

الدور التفاعلي للذكاء التنافسي لتعزيز تأثير البراعة التنظيمية في تحقيق بهجة الزبون - بحث ميداني على عينة من شركات السياحة والسفر في بغداد

م.د. رنا ناصر صبر* م.د.سارة علي سعيد العامري**

م.د. علي عبدالامير عبدالحسين***

المستخلص

يهدف البحث لتحديد الدور التفاعلي للذكاء التنافسي لتعزيز تأثير البراعة التنظيمية في تحقيق بهجة الزبون، فقد انطلق من مشكلة عبر عنها بعدد من التساؤلات استهدف من الإجابة عنها استجلاء الفلسفة النظرية والمرامي الفكرية لهذه المتغيرات كونها احد الركائز الأساسية في الفكر الإداري الحديث ، ومن ثم تشخيص علاقاتها وأثارها المباشرة وغير المباشرة عبر الدور التفاعلي. وفي هذا الإطار تألفت عينة البحث من عدد من الموظفين في شركات السياحة والسفر في بغداد إذ بلغ عددها (242)، وقد تم استخدام الاستبانة كأداة رئيسة لجمع البيانات، واستعين بعدد من الوسائل الإحصائية لإثبات صحة فرضيات البحث كالمتوسط الحسابي والانحراف المعياري ومعامل الارتباط بيرسون (person) ونمذجة المعادلة الهيكلية لاختبار فرضيات التأثير المباشر والانحدار المتعدد المتدرج لقياس التأثير التفاعلي. وقد جاءت نتائج البحث مطابقة لأغلب فرضياته صيغت بصدها مجموعة من الاستنتاجات كان من اهمها ان متغير الذكاء التنافسي يعدل العلاقة ايجابيا بين البراعة التنظيمية وتحقيق بهجة الزبون. واختتم البحث بعدد من التوصيات الهادفة.

الكلمات الرئيسية: البراعة التنظيمية ، الذكاء التنافسي ، بهجة الزبون.

The Reactive role of competitive intelligence to Enhance the Impact of organizational Ambidexterity in achieve customer delight: Field research on a sample of travel and tourism companies in Baghdad

Abstract

The research aims to determine the reactive role of competitive intelligence to enhance the Impact of organizational Ambidexterity to machieving customer delight, A problem has been launched and being expressed by a number of questionings, whse answer quoted theoretical philosophy and intellectual goals for these variables that are the cornerstones of the modern management, and then to identify their relations and their direct and indirect effects through the receceas role. In this context, the research sample consisted of a number of employees at the travel and tourism companies in Baghdad (242), The questionnaire was used as a primary data collection tool and a number of statistical means were used to validate the research hypotheses such as arithmetic mean, standard deviation, Person correlation coefficient, and structural equation modeling to test direct and indirect influence hypotheses. The results of the research came in line with most of his hypotheses. A number

* الجامعة التقنية الوسطى / معهد الادارة / الرصافة .

** جامعة بغداد / كلية الإدارة والاقتصاد .

*** كلية الصفوة الجامعة الاهلية .

مقبول للنشر بتاريخ 2018/8/9

of conclusions were formulated. The most important of these was that the variable of competitive intelligence Modifies a positive relationship between organizational Ambidexterity and the achievement of customer delight. The research concluded with a number of targeted recommendations.

Key words : organizational Ambidexterity, competitive intelligence , customer delight.

المقدمة

مما لا شك فيه أن موضوع تحقيق بهجة الزبون من المواضيع المهمة في بيئة الاعمال، نتيجة التغيرات البنينة المتسارعة التي تواجه المنظمات والتي تنعكس آثارها على بقائها واستمرارها. ولذا فقد تم اختيار شركات السياحة والسفر مجتمعاً لتطبيق الجانب الميداني لكونها تعد الأكثر رواجاً في المجتمع العراقي وربما المؤشر على ذلك الرواج تزايد اعدادها في السنوات الاخيرة، وهذا بدوره فرض منافسة واسعة النطاق مما تطلب امتلاك تلك الشركات للبراعة التنظيمية التي تعد عاملاً جوهرياً للتنافس بين المنظمات كونها تسهم في استكشاف الفرص والمعرفة واستغلالها استغلالاً امثل لتحقيق تفوقها وديمومتها، فضلاً عن امتلاكها للذكاء التنافسي والتمثل بالقدرات والقابليات اللازمة للحصول على المعلومات التنافسية وتحليلها واستقرار ما تتضمنه من مؤشرات تضطلع بتعزيز الموقف التنافسي تفوق ما يقدم من شركات السياحة والسفر المنافسة لها ، وعليه فقد وجد الباحثون ضرورة توضيح هذه المفاهيم التي تعد كادوات فاعلة لتوجيه المنظمات نحو تحقيق اهدافها على الامد البعيد من خلال اثارها على تحقيق بهجة الزبون الذي بات الاخير يعد مرتكزاً يستند اليه في العجلة التنافسية كونه عامل جذب بل والاحتفاظ بالزبون كما ويجعل الزبون ذاته عنصر من عناصر الترويج للشركات السياحية عبر التعليقات الايجابية في وسائل التواصل الاجتماعي وبين محيطه الاجتماعي من الأسرة والاصدقاء وغيرهم، إذ ان الزبون عنصر ترويج فاعل في ضوء بيئة الأعمال الحالية وهذا يتطلب كسب ثقة الزبون وتفضيله على وفق اشتراط مهم ينبع من امتلاك القابلية والقدرة ضمن اطار البراعة التنظيمية والذكاء التنافسي للشركات السياحية. وعليه فقد تناول البحث أربعة مرتكزات الاول تجسد بمنهجية البحث فيما ركز الثاني على استعراض الجانب النظري للمتغيرات الثلاثة، وخصص الثالث للجانب العملي، وفيما الرابع فخصص لعرض الاستنتاجات والتوصيات.

المبحث الاول منهجية البحث

اولاً : مشكلة البحث

تشهد شركات السياحة والسفر بشكل عام وفي العراق بشكل خاص منافسة كبيرة تحتم عليها تبنيها استراتيجيات فاعلة تمكنها من مواجهة هذه المنافسة ومجاراتها من خلال التغيير في نوعية عملياتها سواء كانت على صعيد بينتها الداخلية أو ما يتعلق بينتها الخارجية وذلك لتتمكن من تحقيق اهدافها على الامد البعيد وهنا يتجسد دور هذه الشركات في مدى تبنيها لمفاهيم البراعة التنظيمية والذكاء التنافسي اللذان يعدان من العوامل الجوهرية للتميز بين المنظمات من حيث كسب الزبون وتحقيق بهجته الذي بات مرتكزاً يستند اليه في العجلة التنافسية. وتكمن المشكلة الأساسية للبحث في التساؤل الآتي: (ما الدور التفاعلي للذكاء التنافسي لتعزيز تأثير البراعة التنظيمية في تحقيق بهجة الزبون ؟) وقد أثار هذه الفكرة عدد من التساؤلات الأساسية ومن أهمها:

- 1- ما مستوى توافر المتغيرات لدى شركات السياحة والسفر ؟
- 2- هل هناك ارتباط بين البراعة التنظيمية وبهجة الزبون ؟
- 3- هل هناك ارتباط بين الذكاء التنافسي وبهجة الزبون ؟
- 4- ما مدى التأثير المباشر للبراعة التنظيمية في تحقيق بهجة الزبون؟
- 5- ما مدى التأثير المباشر للذكاء التنافسي في تحقيق بهجة الزبون ؟
- 6- ما مدى تأثير البراعة التنظيمية في تحقيق بهجة الزبون بوجود المتغير التفاعلي للذكاء التنافسي ؟

ثانياً : أهداف البحث

تكمن أهداف البحث في ما موضح ادناه :

