيق الشركة لمفهوم الذكاء الاستراتيجي كان بمستوى جيد، حيث كان الوزن النسبي للمعايير (الاستشراف، التفكير المنظم، الرؤية المستقبلية، التحفيز، إدارة المعرفة) علي التوالي: (٧٠٪، ٧١٪، ٦٩٪، ٦٧٪، ٧١٪)، وكان مستوى تحقيق الشركة لخصائص المنظمة الرقمية انه يوجد أثر ل (الاستشراف، والتفكير المنظم) في تحول الشركة إلى منظمة رقمية، بينما أظهرت النتائج أنه لا يوجد أثر ل (الرؤية المستقبلية، التحفيز، وإدارة المعرفة)، وعدم وجود فروق في استجابات المبحوثين فيما يتعلق بأرائهم حول الذكاء الاستراتيجي وأثره في تحول شركة "فيوجن" لخدمات الإنترنت وأنظمة الاتصالات إلى منظمة رقمية تعزي للمتغيرات (العمر، سنوات الخدمة، المؤهل العلمي).

وقام (خليف، ٢٠٢٠) إلى التعرف على أبعاد الذكاء الاستراتيجي التي يتسم بها القادة في وزارة المالية والتي من خلالها يمكنهم مكافحة الفساد الإداري بطرق وأساليب مبتكرة. تم تجميع البيانات باستخدام قائمة استقصاء تتضمن أسئلة عن البيانات الديمغرافية للمشاركين وكذلك عدد (٣٢) عبارة للمتغير المستقل (الذكاء الاستراتيجي) وعدد (٢١) عبارة للمتغير التابع (مكافحة الفساد الإداري). تم إجراء الدراسة على عينة عشوائية بسيطة من العاملين بوزارة المالية وقد تم توزيع عدد ٣٨٤ قائمة وكان عدد القوائم المكتملة والصالحة لإجراء التحليلات الإحصائية عليها عدد ٣١٨ قائمة صحيحة. من وجهة نظر العاملين في وزارة المالية بمدينة الإسكندرية، يوجد تأثير للذكاء الإستراتيجي على مكافحة الفساد الإداري. فقد كانت كل العلاقات بين أبعاد الذكاء الإستراتيجي ومكافحة الفساد الإداري وأبعاده معنوية إحصائياً. أما على مستوى المتغير الأساسي لمكافحة الفساد الإداري، كان لأبعاد استشراف المستقبل، والتفكير النظامي، والدافعية أثر على مكافحة الفساد الإداري. أما بالنسبة لبعدي الرؤية المستقبلية والشراكة، فلم يكن لهما تأثير معنوي إحصائياً على مكافحة الفساد الإداري. أما على مستوى أبعاد مكافحة الانحرافات السلوكية، ومكافحة الانحرافات المالية، ومكافحة الانحرافات الجنائية، فقد كانت معظم أبعاد الذكاء الاستراتيجي لها تأثير معنوي عليهم. وقد كان بعد التفكير النظامي الأكثر تأثيراً في مكافحة الفساد الإداري بصفة عامة. أما الشراكة، فقد كانت الأكثر تأثيراً في حالتها مكافحة الانحرافات المالية ومكافحة الانحرافات الجنائية. وكانت الدافعية هي الأكثر تأثيراً في مكافحة الانحرافات السلوكية.

وهدفت دراسة (خليف، ٢٠٢٠) إلى التعرف على الإطار النظري الذي يحكم الذكاء الاستراتيجي في الفكر الإداري المعاصر، من حيث المفهوم، الأهمية، الأهداف، نماذج الذكاء الاستراتيجي، أبعاد الذكاء الاستراتيجي والتعرف على الإطار النظري الذي يحكم إدارة الأزمات المدرسية في الفكر الإداري المعاصر من حيث المفهوم، الأهمية، استراتيجيات إدارة الأزمات ومراحل إدارة الأزمات، وتمثلت عينة الدراسة الميدانية في مجموعة ممثلة للمعلمين والإداريين بالمدارس الثانوية العامة داخل محافظة الدقهلية وبلغ

حجم العينة (٤٠٠ فرداً)، منهم (٢٧٠) معلماً و(١٣٠) إدارياً. واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي، وكان من نتائج الدراسة ما يلي: نقص الفهم والوعي بالمداخل الإدارية الحديثة مثل الذكاء الاستراتيجي وأهميته وأدواره وأبعاده، افتقار المدرسة إلى قادة مبدعين يساعدون في رسم المسار لحلول جذرية للأزمات التي تواجه المدرسة، افتقار المدرسة لمفهوم العلاقات الإيجابية بين المدير والعاملين بالمدرسة.

وقام (القرني، ٢٠٢٠) بالتعرف على دور البراعة التنظيمية في تحقيق الميزة التنافسية في جامعة تبوك كدراسة ارتباطية تنبؤية، وتوصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج من أهمها أن أبعاد الميزة التنافسية (التكلفة، الجودة، والمرونة) متوافرة بدرجة كبيرة في الجامعة، ووجود تأثير مباشر على الميزة التنافسية في وجود البراعة التنظيمية.

تناول (نصر، ٢٠٢٠) التعرف على دور الذكاء الاستراتيجي في تحقيق ميزة تنافسية مستدامة بمؤسسات التعليم قبل الجامعي في مصر، وذلك من خلال الوقوف على مفهوم الذكاء الاستراتيجي، وأهميته، وأهدافه، ومكوناته، إلى جانب مفهوم الميزة التنافسية، وأهميتها في مؤسسات التعليم قبل الجامعي، ومداخلها، ومصادرها، واستراتيجياتها، بالإضافة إلى توضيح دور الذكاء الاستراتيجي في تحقيق الميزة التنافسية المستدامة بالمؤسسات التعليمية، علاوة على استكشاف الوضع التنافسي بهذه المؤسسات في مصر، واستخدام في هذا البحث المنهج الوصفي، وتم الاستعانة بتحليل بيئة المدرسة الخاصة بنموذج بورتر لتحليل القوى التنافسية، علاوة على الاستعانة بأسلوب (PESTEL) للوقوف على تأثير عوامل البيئة الخارجية على المؤسسة التعليمية، وتوصلت نتائج البحث إلى تقديم رؤية استراتيجية يمكن من خلالها تحقيق ميزة تنافسية مستدامة بمؤسسات التعليم قبل الجامعي على ضوء توظيف أبعاد الذكاء الاستراتيجي.

وأوضح (عساف وآخرون، ٢٠٢١) للدور الحيوي الذي تقوم به نظم تخطيط موارد المنشأة في تدعيم الميزة التنافسية المستدامة لسلسلة توريد منشآت الأعمال الصناعية في مصر من خلال توفير قاعدة بيانات ومعلومات مركزية تعمل على إحداث تكامل داخلي بين وظائف المنشأة المختلفة، وتكامل خارجي يسمح بمشاركة المعلومات ليس مع الموردين والعملاء فقط ولكن مع جميع الشركات على إمتداد سلسلة التوريد ككل وبما يؤدي إلى الإستغلال الصحيح والأمثل للموارد المتاحة وتحقيق الجودة المرغوبة بتكلفة ملائمة، وزيادة الإنتاجية ومن ثم زيادة الأرباح، وقد قام الباحثان بعمل دراسة استطلاعية على عينة من المنشآت الصناعية المصرية بلغ عددها ٣٠ منشأة باستخدام استمارة استقصاء تم إعدادها لتحقيق هذا الهدف، وقد أشارت نتائج الدراسة إلى أن نظم تخطيط موارد المنشآت يدعم ويعزز من تحقيق الميزة التنافسية المستدامة لسلسلة توريد منشآت الأعمال الصناعية المصرية.

٢-١: التعقيب على الدراسات السابقة:

تعد استعراض الدراسات السابقة المتعلقة بمتغيرات الدراسة والتي تنوعت بين دراسات عربية واجنبية والتي أغلبها اجريت حديثاً يدلل على حداثة تنبه المنظمات إلى اهمية هذا النوع من الذكاء واهمية دراسته وتشخيص أثاره في المستقبل على المنظمات وقد تبين

للباحث من خلال مراجعته لهذا الدراسات ان الدراسات تعددت واختلفت باختلاف الاهداف التي سعت لتحقيقها واختلاف البيئات والقطاعات التي تمت فيها بالاضافة لاختلاف المتغيرات التي تناولتها والمنهجيات التي اتبعتها.

أولاً: مجال الاتفاق والاختلاف بين الباحثين:

اشتركت دراسات كل من (Salih & Abdulrahman, 2015), (نصر، ٢٠٢٠)، (عثمان، ٢٠١٧)، (عمران، ٢٠١٥)، (Esmaili 2014)، (Kruger & Pellissier 2011)، (Biokanyo, 2016) في التطرق بشكل مباشرة عناصر الذكاء الاستراتيجي وهي تشترك مع الدراسة الحالية في المتغير المستقل (الاستشراف، تفكير النظم، الرؤية المستقبلية، الشراكة) إلا أنها تناولت تأثيرها على جوانب مختلفة كإبداع المنظمات، فاعلية اتخاذ القرارات.

اتفقت دراسات كل من (Yudiarso, 2019)، (Torres, Ferraz, 2018)، (المخلافي، ٢٠١٨)، (منصور، ٢٠١٧)، (الغامدي، ٢٠٢٠)، (Ministry. & Mara 2014)، (Eun-Mi (2016) في التطرق بشكل مباشرة للميزة التنافسية المستدامة وهي تشترك مع الدراسة الحالية في المتغير المستقل (جودة المنتج /الخدمة، الإبداع، المرونة، الكلفة، سرعة الاستجابة، كفاءة المنظمة، فاعلية المنظمة) إلا أنها تناولت تأثيرها على جوانب مختلفة كالتوجه الريادي الاخضر، رأس المال الفكري، البيئة الداخلية، الميزة التنافسية.

اشتركت دراسة (Salih & Abdulrahman, 2015)، (نصر ٢٠٢٠)، في التطرق بشكل مباشرة لابعاد الذكاء الاستراتيجي (الاستشراف، تفكير النظم، الرؤية المستقبلية، الشراكة).

ثانياً: نواحي الاختلاف بين الدراسات السابقة:

تختلف دراسة ((Biokanyo, 2016) عن الدراسة الحالية في ابعاد الذكاء الاستراتيجي: (الذكاء التسويقي، ذكاء الأعمال، الذكاء التنافسي، وإدارة المعرفة) اما ابعاد الذكاء الاستراتيجي للبحث الحالية (الاستشراف، تفكير النظم، الرؤية المستقبلية، الشراكة)

تختلف دراسة (عثمان، ٢٠١٧) عن الدراسة الحالية في ابعاد الذكاء الاستراتيجي: (تحفيز العاملين، التحالفات) أما ابعاد الذكاء الاستراتيجي للبحث الحالية (الاستشراف، تفكير النظم، الرؤية المستقبلية، الشراكة)

تختلف دراسة (المخلافي، ٢٠١٨) عن الدراسة الحالية في ابعاد الميزة التنافسية المستدامة: (الإبداع والابتكار، التكلفة، الجودة، التميز) ابعاد الميزة التنافسية المستدامة للبحث الحالية (جودة المنتج /الخدمة، الإبداع، المرونة، الكلفة، سرعة الاستجابة، كفاءة المنظمة، فاعلية المنظمة). تختلف دراسة (منصور، ٢٠١٧) عن الدراسة الحالية في ابعاد الميزة التنافسية المستدامة: (التكلفة، الجودة، المرونة، التسليم، الأبداع) ابعاد الميزة التنافسية المستدامة للبحث الحالية وهي (جودة المنتج /الخدمة، الإبداع، المرونة، الكلفة، سرعة الاستجابة، كفاءة المنظمة، فاعلية المنظمة).

(٣) مشكلة البحث:

بعدما أجمعت العديد من الدراسات على أهمية اكتساب المزايا التنافسية المستدامة لتحقيق النجاح في سوق العمل والتفوق في الأداء وكسب رضا العملاء، انتقل اهتمام الباحثين في كيفية تحقيق الميزة التنافسية المستدامة على اعتبار أنها أصبحت تشكل تحدياً كبيراً للمنظمات بفعل المتغيرات والقوى التنافسية في سوق العمل.

ونظراً للأهمية المتزايدة لتحقيق الميزة التنافسية المستدامة من جهة، وضرورة استغلال الذكاء الاستراتيجي لتحقيق أهداف المنظمات من جهة أخرى تظهر مشكلة البحث في التساؤل الرئيسي التالي: ما أثر قياس الذكاء الاستراتيجي على تدعيم الميزة التنافسية المستدامة في قطاع البنوك التجارية بمحافظة القاهرة والجيزة؟

وينبثق من هذا التساؤل التساؤلات التالية:

١. كيفية قياس أثر الذكاء الاستراتيجي على قطاع البنوك التجارية بمحافظة القاهرة والجيزة؟
٢. ما هو واقع الميزة التنافسية المستدامة في قطاع البنوك التجارية بمحافظة القاهرة والجيزة؟
٣. ما طبيعة العلاقة بين الذكاء الاستراتيجي والميزة التنافسية المستدامة في قطاع البنوك التجارية بمحافظة القاهرة والجيزة؟
٤. هل يوجد تأثير للذكاء الاستراتيجي على الميزة التنافسية المستدامة في قطاع البنوك التجارية بمحافظة القاهرة والجيزة؟

(٤) أهداف البحث:

تهدف الدراسة إلى الكشف عن قياس أثر الذكاء الإستراتيجي على تدعيم الميزة التنافسية المستدامة في قطاع البنوك من خلال تحقيق الأهداف التالية:

١. التعرف إلى واقع الذكاء الاستراتيجي في قطاع البنوك محل الدراسة.
٢. التعرف على الميزة التنافسية المستدامة في قطاع البنوك محل الدراسة.
٣. الكشف عن طبيعة العلاقة بين الذكاء الاستراتيجي والميزة التنافسية المستدامة في قطاع البنوك محل الدراسة.
٤. تحديد أثر قياس عناصر الذكاء الاستراتيجي على الميزة التنافسية المستدامة في قطاع البنوك محل الدراسة.

