مجلة الاقتصاد والتنمية البشرية، رقم المجلد، 16العدد 1والصفحة 76-90

# الذكاء الإقتصادي كمدخل لتحقيق الرشاقة الإستراتيجية في المؤسسة الإقتصادية-دراسة حالة المؤسسة المينائية بولاية سكيكدة

# The economic intelligence as an entrance to achieve strategic agility in the economic institution - case study in skikda harbour company

إيمان لعرايجي [1] *

[1]جامعة الشاذلي بن الجديد-الطارف الجزائر

**تاريخ الاستلام**: 2025/05/03 **تاريخ القبول**: 2025/06/13

**ملخص**: هدفت هذه الدراسة إلى تحديد دور الذكاء الاقتصادي في تحقيق الرشاقة الاستراتيجية في المؤسسة المينائية بولاية سكيكدة، وقد تم الإعتماد على الإستبيان كأداة رئيسية في جمع بيانات الدراسة وذلك بتوزيعه على عينة عشوائية مؤلفة من 190 موظف.

توصلت الدراسة إلى أن مستوى ممارسة الذكاء الاقتصادي مرتفع، كما أن مستوى الرشاقة الاستراتيجية متوسط، بالإضافة إلى وجود أثر ذو دلالة إحصائية لأبعاد الذكاء الاقتصادي على الرشاقة الاستراتيجية.

وعليه أوصت الدراسة بضرورة أن يكون الذكاء الاقتصادي جزءا أساسيا في عملية التخطيط الاستراتيجي لتوجيه المؤسسة نحو اتخاذ قرارات مستندة إلى معلومات دقيقة.

**الكلمات المفتاح** : ذكاء اقتصادي ؛ رشاقة إستراتيجية ؛ مؤسسة مينائية بولاية سكيكدة.

**Abstract:** This study aimed to determine the role of Economic Intelligence in achieve the strategic agility in skikda harbor company, the questionnaire was used as main tool in collecting data through a distributedit on a random sample of 190 employees.

the study concluded that the level of Economic Intelligence is high, while the level of strategic agility is mean, Additionally, there is a statistically significant effect of the dimensions of economic intelligence on strategic agility.

Therefore, the study recommended that economic intelligence should be an essential part of the strategic planning process to guide the organization towards making decisions based on accurate information.

**Keywords:** Economic Intelligenc ; strategic agility ; skikda Harbour Company.

**Résumé :**Cette étude visait à déterminer le rôle de l'Intelligence Économique dans la réalisation de l'agilité stratégique au sein de l'entreprise portuaire de Skikda. Le questionnaire a été utilisé comme principal outil de collecte de données, distribué à un échantillon aléatoire de 190 employés.

L'étude a conclu que le niveau d'Intelligence Économique est élevé, tandis que le niveau d'agilité stratégique est moyen. De plus, il existe un effet statistiquement significatif des dimensions de l'intelligence économique sur l'agilité stratégique.

*إيمان لعرايجي

Par conséquent, l'étude recommande que l'intelligence économique soit une composante essentielle du processus de planification stratégique afin de guider l'organisation vers une prise de décision basée sur des informations précises.
**Mots-clés :** Intelligence économique ; agilité stratégique ; entreprise portuaire de Skikda.

## 1- تمهيد :

في بيئة الأعمال المعاصرة، والتي تتميز بسرعة التغيرات والمنافسة الشديدة، تزداد أهمية استخدام **الذكاء الاقتصادي** كأداة استراتيجية تساعد على التكيف مع التغيرات السريعة ومواجهة تحديات البيئة الخارجية، اذ يكمل دوره في جمع ومعالجة وتحليل البيانات، للحصول على معلومات دقيقة يعتمد عليها في اتخاذ القرارات الإستراتيجية الصحيحة التي تحسن من أداء المؤسسة وتساعدها على تحقيق النجاح الإستراتيجي.

فنتيجة للتغيرات المتسارعة والمستمرة التي تعرفها البيئة الخارجية، يستوجب على المؤسسة أن تتميز بالرشاقة الإستراتيجية، حتى تستطيع التكيف السريع والمرن مع التغيرات الاقتصادية والتقنية، وأن تكون قادرة على تعديل استراتيجياتها بسرعة وفعالية استجابة للتحديات والفرص الجديدة، مع الحفاظ على أدائها الجيد في جميع الظروف، حيث يعد الذكاء الاقتصادي من الأدوات التي تساهم في تعزيز الرشاقة الإستراتيجية للمؤسسات، فبفضل تحليله للبيانات يمكن أن يوفر للمؤسسات رؤى واضحة حول التوجهات المستقبلية، مما يمكنها من اتخاذ قرارات استراتيجية مرنة وسريعة.

وبإعتبار أن المؤسسة المينائية بولاية سكيكدة تعتبر من الركائز الأساسية التي تساهم في تطوير الاقتصاد الوطني، أصبحت هذه المؤسسة بحاجة إلى تبني استراتيجيات مرنة تتماشى مع التغيرات الاقتصادية والاجتماعية والبيئية، وعليه يبرز دور **الذكاء الاقتصادي** كأداة هامة تساعد المؤسسة على التكيف السريع مع التغيرات وتحقيق الأهداف بكفاءة أكبر.

**1-1-إشكالية الدراسة** : من خلال التقديم السابق وفي إطار إبراز دور الذكاء الاقتصادي في تحقيق الرشاقة الاستراتيجية في المؤسسة المينائية بولاية سكيكدة يتم طرح التساؤل الرئيسي التالي:

**ما أثر الذكاء الاقتصادي على تحقيق الرشاقة الاستراتيجية في المؤسسة المينائية بولاية سكيكدة؟**

وللإيجابة على التساؤل الرئيسي، يتم طرح التساؤلات الفرعية التالية:

- ما مستوى الذكاء الاقتصادي في المؤسسة المينائية بولاية سكيكدة؟.
- ما مستوى الرشاقة الاستراتيجية في المؤسسة المينائية بولاية سكيكدة؟.
- هل يوجد أثر لأبعاد الذكاء الاقتصادي على الرشاقة الاستراتيجية في المؤسسة المينائية بولاية سكيكدة؟.

**1-2-فرضيات الدراسة:** لقد تم صياغة فرضيات الدراسة على النحو التالي:

**الفرضية الرئيسة:** لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للذكاء الإقتصادي على الرشاقة الاستراتيجية في المؤسسة المينائية بولاية سكيكدة عند مستوى دلالة 0.05.

**الفرضيات الفرعية:** تنبثق عن الفرضية الرئيسية الفرضيات الفرعية التالية:

- لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لليقظة الإستراتيجية على الرشاقة الاستراتيجية في المؤسسة المينائية بولاية سكيكدة عند مستوى دلالة 0.05.
- لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لحماية وأمن المعلومات على الرشاقة الاستراتيجية في المؤسسة المينائية بولاية سكيكدة عند مستوى دلالة 0.05.

– لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لسياسة التأثير على الرشاقة الاستراتيجية في المؤسسة المينائية بولاية سكيكدة عند مستوى دلالة 0.05.

**1–3–أهمية الدراسة:** تكتسب هذه الدراسة أهميتها من مجموعة النقاط التالية:

– تناول الموضوع الذكاء الاقتصادي الذي يعتبر مدخلا إداريا هاما لتحقيق أهداف المؤسسة الإستراتيجية.

– صلتها بموضوع الرشاقة الإستراتيجية التي تندرج ضمن المفاهيم الدولية الحديثة التي تسعى المؤسسات لتحقيقها.

– يمكن أن تساهم الدراسة في تلبية حاجات مديري المؤسسة في التعرف على آليات الذكاء الاقتصادي التي تزيد من قدرة المؤسسة على تحقيق الرشاقة الاستراتيجية للإستجابة لمختلف التغيرات والتطورات البيئية.