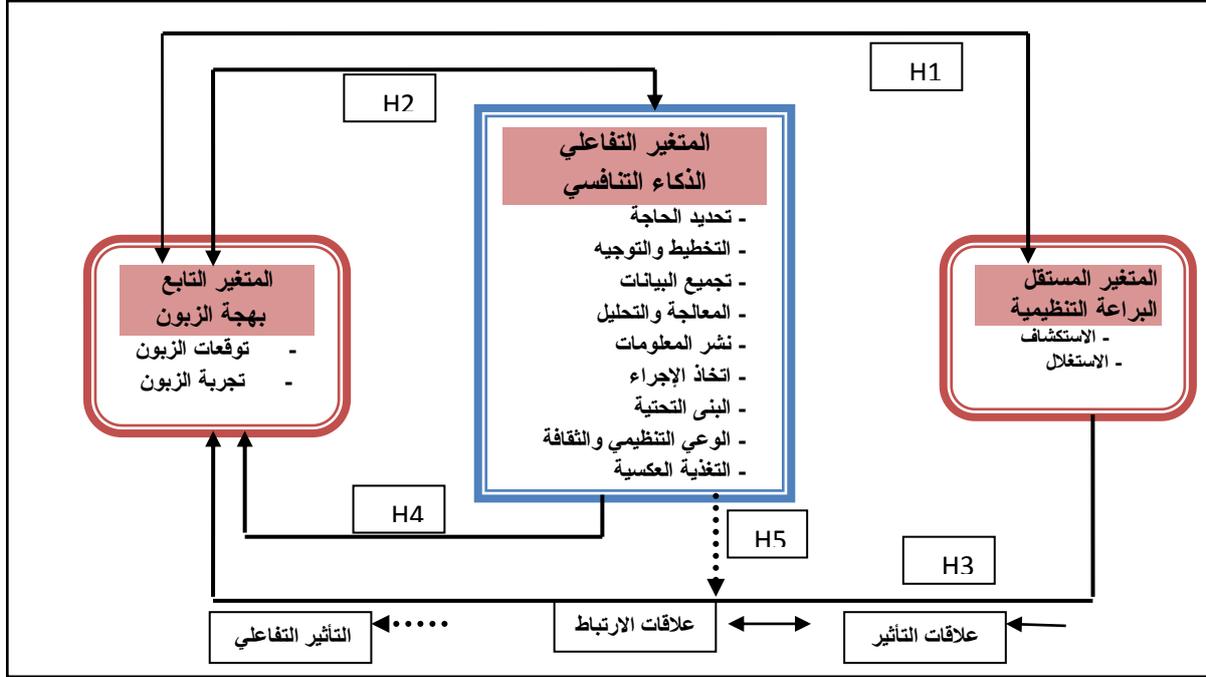
1. التعرف على مدى تطبيق عمليات البراعة التنظيمية والذكاء التنافسي في شركات السياحة والسفر.
2. التعرف على مدى إدراك شركات السياحة والسفر لبهجة الزبون .
3. تحديد علاقات الارتباط بين كل من (البراعة التنظيمية وبهجة الزبون، الذكاء التنافسي وبهجة الزبون) لشركات السياحة والسفر.
4. تحديد الصدق البنائي للمقاييس المعتمدة في البحث.
5. تحديد مدى التأثير المباشر للبراعة التنظيمية وابعادها في تحقيق بهجة الزبون.
6. تحديد مدى التأثير المباشر للذكاء التنافسي وابعاده في تحقيق بهجة الزبون.
7. تحديد مستوى التأثير التفاعلي (الملطف) للذكاء التنافسي في تعزيز تأثير البراعة التنظيمية لتحقيق بهجة الزبون .

ثالثاً: أهمية البحث

تكمن أهمية البحث فيما موضح ادناه:

- أ- تناولها لمتغيرات مهمة في تقرير نجاح واستمرار وديمومة المنظمات وهي البراعة التنظيمية والذكاء التنافسي وبهجة الزبون ، إذ إن للربط بينهما دوراً فاعلاً في تحقيق بيئة عمل لها القدرة على مواكبة كل ما هو جديد في مجال عمل المنظمات وتحقيق أهدافها وبما يضمن لها تحسين مقومات التفوق والتميز من خلال التكامل بين أبعاد البراعة التنظيمية والذكاء التنافسي ومدى تأثيرهما في بهجة الزبون.
- ب- تطبيق البحث في شركات السياحة والسفر بعده مجال ذو انتشار واسع في بيئة الاعمال العراقية وذو تنافسية عالية ونادراً ما يستهدف للبحث مما ينعكس ذلك على نتائج عملها.

رابعاً : المخطط الفرضي للبحث



الشكل (1)
مخطط البحث الفرضي

خامساً : فرضيات البحث

- 1- الفرضية الرئيسية الاولى : توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين البراعة التنظيمية وبهجة الزبون أجمالاً وعلى مستوى الأبعاد.
- 2- الفرضية الرئيسية الثانية : توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين الذكاء التنافسي وبهجة الزبون أجمالاً وعلى مستوى الأبعاد.
- 3- الفرضية الرئيسية الثالثة: يوجد تأثير ذو دلالة معنوية لإبعاد البراعة التنظيمية في تحقيق بهجة الزبون.
- 4- الفرضية الرئيسية الرابعة : يوجد تأثير ذو دلالة معنوية لإبعاد الذكاء التنافسي في تحقيق بهجة الزبون.
- 5- الفرضية الرئيسية الخامسة:الذكاء التنافسي يعدل التأثير المعنوي للبراعة التنظيمية في تحقيق بهجة الزبون.

سادساً : أداة البحث

أعتمد البحث بشكل رئيس على الاستبانة التي اعدت خصيصاً لقياس متغيرات البحث، ذات المقياس السباعي الاستجابية وتتكون الاستبانة من ثلاثة اجزاء: عرض الأول منها أبعاد البراعة التنظيمية ، إذ تم الاستعانة بدراسة (Popadiuk,2012) للفقرات من (1-10) بواقع (5) فقرات لكل بعد من أبعاد البراعة التنظيمية، أما الجزء الثاني فقد خصص لقياس الذكاء التنافسي إذ تم الاستعانة بدراسة (Pellissier & Nenzhelele ,2013) للفقرات من (11-46) بواقع (4) فقرات لكل بعد من أبعاد الذكاء التنافسي، في حين تمثل الجزء الثالث بعرض أبعاد بهجة الزبون إذ تم الاستعانة بنموذج (Berman ,2005) للفقرات من (47- 56) بواقع (5) فقرات لكل بعد من أبعاد بهجة الزبون . وقد طورت فقرات الاستبانة وبما يتفق مع متغيرات البحث وبيئة العمل المحلية.

سابعاً : مجتمع وعينة البحث

اختيرت شركات السياحة والسفر في محافظة بغداد ميدان للتطبيق، لكونها أحد أهم القطاعات الاقتصادية والاجتماعية التي لها دوراً بارزاً في تنمية البلد، ولغرض تحديد حجم العينة الملائم لمجتمع البحث الحالي والبالغ (610) موظفاً من الذين يقومون بأعمال تنظيم الرحلات السياحية وحجوزات الطيران في هذه الشركات ، فقد تم الاستعانة بالجدول الاحصائي لكل من (Sekaran & Bougie,2010:295) والذي اوضح ان حجم العينة المناسب والمستهدف هو(234)، إذ تم اختيار عينة البحث بطريقة العينة العشوائية البسيطة وتم توزيع (260) استبانة بغية الحصول على الحد الأدنى من حجم العينة المناسب والبالغ (234)، فقد تم استرجاع (242) استبانة صالحة للتحليل وهي تشكل نسبة استجابة (93%) وهي نسبة عالية ومقبولة احصائياً.