(٥) أهمية البحث:

الأهمية العلمية (النظرية):

- تسلط هذا البحث الضوء على مدخل الفكر الإداري الحديث وهو الذكاء الاستراتيجي والميزة التنافسية المستدامة واثاره في واقع قطاع البنوك في مصر.
- يفيد هذا البحث وتوفر للباحثين والدارسين بيانات ومعلومات في مجال الذكاء الاستراتيجي والميزة التنافسية المستدامة من خلال ما تتواصل اليه من نتائج وتوصيات.
- أهمية الدور الذي يلعبه قياس الذكاء الاستراتيجي في احداث تغيير شامل داخل مؤسسات البنوك ومساعدة العاملين في البنوك من خلال تميزهم وتنافسهم بوعي وإدراك وهذا ما يبرر القيام بالدراسة.

الأهمية العملية (التطبيقية):

ساهم القطاع المصرفي بدور كبير في انجاح برنامج الاصلاح الاقتصادي وتحقيق مؤشرات لنتائج اعمال ايجابية خلال عام ٢٠٢٠ وفقا لتقرير البنك المركزي المصري، و اشار التقرير الي صعود المركز المالي للقطاع الي ٦,٢٦ تريليون جنية بنهاية مارس ٢٠٢٠ حيث ارتفع المركز المالي الاجمالي للبنوك بخلاف البنك المركزي بمقدار ٦٤٩ مليار جنية بمعدل ١١,٨% وارتفع صافي الاصول المحلية لدي الجهاز المصرفي بمقدار ٥٨٥ مليار جنية بمعدل ١٦,٤% بنهاية الربع الاول من العام، وسجلت اجمالي الودائع بما فيها الحكومية زيادة قدرها ٤١٨,٣ مليار جنية ونسبتها ١٠,٤% لتصل الي ٤,٤٢٦ تريليون جنية، وبلغت الودائع الحكومية ٦٧٥,٦ مليار جنية حيث زادت الودائع الحكومية بالعملة المحلية لتصل الي ٥٨٢,٧ مليار جنية، كما ارتفعت الودائع الحكومية بالعملات الاجنبية لتصل الي ٩٣ مليار جنية، وسجلت الودائع بالعملات الاجنبية لتصل الي ٣,١٠٤ تريليون جنية كما ارتفعت الودائع بالعملات الاجنبية لتصل الي ٦٤٦,٧ مليار جنية وسجلت استثمارات بنوك القطاع العام باذون الخزانة نحو ٤٢٧,٥ مليار جنية، وحققت اكبر ٥ بنوك صافي ارباح بقيمة ٣٥,٦١ مليار جنية بنهاية يونيو ٢٠٢٠، وحقق القطاع المصرفي ارباح بلغت ٥٠,٠٥ مليار جنية وبلغ المركز المالي للبنوك الخمسة ٤,٣٠٤ تريليون جنية، ويضم الجهاز المصرفي ٣٨ بنكا بين حكومية وخاصة واجنبية، وصل اعداد العاملين الي ١٢٣ الفا، وان اكبر ال ١٠ بنوك يستحوذون علي ٦٠% من اجمالي عدد العاملين ليصل عددهم ٧٢٦٤٠ موظف (موقع البنك المركزي المصري ٢٠٢٠).

يفيد هذا البحث قطاع البنوك في مصر في معرفة أثر قياس الذكاء الاستراتيجي في تعزيز الميزة التنافسية المستدامة وتقديم توصيات علمية لها في هذا المجال.

(٦) فروض البحث:

الفرض الرئيس: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى (٠,٠٥) لقياس أثر الذكاء الإستراتيجي (الاستشراف، تفكير النظم، الرؤية المستقبلية، الشراكة) على دعم الميزة التنافسية المستدامة للعاملين في قطاع البنوك التجارية.

ويندرج تحت هذا الفرض الفروض الفرعية التالية:

- ١- يوجد أثر ذو دلالة إحصائية بين بعد الاستشراف والميزة التنافسية المستدامة للعاملين في قطاع البنوك محل الدراسة.
- ٢- يوجد أثر ذو دلالة إحصائية بين بعد تفكير النظم والميزة التنافسية المستدامة للعاملين في قطاع البنوك محل الدراسة.
- ٢- يوجد أثر ذو دلالة إحصائية بين بعد الرؤية المستقبلية والميزة التنافسية المستدامة للعاملين في قطاع البنوك محل الدراسة.
- ٤- يوجد أثر ذو دلالة إحصائية بين بعد الشراكة والميزة التنافسية المستدامة للعاملين في قطاع البنوك محل الدراسة.

(٧) منهج وأسلوب البحث:

حيث أن هذه الدراسة تهدف إلى تقييم الذكاء الإستراتيجي وأثره في تدعيم الميزة التنافسية المستدامة في قطاع البنوك محل الدراسة، وفي ضوء تحديد مشكلة البحث فقد اتبع الباحث المنهج الوصفي التحليلي والذي يعتمد على إستطلاع الرأي من خلال دراسة الظاهرة كما هي في الواقع، ووصفها بدقة، كما تم الإستعانة بالمنهج الكمي لدراسة وتحليل البيانات مثل المعدلات والنسب المئوية والاختبارات الإحصائية، وقد استخدمت الدراسة مصدرين أساسيين للبيانات كما يلي:

(أ) البيانات المطلوبة ومصادرها:

(١) **مصادر أولية:** تم استخدام استمارة الاستبيان لتجميع البيانات والمعلومات التي تخدم أغراض البحث، فالاستبيان يستخدم بشكل رئيسي في مجال الدراسات التي تهدف إلى استطلاعات الرأي حول معتقدات الأفراد واتجاهاتهم حول موضوع معين.

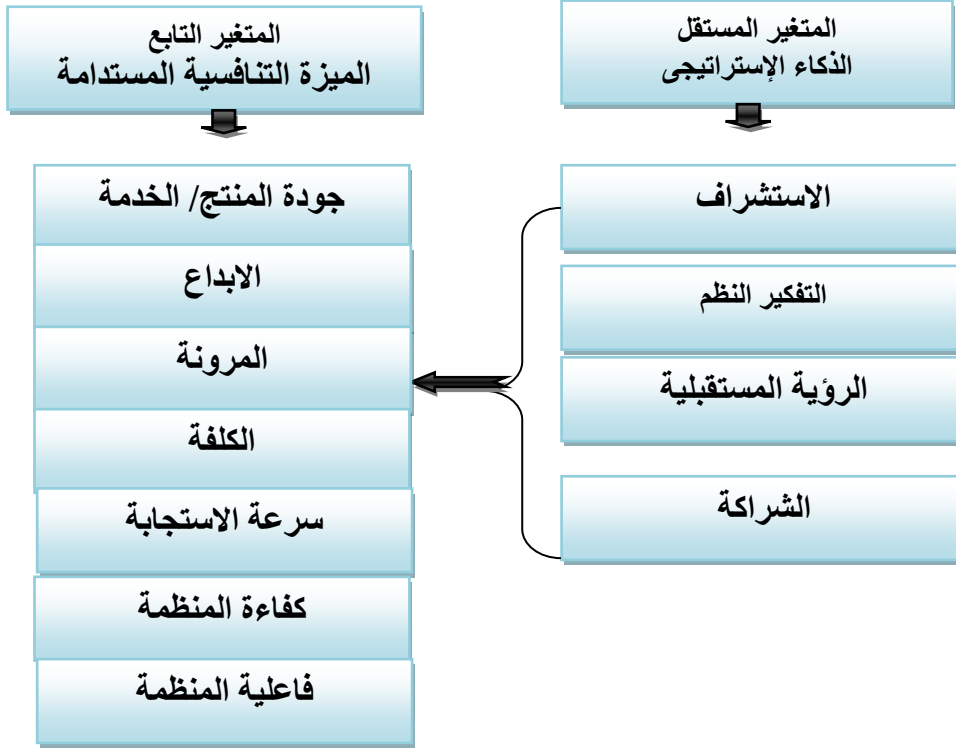
(٢) **مصادر ثانوية:** تم الإعتماد في الجانب النظري على أحدث الدوريات العلمية والرسائل العلمية المنشورة والكتب المتخصصة ومواقع الانترنت والتي لها علاقة مباشرة مع موضوع البحث وتقارير الجهاز.

(ب) أداة البحث وطريقة جمع البيانات:

إعتمد الباحث في الدراسة على المسح الميداني بإسلوب قوائم الإستقصاء. وقد تم إستيفاء بيانات الإستقصاء عن طريق المقابلة الشخصية لمفردات العينة.

(٨) نموذج البحث:

شكل (١) نموذج البحث



المصدر: من اعداد الباحث

(٩) حدود البحث:

تتمثل حدود البحث في النواحي التالية:

١. حدود موضوعية: تربط هذا البحث بين مفهومين: الذكاء الإستراتيجي والميزة التنافسية المستدامة ويصيح قياس أثر الذكاء الإستراتيجي على تدعيم الميزة التنافسية المستدامة في قطاع البنوك محل الدراسة.

٢. حدود المكانية للبحث: إقتصرت الدراسة على البنوك الواقعة في منطقة القاهرة والجيزة (المراكز الرئيسية والفروع داخل محافظات القاهرة، والجيزة) ويرجع ذلك لعدة إعتبارات منها:

- ❖ ضخامة حجم مجتمع الدراسة وما يرتبط بذلك من قيود تتعلق بالوقت والتكلفة.
- ❖ التركيز السكاني الكبير من الحضر في منطقة القاهرة والجيزة، ومن ثم زيادة نسبة عملاء البنوك من الأفراد مقارنة بالمحافظات الأخرى.

❖ تضم منطقة القاهرة والجيزة كافة البنوك محل الدراسة الأمر الذي يؤدي إلى تفادي أى احتمالات من عدم تمثيل البيانات لمجتمع الدراسة أو صعوبة نتائجها.

٣. حدود الزمنية للبحث: تم اعداد البحث خلال العام البحثى (٢٠٢٠-٢٠٢١).

(١٠) الإطار النظري:

(١-١٠) الإطار النظري الذكاء الاستراتيجي:

١. مفهوم الذكاء الاستراتيجي:

عرف (AbuZaid, 2017) الذكاء الاستراتيجي على أنه أداة فعالة لتوفير المعلومات لصناع القرارات بالمنظمة كما أنه الاداة التى تمكنهم من فهم البيئة التى تعمل فيها المنظمة هذا بالاضافة إلى تحليل المعلومات لتفعيل القدرات والتخطيط للمستقبل والتكيف مع المتغيرات.

أشار (Kori, 2020) الذكاء الإستراتيجي على أنه ما يجب أن تعرفه المؤسسة حول محيط أعمالها بما يكسبها المقدرة على تحقيق الربح، كما يمكنها من توقع التغيير الذي يمكن أن يحدث مستقبلاً في المحيط وإدارته؛ قصد تطبيق إستراتيجية المؤسسة بما يؤدي إلى تقديم قيمة مضافة بالنسبة للمستهلك، وتعظيم الأرباح في الأسواق الحالية والأسواق الجديدة.

٢. أهداف الذكاء الاستراتيجي:

حدد (Alhamadi, Mohamed, 2020) أهداف هي كما يلي:

- توفير تنبؤات وتحذيرات مبكرة بالتهديدات المحيطة بالمنظمات وإتخاذ الاجراءات الوقائية تجاهها.
- تمكين المنظمات من الاستجابة لتغيرات البيئة الحالية والمستقبلية والتخطيط والتنبؤ بالنتائج بالشكل الذي ينعكس إيجابياً على مركز المنظمة وسمعتها.
- تشكيل القناعات لدى صناع القرارات وصياغة السياسات بوجوب الوصول إلى قرارات وسياسات إبداعية مثلى.
- النهوض بمهمة جمع المعلومات وتحليلها عن البيئة الخارجية وجعل المنظمات تقيم تحالفات فى مجال البحوث والتطوير.
- تقديم الافكار الهادفة التى تحول الافكار والابتكارات إلى سلع قابلة للتداول.
- تطوير آراء بصدد الاحداث المستقبلية وإعتماد هذه الاحداث كأساس حل المشكلات.
- توفير معلومات إستراتيجية تمكن المنظمات من فهم التهديدات التى تحيط بها حالياً ومستقبلاً.

٣. أبعاد الذكاء الاستراتيجي:

ويشير (Alomian, Nayef Rage, 2019) إلى أن الذكاء الاستراتيجي نظام يتكون من عدة عناصر تشجع القائد حتى يستطيع فهم وتشكيل المستقبل وتحدد أبرز عناصر الذكاء الاستراتيجي في:

١- **الاستشراف:** وهو القدرة على رؤية الاتجاهات المستقبلية عبر إجراء مسح للعوامل الديناميكية في الماضي والحاضر حيث يعتبر الاستشراف عنصراً بارزاً لقيادة المنظمات الأذكى استراتيجياً من خلال مساعدتهم في التنبؤ بالفرص والمخاطر المحيطة بالمنظمة وتنسيق قدراتهم العقلية وتوفير معلومات الاستراتيجية للمدراء وتمكينهم من دراسة الماضي وفهم الحاضر.