– قلة الدراسات التي تناولت العلاقة بين الذكاء الاقتصادي والرشاقة الإستراتيجية في المؤسسات العربية.

**1–4–أهداف الدراسة:** تسعى هذه الدراسة إلى تحقيق الأهداف التالية:

–دراسة واقع كل من الذكاء الاقتصادي والرشاقة الاستراتيجية في المؤسسة المينائية بولاية سكيكدة.

–تحديد أثر الذكاء الاقتصادي على الرشاقة الاستراتيجية في المؤسسة المينائية بسكيكدة.

–تقديم بعض المقترحات والتوصيات التي تساهم في تفعيل آليات الذكاء الاقتصادي من أجل تعزيز الرشاقة الاستراتيجية في المؤسسة المينائية بولاية سكيكدة.

**1–5–منهج الدراسة:**

لقد تم الاعتماد على المنهج الوصفي والمنهج التحليلي، حيث أنه في الجانب النظري تم عرض المفاهيم المتعلقة بمتغيرات الدراسة وذلك بإستخدام المراجع والمصادر الخاصة بموضوع الدراسة، وفي الجانب التطبيقي تم تحليل نتائج الاستبيان للتحقق من صحة الفرضيات والتوصل إلى نتائج الدراسة.

**1–6–الدراسات السابقة:**

**الدراسات العربية:**

**دراسة حنان بلحسن، وفاطمة الزهرة شايب. (2022). التفاعل بين الذكاء التنافسي والرشاقة الاستراتيجية – دراسة ميدانية بمؤسسة حجار السود–ولاية سكيكدة. *مجلة دراسات في الاقتصاد وإدارة الأعمال، 5*(1)**، هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على التفاعل بين الذكاء التنافسي والرشاقة الاستراتيجية على مستوى مؤسسة حجار السود بولاية سكيكدة، متبعة في ذلك المنهج الوصفي التحليلي، حيث تم توزيع الإستبيان على عينة عشوائية مؤلفة من 45 عامل، وقد توصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج أهمها، أنه لا يوجد تأثير تبادلي ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية 0.05 بين الذكاء التنافسي والرشاقة الاستراتيجية في المؤسسة محل الدراسة، وعليه أوصت الدراسة بضرورة تحقيق الترابط بين الأبعاد الفرعية لكل من الذكاء التنافسي والرشاقة الاستراتيجية على النحو الذي يعزز الأثر التبادلي بينهما، من خلال توعية العاملين في المؤسسة وتكوينهم وتدريبهم لتعزيز فهمهم بالكيفية اللازمة لتحقيق ذلك.

**رياض بلبل، و حسين دباح. (2022). أثر تطبيق آليات الذكاء الاقتصادي على الأداء المستدام للمؤسسة الإقتصادية– sider عنابة. *مجلة البحوث الاقتصادية والمالية، 9*(1)، الصفحات 209–**234.هدفت هذه الدراسة إى تحديد أثر تطبيق آليات الذكاء الاقتصادي على الأداء المستدام في مؤسسة sider، متبعة في ذلك المنهج الوصفي التحليلي، حيث تم توزيع الإستبيان على عينة عشوائية متكونة من 68 اطارا، وقد توصلت الدراسة إلى وجود أثر لآليات الذكاء الاقتصادي على الأداء المستدام، وعليه أوصت الدراسة بإنشاء خلية خلية خاصة بالذكاء الإصطناعي تهتم بعمليات اليقظة والحماية والتأثير عن طريق المعلومات الإستراتيجية.

**دراسة بوربيع سارة. (2021). الدور الوسيط لمتغير الرشاقة الاستراتيجية لأثر الذكاء الاستراتيجي على تحقيق الريادة الإستراتيجية دراسة حالة مجمع سيم. *مجلة البشائر الإقتصادية، 7*(3)، الصفحات 436-456.** هدفت هذه الدراسة إلى تحديد الدور الوسيط لمتغير الرشاقة الاستراتيجية لأثر الذكاء الاستراتيجي على تحقيق الريادة الاستراتيجية في مجمع سيم، متبعة في ذلك المنهج الوصفي التحليلي، حيث تم توزيع الإستبيان على عينة عشوائية مؤلفة من 85 عامل، وقد توصلت الدراسة إلى عدة نتائج أهمها وجود علاقة ارتباط قوية وموجبة بين الذكاء الاستراتيجي وكل من الريادة الاستراتيجية والرشاقة الاستراتيجية ، ووجود علاقة ارتباط قوية وموجبة بين الرشاقة الاستراتيجية والريادة الاستراتيجية، وأيضا وجود أثر موجب ذو دلالة إحصائية لمؤشرات الذكاء الاستراتيجي في تحقيق الريادة الاستراتيجية من خلال الرشاقة الاستراتيجية في مجمع سيم، وعليه أوصت بإستمرار المؤسسة في توظيف مؤشرات الذكاء الاستراتيجي لتحقيق كل من الريادة الاستراتيجية والرشاقة الاستراتيجية ؛ لأن ذلك سيمكنها من امتلاك ميزات تنافسية وقيم مضافة تسهل تحقيق أهدافها.

**ميرفت محمد سلامه أبو راشد. (2021). أثر الذكاء الاقتصادي في تحقيق الميزة التنافسية بالمنظمات غير الحكومية–دراسة حالة اتحاد لجان العمل الصحي (رسالة ماجستير). القدس: جامعة القدس،** هدفت الدراسة إلى قياس أثر الذكاء الاقتصادي في تحقيق الميزة التنافسية في منظمة اتحاد لجان العمل الصحي، متبعة في ذلك المنهج الوصفي التحليلي، حيث تم توزيع الإستبيان على عينة عشوائية مؤلفة من 68 عامل، وقد توصلت الدراسة إلى عدة نتائج أهمها وجود أثر للذكاء الاقتصادي في تحقيق الميزة التنافسية، وعليه أوصت بضرورة توسيع المعرفة بالبيئة المحيطة، والمشاركة في جميع الأحداث الاجتماعية والثقافية وجمع المعلومات عنها بصورة مفصلة ودقيقة.

**الدراسات الأجنبية:**

**Hamid AÏT LEMQEDDEM and Abderahim AMAM.(2018). ECONOMIC AND STRATEGIC INTELLIGENCE AND PERFORMANCE OF THE ORGANIZATION: DIFFERENT MEASUREMENT METHODS. Australian Journal of Business and Management Research.5(8).**

هذه دراسة نظرية تحليلية تهدف إل قياس فعالية الذكاء الاقتصادي والإستراتيجي وتأثيره على أداء المؤسسات، هذا من خلال مراجعة المقالات المنشورة حول هذا الموضوع في الدوريات بين عامي 1982 و 2015، بالإضافة إلى الأعمال الرئيسية والأبحاث والتقارير التي تم نشرها حول هذا الموضوع، وقد توصلت الدراسة إلى أن فعالية الذكاء الاقتصادي والاستراتيجي تؤثر بشكل إيجابي على أداء المؤسسة، وعلى العكس، فإن الأداء الضعيف للمنظمة قد يكون له تأثير سلبي على فعالية الذكاء الاقتصادي

**Ben Hadj Hassine, A. (2021). The contribution of economic intelligence to the firmperformance. *Quantitative Economics and Management Studies, 2*(4), pp. 233-243.**

هدفت هذه الدراسة إلى تحديد أثر الذكاء الاقتصادي على أداء المؤسسات، حيث تضمنت دراسة 92 شركة صناعية تونسية، وقد توصلت إلى وجود تأثير إيجابي للذكاء الاقتصادي على أداء المؤسسات، ومع ذلك فإن بعض محددات الأداء لا تبدو أنها تستفيد بشكل كامل من استراتيجيات الذكاء الاقتصادي التي يجب على المؤسسات إيلاء أهمية أكبر لها.