ثامناً : الوسائل الإحصائية المستخدمة

استخدمت مجموعة من الأساليب الإحصائية والبرامج الجاهزة لغرض تحليل بيانات في البحث الحالي وكما موضحة بالجدول (1) ادناه :

جدول (1)

الأساليب الإحصائية والبرامج الجاهزة لتحليل بيانات البحث

البرنامج المستخدم	الأسلوب الإحصائي	ت
SPSS.V.23	اختبار التوزيع الطبيعي على وفق اختبار (Kolmogorov-Smirnov)	1
SPSS.V.23	اختبار (Kaiser – Meyer – Olkin Measure) واختبار (Bartlett-Test) للتحقق من كفاية المعاينة	2
AMOS.V.23	التحليل العاملي التوكيدي (CFA) للتحقق من صدق المقاييس	3
SPSS.V.23	معامل الفا كرونباخ للتحقق من ثبات المقياس	4
SPSS.V.23	الإحصاءات الوصفية (الوسط الحسابي والانحراف المعياري)	5
SPSS.V.23	اختبار معامل الارتباط بيرسون (person) لتحديد علاقات الارتباط	6
AMOS.V.23	نمذجة المعادلة الهيكلية لاختبار التأثير المباشر	7
SPSS.V.23	الاحداز المتعدد المتدرج لقياس التأثير التفاعلي	8

المبحث الثاني
الإطار النظري

المحور الأول : البراعة التنظيمية

أولاً : مفهوم البراعة التنظيمية

إن القاعدة المعرفية لنشوء الجذور الفكرية لموضوع البراعة (Ambidexterity) في أدبيات الإدارة انبثقت من دراسات (Duncan,1976 :167) للإشارة الى قدرة المنظمة على تصميم هيكلها التنظيمية بطريقة تسهل من تنفيذ عملية الابداع ، ومن ثم تبلور مفهوم البراعة التنظيمية بشكل أكثر وضوحاً على يد ما قدمه كل من (O'Reilly&Tushman,1996) إذ نضجوا الطروحات الفكرية عن البراعة التنظيمية فقد اوضحوا ان الاداء المتفوق هو الهدف الجوهرى للمنظمة المتسمة بالبراعة فقد وصفوا الأساليب والآليات الهيكلية التي يمكن من خلالها تحقيق البراعة وذلك من خلال التوافق بين عمليتي الاستكشاف والاستغلال (Raisch et al., 2009:685)، من ثم تلتها عدد من الدراسات والابحاث لتوضيح ما الذي تعنيه البراعة التنظيمية، فقد عرفها كل من (Gibson & Birkinshaw,2004:47) بأنها قدرة المنظمة على ادارة عناصر معقدة ومتداخلة في ذات الوقت مثل الاستغلال مع الاستكشاف، والكفاءة مع الفاعلية، والموائمة مع التكيف اي التركيز على التوافق بين هذه المكونات بغية تحقيق النجاح والبراعة. في حين عرفها (Bodwell,2011:1) بأنها قدرة المنظمة على استكشافها للفرص الجديدة واستغلالها لوضعها التنافسي والتكامل بينهما بصورة آتية .

كما وعرفها كل من (Popadić et al,2015:113) بانها قدرة المنظمة على التكيف مع بيئة الاعمال من خلال التكامل والاستخدام الامثل لعمليات الاستكشاف والاستغلال في ان واحد مع الاخذ بنظر الاعتبار المتغيرات والظروف البيئية، وعرفها (Dávid,2016:39) بأنها قابلية المنظمة على استثمار الكفاءات والموارد المتوفرة لديها واستكشاف كفاءات وموارد جديدة اي ايجاد حالة التوازن بين الاستكشاف والاستغلال بغية الوصول للاداء المتفوق. في حين حدد كل من (Boukamel & Emery,2017:6) ثلاثة مداخل لتعريف البراعة التنظيمية حيث ركز المدخل الاول على البراعة الهيكلية من جانب التصميم التنظيمي، في حين ركز الجانب الثاني على البراعة السياقية من حيث خلق البيئة التنظيمية المناسبة لتعزيز سلوكيات العاملين تجاه البراعة التنظيمية، وأخيراً البراعة الإدراكية اعتماداً على النشاطات التنظيمية من حيث التركيز على الأداء الاستكشافي والأداء الاستغلالي. ومن خلال ما تقدم، يحرص الباحثون هنا على تقديم تعريفاً يخدم الغرض الأساس للبحث، أي أن البراعة التنظيمية "هي مورد غير ملموس يطبق من قبل المنظمات القادرة على تحقيق التوازن بين الكفاءة في استثمار المقدرات والموارد الموجودة واستكشاف الفرص الجديدة إذ لا يستند الى المفاضلة بين كل من الاستكشاف والاستغلال بل التكامل بينهما".

ثانياً : أهمية البراعة التنظيمية

اكتسب موضوع البراعة على نحو متزايد اهتمام كبير في دراسات الفكر الإداري كدراسات الإدارة الاستراتيجية والعلوم التنظيمية بشكل خاص في السنوات الأخيرة، فقد ازدادت عدد البحوث والدراسات التي تناولته في المجالات العالمية من (10) دراسات في عام (2004) الى أكثر من (80) دراسة في عام (2009) (Raisch et al., 2009: 685). وفي هذا الصدد أكد (Tuan,2016:2) الى ان المنظمة التي تعمل على البحث المستمر عن الفرص والمعارف الجديدة بغية اقتناصها واستثمارها سينعكس ذلك على بقائها واستمرارها في بيئة الاعمال وتفوقها، وأوضح (Tempelaar, 2010:26) أن اغلب المنظمات التي تتبع الاستغلال والاستكشاف بشكل متزامن بالامكان ان تحقق الاداء المالي العالي، وهذا التزام لا يحقق فقط التغلب على القصور الذاتي للهيكل التنظيمي بسبب التركيز الكبير على الاستغلال بل يسهل ايضاً منع حدوث الاستكشاف المتسارع الذي يفقدها الارباح والمزايا نتيجة التركيز الزائد على أنشطة الاستكشاف. فالمنظمات البارعة تتصف بقدرتها على المحافظة على الميزة التنافسية، ذات التأثير الايجابي على العوائد والأرباح ورضا الزبون وتقديم المنتجات المبتكرة، فهي تستطيع ان تحصل على نمو عالي في المبيعات ولها القدرة على تطوير قدراتها في اكتساب المعرفة. ويؤكد هذا الطرح (Dávid,2016:40) الى ان المنظمة التي تتسم بالبراعة تجعلها قادرة على اقتناصها الفرص وتقليل التهديدات الناجمة عن التغيرات البيئية كما وتتسم بقدرتها على خلق القدرات الجوهرية وتمكنها من الاستغلال للفرص والمعرفة وهذا ما يجعلها ان تكون منظمات متعلمة.

ثالثاً : ابعاد البراعة التنظيمية

تجسدت أبعاد البراعة التنظيمية ببعدين رئيسيين حازت على اتفاق العديد من الدراسات والبحوث كدراسة (Gibson & Birkinshaw, 2004); (Popadić et al,2015); (Tuan,2016) وهي ذات الابعاد التي تبناها البحث الحالي والتي تنسجم مع اهدافه وفيما يأتي استعراض لتلك الابعاد:

1- الاستغلال: ويتمثل بقدرة المنظمة على القيام بعمليات التحسين المستمر بغية خلق القيمة في الامد البعيد، إذ يتم تصميم المنتجات بشكل يحقق رضا الزبائن الحاليين في الاسواق الحالية عبر تحسين المهارات والمعرفة والمقدرات الحالية وتوسيع قنوات التوزيع الحالية والعمل بالطاقة القصوى بغية تحقيق مستوى الكفاءة المستهدفة (Popadiuk & Bido, 2015:241). ويرى (Tuan,2016:3) ان الاستغلال يرتبط بأنشطة مثل الصقل والكفاءة والاختيار والتنفيذ والإنتاجية، والذي يكون على طرف نقبض من الاستكشاف الذي ينطوي على البحث، والتنويع، والمخاطر، والتجريب، والمرونة .

2- الاستكشاف: ويتمثل بعملية البحث عن الفرص والمعرفة الجديدة، فقد عرف كل من (Popadiuk & Bido, 2015:240) الاستكشاف بأنه عملية تتضمن امتلاك رؤية تركز على البحث عن الفرص التي تضطلع بتقديم المنتجات غير المألوفة بما يعزز من تنافسية المنظمة وامتلاك القدرة على التنبؤ بحاجات السوق المستهدفة او البحث عن أسواق جديدة. في حين يرى كل من (Alegre & Chiva, 2009:5) ان سعي المنظمة للبحث عن الفرص الجديدة يرتبط مع الطلب والعرض على المنتجات وقد تكون بعض المنتجات الموسمية فرصة اذا ما تمكنت المنظمة من استثمارها. كما ووصف كل من (Popadić et al, 2015:113) الاستغلال والاكتشاف بأنهما بعدين متوازيين إذ يركزان على امكانية الاستغلال بنفس مستوى الاستكشاف، أي ان المنظمة تكون قادرة على استثمار المقدرات التي تمتلكها، فضلاً عن استكشافها لفرص جديدة في ذات الوقت .