وتعكس مقدرة الاستشراف الفرد على التفكير بالاستناد إلى قوى غير المرئية وغير المدركة إلا أنها تساهم في صنع المستقبل، وفي مجال العمل يمثل الاستشراف إمكانية إسقاط حالة العالم الراهنة على المستقبل، بأبصار تطوره مستقبلاً، وتمييز ما يمكن تجنبه والتأثير فيه والسيطرة عليه.

يبين (Farid Fathi, 2019) أهمية الاستشراف كأحد عناصر الذكاء الاستراتيجي لقادة المنظمات من خلال:

أ - مساعدة القادة في تنبؤ بالفرص والمخاطر المحيطة بالمنظمة والتي تؤثر على عملها.
ب - تنسيق القدرات العقلية للقادة، ومنحهم رؤية إبداعاً وتبصراً بقضايا السوق والمنافسين، وهو ما يعد أمراً مهماً في صناعاتهم للقرارات بصدد تلك القضايا وتوسيع آفاق تحليلهم لها وتبادلهم الآراء مع بعضهم البعض كخبراء من كونهم قادة لكل منظمة على حدة: ويعقد الاستشراف الماضي بالحاضر لتحديد معالم المستقبل ما أمكن، من خلال التخمين العقلاني والتنبؤ وإعداد السيناريوهات المتعددة.

ج - توفير المعلومات الاستراتيجية للمدراء يصعب الحصول عليها، وتتعلق بالمستقبل، لاتخاذ القرارات المناسبة، ويزيد هذا العنصر من وعي المدراء لاقتناص الفرص والتقليل من المخاطر ومعرفة التحديات التي تواجه المنظمة.

د- دراسة الماضي وفهم الحاضر ليمكن المديرين من معرفة المستقبل، وهو يعتمد بدرجة كبيرة على خبرتهم في مجال العمل واتخاذ القرار.

٢- **تفكير النظم:** ويجسد القدرة على دمج العناصر المختلفة بغرض تحليلها وفهم الكيفية التي تتفاعل بموجبها لتشكل نظاماً أو صورة واضحة للأشياء التي يتم التعامل معها وتبرز فوائد تفكير النظم كعنصر من عناصر الذكاء الاستراتيجي في كونه يهيئ أطراً للتفكير الاستراتيجي وأسلوباً لمواجهة تعقيدات البيئية، وطريقة لتعلم أشياء جديدة بسهولة أكبر واكتساب المعرفة ورؤية أوضح كما يوفر طرائق أفضل لابتكار الاستراتيجيات الكفيلة

بتجاوز المشكلات المعقدة وتفعيل التغييرات الاستراتيجية , كما يوفر الفرصة للمشاركة (الأفراد وفرق العمل) ووسائل اتصال حديثة بين أقسام المنظمة.

ويشير (Baei, Fahime, 2017) إلى ان مدخل تفكير النظم منها قديما أعيد اكتشافه حديثا كأسلوب متقدم للتكيف مع الحياة والبيئة، وهناك ثلاثة أنواع من الأنظمة هي:

أ - النظام الميكانيكي: حيث يتفاعل أجزاء هذا النظام لكي تخدم أهداف النظام، مثل تصميم السيارة لأغراض النقل.

ب- النظام العضوي: وهو كجسم الإنسان حيث تصميم أجزاء هذا النظام وراثيا للتفاعل مع أهداف النظام وخدمته، ويعمل كل منها مستقبلا كالمنظمة، فهي كالجسم البشري وعلى قادتها أن يحفروا أجزائها في خدمة أهداف النظام الكلي.

ج- النظام الاجتماعي: الأجزاء الأدمية للنظام الاجتماعي لها أهداف الخاصة لذلك فان القيادة يجب أن تكون قادرة على تحفيزها لخدمة أغراض النظام.

ويرى (Purity, Ndubuisi, 2017) ان النظام الذي يستند إلى هذا العنصر يتحدد بثلاثة شروط وهي:

أ. كل جزء في النظام يمكن أن يؤثر في سلوك وخصائص النظام ككل.

ب. الطريقة التي يؤثر بها كل جزء في النظام ككل تتوقف على سلوك وخصائص جزء آخر في النظام على الأقل.

ج. المجموعات الفرعية أو الثانوية المكونة لكل جزء لها نفس خصائص الأجزاء المكونة لهذه المجموعات.

وهكذا فان النظام يشتق خواصه وسلوكه من الطريقة التي تتفاعل فيها أجزاؤه، وليس من كيفية عملها عندما تنفصل عن بعضها البعض، وهكذا عندما يفك النظام في عملية التحليل فإنه يفقد الخواص الجوهرية، وعندما يحاول المحللون حل مشكلة يفقدون المفهوم الاستراتيجي للنظام ككل.

٣- الرؤية المستقبلية: هي وصف لصورة مستقبلية أفضل تتطلع إليها المنظمة وتتفوق بها على أوضاعها الراهنة في جانب أو أكثر من جوانب هذه الصورة , وتشكل الرؤية حالة تنبؤ لتشكل صورة معينة عن الظروف أو الأحداث المستقبلية ذات العلاقة بإطار أو سياق معين , وهذه العملية تتجاوز مجرد النظر إلى ما وراء الأحداث لتشمل على الفهم والإدراك أيضا وكأحد عناصر الذكاء الاستراتيجي فهي تتعلق بالقدرة على الاستعانة بالاستشراف وتفكير النظم في تصميم نموذج أو حالة مثلى يتطلب الوصول إليها وهي لا تعني مجرد تبني موجة ما نحو صناعة المستقبل بقدر ما تهتم بتوجيه مسارات هذه الموجة ويكون هناك دائما رؤية في بداية أية نشاط وبرنامج , فمثلا اعتبر ستيفن مؤسس أكبر شركة بناء في العالم , الكوكب الأرض بأجمعه كموقع بناء وعمل دائما وكان متمسكاً بتوجيهه المبدئية حيث يقول: "سوف نبني أي شيء وفي أي مكان وفي أي وقت".

٤- **الشراكة:** تتمثل مقدرة الشراكة في إمكانية إقامة التحالفات الاستراتيجية مع منظمات أخرى، ففي الوقت الذي يقيم فيه ذوو الذكاء العاطفي صدقات مع الآخرين لكسب دعمهم؛ يميل الأشخاص ذوي الذكاء الاستراتيجي إلى تكوين شركات وتحالفات للوصول إلى الأهداف المشتركة، والتحالف الاستراتيجي هو اتفاق يلزم مجموعتين من المنظمات أو أكثر للمشاركة بمواردهم لتطوير مشروع مشترك لاستثمار فرص الأعمال.

٤. سمات الذكاء الاستراتيجي:

وحدد (حسين، ٢٠١٩، ص ٤٩) الذكاء الاستراتيجي بمجموعة من الخصائص والسمات والموضحة كما يلي:

١. مرحلة الاستشعار Sensation: بناء الوعي والقدرة لدى القادة على تشخيص مؤشرات التغيير الداخلية والخارجية بالنسبة للمنظمة.
٢. مرحلة الجمع Collection: تركز على طرق جمع البيانات ذات الصلة والمغزى.
٣. مرحلة التنظيم Organisation: تشمل هذه المرحلة تنظيم البيانات التي تم جمعها وتنسيقها وهيكلتها ووضعها في شكل مصادر للمعلومات.
٤. مرحلة المعالجة traitement: تحليل البيانات وتنظيمها وتحويلها إلى معلومات بالطرق والأدوات المناسبة.
٥. مرحلة الاتصال Communication: تتضمن تسهيل عملية الوصول إلى المعلومات للمستخدمين.
٦. مرحلة الاستخدام Utilisation: اعتماد المعلومات في صناعة القرارات ووضع الخطط، وتحديد إجراءات تنفيذها.

(١٠-٢) الإطار النظري الميزة التنافسية المستدامة:

١. مفهوم الميزة التنافسية المستدامة:

يبرز (Evans, Nigel, 2016) مفهوم الميزة التنافسية كأحد أكثر المفاهيم المهمة في أدبيات الإدارة الحديثة بسبب التحديات التي تواجه المنظمات واحتل هذا المفهوم مكانة بارزة في أغلب الأدبيات ذات العلاقة بالتفكير والتخطيط الاستراتيجي في مجالي الإدارة الاستراتيجية واقتصاديات الأعمال

ويرى (LESTARI, 2020) ان في ظل بيئة تتميز بالتغيير المستمر وتعقد بيئة الأعمال المعاصرة وعدم التأكد يضاف إلى تحدى كيفية بناء ميزة تنافسية تحدى كيفية استدامة هذه الميزة حيث يعتبر السعي لتحقيق استدامة الميزة التنافسية الان استراتيجية ضرورية التي تسعى المنظمات لتحقيقها.

٢. أهمية الميزة التنافسية المستدامة:

وأشار (James, Obiri,2018) ان أصبح اليوم في عالم الاعمال هو كيفية إستدامة الميزة التنافسية وجعلها صعبة التقليد أو حتى الفهم من قبل المنافسين وهنا تكمن أهمية الميزة التنافسية المستدامة، حيث إن المنظمة تمتلك ميزة تنافسية مستدامة عندما تكون ربحيتها أكبر من ربحية المنظمات الاخرى، وتكون قادرة للمحافظة عليها لوقت أطول، لذا تكمن أهمية الميزة التنافسية المستدامة في النقاط التالية:

- أنها سلاح لمواجهة تحديات السوق والمنظمات المناظرة من خلال تنمية معرفتها التنافسية والقدرة على تلبية العملاء.
- أنها تعد معياراً لنجاح المنظمات من غيرها.
- تحدد مدى توافر عناصر النجاح الاساسية مقارنة بالمنافسين وتتمثل في أن المنظمة تبني إستراتيجياتها اعتماداً على ميزة تنافسية مستدامة.
- هدفاً أساسياً وضرورياً تسعى إليه جميع المنظمات التي تهدف للتفوق والتميز، من حيث القدرة على استغلال الموارد والامكانيات كذلك إختيار الطرق الخاصة لتلبية احتياجات العملاء ورغباتهم.
- مرتبطة أساساً بالأداء المتحقق من المنظمة والعاملين فيها، حيث تتطلب أن ترتقي المؤسسة بأدائها على المنافسين للحفاظ على الميزة التنافسية.

٣. أبعاد الميزة التنافسية المستدامة:

أ- **جودة المنتج/ الخدمة:** أحد اهم الابعاد التي تساعد على بناء ونمو المنظمة والحفاظ على ميزتها التنافسية وتتمثل في مجموعة المميزات التي تحقق مزايا تنافسية للمنظمة، والتي تتعلق بالتكلفة، واستخدام التكنولوجيا الحديثة في العمل، ومهارات العاملين، وغيرها من المميزات التي تنعكس بشكل مباشر المخرج النهائي للمنظمة (Al-Fawaeer, M,2020).

ب- **الابداع:** وهو أحد عناصر التفكير الاستراتيجي، ويساهم في تحسين استغلال الإمكانيات والموارد التي ترفع من إنتاجية المنظمة وتسيطر على عناصر التكاليف، مما يؤدي إلى رفع الميزة التنافسية للمنظمة بشكل مستديم ومستمر في ظل التعقيدات والتغيرات المتسارعة في سوق العمل.

ج- **المرونة:** وتعني الاستجابة لرغبات العملاء وحاجاتهم، والتعرف على ارائهم في الخدمات أو المنتجات التي تقدمها المنظمة، وتعديل جودتها أو تجديدها بناءً على رغباتهم دون تأخير، فالمنظمة المرنة قادرة على تغيير قواعد عملها بسهولة وسرعة من أجل تحقيق الميزة التنافسية المستدامة. (Haseeb, M,2019)

د- **الكلفة:** تعبر عن تخفيض التكاليف الخاصة بالمنتج النهائي، بما لا تؤثر على جودة المنتج النهائي، حيث يتم التركيز على تقليل الغير ضرورية، وتحسين الانشطة، وخلق قيمة مضافة.

ه- **سرعة الاستجابة:** فتحقيق الاستجابة المتفوقة للعملاء يعني منح العملاء قيمة أكبر، كما يعني اتخاذ الخطوات لتحسين كفاءة عمليات انتاج المنظمة وتتوافق جودة منتجاتها مع الهدف.

و- **كفاءة المنظمة:** حيث يجب على المنظمات انتقاء الكفاءات المتميزة التي ستساهم في إعداد مستقبل المنظمة، كما يجب وضع استراتيجية لخدمة وتطوير هذه الكفاءات حتى تتمكن من تحقيق أفضل النتائج المرجوة، مما يمنح المنظمة تميزاً تنافسياً يفوق منافسيها.

ز- **فاعلية المنظمة:** يقيس الأهداف وتطويرها فلا بد من اعتماد مجموعة مؤشرات للقياس وهي تحقيق الاهداف، القدرة على التكيف، المرونة بمجالها كل من البيئة، والتكنولوجية، الهيكل التنظيمي لغرض اعتماد الفاعلية من قبل ادارة المنظمات كوسيلة لقياس درجة تحقيق.

٤. مصادر الميزة التنافسية المستدامة:

تتحقق الميزة التنافسية من خلال الربط بين القدرات الداخلية للمنظمة والقدرات الخارجية، وهذا يعني أن مصادر الميزة التنافسية داخلية وتتمثل بالقدرات والمهارات وموارد المنظمة أما الخارجية فتتمثل بالبيئة العامة وكذلك النظام المفتوح بالمؤسسة من مدخلات وعمليات ومخرجات ويحدد مصادر الميزة التنافسية المستدامة (Yudiarso, Ananta, 2019):

أ- **المصادر الداخلية:** وهي المصادر المرتبطة بموارد المنظمة مثل عوامل الانتاج-قنوات التوزيع - الانشطة والمهارات، حيث أن الميزة التنافسية المستدامة تتحقق من استغلال المنظمة لنقاط القوة لديها بتنفيذ أنشطتها بحيث تولد قيمة لا يستطيع المنافسون تحقيقها من خلال استخدام موارد فريدة من نوعها (Sigalas C, 2018).