**Brahmi , C., & Boujelbene , Y. (2024). Economic Intelligence and Competitiveness ofTunisian Companies. *American Journal of Industrial and Business Management*(14), pp. 969-991. (45).**

هدفت هذه الدراسة إلى تحديد أثر الذكاء الاقتصادي على تنافسية المؤسسات التنافسية في تونس، متبعة المنهج الوصفي التحليلي. حيث تضمنت دراسة 70 مؤسسة وقد توصلت إلى وجود أثر للذكاء الاقتصادي على تنافسية المؤسسات في تونس، وعليه أوصت الدراسة بدمج الذكاء الاقتصادي كممارسة إدارية أساسية بين الشركات التونسية لتعزيز ميزتها التنافسية في السوق العالمية، مع التأكيد على أهميته الاستراتيجية في ظل بيئة الأعمال المتغيرة.

ما يلاحظ من خلال الدراسات السابقة أن هناك دراسات نظرية وأخرى تطبيقية، كما أنها تمت في بيئات عربية وأجنبية، وبصفة عامة يمكن القول أنه تم الإستفادة من الدراسات السابقة سواء في الإطار النظري أو منهجية الدراسة، وتختلف الدراسة الحالية عن الدراسات السابقة من حيث الحدود المكانية والزمانية والحالة الدراسية، وكذلك من حيث المتغيرات التي تناولتها الدراسة، حيث تم دراسة العلاقة بين الذكاء الاقتصادي والرشاقة الإستراتيجية.

**1-7-الإطار النظري للدراسة:**

**1-7-1-الذكاء الإقتصادي:**

**1-7-1-1-مفهوم الذكاء الإقتصادي:** يمكن توضيح مفهوم الذكاء الإقتصادي من خلال التعاريف التالية:

كان أول تعريف عملي للذكاء الاقتصادي سنة 1994 من طرفHenry Martre الذي عرفه بأنه مجموعة الأعمال المنسقة والمرتبطة بالبحث، المعالجة وتوزيع ونشر المعلومات المفيدة للأعوان الاقتصاديين مع الإشارة أن هذه الإجراءات تتم بطريقة شرعية قانونية، مع توفر كل ضمانات الحماية اللازمة للحفاظ على الإرث اللامادي للمؤسسة، في ظل أحسن شروط الجودة والتكلفة (بوزليفة و غلاب، 2019، صفحة 384)، ما يلاحظ من خلال هذا التعريف أن الذكاء الاقتصادي يمثل مجموعة الأساليب والإجراءات التي تساعد على جمع المعلومات ومعالجتها ونشرها بطريقة قانونية.

ينظر إلى الذكاء الاقتصادي كرافعة استراتيجية حاسمة لتحسين أداء الأعمال، فهو يسمح بجمع المعلومات ذات الصلة وتحليلها واستخدامها لتحسين قرارات واستراتيجيات الأعمال (Brahmi & Boujelbene , 2024, p. 971)، من خلال هذا التعريف يلاحظ أن الذكاء الاقتصادي يهدف الى توفير المعلومات الهامة التي تساعد على اتخاذ أفضل القرارات الاستراتيجية.

وعرف الذكاء الاقتصادي بأنه:"يشتمل على السيطرة وحماية المعلومة الاستراتيجية لجميع الأعوان الاقتصاديين من أجل الوصول إلى المنافسة في المجال الاقتصادي، الأمن الاقتصادي أمن المؤسسات، تعزيز سياسة التأثير" ( أبو راشد، 2021، صفحة 11)، من خلال هذا التعريف يلاحظ أن الذكاء الاقتصادي يعزز من القدرة التنافسية للمؤسسة.

كما عرف بأنه : "أسلوب تحكمي يهدف للسيطرة على المعلومة الإستراتيجية للوصول إلى تحقيق أهداف التنافسية وضمان أمن الاقتصاد والمؤسسات، وتعزيز سياسة التأثير (بلبل و دباح، 2022، صفحة 212).

كذلك عرف بأنه:" النشاط المنظم الذي يساعد المؤسسة على معرفة ما يجب معرفته عن بيئتها ومنافسيها، مع توفير الحماية اللازمة لإرثها المعرفي بمنع منافسيها من معرفة ما لا يجب معرفته عنها، وبذلك فإن هذا المفهوم يهدف لاستشراف التغيرات واستباقها وفك غموض المستقبل" (خوالد و بوزرب ، 2017، صفحة 37)، من خلال هذا التعريف يلاحظ أن الذكاء الاقتصادي يساعد على التنبؤ بالتغيرات الخارجية والاستعداد للتكيف معها.

وعليه فالذكاء الإقتصادي هو عملية جمع ومعالجة وتحليل المعلومات التي لها علاقة بنشاط واستراتيجيات المؤسسة، حيث يهدف إلى توفير معلومات دقيقة لمتخذي القرار بهدف اتخاذ القرارات الإستراتيجية التي تساعد على تعزيز القدرة التنافسية للمؤسسة.

**1-7-1-2-خصائص الذكاء الاقتصادي:** تتمثل خصائص الذكاء الاقتصادي فيما يلي (خوالد و بوزرب ، 2017، صفحة 39):

- استثمار المعلومات في اتخاذ القرارات الهامة داخل المؤسسة.
-تحقيق التكامل بين مختلف المعارف العلمية والاقتصادية.

- توحيد الجهود والعلاقات بين مختلف المؤسسات والإدارات.

- المحافظة على سرية المعلومات.

- الالتزام بالمعايير العالمية في اتخاذ القرارات.

- المحافظة على خصائص الهوية الوطنية.

**1-7-1-3-أهمية الذكاء الاقتصادي:** يمكن ابراز أهمية الذكاء الاقتصادي من خلال النقاط التالية ( MAZARI & BOUCHAOUR, 2023, p. 602):

- التحديد الدقيق لأهداف المؤسسة الإستراتيجية.

- تحديث العلاقات بين الوحدات المتكاملة للمؤسسة ومستويات الهرم الإداري.

- تغيير بيئة العمل، وعلاقات العمل، والوظائف التشغيلية، والتكنولوجيا بما يتماشى مع استراتيجية المؤسسة.

- تحديد وسائل جمع المعلومات، وكيفية توزيعها على مختلف أقسام المؤسسة.

- التأكيد على أهمية نظام الإستخبارات الإقتصادية في تحقيق أهداف المؤسسة.

**1-7-1-4-أهداف الذكاء الاقتصادي:** يهدف الذكاء الاقتصادي إلى تحقيق مجموعة الأهداف التالية (بلبل و دباح، 2022، صفحة 213):

- جمع المعلومات بطريقة قانونية وضمان حمايتها.

- اكتساب معلومات تساهم في تطوير العمليات الإدارية.

- تحديد الفرص والتهديدات التي يمكن أن تواجه المؤسسة.

- اتخاذ القرارات الاستراتيجية التي تساعد على التكيف مع البيئة الخارجية.

- تحقيق التنسيق والتكامل بين مختلف الأطراف ذات المصلحة من خلال شبكة معلومات داخلية وخارجية.

**1-7-1-5-أبعاد الذكاء الاقتصادي:** تتمثل أبعاد الذكاء الاقتصادي فيما يلي:

**أ-اليقظة الإستراتيجية:** تعرف اليقظة الإستراتيجية بأنها: "ذلك الإجراء الجماعي المستمر من خلال مجموعة أفراد التي تتولى جمع و استعمال المعلومات بشكل تطوعي و استباقي بما يتماشى والتغيرات المحتمل حدوثها في البيئة الخارجية و هذا من أجل خلق فرص أعمال والتخفيض من مخاطر عدم اليقين (علاوي، 2014، صفحة 165)، وتلعب اليقظة دورا متكاملا في نظام الذكاء الاقتصادي، فهي تساعد على تحديد المنافسين الحاليين أو المحتملين، كذلك مراقبة التطورات الخاصة بالبيئة الخارجية في ما يخص المنتجات المنافسة والتطور التكنولوجي، مما يساعد المؤسسة على تحديد الفرص التي يمكن اعتنامها لتعزيز قدرتها التنافسية (خوالد و بوزرب ، 2017).