المحور الثاني : الذكاء التنافسي

اولاً : مفهوم الذكاء التنافسي

ان بعض المفاهيم الادارية قد انبثقت من اصول حربية كالاستراتيجية، التفاوض، الصراع، المنافسة وغيرها، وهذا ما نجده واضحاً في ظهور مفهوم الذكاء التنافسي (Competitive Intelligence) والذي يرمز له اختصاراً (CI) الذي قد تم تناوله منذ مدة طويلة من الزمن، إذ يقتفى تنبُّعاً لأكثر من (5000) سنة من التاريخ الصيني وان أحد الأعمال المعروفة في هذا المجال هو "فن الحرب" من قبل Sun Tzu، الذي اكد على اهمية الاستخبارات العسكرية في الصين كمجال مهم للحصول على المعلومات من البيئة (AMIRI et al.,2017:176). الا ان القاعدة المعرفية لنشوء الجذور الفكرية لهذا المفهوم في العلوم الادارية برزت من خلال ما قدمه العالم الاقتصادي (Michael Porter) في جامعة هارفرد عندما استخدم تقنية الذكاء التنافسي لتحليل الصناعات والمنافسين في عام (1980) فضلاً عن تأسيسه ما يسمى بجمعية مهنيي ذكاء المنافسة في عام (1986) والتي تسمى حالياً بجمعية محترفي الذكاء التنافسي (SCIP) (Blenkhorn & Flesir, 2005:29). ومن ثم تتابعت الدراسات والمقالات التي تناولت هذا المفهوم بل تعداها الاهتمام بهذا الموضوع الى صدور مؤلفات كاملة تعنى بموضوع الذكاء التنافسي، فقد أوضح كل من (Nikolaos & Evangelia, 2012:1) ان على المنظمات ان تحدد كيفية امتلاك واستخدام القدرة على التنافس والاستجابة للتغيرات في داخل وخارج صناعتها إذ تتم عملية تحويل البيانات الى معلومات بصورة

ذكية بما يؤدي الى اتخاذ القرارات الإستراتيجية والتكتيكية وهذا ما يعزز موقعها التنافسي، اي بمعنى ان الذكاء يمكن ان يعد قابلية وقدرة ومقدرة اذا ما استخدم في المجال التنافسي للمنظمات ليتم جمع وتحليل ونشر المعلومات والمعرفة في المنظمة وبما يسهم في تحسين موقعها التنافسي وبناء حالة من التفضيل على المنظمات المنافسة وبذلك يمكن ان يعد ذكاءً تنافسياً. وعليه فقد تعددت التوجهات والطروحات لتوضيح ماهية الذكاء التنافسي فمنهم من حدده بكونه عملية، في حين حدده آخرون بكونه برامج وأنظمة وإجراءات، وفي هذا السياق فقد عرفه كل من (Rugman & Collinson, 2006:231) بأنه عملية جمع وتحليل المعلومات الخارجية عن المنافسين وعن البيئة التنافسية من خلال أساليب منظمة باعتبارها جزءاً من عملية اتخاذ القرار. أما (Kirkwood, 2007:2) فقد عرفه بأنه برنامج نظامي يتضمن جمع المعلومات الخارجية وتحليلها وإدارتها بغية تسهيل عملية اتخاذ القرارات وخطط الأعمال.

في حين عرف كل من (AMIRI et al., 2017:174) الذكاء التنافسي بأنه أداة استراتيجية تسمح للمنظمات بالحصول على المعلومات بطريقة منهجية، او انه عملية يتم من خلالها خلق ونشر المعلومات القابلة للتنفيذ، او هو عملية جمع المعلومات القانونية والأخلاقية من البيئة التنافسية ومعالجتها وتحليلها للمساعدة في اتخاذ القرارات الاستراتيجية للحصول على الميزة التنافسية المستدامة. ومن خلال ما تقدم يضع الباحثون مفهوماً للذكاء التنافسي بأنه "تلك القدرات والمقدرات الجوهرية الموجهة نحو جمع وتحليل المعلومات بغية التكيف بالشكل الملائم مع البيئة التنافسية المعقدة والدائمة التغير، اي انها تعد بمثابة الإنذار المبكر الذي يحمي المنظمات من المخاطر البيئية والتغيرات المفاجئة، فضلاً عن كونها أداة أساسية لصنع القرار تمكنهم من اتخاذ القرارات الإستراتيجية وتحسين الموقع التنافسي للمنظمة".

ثانياً : أهمية الذكاء التنافسي

أصبح موضوع الذكاء التنافسي محط اهتمام وعناية الكثير من الباحثين في السنوات الاخيرة، لأهميته الكبيرة وللمزايا والفوائد التي تكسبها المنظمات في بيئة الأعمال التي تتبنى هذا المفهوم نتيجة دعمه في جمع المعلومات الخارجية وتفسيرها وتحليلها وبما يسهم في تحقيق القيمة المضافة لها ، فقد ازدادت عدد البحوث والدراسات التي تناولت الذكاء التنافسي في المجالات العالمية بحدود (1143) بحث ودراسة تم إصدارها منذ عام (1987) ولغاية عام (2016) (Zarei et al., 2018: 79). وفي هذا الصدد أكد (Breeding, 2000:12) إلى إن قدرات المنظمات في استخدام الذكاء التنافسي بالإمكان ان تقودها إلى التأثير في صنع القرارات الاستراتيجية، وهذا سينعكس على خلق ميزة تنافسية مستدامة من خلال زيادة الحصص السوقية بالاعتماد على قابليات الذكاء التنافسي. ويبيد في هذا الصدد (Pelismacker, 2005:610-620) رأياً مميزاً مفاده أن الذكاء التنافسي أصبح من الموضوعات المهمة في نظم الإدارة والإدارة الإستراتيجية وان هدفه يتمثل بجمع وتطوير صورة متكاملة للميزة التنافسية فهو يعد الأداة التي تستخدمها المنظمة على مستوى إستراتيجية الأعمال لزيادة تنافسية المنظمة. ولعل ما يذكر في هذا الصدد، فقد اوضح (الرويشدي، 2015: 90) ان أساس عمليات الذكاء التنافسي هو التعرف على المنافسين، فالمنافس هو فلسفة تلك الإدارة التي تسمى بالذكاء التنافسي، وهي ضرورة للمواجهة بين المنظمات المتنازعة على الحصص السوقية والتي تُركز على المنافسين الأساسيين في الصناعة من حيث (المنتجات، الأسعار، الزبائن) لذلك يتم استعمال الذكاء التنافسي من أجل اخذ الحيطة والحذر من الدخول في الصراعات والتنافس مالم تكن المنظمة متحصنة ومتصدرة لكافة المنظمات المتنافسة.

ثالثاً : ابعاد الذكاء التنافسي

اغلب نماذج قياس واختبار الذكاء التنافسي تستند الى مجموعة المراحل التي تستهدف الحصول على المعلومات ومعالجتها واستخدامها لاتخاذ القرارات. وفي هذا الصدد سيتم الاعتماد على نموذج كل من (McGonagle & Vella's, 2012) نقلاً عن (Pellissie & Nenzhelele, 2013:3-5) لتحديد الابعاد وكما موضح ادناه :

- 1- تحديد الحاجة :تعد المرحلة الأولى من عملية الذكاء التنافسي ويطلق عليها تسميات مختلفة مثل "تحديد الاحتياجات والموضوعات التنافسية الرئيسية" او "فهم الحاجة"، ولذا فان هذه المرحلة تنطوي على تحديد الاحتياجات التنافسية لصانعي القرار، فهي تحدد الأولويات التي تحتاجها المنظمة، لتحويل تلك المتطلبات إلى حاجات محددة للذكاء (Pellissie & Nenzhelele, 2013: 4).
- 2- التخطيط والتوجيه: في هذه المرحلة تحدد المنظمة المعلومات الضرورية وأهميتها وفترة استخدامها وصلاحياتها، فهي تركز على المواضيع الرئيسية ذات القضايا المهمة للمنظمة (AMIRI et al., 2017:177).
- 3- تجميع المعلومات: في هذه المرحلة، يتم تحديد جميع الطرق والأساليب المتاحة لجمع المعلومات من جميع المصادر الممكنة والمتاحة (Gaspreniene et al., 2013:11).
- 4- المعالجة والتحليل : يتم من خلالها تحليل المعلومات التي تم جمعها لتحديد النماذج، وترجمتها وتقديم التوصيات اللازمة على وفقها. ويشتمل التحليل (اختبار منهجي للبيانات والمعلومات، والمعرفة التي تم جمعها لتكون قابلة

للتحويل إلى نتائج)، وتتضمن هذه المرحلة نوعين من الإجراءات وكما موضح ادناه (Pellissie & Nenzhelele, 2013:4)

أ- معالجة المعلومات: تنطوي هذه المرحلة على تنظيم وفهرسة ومعالجة وتخزين المعلومات، إذ يتم فرز المعلومات التي تم جمعها وتخزينها في قاعدة بيانات في شكل إلكتروني وبما يقدم المؤشرات المطلوبة للوصول إلى التقارير المستهدفة كذلك مدى قدرتها على تحويلها إلى معلومات ذكائية.