ب- **المصادر الخارجية:** تشكل البيئة الخارجية ومتغيراتها ومصدراً للميزة التنافسية، حيث تضم البيئة الخارجية مجموعة من العوامل السياسية والاقتصادية والديموغرافية والتكنولوجية التي تؤثر على المنظمة بشكل سلبي أو إيجابي، حيث يرى الاستراتيجيون أن المنظمات الناجحة هي التي تتوجه نحو الخارج حيث تتسلم مواقفها حول العملاء والسوق (Maury, B, 2018).

٥. خصائص الميزة التنافسية المستدامة:

حدد (عبد الوهاب، ٢٠١٦) خصائص الميزة التنافسية المستدامة كالآتي:

١. أن تكون مستمرة ومستدامة بمعنى أن تحقق المؤسسة السبق على المدى الطويل وليس المدى القصير فقط.

٢. إن الميزات التنافسية تتسم بالنسبية مقارنة بالمنافسين أو مقارنتها في فترات زمنية مختلفة وهذه الصفة تجعل فهم الميزات في إطار مطلق صعب التحقيق.

٣. أن تكون متجددة وفق معطيات البيئة الخارجية من جهة وقدرات وموارد المؤسسة الداخلية من جهة أخرى.

٤. أن تكون مرنة بمعنى يمكن إحلال ميزات تنافسية بأخرى بسهولة ويسر وفق اعتبارات التغييرات الحاصلة في البيئة الخارجية أو تطور موارد وقدرات وجدارات المؤسسة من جهة أخرى.

٥. أن يتناسب استخدام هذه الميزات التنافسية مع الأهداف والنتائج التي تريد المؤسسة تحقيقها في المديين القصير والبعيد.

٦. استراتيجيات الميزة التنافسية المستدامة:

عرف (عابد، ٢٠١٦) استراتيجية التنافس على أنها مجموعة متكاملة من التصرفات التي تؤدي إلى تحقيق ميزة متواصلة ومستمرة عن المنافسين، وهذه الاستراتيجية تتحدد من خلال ثلاث مكونات رئيسية، وهي: طريقة التنافس، حلبة التنافس وأساس التنافس.

أ. استراتيجية قيادة التكلفة: يشير (أحمد، ٢٠١٦) إلى أن هذه الاستراتيجية تركز اهتمامها بتخفيض التكلفة إلى أدنى مستوى ممكن دون التأثير على معدل الإنتاج وذلك استناداً لمفهوم الخبرة والاستخدام الأمثل لموارد المنظمة المتاحة، وهو ما يتفق مع مفهوم الكفاءة الإنتاجية الذي يركز أحد جوانبه على الضغط على التكاليف إلى أدنى حد مقبول، كما يتطلب هذا الخيار بناء الإمكانيات التصنيعية ذات الكفاءة العالية والاستمرار على تخفيض التكاليف إضافة إلى تقليل النفقات إلى الحد الأدنى في مجال البحوث والتطوير وخدمات البيع والإعلان.. إلخ، يعطي التمتع بكلفة منخفضة المنظمة قوة دفاعية ضد المنافسين ويمكن تمثيل مصادر الميزة التنافسية التي تضمنها خيار قيادة التكلفة ضمن مفهوم سلسلة القيمة.

ب. استراتيجية التمييز: وأشار (محمود، ٢٠١٨) وفقاً لهذا الاستراتيجية فإن المنظمة تقوم بتمييز منتجاتها عن المنتجات الأخرى المنافسة، ويرتكز هذا الخيار في أن تتمكن المنظمة من تلبية حاجات ورغبات عملائها بطريقة فريدة، من خلال تقديم منتجات مبدعة وذات نوعية عالية، وذلك بإضافة أشكال جديدة على خط المنتجات القائمة بشرط عدم التخلي عن ما هو موجود من منتجات في خطوط إنتاجها، ومن أهم السمات التي تسيطر على هذا الخيار هو الاهتمام بالنوعية بحيث تسمح للمؤسسة بالمحافظة على نفسها من المنافسين دون الاشتراك معهم في المنافسة السعرية، يمكن تمثيل الميزة التنافسية لهذا الاستراتيجية من خلال إنشاء سلسلة القيمة لكل من المنظمة وعملائها، حيث يمكن إيجاد صلات وروابط بين مجموعة الأنشطة والنقطة الهامة هنا هي تحديد الأنشطة التي تستطيع المنظمة أن تخلق من خلالها قيمة للمشتري.

ج. استراتيجية التركيز: يرى (Nasution Hanny, 2017) تستند هذه الاستراتيجية على أساس اختيار مجال تنافسي محدود بحيث يتم التركيز على منتج منفرد أو عدد محدد من المنتجات المتقاربة جداً، أو التركيز على جزء معين من السوق وتكثيف نشاط المنظمة في هذا الجزء من خلال إما قيادة التكاليف أو التميز داخل قطاع سوقي مستهدف، وتحدد المهارات والموارد المطلوب إضافتها إلى المتطلبات التنظيمية لكل خيار من الخيارات الاستراتيجية ولقد أضيفت تحسينات مهمة لنموذج بورتر ولم يبق على حالة بفعل التطور التكنولوجي وزيادة حدة المنافسة حيث لم تبقى الخيارات الاستراتيجية للمؤسسة فقط ثلاثة خيارات بل تطورت أساليب المنافسة وأخذت منحناً جديداً بتنوع واسع، فعلى سبيل المثال لم يبق خيار التميز بالنوعية مرتبطة بالسعر المرتفع، إنما تعمل بعض المنظمات على تحسين النوعية مقابل أسعار منخفضة نسبياً قياساً بالمنافسين.

كما تهدف استراتيجية التركيز أو التخصص إلى بناء ميزة تنافسية والوصول إلى موقع أفضل في السوق من خلال إشباع حاجات خاصة لمجموعة معينة من المستهلكين، أو بواسطة التركيز على سوق جغرافي محدود، أو التركيز على استخدامات معينة للمنتج فالسمة المميزة لاستراتيجية التركيز هي تخصص المنظمة في خدمة نسبة معينة من السوق الكلي وليس كل السوق وتعتمد هذه على افتراض أساسي وهو إمكانية قيام المنظمة بخدمة سوق مستهدف وضيق بشكل أكثر فاعلية وكفاءة عما هو عليه الحال عند قيامها بخدمة السوق ككل ويتم تحقيق الميزة التنافسية المستدامة في ظل استراتيجية التركيز من خلال:

١- تمييز المنتج بشكل أفضل بحيث يشبع حاجات القطاع السوقي المستهدف.

٢- أو من خلال تكاليف أقل للمنتج المقدم لهذا القطاع السوقي.

٣- التمييز والتكلفة الأقل معاً.

(١١) مجتمع البحث والعينة:

١. مجتمع البحث:

مجتمع البحث هو جميع مفردات الظاهرة التي يدرسها الباحث، والذي يكونون موضوع مشكلة الدراسة. وبناءً على موضوع البحث ومشكلته وأهدافه فقد تحدد المجتمع المستهدف والذي يتمثل في (الإدارة العليا والعاملين) في البنوك التجارية بمحافظة القاهرة والجيزة.

٢. عينة البحث:

تم تحديد ثلاثة من البنوك التجارية بجمهورية مصر العربية وهي والمتمثلة في (البنك الأهلي المصري، بنك القاهرة، بنك مصر) حيث تعد من أكبر وأقدم البنوك التجارية في محافظات القاهرة والجيزة وقد قام الباحث بتوزيع (٣٨٤) استمارة استقصاء على العاملين بالبنوك وبلغ عدد الاستمارات التي تم استلامها (٣٥٧) وتم استبعاد (٢٧) استمارة غير صالحة للتحليل وهو يمثل ٩٣٪ من إجمالي الاستمارات المرسلة للعاملين بالبنوك.

جدول (١) عينة البحث

العاملين	البيان البنوك
٢١٢٣٠	البنك الأهلي المصري
١٧٥٥٠	بنك مصر
٩٨١٠	بنك القاهرة
٤٨٥٩٠	الإجمالي

المصدر: من إعداد الباحث.

جدول (٢) أعداد عينة الدراسة للعاملين في البنوك التجارية محل الدراسة

عينة العاملين	البيان البنوك
١٢٩	البنك الأهلي المصري
١٥٧	بنك مصر
٧١	بنك القاهرة
٣٥٧	الإجمالي

المصدر: من إعداد الباحث.

(١٢) أداة البحث: تم جمع البيانات الخاصة بهذا البحث من خلال الاستبانة، وقد اشتملت على المقاييس التالية:

١. مقياس الذكاء الاستراتيجي:

تم قياس الذكاء الاستراتيجي من اربعة ابعاد وهي الاستشراف وتم قياسه بعدد (٦). التفكير المنظم وتم قياسه بعدد (٦). الرؤية المستقبلية وتم قياسه بعدد (٦). الشراكة وتم قياسه بعدد (٦) وصيغت جميع العبارات لجميع الأبعاد على مقياس ليكرت الخماسي (١= لا اوافق على الاطلاق إلى ٥= اوافق بشدة).

٢. مقياس الميزة التنافسية المستدامة:

تم قياس الذكاء الاستراتيجي من سبعة ابعاد وهي جودة المنتج/ الخدمة وتم قياسه بعدد (٥). الابداع وتم قياسه بعدد (٤). المرونة وتم قياسه بعدد (٦). الكلفة وتم قياسه بعدد (٤). سرعة الاستجابة وتم قياسه بعدد (٦) كفاءة المنظمة وتم قياسه بعدد (٦). فاعلية المنظمة وتم قياسه بعدد (٥) وصيغت جميع العبارات لجميع الأبعاد على مقياس ليكرت الخماسي (١= لا اوافق على الاطلاق إلى ٥= اوافق بشدة).

(١٣) التحليل الاحصائي:

١. معاملات الثبات والصدق (ألفا كرونباخ): للتحقق من ثبات أداة البحث فقد تم حساب معامل الاتساق الداخلي (ألفا كرونباخ) لكل من المتغير المستقل بأعبادة الفرعية والمتغير التابع. وبعد إجراء الاختبارات ظهرت النتائج كما يلي:

جدول (٣) معامل ألفا كرونباخ لقياس ثبات الاستبانة

المحور	البعد	عدد الفقرات	معامل ألفا كرونباخ	الصدق الذاتي *
أبعاد المتغير المستقل: الذكاء الاستراتيجي				
المحور الأول	الاستشراف	٦	٠,٨٧١	٠,٨٧٨
	التفكير المنظم	٦	٠,٨٠٣	٠,٧٨٨
	الرؤية المستقبلية	٦	٠,٧٨٣	٠,٧٠٦
	الشراكة	٦	٠,٦٨١	٠,٧٧٩
أبعاد المتغير التابع: الميزة التنافسية المستدامة				
المحور الثاني	جودة المنتج / الخدمة	٥	٠,٧٧٨	٠,٨٨٢
	الابداع	٤	٠,٧٧٨	٠,٨٨٢
	المرونة	٦	٠,٨٤	٠,٩١٦
	الكلفة	٤	٠,٧٩٩	٠,٨٩٤
	سرعة الاستجابة	٦	٠,٨٣٣	٠,٩١٣
	كفاءة المنظمة	٦	٠,٨٣٦	٠,٩١٤
	فاعلية المنظمة	٥	٠,٨١٦	٠,٩٠٤

وتشير جميع النتائج السابقة لوجود درجة مرتفعة من الثبات والصدق في البيانات التي تم جمعها من أفراد مجتمع البحث، وعليه يمكن الاعتماد عليها وتحليلها وتفسير نتائجها وتعميمها على مجتمع البحث.

٢. المقاييس الوصفية:

أ- تحليل النتائج المتعلقة بالمحور الاول " الذكاء الاستراتيجي "

جدول (٤) نتائج التحليل المتعلقة بالدرجة الكلية لكل بعد من أبعاد الذكاء الاستراتيجي

م	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوزن النسبي	قيمة الاختبار t	القيمة الاحتمالية Sig	الترتيب
١	الاستشراف	٣,٥٩	٠,٧٤	٧١,٩	٨,٠٣	٠,٠٠٠*	٤
٢	التفكير المنظم	٤	٠,٧١	٧٩,٩٦	١٤,١٩	٠,٠٠٠*	١
٣	الرؤية المستقبلية	٣,٩	٠,٦٩	٧٨,٠٥	١٣,٢١	٠,٠٠٠*	٢
٤	الشراكة	٣,٦٢	٠,٧٥	٧٢,٤	٨,٣١	٠,٠٠٠*	٣
	جميع فقرات الذكاء الاستراتيجي	٣,٧٨	٠,٦٣	٧٥,٥٧	١٢,٤٥	٠,٠٠٠*	

تبين من جدول (٤) أن المتوسط الحسابي لجميع فقرات " الذكاء الاستراتيجي " يساوي ٣,٧٨ (الدرجة الكلية من 5)، أي أن الوزن النسبي ٦٣٪، قيمة الاختبار ١٢,٤٥، وأن القيمة الاحتمالية Sig تساوي ٠,٠٠٠ لذلك تعتبر الفقرات بشكل عام دالة إحصائياً عند مستوى دالة احصائية ($\alpha \leq 0.05$) مما يعني أن هناك موافقة كبيرة من قبل أفراد العينة على فقرات " الذكاء الاستراتيجي " بشكل عام.