**ب-حماية وأمن المعلومات:** تشكل المعلومات المورد الأساسي الذي يعتمد عليه نجاح استراتيجيات المؤسسة، وعليه فإن للمعلومات قيمة عالية تستوجب وضع الضوابط اللازمة لاستخدامها وتداولها ووضع السبل الكفيلة بحيازتها، لذا فإن المشكلة التي يجب أخذها بالحسبان هو توفير الحماية اللازمة للمعلومات وإبعادها عن الاستخدام غير المشروع لها، مجموعة من الوسائل والإمكانيات النشطة والدفاعية لضمان حماية التراث المعلوماتي للمؤسسة ونشاطاتها. ( أبو راشد، 2021، صفحة 22).

**ج–سياسة التأثير**: إن سياسة التأثير تعبر عن قدرة المؤسسة على التأثير في البيئة الخارجية، دون اللجوء إلى القوة السياسية، فالتأثير يقوم على الجانبين الإعلامي والاجتماعي، ولذلك ينبغي على مسئولي الذكاء الاقتصادي معرفة جميع أصحاب القرار الذين يصنعون صورة المؤسسة لدى الرأي العام، كما يعتبرا أن عملية التأثير تتم وفقا لشبكة خاصة تدعى "شبكة التأثير"، والتي من خلالها يتم التصدي للمعلومات التي تتعرض لها المؤسسة، وتهدف إلى تشويه صورتها، إلا أن التأثير لا يتوقف عند حد العمليات الإعلامية والاجتماعية، ولكن ينبغي أن يجد أهدافا تقنية بعيدة المدى، مثلما هو الشأن بالنسبة للمعايير، التي عن طريقها تقوم المؤسسة بضمان ترويج مرجعياتها التقنية، أي قدراتها، وحمايتها في نفس الوقت وذلك من خلال دورها في تشكيل هذه المعايير (عطية، 2018، صفحة 283).

**1–7–2–الرشاقة الإستراتيجية:**

**1–7–2–1–مفهوم الرشاقة الإستراتيجية:** حيث يمكن توضيح معنى الرشاقة الإستراتيجية من خلال مجموعة التعاريف التالية:

عرفت الرشاقة الاستراتيجية بأنها:" قدرة المؤسسة على التكيف مع التغيرات السريعة في بيئتها، اغتنام الفرص الناشئة، والتغلب على التحديات المحتملة، تعتمد الرشاقة الاستراتيجية على المرونة، والقدرة على التعلم بسرعة، والقدرة على اتخاذ قرارات دقيقة بسرعة" (Soliman & Fathy, 2024, p. 45.)، من خلال هذا التعريف يتضح أن الرشاقة تتضمن القدرة على التعلم بسرعة، اتخاذ القرارات بسرعة، والتكيف مع التغيرات السريعة.

كما تعرف الرشاقة الإستراتيجية بأنها:"الإستجابة السريعة التي تحققها المؤسسة نحو تعديل وضعها المؤسسي والإجرائي وهيكلها التنظيمي، وكل أبعاده من مورد بشري وموارد مادية ومالية وخططها من أجل الإستجابة في وقت مناسب للمتغيرات المفاجئة المؤثرة على مجالات عملها وتعزيز بقاؤها في بيئة العمل" (الشلبي، 2021، صفحة 592)، من خلال هذا التعريف يتضح أن الرشاقة تعبر عن اجراء تغييرات سريعة في الهيكل التنظيمي وبيئة العمل من أجل التكيف مع التغيرات المفاجئة.

كذلك تعرف بأنها:" نظام تصنيعي مع قدرات التكنولوجيات المادية وغبر المادية، الموارد البشرية، الإدارة المثقفة والعمليات، لتلبية الإحتياجات المتغيرة والسريعة للسوق، مثل السرعة، المرونة، الزبائن، المنافسين، الموردين، البنية التحتية والإستجابة (قنيش و بن عبو، 2023، صفحة 66)، من خلال هذا التعريف يتضح أن الرشاقة تعبر عن الإستجابة السريعة لإحتياجات السوق.

أيضا تعرف الرشاقة الإستراتيجية بأنها:"القدرة على إدراك والحصول على المزايا التي تتاح من الفرص البيئية، من خلال التخطيط للتغيير القريب والبعيد الذي يحدث في أنشطة مؤسسات الأعمال بشكل سريع وفاعل وبالشكل المطلوب" (هنية، 2016، صفحة 11).

وهناك من عرفها بأنها :" الانتقال من المدخل التقليدي الذي على ضوئه يتم حصول التغيير إلى استباق واستدراك التغيير وانعكاساته وتحويل مخاطره إلى فرص استثمارية تحقق تطلعات المؤسسات الحالية والمستقبلية، وتضمن إيجاد أفكار مبتكرة تحقق البقاء والاستمرار في الريادة، في ظل المنافسة الحادة من خلال تصميم نظام استراتيجي ذي مرونة عالية (بلحسن و شايب، 2022، صفحة 126)، من خلال هذا التعريف يتضح أن الرشاقة الاستراتيجية تعبر أيضا عن تحقيق الابتكار في العمليات لتحقيق الاستجابة للتغيرات السريعة.

وعليه فإن الرشاقة الإستراتيجية تعبر عن قدرة المؤسسة على التكيف مع التغيرات غير المتوقعة والسريعة، بهدف الإستفادة من الفرص المتاحة من خلال الإستعداد المسبق للقيام بمختلف التغييرات المطلوبات في أنظمة العمل والموارد والهيكل التنظيمي .

**1–7–2–2–أهمية الرشاقة الإستراتيجية:** حيث يمكن إبراز أهمية الرشاقة الإستراتيجية من خلال ما يلي (الستو و دربال، 2022، صفحة 255):

- تساعد المؤسسة على النجاح والاستمرارية في بيئة الأعمال المتغيرة، إذ تمكنها من الاستعداد المسبق للتغيرات غير المتوقعة.

- تمكن من الإستفادة من السوق المضطرب، وهذا يعني عدم وجود إستراتيجية لكنها بديل التخطيط الإستراتيجي.
- تؤكد على التفكير الإستراتيجي والرؤية الواضحة، والتحديد الواضح للأهداف الإستراتيجية.
- تعزز من القدرة التنافسية للمؤسسة، من خلال تمكين المؤسسة من مواجهة تحديات البيئة الخارجية.

**1-7-2-3-أبعاد الرشاقة الإستراتيجية:** يمكن توضيح أهم أبعاد الرشاقة الإستراتيجية كما يلي (صقر، 2024، صفحة 15):

**أ-اختيار الأهداف الإستراتيجية:** حيث تمثل الأهداف الإستراتيجية النتائج النهائية التي تسعى المؤسسة إلى تحقيقها، إذ يجب أن تكون محددة بوضوح، قابلة للقياس، وأن يكون هناك تكامل بين أهداف مختلف المستويات الإدارية، وبالتالي فإن ذلك يساعد على تحقيق الرشاقة بكفاءة.

**ب-الحساسية الإستراتيجية:** هي مزيج من البصيرة والتبصر مع التركيز على أهمية الإنفتاح على قدر أكبر من المعلومات والإبتكار والذكاء من خلال إنشاء علاقات متنوعة من الأشخاص والمحافظة على هذه العلاقات.

**ج-المقدرات الإستراتيجية:** تعبر عن نقاط القوة، التي يجب أن تأخذها المؤسسة بعين الإعتبار عند صياغة استراتيجياتها، وتتضمن المعرفة والتقنيات التكنولوجية الحديثة والأفراد الماهرين، حيث تعد التكنولوجيا عامل جوهري للمؤسسة على مواجهة المخاطر.