ب- تحليل المعلومات: تسمى هذه المرحلة "بالتحليل" أو "التحليل والنتائج" وتعد مرحلة أساسية من عملية الذكاء التنافسي والأكثر تحدياً فهي تتمثل بتفسير المعلومات، وإن الغرض من التحليل والنتائج هو الحصول على التقارير القابلة للتنفيذ كما يستند إلى العديد من الأساليب في التحليل كتحليل نموذج بورتر ذو القوى الخمسة، وتحليل (SWOT) وتحليل السيناريو وغيرها من الأساليب التي تساعد في عملية التحليل للمعلومات.

5- نشر المعلومات: وهي تعد الناتج النهائي لعملية الذكاء التنافسي، ويتم في هذه العملية استخدام المعلومات، وتقديم نتائج التحليلات إلى صانعي القرارات في صيغة تقارير أو اجتماعات أو لقاءات توضيحية (الرويشدي، 2015: 105).

6- اتخاذ الاجراء: يتاح في هذه المرحلة لصناع القرار استخدام مخرجات الذكاء التنافسي القابلة للتنفيذ لاتخاذ القرارات، إذ يتم البدء في إجراءات معينة ضرورية لتنفيذ القرار وتحديد ما هي الاحتياجات غير المكتملة من قبل المستخدمين وصناع القرار (Gasparyniene et al., 2013:11).

7- البنى التحتية: تتضمن هذه المرحلة عدد من المكونات التي يركز عليها استكمال أنشطة الذكاء التنافسي وكما موضح ادناه (Pellissie & Nenzhelele, 2013:4):

- تطوير المهارات: في هذه المرحلة يتم تدريب العاملين في وحدة الذكاء التنافسي على كيفية الاضطلاع بمسؤولياتهم المختلفة مثل جمع المعلومات، تحليل المعلومات، نشر المعلومات الذكائية .

- الهيكلية والإجراءات: يتطلب الذكاء التنافسي السياسات الملائمة والإجراءات والبنية التحتية الرسمية وغير الرسمية وبما يمكن الموظفين من المساهمة بفاعلية في الذكاء التنافسي، كما ان ربط العمل مع مدونة قواعد السلوك يجب أن تدرج في سياسات الذكاء التنافسي، وتعتمد عملية الذكاء التنافسي على الموظفين المؤهلين والمدربين وتشجيعهم للمساهمة في المشاركة في أنشطة الذكاء التنافسي (Nasri, 2011: 68).

8- الوعي التنظيمي والثقافة: بغية تطبيق الذكاء التنافسي واستخدامه على الوجه الأمثل ينبغي أن يكون هناك وعي تنظيمي مناسب حول الذكاء التنافسي إذ يعد خلق المناخ الملائم للذكاء التنافسي وكذلك تدريب الموظفين في هذا المجال هي خطوات بالغة الأهمية لنجاح عملية الذكاء التنافسي (Gasparyniene et al., 2013:11).

9- التغذية العكسية: وتتمثل بردود الفعل حول العمليات والأنشطة والمراحل المتعلقة بالذكاء التنافسي إذ يتم تحديد ردود الفعل من صانعي القرار وخبراء الذكاء التنافسي، بغية إجراء التعديلات الكفيلة بتحسين نوعية التقارير التي تم الحصول عليها من عملية الذكاء التنافسي فهي عملية تقييمية تسهل التحسين المستمر (Nasri, 2011: 64).

المحور الثالث : بهجة الزبون

أولاً: مفهوم بهجة الزبون

ان القاعدة المعرفية لنشوء الجذور الفكرية لمفهوم بهجة الزبون (Customer Delight) تبلورت في ثمانينات القرن الحادي والعشرين من قبل العالم (Plutchik, 1980) من خلال تشخيصه لبهجة الزبون بكونها مشاعر معقدة تتضمن نوعين من المشاعر المتمثلة (بالفرح والمفاجأة) وهي على طرف نقيض من الغضب المتمثل (بالاستياء والمفاجأة) (Kumar, 2001:14). ومن ثم تتابعت الدراسات والمقالات التي تناولت هذا المفهوم ففي عام (1984) نشرت مقالة تصدت لتحليل رضا الزبون للكاتب (Kano) المتخصص في مجال الجودة، إذ اشار فيها الى ان البهجة تعد اداة لمتابعة مستوى رضا الزبون المتحقق عبر طبيعة المعلومات المنعكسة عبر مشاعره الظاهرية والتي تمثل تغذية عكسية للمنظمة، إذ تكون ذات طبيعة مبهجة إذا ما تجاوزت توقعات الزبائن (Fuller & Matzler, 2009:221)، وعليه فقد وردت العديد من التعاريف التي تناولت المفهوم الأساسي لبهجة الزبون فقد عرفها (Wierzbicka, 1992:543) بأنها مشاعر الفرحة نتيجة التأثير الإيجابي الموجهة من قبل المنظمة باتجاه الزبائن. كما وعرفها كل من (Kotler & Armstrong, 2007:143) بأنها مشاعر السعادة والرفاه الذاتي لدى الزبون تجاه المنظمة والذي ينبثق من خلال مقارنة اداء المنتج مع توقعات الزبون. فيما وصفها (Hasan et al., 2011:515) بأنها ردة الفعل العاطفية الايجابية بسبب تقديم منتجات تفوق توقعات الزبائن بصورة تؤدي الى السعادة، فيما عرفها (Gorelick, 2013:13) بأنها شعور فوري وآني ايجابي للزبائن يوفر للمنظمات مرتكزاً للتميز والتفوق التنافسي، في حين يرى (Yang, 2014:93) بأنها مشاعر ايجابية تتجاوز الرضا نتيجة تحقق الإشباع السريع بشكل يفوق ما متوقع لحاجات الزبائن الحرجة والمستعجلة. وبعد توضيح تلك المفاهيم يمكن تحديد مفهوم بهجة الزبون بأنه "حالة شعورية ايجابية تنتج عن تجربة الزبون لمنتج ما او الخدمة المقدمة يتم عبرها مقارنة الزبون بين ما كان يتوقعه وما حصل عليه فعلاً لينبثق الشعور بالبهجة".

ثانياً : أهمية بهجة الزبون:

حاول الكثير من الباحثين تحليل وتفسير أهمية بهجة الزبون منطلقين من إدراكهم لدوره الإيجابي في تفوق وتطور المنظمات، إذ أصبحت بهجة الزبون مجالاً هاماً للدراسة نتيجة إدراكهم أن تحقيق الرضا وحده قد لا يضمن بالضرورة تحقيق سلوكيات الزبون الرئيسية كالولاء والثقة والالتزام، فقد تبين أن بهجة الزبون لها آثار قوية على كل من المتغيرات النفسية والسلوكية للزبون، فالشركات التي تسعد زبائنها قادرة على خلق روابط عاطفية، ومستويات عالية من الولاء، والالتزام لها (Barnes et al.,2011:360). وبذات السياق أكد كل من (Purohit &Purohit,2013:546) أن بهجة الزبون هي أعلى مستويات الرضا، وهي العامل الأساس لتحقيق الولاء للزبون. وعليه يمكن القول أن بهجة الزبون تعد احد مؤشرات التفوق التنافسي والنجاح للمنظمة نتيجة المشاعر الإيجابية والارتباط العاطفي تجاه المنظمة والتي تنبثق من خلال مقارنة أداء المنتج مع التوقعات مما يعكس ذلك على جذب واستبقاء الزبائن والولاء لها.