ب- تحليل النتائج المتعلقة بالمحور الثاني " الميزة التنافسية المستدامة "

جدول (٥) نتائج التحليل المتعلقة بالدرجة الكلية لكل بعد من أبعاد الميزة التنافسية المستدامة

م	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوزن النسبي	قيمة الاختبار t	القيمة الاحتمالية Sig	الترتيب
١	جودة المنتج /الخدمة	٤,٠٩	٠,٧٦	٨١,٨٦	١٤,٤٥	٠,٠٠٠*	١
٢	الإبداع	٣,٧٩	٠,٧٨	٧٥,٨٤	١٠,٢٢	٠,٠٠٠*	٦
٣	المرونة	٣,٨٣	٠,٧	٧٦,٦	١١,٨٧	٠,٠٠٠*	٥
٤	الكلفة	٣,٦٢	٠,٨١	٧٢,٣٦	٧,٦٥	٠,٠٠٠*	٧
٥	الاستجابة للعملاء	٣,٨٨	٠,٧٨	٧٧,٥	١١,٢١	٠,٠٠٠*	٣
٦	كفاءة المنظمة	٣,٩٩	٠,٧	٧٩,٨	١٤,٢٨	٠,٠٠٠*	٢
٧	فاعلية المنظمة	٣,٨٦	٠,٧١	٧٧,١١	١٢,٠٤	٠,٠٠٠*	٤
	جميع فقرات الميزة التنافسية المستدامة	٣,٨٨	٠,٦٣	٧٧,٥٥	١٣,٩٣	٠,٠٠٠*	

تبين من جدول (٥) أن المتوسط الحسابي لجميع فقرات "الميزة التنافسية المستدامة" يساوي ٣,٨٨ (الدرجة الكلية من ٥)، أي أن الوزن النسبي ٦٣٪، قيمة الاختبار ١٣,٩٣ وأن القيمة الاحتمالية Sig تساوي (Sig=0.000) لذلك تعتبر الفقرات بشكل عام دالة إحصائياً عند مستوى دالة إحصائية ($\alpha \leq 0.05$) مما يعنى أن هناك موافقة كبيرة من قبل أفراد العينة على فقرات "الميزة التنافسية المستدامة" بشكل عام.

٣. اختبار صحة الفروض:

من خلال المشكلة البحثية وأهداف الدراسة لأبعاد "قياس أثر الذكاء الإستراتيجي على الميزة التنافسية المستدامة للعاملين في قطاع البنوك التجارية محل الدراسة." قام الباحث باستخدام "تحليل الارتباط والانحدار الخطي، لاختبار فروض الدراسة كما يلي:

الفرض الرئيس: يوجد أثر دلالة إحصائية عند مستوى (٠.٠٥) لقياس أثر الذكاء الإستراتيجي (الاستشراف، تفكير النظم، الرؤية المستقبلية، الشراكة) على دعم الميزة التنافسية المستدامة للعاملين في قطاع البنوك.

متغيرات الفرض:

- أبعاد الذكاء الإستراتيجي (متغير مستقل)
 - الميزة التنافسية المستدامة (متغير تابع)
 - تم اختبار الفرض: من خلال معامل ارتباط بيرسون واستخدام أسلوب تحليل الانحدار الخطي البسيط كما يلي:
- أولاً: معامل الارتباط بين بعد الذكاء الإستراتيجي والميزة التنافسية المستدامة - استخدام معامل ارتباط بيرسون.

جدول (٦) العلاقة بين الذكاء الإستراتيجي والميزة التنافسية المستدامة باستخدام معامل ارتباط بيرسون

النتيجة (الدالة)	مستوى المعنوية	معامل الارتباط (r)	المتغيرات
دالة	**٠,١	**٠,٧٥٣	إجمالي: العلاقة بين الذكاء الإستراتيجي والميزة التنافسية المستدامة

**دالة عند مستوى معنوية أقل من (٠,٠١).

من الجدول السابق يتضح الآتي:

توجد علاقة ايجابية قوية ذات دلالة إحصائية بين الذكاء الإستراتيجي والميزة التنافسية المستدامة"، حيث بلغ معامل الارتباط (٠,٧٥٣). بمستوى معنوية أقل من (٠,٠١).

ويدل ذلك انه كلما تم تفعيل والوعي باهمية الذكاء الإستراتيجي كلما ادى ذلك إلى ارتفاع ابعاد الميزة التنافسية المستدامة

١. إثبات الفرضية:

نقبل الفرض الإحصائي القائل بوجود علاقة قوية ذات دلالة إحصائية بين الذكاء الإستراتيجي الميزة التنافسية المستدامة

ثانياً: تحليل الانحدار الخطي البسيط Simple Linear regression

لقياس تأثير بعد الذكاء الإستراتيجي على بعد الميزة التنافسية المستدامة.

جدول (٧) نموذج الانحدار الخطي البسيط لتحديد معنوية تأثير بعد الذكاء الإستراتيجي على بعد الميزة التنافسية المستدامة

معامل التحديد R ²	قيمة "ف" F. test		قيمة "ت" t. test		المعاملات المقدره β_i	المتغير المستقل
	مستوى المعنوية	القيمة	مستوى المعنوية	القيمة		
٥٦,٧ %	**٠,٠١	٤٢٢,٧٠٧	*٠,٠٥	٤,٨٠٥	٠,١٤٦	الجزء الثابت
			**٠,٠١	٢٠,٥٦٠	٠,٧٥٣	إجمالي بعد الذكاء الإستراتيجي

**دالة عند مستوى معنوية أقل من (٠,٠١).

*دالة عند مستوى معنوية أقل من (٠,٠٥).

١- معامل التحديد (R²): نجد أن المتغير المستقل (إجمالي بعد الذكاء الإستراتيجي) يفسر (٥٧,٧ %) من التغير الكلي في المتغير التابع (الميزة التنافسية المستدامة). وباقي النسبة يرجع إلى الخطأ العشوائي في المعادلة أو ربما لعدم إدراج متغيرات مستقلة أخرى كان من المفروض إدراجها ضمن النموذج.

٢- اختبار معنوية المتغير المستقل: باستخدام اختبار (t.test) نجد أن المتغير المستقل (بعد الذكاء الإستراتيجي)، ذو تأثير معنوي على المتغير التابع (الميزة التنافسية المستدامة)، حيث بلغت قيمة "ت" (٢٠,٥٦٠) وذلك عند مستوى معنوية أقل من (٠,٠١).

٣- اختبار معنوية جودة توفيق نموذج الانحدار: لاختبار معنوية جودة توفيق النموذج ككل، تم استخدام اختبار (F-test)، وحيث أن قيمة اختبار (F-test) هي (٤٢٢,٧٠٧) وهي ذات معنوية عند مستوى أقل من (٠,٠١)، مما يدل على جودة تأثير نموذج الانحدار على أبعاد الميزة التنافسية المستدامة.

٤- معادلة النموذج:

بعد الميزة التنافسية المستدامة = ٠,١٤٦ + ٠,٧٥٣ بعد الذكاء الإستراتيجي

ومن نموذج العلاقة الانحداريه السابق، يمكن التنبؤ بدرجات الميزة التنافسية المستدامة، من خلال قياس مؤشرات الذكاء الإستراتيجي، وتطبيق ذلك النموذج، وهو يدل على أن:

○ كل زيادة فى مؤشرات الذكاء الإستراتيجي قدرها (٠,٧٥٣) تؤدى إلى زيادة الميزة التنافسية المستدامة بمقدار واحد صحيح.

○ من خلال نموذج الانحدار السابق فنجد ان معامل التحديد لبعء الذكاء الإستراتيجي (R^2)، يفسر نسبة جيده بلغت (٧٥%)، على الميزة التنافسية المستدام ويعتبر هذا التأثير معنوى

الفروض الفرعى الاول: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية بين بعد الاستشراف والميزة التنافسية المستدامة للعاملين في قطاع البنوك محل الدراسة

متغيرات الفرض:

- بعد الاستشراف (متغير مستقل)
 - الميزة التنافسية المستدامة (متغير تابع)
 - تم اختبار الفرض: من خلال معامل ارتباط بيرسون واستخدام أسلوب تحليل الانحدار الخطي البسيط كما يلي:
- أولاً: معامل الارتباط بين بعد الاستشراف والميزة التنافسية المستدامة - استخدام معامل ارتباط بيرسون.

جدول (٨) العلاقة بين الاستشراف والميزة التنافسية المستدامة باستخدام معامل ارتباط بيرسون

النتيجة (الدلالة)	مستوى المعنوية	معامل الارتباط (r)	المتغيرات
دالة	**٠,٠١	**٠,٤٩٨	إجمالي: العلاقة بين الاستشراف والميزة التنافسية المستدامة

**دالة عند مستوى معنوية أقل من (٠,٠١).

من الجدول السابق يتضح الآتي:

توجد علاقة ايجابية قوية ذات دلالة إحصائية بين بعد الاستشراف والميزة التنافسية المستدامة "، حيث بلغ معامل الارتباط (٤٩٨). بمستوى معنوية اقل من (٠,٠١).

ويدل ذلك انه كلما تم تفعيل والوعي باهمية الاستشراف كلما ادى ذلك إلى جودة حياة بيئة العمل فيؤدى إلى الميزة التنافسية المستدامة.

٢. إثبات الفرضية: نقبل الفرض الإحصائي القائل بوجود علاقة قوية ذات دلالة إحصائية بين بعد الاستشراق وبين الميزة التنافسية المستدامة

ثانياً: تحليل الانحدار الخطي البسيط Simple Linear regression

لقياس تأثير بعد الاستشراق على بعد الميزة التنافسية المستدامة.

جدول (٩) نموذج الانحدار الخطي البسيط لتحديد معنوية تأثير بعد الاستشراق على بعد الميزة التنافسية المستدامة

معامل التحديد R ²	قيمة "ف" F. test		قيمة "ت" t. test		المعاملات المقدرة β_i	المتغير المستقل
	مستوى المعنوية	القيمة	مستوى المعنوية	القيمة		
٢٤,٤ %	**٠,٠١	١٠٤,٣٣٥	**٠,٠١	١٤,٦٥٢	٢,٢٨١	الجزء الثابت
			**٠,٠١	١٠,٢١٤	٠,٤٩٤	إجمالي بعد الاستشراق

**دالة عند مستوى معنوية أقل من (٠,٠١).

*دالة عند مستوى معنوية أقل من (٠,٠٥).

١- معامل التحديد (R²) نجد أن المتغير المستقل (إجمالي بعد الاستشراق) يفسر (٢٤,٤ %) من التغير الكلي في المتغير التابع (الميزة التنافسية المستدامة). وباقي النسبة يرجع إلى الخطأ العشوائي في المعادلة أو ربما لعدم إدراج متغيرات مستقلة أخرى كان من المفروض إدراجها ضمن النموذج.

٢- اختبار معنوية المتغير المستقل: باستخدام اختبار (t.test) نجد أن المتغير المستقل (بعد الاستشراق)، ذو تأثير معنوي على المتغير التابع (الميزة التنافسية المستدامة)، حيث بلغت قيمة "ت" (١٠,٢١٤) وذلك عند مستوى معنوية أقل من (٠,٠١).

٣- اختبار معنوية جودة توفيق نموذج الانحدار: لاختبار معنوية جودة توفيق النموذج ككل، تم استخدام اختبار (F-test)، وحيث أن قيمة اختبار (F-test) هي (١٠٤,٣٣٥) وهي ذات معنوية عند مستوى أقل من (٠,٠١)، مما يدل على جودة تأثير نموذج الانحدار على أبعاد الميزة التنافسية المستدامة.

٤ - معادلة النموذج:

$$\text{بعد الميزة التنافسية المستدامة} = ٢,٢٨١ + ٠,٤٩٤ \text{ بعد الاستشراق}$$

ومن نموذج العلاقة الإنداربه السابق، يمكن التنبؤ بدرجات الميزة التنافسية المستدامة، من خلال قياس مؤشرات بعد الاستشراق، وتطبيق ذلك النموذج، وهو يدل على أن:

– كل زيادة في مؤشرات الاستشراف قدرها (٠,٤٩٤) تؤدي إلى زيادة الميزة التنافسية المستدامة بمقدار واحد صحيح.

– من خلال نموذج الانحدار السابق فنجد ان معامل التحديد لبعده الاستشراف (R^2)، يفسر نسبة متوسطة بلغت (٠,٤٩٤%)، على الميزة التنافسية المستدامة ويعتبر هذا التأثير معنوي

الفرض الفرعي الثاني: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية بين بعد تفكير النظم والميزة التنافسية المستدامة للعاملين في قطاع البنوك محل الدراسة.

متغيرات الفرض:

- بعد تفكير النظم (متغير مستقل)
 - الميزة التنافسية المستدامة (متغير تابع)
 - تم اختبار الفرض: من خلال معامل ارتباط بيرسون واستخدام أسلوب تحليل الانحدار الخطي البسيط كما يلي:
- أولاً: معامل الارتباط بين بعد تفكير النظم والميزة التنافسية المستدامة- استخدام معامل ارتباط بيرسون.

جدول (١٠) العلاقة بين تفكير النظم والميزة التنافسية المستدامة باستخدام معامل ارتباط بيرسون

النتيجة (الدالة)	مستوى المعنوية	معامل الارتباط (r)	المتغيرات
دالة	0.1**	0.655**	إجمالي: العلاقة بين تفكير النظم والميزة التنافسية المستدامة

**دالة عند مستوى معنوية أقل من (٠,٠١).

من الجدول السابق يتضح الآتي:

- توجد علاقة ايجابية قوية ذات دلالة إحصائية بين بعد الميزة التنافسية المستدامة، حيث بلغ معامل الارتباط (٠.٦٥٥) بمستوى معنوية أقل من (٠,٠١).
- ويدل ذلك انه كلما تم تفعيل الوعي باهمية تفكير النظم كلما انعكس على جودة الحياة الوظيفية وبالتالي الميزة التنافسية المستدامة
- **إثبات الفرضية:** نقبل الفرض الإحصائي القائل بوجود علاقة قوية ذات دلالة إحصائية بين بعد تفكير النظم وبين الميزة التنافسية المستدامة

ثانياً: تحليل الانحدار الخطي البسيط Simple Linear regression

لقياس تأثير بعد تفكير النظم على بعد الميزة التنافسية المستدامة.