**د-الإلتزام الجماعي:** ينظر إلى الالتزام الجماعي على أنه يمثل علاقة تربط العاملين بمسار عمل المؤسسة من أجل تحقيق أهدافها التي تسعى إلى تحقيقها، وتعتبر قدرة الموظفين على الالتزام بمجالات الادارة وسلوكياتها أمر مهم يدل على ولائهم للمؤسسة، وعادة ما ينقسم الالتزام الجماعي إلى(الالتزام في مكان العمل، الالتزام الوظيفي، الالتزام تجاه تحقيق الأهداف، التزام الفرق، التزام القادة والمديرين) (سارة، 2021، صفحة 442).

## 2 - الطريقة والأدوات :

**2-1-مجتمع وعينة الدراسة:** بناء على مشكلة الدراسة فإن المجتمع المستهدف يتكون من جميع إطارات المؤسسة، ولقد تم استخدام أسلوب العينة العشوائية البسيطة، حيث تم توزيع 190 استبانة واسترجاع 177 ، وقد استبعد منها 10 استبانات لعدم الإجابة الكاملة على الأسئلة ليكون عدد الإستبانات الخاضعة للدراسة هو 167 استبانة.

**2-2- أداة الدراسة:** لقد تم الاعتماد على أداة الاستبيان لجمع بيانات الدراسة، حيث صمم كما يلي:

**-الجزء الأول:** تضمن البيانات الشخصية لأفراد عينة الدراسة.

**-الجزء الثاني:** تضمن المحاور المتعلقة بموضوع الدراسة وقد ضم 25 عبارة وتم تقسيمه وفقا لمتغيرات الدراسة، حيث تضمن محور الذكاء الإصطناعي 15 عبارة، بينما محور الرشاقة الاستراتيجية فقد تضمن 10 عبا رات.

**2-3-ثبات وصدق أداة الدراسة:** لقد بلغ معامل ألفا كرونباخ لمحور الذكاء الإصطناعي.

0.944 ومعامل محور الرشاقة الاستراتيجية 0.924، وأما المعامل الكلي فقد بلغ 0.948 ، وما يلاحظ أن معامل ألفا كرونباخ لجميع الأبعاد تجاوز 60 % وهذا يدل على ثبات أداة الدراسة.

**2-4- أساليب المعالجة الإحصائية:** من أجل تحليل البيانات واختبار فرضيات الدراسة تم استخدام العديد من الأساليب الإحصائية وذلك بإستعمال برنامج( spss.v20) ، والتي تمثلت في التكرارات والنسب المئوية، المتوسط الحسابي والإنحراف المعياري، معامل ألفا كرونباخ لقياس مدى ثبات أداة الدراسة، وتحليل الإنحدار البسيط والمتعدد لقياس تأثير المتغير المستقل على المتغير التابع.

## 3 - النتائج ومناقشتها :

**3-1-وصف خصائص عينة الدراسة:**

من خلال الجدول رقم1 يتضح أن أغلبية أفراد العينة من الذكور، حيث يمثلون نسبة 60.48% كما يتضح أيضا أن أغلبية أفراد العينة ينتمون إلى فئة ( 30-39 سنة) بنسبة 46.11 %، مما يعني أن الموارد البشرية في المؤسسة هي موارد شابة، وأما بالنسبة للمؤهل العلمي يلاحظ أن أغلبية أفراد عينة الدراسة متحصلون على الشهادة الجامعية بنسبة 66.47 %، ويلاحظ كذلك أن أغلبية أفراد عينة الدراسة لديهم خبرة تتراوح بين (5-9 سنوات) حيث بلغت نسبتهم 48.50 % وهذا يدل على أن أفراد العينة لديهم الخبرة الكافية في مجال نشاطهم.

**3-2-التحليل الإحصائي لمتغيرات الدراسة:** يمكن توضيح التحليل الإحصائي الخاص بمتغيرات الدراسة كما يلي:

**3-2-1-تحليل اتجاهات أفراد العينة نحو محور الذكاء الإقتصادي:**

من خلال نتائج الجدول رقم2 يتبين أن محور الذكاء الإقتصادي حقق بشكل إجمالي متوسط حسابي قدره 3.53 وانحراف معياري قدره0.863 ، وهذا يشير إلى درجة موافقة مرتفعة، وقد جاءت أبعاد محور الذكاء الإقتصادي مرتبة كما يلي:

- **بعد سياسة التأثير:** جاء في المرتبة الأولى من حيث الأهمية النسبية المعطاة له من قبل عينة الدراسة بمتوسط حسابي يساوي 3.51 وانحراف معياري يساوي 0.766، وهذا يدل على درجة موافقة مرتفعة، فالمؤسسة تدرك أهمية وسائل الإعلام والمجتمعات المحلية كجزء من استراتيجيتها العامة، كما أنها تسعى لتكون جزءا فعالا من المجتمع من خلال مشاركتها في الأنشطة الاجتماعية والاقتصادية ، غير أنها كذلك تولي اهتماما لآراء عملائها وتراقب تغيرات السوق بشكل مستمر وهذا يدل على أن المؤسسة قادرة على التكيف مع الاحتياجات المتغيرة للعملاء.
- **بعد حماية وأمن المعلومات:** جاء في المرتبة الأولى من حيث الأهمية النسبية المعطاة له من قبل عينة الدراسة بمتوسط حسابي يساوي 3.51 وانحراف معياري يساوي 0.814، وهذا يدل على درجة موافقة مرتفعة، حيث كانت هناك موافقة مرتفعة على أن المؤسسة تمتلك نظام فعال لحماية البيانات والمعلومات كما أنها تمتلك خطة لمواجهة الهجومات الالكترونية، غير أنه كانت هناك موافقة متوسطة على اهتمام المؤسسة بتدريب العاملين بشكل دوري على الممارسات الأمنية.
- **بعد اليقظة الإستراتيجية:** جاء في المرتبة الثانية من حيث الأهمية النسبية المعطاة له من قبل عينة الدراسة بمتوسط حسابي يساوي 3.45 وانحراف معياري يساوي 0.789 وهذا يدل على درجة موافقة مرتفعة، حيث كانت هناك موافقة مرتفعة على أن المؤسسة تهتم بحاجات العملاء بشكل مستمر، كذلك تعتمد على فرق عمل متخصصة في تحصيل المعلومات الاستراتيجية وتقييم فعالية استراتيجياتها الحالية، غير أنه توجد موافقة متوسطة على حرص المؤسسة على مواكبة التطورات التكنولوجية وتحليل البيئة الخارجية لاستكشاف الفرص والتهديدات.

**3-2-2-تحليل اتجاهات أفراد العينة نحو محور الرشاقة الإستراتيجية:**

من خلال نتائج الجدول رقم 3 يتبين أن محور الرشاقة الاستراتيجية حقق بشكل إجمالي متوسط حسابي قدره 3.39 وانحراف معياري قدره0.651 ، وهذا يشير إلى درجة موافقة متوسطة، وقد جاءت أبعاد محور الرشاقة الاستراتيجية مرتبة كما يلي:

- **بعد اختيار الأهداف الإستراتيجية:** جاء في المرتبة الأولى من حيث الأهمية النسبية المعطاة له من قبل عينة الدراسة بمتوسط حسابي يساوي 3.45 وانحراف معياري يساوي 0.785 وهذا يدل على درجة موافقة مرتفعة، وهذا يدل على وضوح أهداف المؤسسة الإستراتيجية وقابليتها للقياس، كذلك حرص المؤسسة على تخصيص الإمكانيات اللازمة لتحقيق الأهداف الموضوعة.
- **بعد الإلتزام الجماعي:** جاء في المرتبة الثانية من حيث الأهمية النسبية المعطاة له من قبل عينة الدراسة بمتوسط حسابي يساوي 3.44 وانحراف معياري يساوي 0.845 وهذا يدل على درجة موافقة مرتفعة، وهذا يدل على حل المشاكل بطريقة بشكل جماعي وتشجيع العاملين على مبدأ المسؤولية المشتركة.