ثالثاً: ابعاد بهجة الزبون

انطلاقاً من أهمية موضوع بهجة الزبون في الفكر التسويقي الحديث، وانعكاسه على منظمات الخدمة، فقد أشارت الدراسات والأدبيات المتعلقة بها الى التنوع في الأبعاد التي تناولها الباحثين، وفي هذا البحث وانسجاماً مع واقع وطبيعة البحث المتعلق ببهجة الزبون فسيتم التركيز على الأبعاد المعتمدة في نموذج (Berman ,2005:135) وفيما يلي توضيح لمضامين هذه الأبعاد :

1-توقعات الزبون:

ان القاعدة المعرفية لنشوء الجذور الفكرية لهذا المفهوم انبثقت من خلال أنموذج جودة الخدمة على يد كل من (Parasuraman et al., 1985) والذي يفترض أن جودة الخدمة تتمثل بالفرق بين التوقعات والأداء الفعلي للخدمة (William et al.,2016:2). كما وأكد (Dean ,2015:62) الى ان مفهوم توقعات الزبون يرتبط بنشوء رضا الزبون فهو يعد مؤشر قوي على رضا الزبون والذي يتحدد بقوة نسبة توقعات الزبون. ومنذ ذلك الحين تطور هذا المفهوم وانتشر بشكل واسع في العديد من الدراسات والبحوث التسويقية، فقد عرفها (Elmayer,2011:32) بأنها تنبؤ الزبون بأداء المنتج او الخدمة التي سيحصل عليها في عرفها كل من (Gures et al,2014: 67) بأنها رغبات أو تفضيلات الزبون وما يشعر به اتجاه المنتج . وعليه ينبغي على مقدمي المنتجات التعرف على ماهية احتياجات الزبائن وتوقعاتهم بغية تحقيقها لتحقيق مستوى رضا الزبائن نتيجة تجربة المنتجات . وتأسيساً على ما تقدم ، يمكن القول بان توقعات الزبون تتمثل برغبة الزبون حول ما تقدمه المنظمة من المنتجات او الخدمات التي تشكل اسس او معايير يمكن من خلالها الحكم على الاداء.

2-تجربة الزبون :

أشار كل من (Lemon &Verhoef,2016:70) الى ان أول استعمال ظاهري لهذا المفهوم برز في الخمسينيات من القرن العشرين على يد كل من (Abbott, 1955 & Alderson ,1957) فقد أكدوا على استنتاج مفاده إن "ما يطلبه الزبائن هي ليست المنتجات بحد ذاتها ولكن التجارب المرضية" ثم تبلور المفهوم بشكل أكثر وضوحاً في الثمانيات من القرن العشرين وعلى يد كل من (Holbrook&Hirschman,1982) من خلال وضع دراسة منهجية توضح كيف يمكن للمنظمات ان تحصل على المعلومات عن الزبائن عبر المنتجات المقدمة لهم وما أهمية تلك التجارب للزبون مستقبلاً والتأكيد على رؤية أوسع للسلوك البشري وبشكل خاص التركيز على أهمية الجوانب العاطفية لصنع القرار وتجربة الزبون. كما وأوضح كل من (Zomerdijs &Voss, 2010:68) أنه مهما كانت سمات ومواصفات المنتج او الخدمة التي يشتريها أو يتلقاها الزبائن، فسيكون لديه تجربة سابقة سواء ان كانت ايجابية ام سلبية فقد عرف كل من (Mayer&Schwager,2007:117) تجربة الزبون بأنها الاستجابة الداخلية والذاتية للزبون نتيجة الاتصالات المباشرة أو غير المباشرة مع المنظمة في حين عرفها كل من (Soudagar, Iyer & Hildebrand, 2012: 3) بأنها التأثيرات المترابطة لدى الزبون سواء كانت ايجابية او سلبية نتيجة التعامل مع المنظمة وعلامتها التجارية. وتأسيساً على ما تقدم، يمكن القول بان تجربة الزبون تتمثل بردود الفعل الإيجابية او السلبية للزبون تجاه المنظمة نتيجة تقييمه الشامل لجميع النواحي المتعلقة بتقديم المنتجات والخدمات .

المبحث الثالث

الجانب العملي

1- اختبار طبيعة وجودة البيانات وكفاية المعاينة

عبر هذه الفقرة يتم التحقق من طبيعة وجودة البيانات من خلال اختبار التوزيع الطبيعي على وفق اختبار (Kolmogorov-Smirnov) بعده احد شروط نمذجة المعادلة الهيكلية التي سيتم استخدامها لاختبار التأثير المباشر وغير المباشر، اما للتحقق من كفاية المعاينة لإجراء التحليل العاملي فسيتم استخدام مقياس (Kaiser- Meyer -Olkin Measure) ومقياس (Bartlett-Test)، في حين تم استخدام التحليل العاملي التوكيدي (CFA) والمستند الى مؤشرات جودة المطابقة للتحقق من صدق المقاييس والذي سيتم تناوله في الفقرة المتعلقة باختبار فرضيات التأثير، كما وتم استخدام الفا كرونباخ للتحقق من ثبات المقياس ، هذا وان البحث يستخدم نمذجة المعادلة الهيكلية لاختبار التأثير المباشر ومن متطلباتها اختبار مشكلة التعدد الخطي للبيانات، وكذلك تم استخدام الاحددار المتدرج لقياس التأثير التفاعلي.

أ- اختبار التوزيع الطبيعي

جدول (1)

اختبار التوزيع الطبيعي للبيانات

المتغيرات / الأبعاد	Kolmogorow –Smirnow Test
البراعة التنظيمية	0.086
الذكاء التنافسي	0.090
بهجة الزبون	0.807

المصدر : مخرجات برنامج (SPSS V.23)

ومن الجدول (1) يتضح من اختبار (Kolmogorow-Smirnow) ان جميع الأبعاد قد تمتعت بالتوزيع الطبيعي لكونها حققت المعيار المطلوب، وهذا ما اكدته القيم فقد كانت القيم اعلى من (Sig) اي اعلى من (0.05)، وهذا يؤكد ان الاختبارات المعلمية هي ما ينبغي اعتمادها في البحث الحالي .

ب- اختبار كفاية العينة

جدول (2)

قيم كايبر- ماير - اولكين وبارتلليت لاختبار كفاية العينة لإجراء التحليل العاملي

KMO and Bartlett Test		
قيمة اختبار (KMO) كفاية العينة		0.963
اختبار (Bartlett)	قيمة (Chi-Square)	14232.152
	مستوى الدلالة (sig)	0.000

المصدر : مخرجات برنامج (SPSS V.23)

ومن الجدول (2) يتضح ان قيمة اختبار (KMO) للعينة المبحوثة بلغت (0.963) ، اي اعلى من (0.50) وهذا يدل على ان البيانات كافية لغرض إجراء التحليل العاملي وان هناك ارتباطات ذات دلالة معنوية بين الأبعاد وهذا يتضح من خلال قيمة المعنوية البالغة (0.000) وهي أقل من قيمة المعنوية (Sig< 0.05) ومن ثم فان التحليل العاملي هو اسلوب ملائم لإجراء التحليل على البيانات المبحوثة.

ج- اختبار الفا كرونباخ للتحقق من ثبات المقياس

جدول (3)

مستوى الاتساق الداخلي لأبعاد البحث عبر (Cronbach's Alpha)

المتغيرات	Cronbach's Alph	تقييم الثبات
البراعة التنظيمية	0.864	جيد
الذكاء التنافسي	0.889	جيد
بهجة الزبون	0.873	جيد
الاتساق الداخلي للمقياس الكلي	0.899	جيد

المصدر : مخرجات برنامج (SPSS V.23)

يوضح الجدول (3) قيمة (Cronbach's Alpha) على مستوى المتغيرات الرئيسية ، اما قيمة (Cronbach's Alpha) الاجمالية فقد بلغت (0.899) وذا يدل على ثبات بمستوى عال .

د- اختبار مشكلة التعدد الخطي

جدول (4)

اختبار مشكلة التعدد الخطي Multicollinearity

VIF	المتغيرات	
3.125	متغير مستقل	البراعة التنظيمية
2.457	متغير تفاعلي	الذكاء التنافسي

المصدر : مخرجات برنامج (SPSS V.23)

تم استخدام اختبار عوامل تضخم التباين (VIF)، للكشف عن مشكلة التعدد الخطي بين الإبعاد المستقلة بغية التأكد من عدم وجود ارتباط خطي متعدد بين الإبعاد المستقلة تمهيداً لاختبار الفرضيات، إذ إن قيمة (VIF) ينبغي أن تكون (أقل من 10) للتأكد من التداخل الخطي بين المتغيرات المستقلة، فإذا كانت القيم (أكبر من 10) فإن ذلك يعني وجود مشكلة تعدد خطي (Hair et al., 2010:235). وأن مؤشر تضخم التباين موضح في الجدول (4) للعينة المبحوثة بأن قيم عوامل تضخم التباين (VIF) للمتغيرات أقل من (10)، مما يؤكد عدم وجود تعدد خطي بين المتغير المستقل وكذلك المتغير التفاعلي لكون المتغير التفاعلي أيضاً يعد كمتغير مستقل نتيجة تأثيره بالمتغير المعتمد.