جدول (١١) نموذج الانحدار الخطي البسيط لتحديد معنوية تأثير بعد تفكير النظم على بعد الميزة التنافسية المستدامة

معامل التحديد R ²	قيمة "ف" F. test		قيمة "ت" t. test		المعلمة المقدره β_i	المتغير المستقل
	مستوى المعنوية	القيمة	مستوى المعنوية	القيمة		
٤٢,٨ %	**٠,٠١	٢٤٢,١٥٦	**٠,٠١	٧,٠٠١	١,٢٠١	الجزء الثابت
			**٠,٠١	١٥,٥٦١	٠,٦٥٥	إجمالي بعد تفكير النظم

**دالة عند مستوى معنوية أقل من (٠,٠١).

*دالة عند مستوى معنوية أقل من (٠,٠٥).

١- معامل التحديد (R²): نجد أن المتغير المستقل (إجمالي بعد تفكير النظم) يفسر (٤٢,٨ %) من التغير الكلي في المتغير التابع (الميزة التنافسية المستدامة). وباقي النسبة يرجع إلى الخطأ العشوائي في المعادلة أو ربما لعدم إدراج متغيرات مستقلة أخرى كان من المفروض إدراجها ضمن النموذج.

٢- اختبار معنوية المتغير المستقل: باستخدام اختبار (t.test) نجد أن المتغير المستقل (بعد تفكير النظم) ، ذو تأثير معنوي على المتغير التابع (الميزة التنافسية المستدامة)، حيث بلغت قيمة "ت" (١٥,٥٦١) وذلك عند مستوى معنوية أقل من (٠,٠١).

٣- اختبار معنوية جودة توفيق نموذج الانحدار: لاختبار معنوية جودة توفيق النموذج ككل، تم استخدام اختبار (F-test)، وحيث أن قيمة اختبار (F-test) هي (٢٤٢,١٥٦) وهي ذات معنوية عند مستوى أقل من (٠,٠١) ، مما يدل على جودة تأثير نموذج الانحدار على أبعاد الميزة التنافسية المستدامة.

٤- معادلة النموذج:

$$\text{بعد الميزة التنافسية المستدامة} = ١,٢٠١ + ٠,٦٥٥ \text{ بعد تفكير النظم}$$

ومن نموذج العلاقة الإنداربه السابق، يمكن التنبؤ بدرجات الميزة التنافسية المستدامة، من خلال قياس مؤشرات بعد تفكير النظم، وتطبيق ذلك النموذج، وهو يدل على أن:

○ كل زيادة في مؤشرات تفكير النظم قدرها (٠,٦٥٥) تؤدي إلى زيادة الميزة التنافسية المستدامة بمقدار واحد صحيح.

- من خلال نموذج الانحدار السابق فنجد ان معامل التحديد لبعده تفكير النظم (R^2)، يفسر نسبة جيدة بلغت (٦٥ %)، على الميزة التنافسية المستدامة ويعتبر هذا التأثير معنوي.
- الفرض الفرعي الثالث: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية بين بعد الرؤية المستقبلية والميزة التنافسية المستدامة للعاملين في قطاع البنوك محل الدراسة.**
- متغيرات الفرض:**

- بعد الرؤية المستقبلية (متغير مستقل)
 - الميزة التنافسية المستدامة (متغير تابع)
 - تم اختبار الفرض: من خلال معامل ارتباط بيرسون واستخدام أسلوب تحليل الانحدار الخطي البسيط كما يلي:
- أولاً: معامل الارتباط بين بعد الرؤية المستقبلية والميزة التنافسية المستدامة باستخدام معامل ارتباط بيرسون.
- جدول (١٢) العلاقة بين الرؤية المستقبلية والميزة التنافسية المستدامة للتكلفة باستخدام معامل ارتباط بيرسون

النتيجة (الدلالة)	مستوى المعنوية	معامل الارتباط (r)	المتغيرات
دالة	**٠,١	**٠,٥٩٠	إجمالي: العلاقة بين الرؤية المستقبلية والميزة التنافسية المستدامة

**دالة عند مستوى معنوية أقل من (٠,٠١).

من الجدول السابق يتضح الآتي:

- توجد علاقة ايجابية متوسطة ذات دلالة إحصائية بين بعد الرؤية المستقبلية والميزة التنافسية المستدامة"، حيث بلغ معامل الارتباط (٠,٥٩٠) بمستوى معنوية أقل من (٠,٠١).
- ويدل ذلك انه كلما تم تفعيل الوعي باهمية الرؤية المستقبلية في صنع القرار والأخذ بمقترحاتهم المتعلقة بمشاكل العمل والحلول المقترحة من خلالهم كلما ادى ذلك إلى ارتفاع ابعاد الميزة التنافسية المستدامة
- **إثبات الفرضية:** نقبل الفرض الإحصائي القائل بوجود علاقة قوية ذات دلالة إحصائية بين بعد الرؤية المستقبلية والميزة التنافسية المستدامة.

ثانياً: تحليل الانحدار الخطي البسيط Simple Linear regression

لقياس تأثير بعد الرؤية المستقبلية على بعد الميزة التنافسية المستدامة.

جدول (١٣) نموذج الانحدار الخطي البسيط لتحديد معنوية تأثير بعد الرؤية المستقبلية على بعد الميزة التنافسية المستدامة

معامل التحديد R ²	قيمة "ف" F. test		قيمة "ت" t. test		المعلمة المقدره β_i	المتغير المستقل
	مستوى المعنوية	القيمة	مستوى المعنوية	القيمة		
٣٤,٨%	**٠,٠١	١٧٢,٤٧١	**٠,٠١	١١,٧٦٢	١,٨٣٠	الجزء الثابت
			**٠,٠١	١٣,١٣٣	٠,٥٩٠	إجمالي بعد الرؤية المستقبلية

**دالة عند مستوى معنوية أقل من (٠,٠١).

*دالة عند مستوى معنوية أقل من (٠,٠٥).

١ - معامل التحديد (R²): نجد أن المتغير المستقل (إجمالي بعد الرؤية المستقبلية) يفسر (٣٤,٨%) من التغير الكلي في المتغير التابع (الميزة التنافسية المستدامة). وباقي النسبة يرجع إلى الخطأ العشوائي في المعادلة أو ربما لعدم إدراج متغيرات مستقلة أخرى كان من المفروض إدراجها ضمن النموذج.

٢ - اختبار معنوية المتغير المستقل: باستخدام اختبار (t.test) نجد أن المتغير المستقل (بعد الرؤية المستقبلية)، ذو تأثير معنوي على المتغير التابع (الميزة التنافسية المستدامة)، حيث بلغت قيمة "ت" (١٣,١٣٣) وذلك عند مستوى معنوية أقل من (٠,٠١).

٣ - اختبار معنوية جودة توفيق نموذج الانحدار: لاختبار معنوية جودة توفيق النموذج ككل، تم استخدام اختبار (F-test)، وحيث أن قيمة اختبار (F-test) هي (١٧٢,٤٧١) وهي ذات معنوية عند مستوى أقل من (٠,٠١)، مما يدل على جودة تأثير نموذج الانحدار على أبعاد الميزة التنافسية المستدامة.

٤ - معادلة النموذج:

$$\text{بعد الميزة التنافسية المستدامة} = ١,٨٣٠ + ٠,٥٩٠ \text{ بعد الرؤية المستقبلية}$$

ومن نموذج العلاقة الإنحداريه السابق، يمكن التنبؤ بدرجات الميزة التنافسية المستدامة، من خلال قياس مؤشرات بعد الرؤية المستقبلية، وتطبيق ذلك النموذج، وهو يدل على أن:

- كل زيادة في مؤشرات الرؤية المستقبلية قدرها (٠,٥٩٠) تؤدي إلى زيادة الميزة التنافسية المستدامة بمقدار واحد صحيح.

○ من خلال نموذج الانحدار السابق فنجد ان معامل التحديد لبعء الرؤية المستقبلية (R^2)، يفسر نسبة اقل من متوسطة بلغت (٥٩ %)، على الميزة التنافسية المستدامة ويعتبر هذا التأثير معنوى

الفرض الرابع: يوجد تأثير ايجابي ذو دلالة إحصائية بين بعء الشراكة والميزة التنافسية المستدامة للعاملين في قطاع البنوك محل الدراسة.

متغيرات الفرض:

- بعء الشراكة (متغير مستقل)
 - الميزة التنافسية المستدامة (متغير تابع)
 - تم اختبار الفرض: من خلال معامل ارتباط بيرسون واستخدام أسلوب تحليل الانحدار الخطي البسيط كما يلي:
- أولاً: معامل الارتباط بين بعء الشراكة والميزة التنافسية المستدامة - استخدام معامل ارتباط بيرسون

جدول (١٤) العلاقة بين الشراكة والميزة التنافسية المستدامة باستخدام معامل ارتباط بيرسون

النتيجة (الدلالة)	مستوى المعنوية	معامل الارتباط (r)	المتغيرات
دالة	**٠,١	**٠,٥٥٧	إجمالي: العلاقة بين الشراكة الميزة التنافسية المستدامة

**دالة عند مستوى معنوية أقل من (٠,٠١).

من الجدول السابق يتضح الآتي:

١- توجد علاقة ايجابية متوسطة ذات دلالة إحصائية بين بعء الشراكة الميزة التنافسية المستدامة"، حيث بلغ معامل الارتباط (٠,٥٥٧). بمستوى معنوية أقل من (٠,٠١).

وبدل ذلك انه كلما تم تفعيل والوعي باهمية الشراكة كلما ادى ذلك إلى ارتفاع ابعاد وتحقق الميزة التنافسية

إثبات الفرضية: نقبل الفرض الإحصائي القائل بوجود علاقة قوية ذات دلالة إحصائية بين بعء الشراكة الميزة التنافسية المستدامة

ثانياً: تحليل الانحدار الخطى البسيط Simple Linear regression

لقياس تأثير بعء الشراكة على بعء الميزة التنافسية المستدامة.

جدول (١٥) نموذج الانحدار الخطي البسيط لتحديد معنوية تأثير بعد الشراكة على بعد الميزة التنافسية المستدامة

معامل التحديد R^2	قيمة "ف" F. test		قيمة "ت" t. test		المعاملات المقدره β_i	المتغير المستقل
	مستوى المعنوية	القيمة	مستوى المعنوية	القيمة		
٣١,١ %	**٠,٠١	١٤٥,٤٨٣	**٠,٠١	٦,٥٠١	١,٣٥٣	الجزء الثابت إجمالي بعد الشراكة
			**٠,٠١	١٢,٠٦٢	٠,٥٥٧	

**دالة عند مستوى معنوية أقل من (٠,٠١). *دالة عند مستوى معنوية أقل من (٠,٠٥).

١- معامل التحديد (R^2): نجد أن المتغير المستقل (إجمالي بعد الشراكة) يفسر (٣١,١ %) من التغير الكلي في المتغير التابع (الميزة التنافسية المستدامة). وباقي النسبة يرجع إلى الخطأ العشوائي في المعادلة أو ربما لعدم إدراج متغيرات مستقلة أخرى كان من المفروض إدراجها ضمن النموذج.

٢- اختبار معنوية المتغير المستقل: باستخدام اختبار (t.test) نجد أن المتغير المستقل (بعد الشراكة)، ذو تأثير معنوي على المتغير التابع (الميزة التنافسية المستدامة)، حيث بلغت قيمة "ت" (١٢,٠٦٢) وذلك عند مستوى معنوية أقل من (٠,٠١).

٣- اختبار معنوية جودة توفيق نموذج الانحدار: لاختبار معنوية جودة توفيق النموذج ككل، تم استخدام اختبار (F-test)، وحيث أن قيمة اختبار (F-test) هي (١٤٥,٤٨٣) وهي ذات معنوية عند مستوى أقل من (٠,٠١)، مما يدل على جودة تأثير نموذج الانحدار على أبعاد الميزة التنافسية المستدامة.

٤- معادلة النموذج:

$$\text{بعد الميزة التنافسية المستدامة} = ١,٣٥٣ + ٠,٥٥٧ \text{ بعد الشراكة}$$

ومن نموذج العلاقة الانحداريه السابق، يمكن التنبؤ بدرجات الميزة التنافسية المستدامة، من خلال قياس مؤشرات بعد الشراكة، وتطبيق ذلك النموذج، وهو يدل على أن:

- كل زيادة في مؤشرات الشراكة قدرها (٠,٥٥٧) تؤدي إلى زيادة الميزة التنافسية المستدامة بمقدار واحد صحيح.
- من خلال نموذج الانحدار السابق فنجد ان معامل التحديد لبعء الشراكة (R^2)، يفسر نسبة اقل من متوسطة بلغت (٥٧,٥ %)، على الميزة التنافسية المستدامة ويعتبر هذا التأثير معنوي

الانحدار المتعدد:

ومن الفرضيات السابقة يمكن ان نؤكد إثبات الفرضية القائلة: باستخدام تحليل الانحدار المتعدد: بوجود تأثير لأبعاد الذكاء الإستراتيجي (كمتغيرات مستقلة) متمثلة في أبعاده (الاستشراف - تفكير النظم - الرؤية المستقبلية - الشراكة) على الميزة التنافسية المستدامة " (كمتغير تابع). وذلك باستخدام أسلوب الانحدار المتعدد، لقياس هذه التأثيرات كل على حده، واما إذا كانت تلك التأثيرات جوهرية ام إنها غير دالة إحصائياً.