– **بعد المقدرات الإستراتيجية:** جاء في المرتبة الثالثة من حيث الأهمية النسبية المعطاة له من قبل عينة الدراسة بمتوسط حسابي يساوي 3.35 وانحراف معياري يساوي 0.722 وهذا يدل على درجة موافقة متوسطة، حيث كانت هناك موافقة مرتفعة على أن المؤسسة تمتلك المهارات الضرورية لإنجاز العمل وتلبية متطلبات العملاء، وأنه يتم تخصيص كل ما يلزم من موارد لتحسين كافة عملياتها، غير أنه كانت هناك موافقة بدرجة متوسطة على أن المؤسسة تمتلك بنية تحتية متكاملة تساعد على الاستجابة لأي تغيرات.

– **بعد الحساسية الإستراتيجية:** جاء في المرتبة الرابعة من حيث الأهمية النسبية المعطاة له من قبل عينة الدراسة بمتوسط حسابي يساوي 3.32 وانحراف معياري يساوي 0.625 وهذا يدل على درجة موافقة متوسطة، حيث كانت هناك موافقة مرتفعة على أن المؤسسة تهتم بالتحسين المستمر لأدائها، كما تأخذ في الحسبان التغيرات البيئية عند إعداد الخطة الإستراتيجية، غير أنه توجد درجة موافقة متوسطة على أن المؤسسة تمتلك طرق حديثة في العمل كالأنظمة والتكنولوجيا المتطورة، كما أنه لا يوجد اهتمام كبير بإشراك العاملين في عملية التخطيط.

**3–3–اختبار فرضيات الدراسة:**

**3–3–1–اختبار الفرضية الفرعية الأولى:** والتي تنص على: " لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لليقظة الإستراتيجية على الرشاقة الاستراتيجية في المؤسسة المينائية بولاية سكيكدة عند مستوى دلالة 0.05:

**الجدول رقم (4): نتائج تحليل الانحدار البسيط لإختبار الفرضية الفرعية الأولى**

| المتغير التابع | المتغير المستقل | معامل التحديد $R^2$ | معامل الإرتباط R | درجة التأثير B | t | قيمة f | مستوى الدلالة |
|---|---|---|---|---|---|---|---|
| الرشاقة الإستراتيجية | اليقظة الإستراتيجية | 0.625 | 0.741 | 0.684 | 9.452 | 30.256 | 0.000 |

**المصدر**: من إعداد الباحثة بالاعتماد على مخرجات برنامج. SPSS .

تشير النتائج الإحصائية إلى أن قيمة معامل التحديد بلغت 0.625 أي أن اليقظة الإستراتيجية تفسر ما قيمته 62.5 % من التغيرات الحاصلة في الرشاقة الاستراتيجية، كما بلغت قيمة درجة التأثير 0.684 وهذا يعني أن التغير بوحدة واحدة في تطبيق هذه اليقظة الإستراتيجية يؤدي إلى التغير في مستوى الرشاقة الاستراتيجية بقيمة 0.684 ، وقد أكدت قيمة f معنوية هذا التأثير والتي بلغت 30.256 عند مستوى دلالة 0.000 وهذا يعني أن كلما زاد اهتمام المؤسسة بتطبيق اليقظة الإستراتيجية كلما أدى ذلك إلى تحسين مستوى رشاقتها الاستراتيجية، وبذلك يتم رفض الفرضية الصفرية وقبول الفرضية البديلة التي تنص على وجود أثر ذو دلالة إحصائية لليقظة الإستراتيجية على الرشاقة الاستراتيجية في المؤسسة المينائية بولاية سكيكدة عند مستوى دلالة 0.05.

**3–3–2–اختبار الفرضية الفرعية الثانية: والتي تنص على:** " لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لحماية وأمن المعلومات على الرشاقة الاستراتيجية في المؤسسة المينائية بولاية سكيكدة عند مستوى دلالة 0.05:

**الجدول رقم (5): نتائج تحليل الانحدار البسيط لإختبار الفرضية الفرعية الثانية**

| المتغير التابع | المتغير المستقل | معامل التحديد $R^2$ | معامل الإرتباط R | درجة التأثير B | t | قيمة f | مستوى الدلالة |
|---|---|---|---|---|---|---|---|
| الرشاقة الإستراتيجية | حماية وأمن المعلومات | 0.725 | 0.798 | 0.756 | 12.355 | 59.562 | 0.000 |

**المصدر**: من إعداد الباحثة بالاعتماد على مخرجات برنامج. SPSS .

تشير النتائج الإحصائية إلى أن قيمة معامل التحديد بلغت 0.725 أي آلية حماية وأمن المعلومات تفسر ما قيمته 72.5 % من التغيرات الحاصلة في الرشاقة الاستراتيجية، كما بلغت قيمة درجة التأثير 0.756 وهذا يعني أن التغير بوحدة واحدة في تطبيق هذه الآلية يؤدي إلى التغير في مستوى الرشاقة الاستراتيجية بقيمة 0.756 ، وقد أكدت قيمة f معنوية هذا التأثير والتي بلغت 59.562 عند مستوى دلالة 0.000 وهذا يعني أن كلما زاد اهتمام المؤسسة بتطبيق هذه الآلية كلما أدى ذلك إلى تحسين مستوى رشاقتها الاستراتيجية، وبذلك يتم رفض الفرضية الصفرية وقبول الفرضية البديلة التي تنص على وجود أثر ذو دلالة إحصائية لحماية وأمن المعلومات على الرشاقة الاستراتيجية في المؤسسة المينائية بولاية سكيكدة عند مستوى دلالة 0.05.

**3-3-3-اختبار الفرضية الفرعية الثالثة:** والتي تنص على " لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لسياسة التأثير على الرشاقة الاستراتيجية في المؤسسة المينائية بولاية سكيكدة عند مستوى دلالة 0.05:

**الجدول رقم (6): نتائج تحليل الانحدار البسيط لإختبار الفرضية الفرعية الثالثة**

| المتغير التابع | المتغير المستقل | معامل التحديد $R^2$ | معامل الإرتباط R | درجة التأثير B | t | قيمة f | مستوى الدلالة |
|---|---|---|---|---|---|---|---|
| الرشاقة الإستراتيجية | سياسة التأثير | 0.658 | 0.716 | 0.726 | 14.355 | 70.564 | 0.000 |

**المصدر**: من إعداد الباحثة بالاعتماد على مخرجات برنامج. SPSS .

تشير النتائج الإحصائية إلى أن قيمة معامل التحديد بلغت 0.658 أي سياسة التأثير تفسر ما قيمته 65.8% من التغيرات الحاصلة في الرشاقة الاستراتيجية، كما بلغت قيمة درجة التأثير 0.726 وهذا يعني أن التغير بوحدة واحدة في تطبيق هذه السياسة يؤدي إلى التغير في مستوى الرشاقة الاستراتيجية بقيمة 0.726 ، وقد أكدت قيمة f معنوية هذا التأثير والتي بلغت 70.564 عند مستوى دلالة 0.000 وهذا يعني أن كلما زاد اهتمام المؤسسة بتطبيق هذه السياسة كلما أدى ذلك إلى تحسين مستوى رشاقتها الاستراتيجية، وبذلك يتم رفض الفرضية الصفرية وقبول الفرضية البديلة التي تنص على وجود أثر ذو دلالة إحصائية لسياسة التأثير على الرشاقة الاستراتيجية في المؤسسة المينائية بولاية سكيكدة عند مستوى دلالة 0.05.