1- الوصف الاحصائي لإجابات العينة المبحوثة وتحليلها وتفسيرها

وفي هذه الفقرة يتم عرض استجابة أفراد العينة المبحوثة وتحليلها وتفسيرها والنتيجة عن استخدام مقياس سباعي التدرج كل منها يصف حالة معينة للاتجاه والاتفاق بشأن فقرات الأسئلة إذ يتوزع من أعلى وزن له والذي أعطي الدرجة (7) ليمثل اتفاق تماماً (علاً تماماً) فيما أعطي أوطأ درجة (1) ليمثل لا اتفاق تماماً (ضعيف تماماً) بهدف الوقوف على آراء عينة البحث واستجابتهم حول متغيرات البحث وسيتم اعتماد طول الفقرة والنتيجة عن (6=1-7) من ثم قسمة المدى على عدد الفقرات (0.85=7/6) وبعد ذلك يضاف (0.80) إلى الحد الأدنى للمقياس (1) أو يطرح من الحد الأعلى للمقياس (7)، لتحديد مستوى الأهمية وكما موضح بالجدول (5) أدناه:

جدول (5)

مستوى الأهمية بحسب الفقرات المستند إليها في مقياس البحث

مستوى الأهمية	ضعيف تماماً	ضعيف جداً	ضعيف	حول الوسط	علاً	علاً جداً	علاً تماماً
الفئة	1-1.85	1.86-2.71	2.72-3.56	3.57-4.42	4.43-5.28	5.29-6.14	6.15-7

المصدر: من اعداد الباحثون

جدول (6)

الوسط الحسابي والانحراف المعياري ومستوى الاهتمام لمتغيرات وابعاد البحث

المتغيرات / الأبعاد	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	مستوى الأهمية
1 الاستكشاف	4.823	1.062	علاً
2 الاستغلال	4.085	1.563	حول الوسط
المعدل العام للبراعة التنظيمية	4.454	1.312	علاً
1 تحديد الحاجة	4.064	1.614	حول الوسط
2 التخطيط والتوجيه	4.096	1.541	حول الوسط
3 تجميع البيانات	4.167	1.575	حول الوسط
4 المعالجة والتحليل	4.100	1.489	حول الوسط
5 نشر المعلومات	4.075	1.554	حول الوسط
6 اتخاذ الاجراء	4.904	1.049	علاً
7 البنى التحتية	4.757	1.133	علاً
8 الوعي التنظيمي والثقافة	4.861	0.985	علاً
9 التغذية العكسية	4.771	1.082	علاً
المعدل العام للذكاء التنافسي	4.421	1.335	حول الوسط
1 توقعات الزبون	4.071	1.590	حول الوسط
2 تجربة الزبون	4.139	1.534	حول الوسط
المعدل العام لبهجة الزبون	4.105	1.562	حول الوسط

المصدر : اعداد الباحثون بالاستناد الى مخرجات برنامج (spss.v23)

ينضح من الجدول (6) تباين الاوساط الحسابية والانحرافات المعيارية للعينة المبحوثة، إذ بلغ الوسط الحسابي للبراعة التنظيمية (4.454) وكان الانحراف المعياري (1.312) مما يشير ان هذا البعد له مستوى عالٍ من الأهمية لدى العينة المبحوثة، فقد توزعت بين اعلى مستوى اجابة حققها بعد الاستكشاف إذ بلغ الوسط الحسابي لها (4.823) وكان الانحراف المعياري (1.062) اي بمستوى عالٍ من الاهتمام، اما بعد الاستغلال فقد حصل على المرتبة الثانية إذ بلغ الوسط الحسابي (4.085) وكان الانحراف المعياري

(1.563) اي بمستوى متوسط من الاهتمام . وهذا يدل على وجود اهتمام عالي من قبل افراد العينة على هذا المتغير وهذا يدل على تركيز غالبية الشركات عينة البحث على الاستكشاف والبحث عن الفرص الجديدة وكذلك الاستغلال الجيد للفرص والإمكانيات المتوفرة لديها.

كما وبلغ الوسط الحسابي للذكاء التنافسي (4.421) وكان الانحراف المعياري (1.335) مما يشير ان هذا البعد له مستوى متوسط من الاهمية لدى العينة المبحوثة وهذا يدل على وجود تقبل معتدل من قبل افراد العينة على هذا المتغير، فقد توزعت بين اعلى مستوى اجابة حققها بعد اتخاذا الاجراء اذ بلغ الوسط الحسابي لها (4.904) وكان الانحراف المعياري (1.049) اي بمستوى عال، اما بعد تحديد الحاجة فقد حصل على ادنى مستوى اجابة اذ بلغ الوسط الحسابي (4.064) وكان الانحراف المعياري (1.614) اي بمستوى متوسط من الاهتمام. مما تؤكد ضعف المحاولة بتحديد الأولويات التي تحتاجها الإدارة، لتحويل تلك المتطلبات إلى حاجات محددة للذكاء .

في حين بلغ الوسط الحسابي لبهجة الزبون (4.105) وكان الانحراف المعياري (1.562) مما يشير ان هذا البعد له مستوى متوسط من الأهمية لدى العينة المبحوثة، وهذا يدل على وجود تقبل معتدل من قبل افراد العينة على هذا المتغير وقد حقق بعد تجربة الزبون اعلى مستوى اجابة اذ بلغ الوسط الحسابي له (4.139) وكان الانحراف المعياري (1.534) اي بمستوى عال من الاهتمام، بالمقارنة مع بعد توقعات الزبون اذ بلغ الوسط الحسابي (4.071) وكان الانحراف المعياري (1.590) اي بمستوى متوسط من الاهتمام.

2- اختبار علاقة الارتباط بين متغيرات الدراسة

تهدف هذه الفقرة الى تحديد طبيعة العلاقة بين المتغيرات ومعرفة مدى قبول او رفض الفرضية الرئيسية الاولى والفرضية الرئيسية الثانية وذلك باستخدام معامل الارتباط بيرسون (person) وكما موضح في الجدول (7) والجدول (8) .

أ- علاقات الارتباط بين البراعة التنظيمية وبهجة الزبون

جدول (7)

علاقات الارتباط بين البراعة التنظيمية وبهجة الزبون

البراعة التنظيمية	بهجة الزبون	توقعات الزبون	تجربة الزبون	اجمالي بهجة الزبون
الاستكشاف	.305**	.324*	.290**	
الاستغلال	.298*	.451**	.316**	
اجمالي البراعة التنظيمية	.353**	.389**	.328**	

المصدر: اعداد الباحثون بالاستناد الى مخرجات برنامج (spssv23)

(**) ارتباط ذات دلالة معنوية عند مستوى (0,01) ، (*) ارتباط ذات دلالة معنوية عند مستوى (0,05).

اظهر الجدول (7) وجود علاقة ارتباط ايجابية ذات دلالة معنوية بين البراعة التنظيمية وبهجة الزبون ، وكانت علاقة الارتباط قد بلغت قيمتها (**0.328) عند مستوى معنوية (0.01) و(0.05) وهذا يدل على ان الشركات عينة البحث تتسم بالبراعة وتجعلها قادرة على اقتناصها الفرص واستغلالها الامثل لها لتحقيق هدفها الاساس بالحفاظ على زبائها، كما وان اعلى ارتباط كان بين البراعة التنظيمية وتجربة الزبون اذ بلغت (**0.389)، ومن هنا نستدل على قبول الفرضية الرئيسية الاولى ومفادها "توجد علاقة ارتباط ايجابية ذات دلالة معنوية بين البراعة التنظيمية وبهجة الزبون".