١- تحليل الانحدار المتعدد Stepwise Multiple regression

جدول (١٦) تحديد معنوية أهم عناصر الذكاء الإستراتيجي تأثيراً على الميزة التنافسية المستدامة باستخدام نموذج الانحدار الخطي المتعدد

r معامل الارتباط	R ² معامل التحديد	F. test		t. test		المعلمة المقدره β_i	المتغير المستقل
		مستوى المعنوية	القيمة	مستوى المعنوية	القيمة		
٠,٧٩٤	٦٣٪	**٠,٠٠١	١٣٦,٠٦٧	**٠,٠١	٣,٤١٩	٠,٤٦٥	الجزء الثابت
				*٠,٠٥	٤,٥٨٢	٠,١٧٩	بعد الاستشراف
				**٠,٠١	١٥,٨١٧	٠,٥٧٢	بعد تفكير النظم
				**٠,٠١	٧,٣٠٢	٠,٣٧١	بعد الرؤية المستقبلية
				**٠,٠١	٦,٢٨١	٠,٢٩٨	بعد الشراكة

**دالة عند مستوى معنوية أقل من (٠,٠١).

*دالة عند مستوى معنوية أقل من (٠,٠٥).

من الجدول السابق يتضح:

١- معامل ارتباط (r): توجد علاقة ايجابية ذات دلالة إحصائية بين " عناصر الذكاء الإستراتيجي والميزة التنافسية المستدامة "، حيث بلغ معامل الارتباط (٠,٧٩٤) بمستوى معنوية أقل من (٠,٠١).

٢- معامل التحديد (R²): نجد أن المتغيرات المستقلة لإجمالي أبعاد (الذكاء الإستراتيجي)، تفسر (٦٣٪) من التغير الكلي في المتغير التابع المتمثل في الميزة التنافسية المستدامة، وباقي النسبة يرجع إلى الخطأ العشوائي في المعادلة أو ربما لعدم إدراج متغيرات مستقلة أخرى كان من المفروض إدراجها ضمن النموذج أو لاختلاف طبيعة نموذج الانحدار عن النموذج الخطي.

٣- اختبار معنوية المتغير المستقل. باستخدام اختبار (t. test) نجد أن المتغيرات المستقلة، عناصر الذكاء الإستراتيجي والمتمثلة في أهم العناصر تأثيراً (تفكير النظم، الشراكة، الاستشراف، الرؤية المستقبلية)، ذات تأثير معنوي على الميزة التنافسية المستدامة، وذلك

عند مستوى معنوية أقل من (٠,٠٥). حيث بلغت قيم البيتا " β " (٠,٥٧٢)، (٠,٣٧١)، (٠,٢٩٨)، (٠,١٧٩) على التوالي.

- بمعنى التأثير القوى والفعال لمعظم أبعاد عناصر الذكاء الإستراتيجي ولكن هذه التأثيرات متفاوتة على الميزة التنافسية المستدامة.

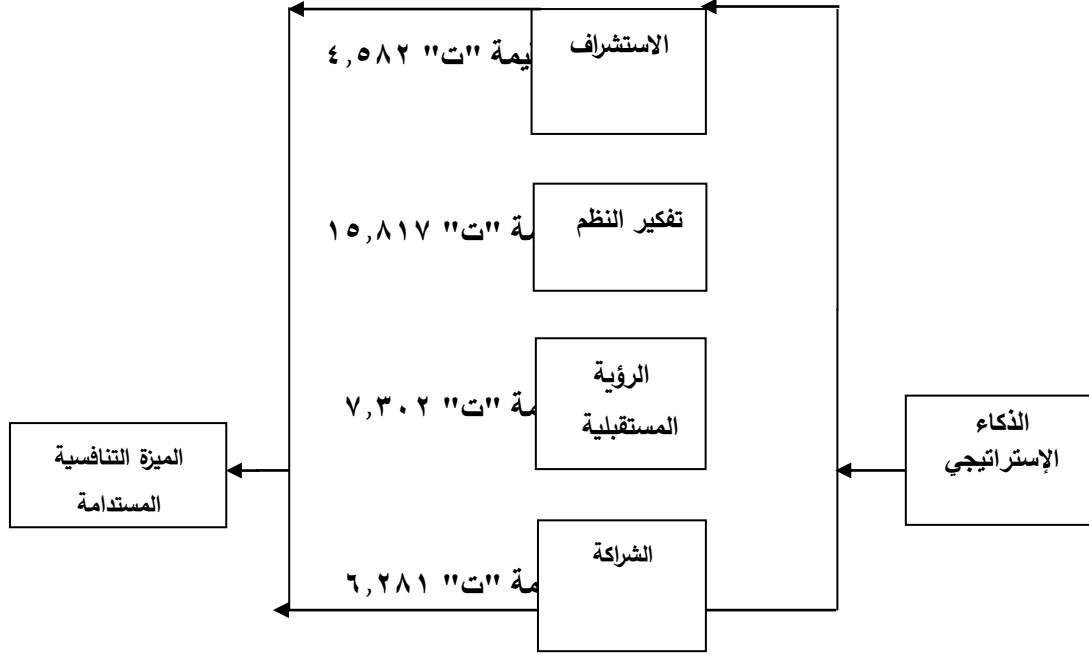
٤- اختبار معنوية جودة توفيق نموذج الانحدار: لاختبار معنوية جودة توفيق النموذج ككل، تم استخدام إختبار (F-test)، وحيث أن قيمة (إختبار (F-test) هي (١٣٦,٠٦٧) وهي ذات معنوية عند مستوى أقل من (٠,٠١)، مما يدل على جودة تأثير نموذج الانحدار على الميزة التنافسية المستدامة.

٥ - معادلة النموذج:

الميزة التنافسية المستدامة = ٠,٤٦٥ + ٠,١٧٩ الاستشراف + ٠,٥٧٢ تفكير
النظم + ٠,٣٧١ الرؤية المستقبلية + ٠,٢٩٨ الشراكة

- مما يدلنا على التأثير الدال والفعال لمعظم المتغيرات المستقلة لابعاد الذكاء الإستراتيجي على الميزة التنافسية المستدامة " حيث بلغ معامل التحديد ٦٣٪ وهي نسبة تفسير جيدة

يوضح الشكل التالي أبعاد الذكاء الإستراتيجي وتأثيرها على الميزة التنافسية المستدامة



معامل التحديد = ٦٣٪

وهذه مؤشرات هامة تدل على درجة تأثير كل عامل مستقل من (أبعاد الذكاء الإستراتيجي)، بذاته على الميزة التنافسية المستدامة. ولكن نلاحظ أن بُعد (تفكير النظم) أكثرهم تأثيرا.

(١٤) نتائج البحث:

من خلال تحليل نتائج البحث أمكن للباحث تحديد الاستنتاجات التالية:

- أظهرت نتائج البحث أن هناك تأثير قوى بين جميع أبعاد الذكاء الإستراتيجي (الاستشراف، تفكير النظم، الرؤية المستقبلية، الشراكة) وبين الميزة التنافسية المستدامة للعاملين فى قطاع البنوك التجارية محل الدراسة بمعنى أنه كلما زاد تفعيل الذكاء الإستراتيجي أدى إلى ارتفاع مستوى الميزة التنافسية المستدامة فى قطاع البنوك التجارية.

جدول (١٧) ملخص نتائج اختبار الفروض

النتيجة	الفروض
ثبت صحة الفرض	الفرض الأول: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى (٠.٠٥) لقياس أثر الذكاء الإستراتيجي (الاستشراف، تفكير النظم، الرؤية المستقبلية، الشراكة) علي دعم الميزة التنافسية المستدامة للعاملين في قطاع البنوك.
ثبت صحة الفرض	١ يوجد أثر ذو دلالة إحصائية بين بعد الاستشراف والميزة التنافسية المستدامة للعاملين في قطاع البنوك محل الدراسة
ثبت صحة الفرض	٢ يوجد أثر ذو دلالة إحصائية بين بعد تفكير النظم والميزة التنافسية المستدامة للعاملين في قطاع البنوك محل الدراسة.
ثبت صحة الفرض	٣ يوجد أثر ذو دلالة إحصائية بين بعد الرؤية المستقبلية والميزة التنافسية المستدامة للعاملين في قطاع البنوك محل الدراسة.
ثبت صحة الفرض	٤ يوجد أثر ذو دلالة إحصائية بين بعد الشراكة والميزة التنافسية المستدامة للعاملين في قطاع البنوك محل الدراسة.

(١٥) الاستنتاجات البحث:

تبين من خلال التحليل ان مستوى الذكاء الاستراتيجي بابعاده (الاستشراف، تفكير النظم، الرؤية المستقبلية، الشراكة) لدى الإدارة العليا والعاملين في البنوك التجارية بمحافظة القاهرة والجيزة اخذ جانبا من الاهمية بسبب البيئة التنافسية التي تعمل فيها هذه البنوك التي تتطلب المشاركة في اتخاذ القرارات والعمل الجماعي والمشاركة في الرؤية والاستجابة السريعة للتغيرات وتحقيق الابداعات والتحسينات المستمرة وهذه ساهمت في تحقيق الميزة التنافسية المستدامة المتمثلة في جودة الخدمة.

الاستنتاجات المتعلقة بتوافر محاور البحث وأبعاد

أ. توافر الذكاء الإستراتيجي لدى العاملين في قطاع البنوك محل الدراسة.

بدرجة كبيرة وبمتوسط حسابي (٣,٧٨) وأن هذه الابعاد جاءت مرتبة تنازلياً كما يلي:

تفكير النظم بمتوسط حسابي (٤,٠٠)، الرؤية المستقبلية بمتوسط حسابي (٣,٩٠)، الشراكة بمتوسط حسابي (٣,٦٢)، الاستشراف بمتوسط حسابي (٣,٥٩)

ب. توافر ابعاد الميزة التنافسية المستدامة لدى العاملين في قطاع البنوك محل الدراسة.

بدرجة كبيرة وبمتوسط حسابي (٣,٨٨) وأن الميزة التنافسية المستدامة جاءت مرتبة تنازلياً كما يلي: جودة المنتج/ الخدمة بمتوسط حسابي (٤,٠٩)، كفاءة المنظمة بمتوسط حسابي (٣,٩٩)، الاستجابة للعملاء بمتوسط حسابي (٣,٨٨)، فاعلية المنظمة بمتوسط حسابي (٣,٨٦)، المرونة بمتوسط حسابي (٣,٨٣)، الابداع بمتوسط حسابي (٣,٧٩)، الكفاءة بمتوسط حسابي (٣,٦٢).

(١٦) توصيات البحث:

بناءً عن نتائج البحث يمكن اقتراح بعض التوصيات

جدول (١٨) خطة عمل تنفيذ التوصيات

م	التوصية	الجهة التنفيذية	الفترة الزمنية
١	ضرورة وضع برنامج عمل سنوي يركز على تعزيز الذكاء الإستراتيجي وبيان أبعاده المختلفة للعاملين فيه، على أن يصاحب هذا وجود موقف واضح لدى الإدارة العليا بدعم هذا التوجه، وتقديم الحوافز المادية والمعنوية لذلك	تشكيل للجان متخصصة	١٢ شهر
٢	التركيز على استخدام أساليب الذكاء الاستراتيجي عند عملية الاختيار للموارد البشرية العاملة في البنوك التجارية محل الدراسة وهذا يولد انتماء وولاء لدى العاملين ويحفزهم على العمل بشكل أكبر مما يحقق استدامة الميزة التنافسية.	تنظيم برامج تدريبية متنوعة	١٢ شهر
٣	انشاء وحدة للذكاء الاستراتيجي تزويد القادة بالبنوك بالمعلومات الحيوية والضرورية وتساهم في رسم معالم المستقبل ومراقبة التغيرات واجراء تقييمات للمخاطر المحيطة	قرارات من الادارة العليا	١٨ شهر
٤	العمل على تطوير مستوى الميزة التنافسية الحالي من خلال التعامل مع الاحتياجات المحددة للعملاء والمجتمع ككل والحفاظ على إستمرارية التعامل معهم وتقديم الخدمات بجودة تفوق المنافسين من خلال دقة الاداء واتخاذ المسؤولية الاجتماعية جزءاً من ثقافة البنك وعملها لتحقيق أعلى قيمة ممكنة للعملاء لتكون مستدامة.	تنظيم برامج تدريبية متنوعة حملات اعلانية وترويجية	١٢ شهر

(١٧) آفاق الدراسات المستقبلية:

١. القيام بالمزيد من الدراسات في مجال الذكاء الاستراتيجي والاستشراف الاستراتيجي وتفكير النظم لاهميتها الكبيرة.
٢. إجراء دراسات استطلاعية موسعة للوصول إلى عوامل تساهم في إستدامة الميزة التنافسية.