**3-3-4-اختبار الفرضية الرئيسية:** والتي تنص على " لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للذكاء الإقتصادي على الرشاقة الاستراتيجية في المؤسسة المينائية بولاية سكيكدة عند4 مستوى دلالة 0.05:

**الجدول رقم(7) : نتائج تحليل الانحدار المتعدد لإختبار الفرضية الرئيسية**

| المتغير التابع | المتغير المستقل | معامل التحديد $R^2$ | معامل الإرتباط R | f | مستوى الدلالة |
|---|---|---|---|---|---|
| الرشاقة الإستراتيجية | الذكاء الإقتصادي | 0.789 | 0.751 | 86.155 | 0.000 |

**المصدر**: من إعداد الباحثة بالاعتماد على مخرجات برنامج. SPSS .

تشير النتائج الإحصائية في الجدول إلى أن قيمة معامل التحديد بلغت 0.789 أي أن الذكاء الاقتصادي ككل يفسر ما قيمته 78.9 % من التغيرات الحاصلة في الرشاقة الاستراتيجية، وقد أكدت قيمة f معنوية هذا التأثير والتي بلغت 86.155 عند مستوى دلالة 0.000 وهذا يعني أنه كلما زاد اهتمام المؤسسة بآليات الذكاء الاقتصادي وتحسينها كلما تعززت رشاقتها الاستراتيجية، وبذلك يتم رفض الفرضية الصفرية وقبول الفرضية البديلة التي تنص على وجود أثر ذو دلالة إحصائية للذكاء الإقتصادي على الرشاقة الاستراتيجية في المؤسسة المينائية بولاية سكيكدة عند مستوى دلالة 0.05

## 4- الخلاصة:

تناولت هذه الدراسة دور الذكاء الاقتصادي في تحقيق الرشاقة الاستراتيجية في المؤسسة المينائية بولاية سكيكدة، وبعد تحليل بيانات الدراسة واختبار فرضيات الدراسة، تم التوصل إلى النتائج والتوصيات التالية:

**النتائج:** لقد توصلت الدراسة الحالية إلى مجموعة من النتائج التي تتمثل فيما يلي:

– مستوى الذكاء في المؤسسة محل الدراسة مرتفع، وذلك نتيجة تطبيق آليات مراقبة وتقييم مستمرة لفعالية الاستراتيجيات الحالية، كما تهتم المؤسسة بحاجات عملائها بشكل مستمر، كذلك تمتلك نظام فعال لحماية البيانات والمعلومات، بالإضافة إلى تميزها بسمعة قوية بحيث تكسبها نفوذ في محيطها.

– مستوى الرشاقة الاستراتيجية في المؤسسة محل الدراسة متوسط، وذلك نتيجة عدم الاهتمام بإشارك المؤسسة العاملين في عملية التخطيط، كذلك عدم امتلاك بنية تحتية متكاملة تساعد على الاستجابة لتغيرات البيئة الخارجية.

– يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للذكاء الاقتصادي على الرشاقة الاستراتيجية في المؤسسة محل الدراسة عند مستوى دلالة 0.05.

– يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لليقظة الإستراتيجية على الرشاقة الاستراتيجية في المؤسسة محل الدراسة عند مستوى دلالة 0.05.

– يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لحماية وأمن المعلومات على الرشاقة الاستراتيجية في المؤسسة محل الدراسة عند مستوى دلالة 0.05.

– يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لسياسة التأثير على الرشاقة الاستراتيجية في المؤسسة محل الدراسة عند مستوى دلالة 0.05.

**التوصيات:** في ضوء النتائج المتوصل إليها يمكن تقديم التوصيات التالية:

–يجب التوجه نحو الإعتماد على الذكاء الاقتصادي كجزء أساسي في التخطيط الإستراتيجي، وتوفير مختلف متطلباته.

– الإستثمار في التكنولوجيا الحديثة كتقنيات الذكاء الإصطناعي وتحليل البيانات.

– توفير تدريب مستمر للموظفين على كيفية استخدام أدوات الذكاء الاقتصادي، وتطوير مهارات اتخاذ القرارات بإستخدام هذه الأدوات.

– تطوير نظام معلومات متكامل، يشمل جمع وتحليل البيانات من مصادر متعددة لمساعدة القيادة في اتخاذ قرارات استراتيجية أفضل وأكثر استجابة للتغيرات.

– تعزيز مشاركة العاملين في عملية اتخاذ القرار.

## 5– ملاحق :

**الجدول رقم (1): خصائص عينة الدراسة**

| المتغير | | التكرار | النسبة% |
|---|---|---|---|
| الجنس | ذكر | 101 | 60.48 |
| | أنثى | 66 | 39.52 |
| العمر | أقل من 30 سنة | 23 | 13.77 |
| | من 30–39 سنة | 77 | 46.11 |
| | من 40–49 سنة | 46 | 27.54 |
| | 50 سنة فأكثر | 21 | 12.57 |
| المستوى العلمي | ثانوية فأقل | 5 | 2.99 |
| | جامعي | 111 | 66.47 |
| | دراسات عليا | 51 | 30.54 |
| سنوات الخبرة | أقل من 5 سنوات | 39 | 23.35 |

| | | | |
|---|---|---|---|
| | من 5–9 سنوات | 81 | 48.50 |
| | من 10– 14 سنة | 27 | 16.17 |
| | 15 سنة فأكثر | 20 | 11.98 |

**المصدر**: من إعداد الباحثة بالاعتماد على مخرجات برنامج. SPSS .

**الجدول رقم (2): استجابات أفراد الدراسة لعبارات محور الذكاء الاقتصادي**

| الرقم | العبارة | المتوسط الحسابي | الإنحراف المعياري | درجة الموافقة |
|---|---|---|---|---|
| 01 | تعتمد المؤسسة على فرق عمل متخصصة في تحصيل المعلومات الإستراتيجية. | 3.52 | 0.654 | مرتفعة |
| 02 | تقوم المؤسسة بمراجعة وتحليل البيئة الخارجية بشكل مستمر للكشف عن الفرص والتهديدات المحتملة. | 3.34 | 0.985 | متوسطة |
| 03 | تتابع المؤسسة التطورات التكنولوجية لتعديل استراتيجياتها حسب الحاجة. | 3.38 | 0.784 | متوسطة |
| 04 | يتم تطبيق آليات مراقبة وتقييم مستمرة لفعالية الاستراتيجيات الحالية. | 3.42 | 0.865 | مرتفعة |
| 05 | تتهتم المؤسسة بسلوكيات وحاجات عملائها بشكل مستمر. | 3.63 | 0.587 | مرتفعة |
| | **اليقظة الإستراتيجية** | **3.45** | **0.789** | **مرتفعة** |
| 06 | تمتلك المؤسسة نظام فعال لحماية البيانات والمعلومات. | 3.66 | 0.852 | مرتفعة |
| 07 | تستخدم المؤسسة أدوات وتقنيات تشفير فعالة لحماية البيانات أثناء النقل والتخزين | 3.56 | 0.791 | مرتفعة |
| 08 | يتم تحديد صلاحيات الوصول إلى المعلومات بناءً على الحاجة العملية لضمان سرية البيانات | 3.42 | 0.684 | مرتفعة |
| 09 | تمتلك المؤسسة خطة استجابة لحالات الطوارئ الأمنية مثل خروقات البيانات أو الهجمات الإلكترونية | 3.58 | 0.792 | مرتفعة |
| 10 | يتم تدريب العاملين بشكل دوري على الممارسات الأمنية لحماية البيانات والمعلومات | 3.34 | 0.716 | متوسطة |
| | **حماية وأمن المعلومات** | **3.51** | **0.814** | **مرتفعة** |
| 11 | تقوم المؤسسة بتطوير علاقات مؤثرة مع وسائل الإعلام والمجتمعات المحلية لزيادة تأثيرها العام. | 3.65 | 0.624 | مرتفعة |
| 12 | تعتمد المؤسسة سياسة فعالة للاتصال عن طريق الإشتراك في شبكات التواصل الاجتماعي. | 3.54 | 0.651 | مرتفعة |
| 13 | تشارك المؤسسة في الأنشطة الاجتماعية أو الاقتصادية التي قد تؤثر على سمعتها ومكانتها. | 3.77 | 0.798 | مرتفعة |
| 14 | للمؤسسة سمعة قوية بحيث تكسبها نفوذ في محيطها. | 3.82 | 0.845 | مرتفعة |
| 15 | تتابع المؤسسة بشكل مستمر ردود فعل الأسواق والعملاء وتتكيف معها لتعزيز قدرتها على التأثير. | 3.41 | 0.815 | متوسطة |
| | **سياسة التأثير** | **3.63** | **0.766** | **مرتفعة** |
| | **الذكاء الإقتصادي** | **3.53** | **0.863** | **مرتفعة** |

**المصدر**: من إعداد الباحثة بالاعتماد على مخرجات برنامج. SPSS .

**الجدول رقم (3):استجابات أفراد الدراسة لعبارات محور الرشاقة الإستراتيجية**

| الرقم | العبارة | المتوسط الحسابي | الإنحراف المعياري | درجة الموافقة |
|---|---|---|---|---|
| 16 | تضع المؤسسة الأهداف الاستراتيجية في ضوء رؤيتها ورسالتها. | 3.43 | 0.652 | مرتفعة |
| 17 | تخصص المؤسسة الإمكانيات اللازمة لتحقيق الأهداف الموضوعة. | 3.48 | 0.854 | مرتفعة |
| 18 | تتميز الأهداف التي تضعها المؤسسة بأنها قابلة للقياس. | 3.45 | 0.721 | مرتفعة |
| | **بعد اختيار الأهداف الاستراتيجية** | **3.45** | **0.785** | **مرتفعة** |
| 19 | تمتلك المؤسسة طرق حديثة في العمل كالأنظمة والتكنولوجيا المتطورة. | 3.28 | 0.365 | متوسط |
| 20 | تهتم المؤسسة بالتحسين المستمر لأدائها. | 3.46 | 0.354 | مرتفع |
| 21 | تأخذ المؤسسة التغيرات البيئية في الحسبان عند إعداد الخطة الإستراتيجية. | 3.44 | 0.648 | مرتفع |
| 22 | تشارك المؤسسة العاملين في عملية التخطيط. | 3.12 | 0.651 | متوسط |
| | **بعد الحساسية الإستراتيجية** | **3.32** | **0.625** | **متوسطة** |
| 23 | تمتلك المؤسسة بنية تحتية متكاملة تساعد على الاستجابة لأي تغيرات. | 3.21 | 0.775 | متوسطة |
| 24 | تمتلك المؤسسة المهارات الضرورية لإنجاز العمل وتلبية متطلبات العملاء. | 3.45 | 0.655 | مرتفعة |
| 25 | تخصص المؤسسة كل ما يلزم من موارد لتحسين كافة عملياتها. | 3.41 | 0.865 | مرتفعة |
| | **بعد المقدرات الإستراتيجية** | **3.35** | **0.722** | **متوسطة** |
| 26 | تشجع المؤسسة العاملين على مبدأ المسؤولية المشتركة وأن الكل مسؤول على النتائ النهائية للعمل. | 3.41 | 0.625 | مرتفعة |
| 27 | توفر المؤسسة باستمرار المعلومات للعاملين للقيام بالمهام المنوطة بهم. | 3.45 | 0.758 | مرتفعة |
| 28 | يتم حل المسائل الاستراتيجية بشكل جماعي بدون وجود صراع. | 3.47 | 0.714 | مرتفعة |
| | **الإلتزام الجماعي** | **3.44** | **0.845** | **مرتفعة** |
| | **الرشاقة الإستراتيجية** | **3.39** | **0.651** | **متوسطة** |

**المصدر**: من إعداد الباحثة بالاعتماد على مخرجات برنامج. SPSS .

## 6- الإحالات و قائمة المراجع :

**المراجع باللغة العربية:**


أبوبكر خوالد، و خير الدين بوزرب . (2017). الذكاء الاقتصادي ودوره في تعزيز تنافسية الاقتصاديات والدول:قراءة في التجربة اليابانية. *مجلة البشائر الاقتصادية*، الصفحات 34-54.

الحاج سالم عطية. (2018). الذكاء الاقتصادي في المؤسسة-مرجعية نظرية في بنية المفهوم. *مجلة الباحث في العلوم الإنسانية والإجتماعية*(33)، الصفحات 275-296.

الستو, ف & ,.دربال, س .(2022) .دور الرشاقة الإسرتيجية في إدارة الأزمات .*مجلة العلوم الإدارية والمالية*.(2)*6* ,

الشيماء أشرف ابراهيم صقر. (2024). واقع تطبيق أبعاد الرشاقة الإستراتيجية بجامعة دمياط. *مجلة كلية التربية*، *39*(89).

بوربيع سارة. (2021). الدور الوسيط لمتغير الرشاقة الاستراتيجية لأثر الذكاء الاستراتيجي على تحقيق الريادة الإستراتيجية-دراسة حالة مجمع سيم. *مجلة البشائر الإقتصادية*، *7*(3)، الصفحات 436-456.

حنان بلحسن، و فاطمة الزهرة شايب. (2022). التفاعل بين الذكاء التنافسي والرشاقة الاستراتيجية – دراسة ميدانية بمؤسسة حجار السود-ولاية سكيكدة. *مجلة دراسات في الاقتصاد وإدارة الأعمال*، *5*(1).

رياض بلبل، و حسين دباح. (2022). أثر تطبيق آليات الذكاء الاقتصادي عمى الأداء المستدام للمؤسسة الإقتصادية-sider عنابة. *مجلة البحوث الاقتصادية والمالية*، *9*(1)، الصفحات 209-234.

سهى عبد المنعم محمد الشلبي. (2021). أثر كفاءة وفاعلية إدارة الموارد البشرية على الرشاقة التنظيميةفي قطاع البنوك الحكومية بمصر–دراسة تطبيقية على بنك القاهرة. *المجلة العلمية للإقتصاد والتجارة*.

شهرة بوزليفة، و نعيمة غلاب. (2019). واقع تطبيق الذكاء الاقتصادي في المؤسسة الاقتصادية – دراسة ميدانية بالمؤسسةالصناعية حجار السود. *مجلة الدراسات المالية، المحاسبية والإدارية، 6*(3)، الصفحات 383–400.

علاوي, ن .(2014) .اليقظة الإستراتيجية كعامل للتغيير في المؤسسة .*مجلة الباحث الإقتصادي*.(2).181–162.

محمد أنور رشدي هنية. (2016). مدى ممارسة الرشاقة الإستراتيجية وعلاقتها بتميز الأداء المؤسسي لدى قطاع الصناعات الغذائية في قطاع، ( مذكرة ماجستر). غزة، كلية التجارة: الجامعة الإسلامية.

مختار قنيش، و جيلالي بن عبو. (2023). تبني مقاربة الرشاقة وتطبيقها في إدارة الموارد البشرية لدى شركات تكنولوجيا المعلومات. *مجلة التنظيم والعمل، 12*(2).

ميرفت محمد سلامه أبو راشد. (2021). أثر الذكاء الاقتصادي في تحقيق الميزة التنافسية بالمنظمات غير الحكومية–دراسة حالة اتحاد لجان العمل الصحي (رسالة ماجستير). القدس: جامعة القدس.

**المراجع باللغة الأجنبية:**

Ben Hadj Hassine, A. (2021). The contribution of economic intelligence to the firm performance. *Quantitative Economics and Management Studies, 2*(4), pp. 233-243.

Brahmi , C., & Boujelbene , Y. (2024). Economic Intelligence and Competitiveness ofTunisian Companies. *American Journal of Industrial and Business Management*(14), pp. 969-991.

huihi. (45).

MAZARI, F., & BOUCHAOUR, R. (2023). Economic intelligence a mechanism to support and develop Small. *Al Bashaer Economic Journal*(2), pp. 599-618.