(١٨) مراجع:

أولاً: المراجع العربية:

١. أحمد، ناريمان فوزى، (٢٠١٦)، أثر قيمة العميل كمتغير وسيط بين خصائص مواقع التواصل الاجتماعي ونوايا الشراء، رسالة ماجستير، كلية التجارة، جامعة دمياط، ٢٠١٦، ص ٨٧.
٢. السيد، أميرة محمد نور الدين، (٢٠٢٠)، آليات إدارة الأزمات بالمدارس الثانوية العامة في محافظة الدقهلية في ضوء مدخل الذكاء الاستراتيجي، مجلة كلية التربية في العلوم التربوية، مجلة كلية التربية- جامعة بنها - كلية التربية، مجلد ٣١، العدد ١٢٢، ٥٣٥ - ٥٦٤.
٣. الغامدي، عبدالرحيم علي جعفر، (٢٠٢٠)، أثر الذكاء الاستراتيجي على الميزة التنافسية المستدامة: دراسة تطبيقية على شركة الاتصالات السعودية STC في المملكة العربية السعودية، مجلة البحوث التجارية المعاصرة، كلية التجارة، جامعة سوهاج، مجلد ٣٤، العدد ٢، ٢٧٣ - ٣٠٢.
٤. القرني، علي بن حسن، (٢٠٢٠)، دور للبراعة التنظيمية في تحقيق الميزة التنافسية في جامعة تبوك- دراسة إرتباطية تنبؤية، الاردن، جامعة الازهر، كلية التربية، العدد ١٨٨، الجزء الأول.
٥. المخلافي، مازن محمد سرحان، (٢٠١٨)، أثر التحليل البيئي الداخلي في تحقيق الميزة التنافسية: دراسة ميدانية على المنظمات الصناعية اليمنية، المجلة العلمية للدراسات التجارية والبيئية، كلية التجارة، جامعة قناة السويس، العدد ٩ الثاني الجزء الثاني: ٥٧١ - ٥٩٥.
٦. بن خليفة، أحمد، (٢٠١٩)، فعالية البقطة الاستراتيجية في تحسين الأفضلية التنافسية المستدامة: دراسة ميدانية على شركة نجمة للاتصالات، المجلة المصرية للتنمية والتخطيط- معهد التخطيط القومي- مصر، مجلد ٢٧، العدد ١، ١١٥ - ١٣٢.
٧. حسين، عمرو مصطفى محمد، (٢٠١٩)، أثر الذكاء الاستراتيجي على تحقيق النجاح الاستراتيجي للمنظمات الخدمية، المجلة العلمية للاقتصاد والتجارة، كلية التجارة، جامعة عين شمس، (٤) ٤٩، ٦٦١-٧٠٢.
٨. خليف، أمل عثمان، (٢٠٢٠)، الذكاء الاستراتيجي كمدخل للتحويل إلى المنظمة الرقمية: شركة "فيوجن" لخدمات الإنترنت وأنظمة الاتصالات أنموذجاً، مجلة جامعة الإسكندرية للعلوم الإدارية، جامعة الإسكندرية - كلية التجارة، مجلد ٥٨، العدد ١، ٢٩٧ - ٣٤٣.
٩. راضي، ميرفت محمد محمد، (٢٠٢٠)، الذكاء الاستراتيجي كمدخل للتحويل إلى المنظمة الرقمية: شركة "فيوجن" لخدمات الإنترنت وأنظمة الاتصالات أنموذجاً، المجلة العربية للإدارة، المنظمة العربية للتنمية الإدارية، مصر، مجلد ٤٠، العدد ١، ٥٢-٣٥.

١٠. عابد، هاني أحمد، (٢٠١٦)، دور اساليب الادارة الاستراتيجية للتكلفة في تحقيق استراتيجية المنشأة، مجلة البحوث المحاسبية، كلية التجارة، جامعة طنطا، العدد الثاني، ص ٢٣.
١١. عبدالوهاب، ياسر السيد محمد، (٢٠١٦)، التخطيط الاستراتيجي كمنهج إداري تطبيقي لتطوير الأداء وتحقيق الميزة التنافسية: أفاق وتحديات، المجلة المصرية للدراسات التجارية، كلية التجارة، جامعة المنصورة، المجلد ٤٠، العدد الأول، ص ٦٣.
١٢. عثمان، مزمل على محمد، (٢٠١٧): اختبار أثر عناصر الذكاء الاستراتيجي على فاعلية اتخاذ القرارات دراسة حالة مؤسسة الشروق للصحافة والنشر الدمام المملكة العربية السعودية، مجلة العلوم الاقتصادية وإدارية والقانونية، المجلد (١)، العدد (١)، رام الله، فلسطين، ص ص ١٦٥-١٨١.
١٣. عساف، سوسن فوزي، الغايش، أمل محمود، (٢٠٢٠)، دور نظم تخطيط موارد المنشآت في تدعيم الميزة التنافسية المستدامة لسلسلة التوريد: دراسة استطلاعية، مجلة الإسكندرية للبحوث المحاسبية- جامعة الإسكندرية - كلية التجارة، مجلد ٣١، العدد ١٢٢، ص ٥٣٥ - ٥٦٤.
١٤. عمران، نضال عبد الهادي، (٢٠١٥): أثر الذكاء الإستراتيجي على الإبداع التنظيمي، دراسة تطبيقية في شركة أسيا سيل، مجلة بابل للعلوم المصرفية والتطبيقية، المجلد (٢٣)، العدد (٣)، العراق، ص ص ١٢٨٠-١٣٠٨.
١٥. محمود، ياسر نبوي، (٢٠١٨)، إدارة التميز في المكتبات ودورها في تعزيز الميزة التنافسية، رسالة دكتوراه، كلية الآداب، جامعة طنطا، ص ٢١٤.
١٦. منصور، شيما صابر عبدالكريم، (٢٠١٧) دور استراتيجية المحيط الأزرق في تحقيق الميزة التنافسية: دراسة تطبيقية على عملاء شركات المحمول، رسالة ماجستير، كلية التجارة، جامعة عين شمس، ص ص ٢١٣-٢٢٩.
١٧. نصر، عزة جلال مصطفى، (٢٠٢٠)، الذكاء الاستراتيجي كمدخل لتحقيق ميزة تنافسية مستدامة بمؤسسات التعليم قبل الجامعي في مصر، مجلة كلية التربية في العلوم التربوية، جامعة عين شمس - كلية التربية، مجلد ٤٤، العدد ٤، ص ٨٥-٢٠٦.

ثانياً: المراجع الأجنبية:

1. Abuzaid, A. N. (2017). Exploring the impact of strategic intelligence on entrepreneurial orientation: A practical study on the Jordanian diversified financial services companies. *International Management Review*, 13(1), 72-84.
2. Al-Fawaer, M., & Alkhatib, A. W. (2020). Investigating The Moderating Role Of Teamwork Culture On Strategic Intelligence And Operational Performance. *Economics and Management*, 17(2), 124-145.

-
-
3. Alhamadi, Mohamed Sulaiman (2020). Impact of Strategic Intelligence on the Sustainable Competitive Advantage of Industries Qatar Global. Journal of Management and Business Research: Administration and Management. 20(2), P.5
 4. Alomian, N. R., Alsawalhah, A. A., & Almarshad, M. N. (2019). The Impact of Strategic Intelligence on Achieving Competitive Advantage: Applied Study on the Pharmaceutical Companies Sector in Jordan. International Journal of Business and Social Science, 10(4), 1-11.
 5. Baei. Fahime, Ahmadi. Masoud, Malafeh. NedaShrifiAsadi, & Baei.Abbasali. (2017), "The relationship between manager's strategic intelligence and organization development in governmental agencies in Iran(case study:office of cooperatives labor and social welfare)". International Review of Management and Marketing, 7(2), 244-249
 6. Barnea, A. (2017). National Strategic Intelligence and Competitive Intelligence: How a Comparative View and Mutual Learning Can Help Each?. Journal of Mediterranean and Balkan Intelligence, 10(2), 133-151.
 7. Bashir, M., & Verma, R. (2017). Why business model innovation is the new competitive advantage. IUP Journal of Business Strategy, 14(1), 7.
 8. Boikanyo, (2016), Investigating Strategic as Management Tool in The Mining Industry, Thesis submitted for the degree Philosophies Doctor in Business Administration Potchefstroom Campus the North. West University , p p 1-236
 9. Esmaili. Mahmoud Raze, (2014), "A study on the effect of the strategic intelligence on the strategic decision making and strategic planning", International Journal of Asian Social Science, 4 (10), 1045- 1061.
 10. Eun-Mi, Lee, Pae, Park. (2016). "The important role of corporate social responsibility capabilities in improving sustainable competitive advantage", Social Responsibility Journal, 12(4), pp.642-653,
 11. Evans, Nigel G. (2016). "Sustainable competitive advantage in tourism organizations: A strategic model applying service

-
-
- dominant logic and tourism's defining characteristics", *Tourism Management Perspectives*, Vol. (18) 1-178.
12. Ezenwa, O.; Stella, A. & Agu, A. O. (2018). Effect of competitive intelligence on competitive advantage in Innoson technical and industry limited, Enugu state, Nigeria. *International Journal of Business, Economics & Management*, 1(1) , 210-258.
 13. Farid Fathi, A., Rezaei, Z., Haghghat, M., & Bahmanzadeh, M. (2018). The role of moderating a legal environment on the impact of strategic intelligence on the capacity of organizational change in sports organizations. *Scientific Journal Of Organizational Behavior Management in Sport Studies*, 5(3), 117-125.
 14. Haijing Helen de Hann. (2015). competitive advantage, What does it really mean in the context at public higher education?. *International Journal of Educational Management*, 29(1), 44-61.
 15. James, Obiri (2018). Creativity and Innovation Culture: A Prerequisite for Sustaining Competitive Advantage in SMES. *Covenant Journal of Entrepreneurship (CJoE)*. 2(1) , 130-165.
 16. Javadi, P. (2011). Impact of E-Service Quality on Sustaining Competitive Advantage for Iranian IT Firms. Master thesis, Lulea University of Technology, Sweden.
 17. Kori, B. W., Muathe, S. M., & Maina, S. M. (2020). Financial and Non-Financial Measures in Evaluating Performance: The Role of Strategic Intelligence in the Context of Commercial Banks in Kenya. *International Business Research*, 13(10), 130-130.
 18. LESTARI, S. D., LEON, F. M., WIDYASTUTI, S., BRABO, N. A., & Putra, A. H. P. K. (2020). Antecedents and consequences of innovation and business strategy on performance and competitive advantage of SMEs. *The Journal of Asian Finance, Economics, and Business*, 7(6), 365-378.
 19. Mara & Ministry (2014), Sustainable Competitive Advantage in Small and Medium Enterprises Through a Qualitative Lens: Insights on Intellectual Capital.
 20. Maury, B. (2018). "Sustainable Competitive Advantage and Profitability Persistence: Sources Versus Outcomes for Assessing Advantage", *Journal of Business Research*, Vol. (84), 100-113.

-
-
21. Nasution Hanny n.,(2017) , Mavondo felix t, customer value of in the hotel industry:what managers believe they deliver and what customer experience international, journal of hospitality management, 27, 204 -213.
 22. Pellissier, Rene & Kruger, J. P, (2011), "A study of strategic intelligence as a strategic management tool in the long- term insurance industry in South Africa", European Business Review, Vol. 23, No.: 6: 609 – 631.
 23. Purity, Ndubuisi-Okolo; Ifeoma, Anekwe Rita & Anigbogu, Theresa (2017). The Effect of Strategic Intelligence on Business Success in Selected Commercial Banks in SouthEast, Nigeria International Journal of Trend in Scientific Research and Development (IJTSRD), 1(6) , 753-802..
 24. Salih,A.A,& Abdulrhman,M.(2015) The Role Of Strategic Intelligence In The Development Of Managers Competencies Portfolio , International Journal of Economic Commerce and Management, Vol3,No.12, PP495-514.
 25. Seitovirta, Laura Camilla, (2011) , "The Role of Strategic Intelligence Services in Corporate Decision Makin", Master's thesis, Aalto University School of Economics.
 26. Sigalas, C., & Papadakis, V. M. (2018). "Empirical investigation of relationship patterns between competitive advantage and superior performance", Journal of Strategy and Management, Vol.(11). No.(1) , Pp.81-111.
 27. -Torres, A. I., Ferraz, S. S., & Santos-Rodrigues, H. (2018). The impact of knowledge management factors in organizational sustainable competitive advantage. Journal of Intellectual Capital, 19(2), 453-472.
 28. Yudiarso, Ananta & Jeong, Bok Gyo (2019). Achieving sustainable competitive advantage through green entrepreneurial orientation and market orientation: The role of inter-organizational learning.Emerald Publishing Limit, 23(1) , 253-292.

Measuring the impact of strategic intelligence in strengthening the sustainable competitive advantage in the commercial banking sector in Egypt

Dr. Abdelaal Abdallah Abdelaal Abdallah

drabdelaal2@gmail.com

Abstract:

This study aimed to identify measuring the impact of strategic intelligence in strengthening the sustainable competitive advantage from the point of view of workers in the commercial banking sector in the governorates of Cairo and Giza to achieve the objectives of the study, the descriptive analytical method was adopted, where the researcher developed a questionnaire consisting of (60). A simple random sample was drawn by distributing (384) survey forms to bank employees, and the number of forms that were received was (357) and (27) forms invalid for analysis were excluded, which represents (93%) of the study sample, where data related to the study variables were collected and analyzed. By the Statistical Packages Program for Social Sciences (SPSS).

The results showed that each of the areas of strategic intelligence and competitive advantage in the commercial banks in the governorates of Cairo and Giza came at a high evaluation level, and the results showed a statistically significant effect at the significance level ($\alpha \geq 0.05$) For strategic intelligence as a whole and for dimensions (Foresight - systems thinking - future vision - partnership) solo on sustainable competitive advantage.

The study recommended the need to develop an annual work program that focuses on enhancing strategic intelligence and clarifying its various dimensions for its employees, provided that this is accompanied by a clear position on the part of the senior management to support this trend, provide material and moral incentives for that and focus on using the methods of strategic intelligence when selecting the working human resources. In the commercial banks under study, which generates affiliation and loyalty among employees and motivates them to work more, which achieves the sustainability of competitive advantage and the establishment of a unit for strategic intelligence. Providing leaders in banks with vital and necessary information and contributing to shaping the future, monitoring changes and conducting assessments of surrounding risks.