ب-علاقات الارتباط بين الذكاء التنافسي وبهجة الزبون

جدول (8)

علاقات الارتباط بين الذكاء التنافسي وبهجة الزبون

الذكاء التنافسي	بهجة الزبون	توقعات الزبون	تجربة الزبون	بهجة الزبون
تحديد الحاجة	.459**	.357**	.479**	Z3
التخطيط والتوجيه	.394**	.268**	.335**	Z2
تجميع البيانات	.423*	.478**	.428**	Z1
المعالجة و التحليل	.245*	.297**	.245**	
نشر المعلومات	.443**	.404**	.474**	
اتخاذ الاجراء	.316**	.463**	.453**	
البنى التحتية	.332*	.460**	.494**	
الوعي التنظيمي والثقافة	.302**	.300**	.365**	
التغذية العكسية	.191*	.329**	.214**	
اجمالي الذكاء التنافسي	.227**	.323**	.442**	

المصدر : ماعداد الباحثون بالاستناد الى مخرجات برنامج (spssv23)

(**) ارتباط ذات دلالة معنوية عند مستوى (0,01) ، (*) ارتباط ذات دلالة معنوية عند مستوى (0,05).

اظهر الجدول (8) وجود علاقة ارتباط ايجابية ذات دلالة معنوية بين الذكاء التنافسي وبهجة الزبون ، وكانت علاقة الارتباط قد بلغت قيمتها (0.442^{**}) عند مستوى معنوية (0.01) و (0.05) وهذا يدل على ان الذكاء التنافسي الذي تستخدمه الشركات عينة البحث يتمثل بعملية الرصد المستمر للسوق ورغبات ومتطلبات الزبائن لينعكس على العلاقة الايجابية بتجربة الزبون، كما وان اعلى ارتباط بين الذكاء التنافسي وابعاد بهجة الزبون كان مع تجربة الزبون اذ بلغ (0.323^{**}) ، ومن هنا نستدل على قبول الفرضية الرئيسية الثانية ومفادها "توجد علاقة ارتباط ايجابية ذات دلالة معنوية بين الذكاء التنافسي و بهجة الزبون".

ج-اختبار فرضيات التأثير عبر نمذجة المعادلة الهيكلية (SEM) والتحليل العائلي التوكيدي خصصت ثلاث فرضيات رئيسية لاختبار التأثير تتجسد بالفرضية الثالثة والرابعة لذا سيتم تحليل هذه الفرضيات من خلال نمذجة المعادلة الهيكلية وباستخدام برنامج (AMOSV.23) لاختبار التأثيرات المباشرة ، وقد تم اعتماد مؤشرات جودة المطابقة والموضحة في الجدول (9)، فضلاً عن قيمة (p)، والنسبة الحرجة (C.R) وينبغي الاشارة الى ان مؤشرات جودة المطابقة هي التي تحدد الصدق التوكيدي وعليه سيتم اجراء اختبار فرضيات البحث وكما موضح فيما يأتي :-

جدول (9)

مؤشرات جودة المطابقة وقيمتها المعيارية

ت	المؤشر	القيمة المعيارية
1	مربع كاي (χ^2) Chi-square	أن تكون غير دالة والقيمة المنخفضة تشير الى تطابق جيد
2	النسبة بين قيمة (χ^2) ودرجات الحرية	اقل من 5 قبول وتطابق جيد والقيم المنخفضة تشير الى تطابق أفضل
3	مؤشر حسن المطابقة The Goodness-of-Fit Index(GFI)	اكبر من (0.90) تطابق أفضل
5	مؤشر المطابقة المقارن The Comparative Fit Index (CFI)	اكبر من (0.95) تطابق أفضل
6	الجذر التربيعي لمتوسط الخطأ التقريبي (RMSEA) The Root Mean Square Error of Approximation	اذا كانت قيمته 0.05 فأقل دل ذلك على ان النموذج يتطابق تماماً مع بيانات العينة، واذا كانت القيمة محصورة بين 0.08-0.05 دل ذلك على ان النموذج يتطابق بصورة كبيرة مع بيانات العينة.

المصدر : من اعداد الباحثون بالاعتماد على (Byrne , 2010 : 73-84)

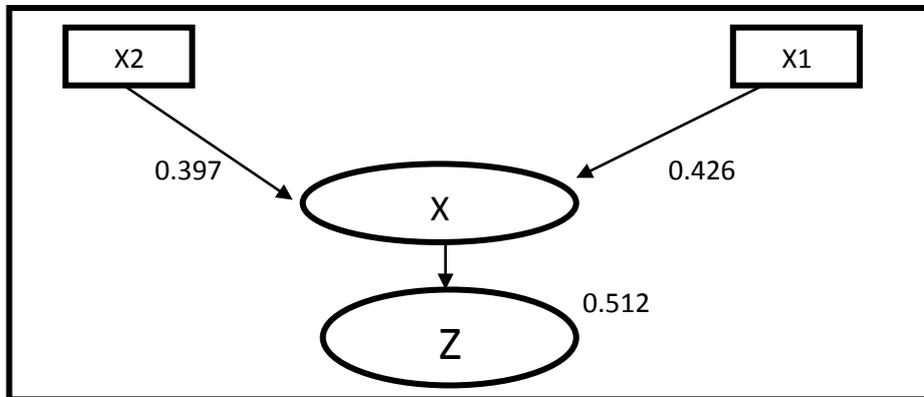
أ- اختبار الفرضية الرئيسية الثالثة (يوجد تأثير ذو دلالة معنوية لإبعاد البراعة التنظيمية في تحقيق بهجة الزبون) (H3) وما يتفرع عنها من فرضيات فرعية.

جدول (10)

نتائج الفرضية الرئيسية الثالثة (H3) وما يتفرع عنها من فرضيات مقارنة بمؤشرات جودة المطابقة المعيارية

ت	المؤشر	نتائج الفرضيات الفرعية من H3	نتائج الفرضية الرئيسية H3
1	RMSEA	0.030	0.000
2	GFI	0.920	0.951
3	CFI	0.991	0.972
4	Chi-square	22.513	35.127

المصدر : اعداد الباحثون بالاستناد الى مخرجات برنامج AMOS.v.23



الشكل (2)

اختبار الفرضية الرئيسية الثالثة (H3) لشركات السياحة والسفر

المصدر: مخرجات برنامج AMOS.v.23.

جدول (11)

نتائج الفرضية الرئيسية الثالثة (H3) وما يتفرع عنها من فرضيات (التأثير المباشر)

ت	مسارات المتغيرات والأبعاد	نوع التأثير	β	C.R.	P	معامل التفسير R^2	النتيجة
1	براعة تنظيمية ← بهجة الزبون	مباشر	0.362	8.254	***	0.301	دالة
2	الاستغلال ← بهجة الزبون	مباشر	0.397	8.767	***		
3	الاستكشاف ← بهجة الزبون	مباشر	0.426	9.642	***		

المصدر : اعداد الباحثون بالاستناد الى مخرجات برنامج (AMOS.v.23) و (SPSS V.23)

ظهر في الجدول (10) تحقق مؤشرات جودة المطابقة ضمن المعايير المطلوبة في ما يتعلق بالبراعة التنظيمية بأبعادها وبهجة الزبون أجمالاً، إذ يتضح مطابقة النموذج على وفق المؤشرات المعتمدة، ويتضح عبر النموذج المبين في الشكل (2) مقدار التأثير بين البراعة التنظيمية بأبعادها على بهجة الزبون، وهذا يؤكد صحة النظرية التي تجسدها الفرضية الرئيسية الثالثة لشركات السياحة والسفر في بغداد، أما الجدول (11) يوضح نتائج اختبار الفرضية الرئيسية الثالثة ومفادها اثبات الفرضية الرئيسية، إذ كانت ايجابية معنوية من خلال تأثير البراعة التنظيمية في بهجة الزبون بمقدار بلغ ($\beta=0.362$)، وبلغ قيمة معامل التفسير ($R=0.301$) اي ان (30%) من بهجة الزبون كان نتيجة البراعة التنظيمية والمتبقي من عوامل خارجية، و($C.R=8.254$)، وبمعنوية ($p \leq 0.05$) و($p \leq 0.01$)، وان هذه النتيجة تدل على قبول الفرضية الرئيسية الثالثة ومفادها (H3) (يوجد تأثير ذو دلالة معنوية لإبعاد البراعة التنظيمية في تحقيق بهجة الزبون).

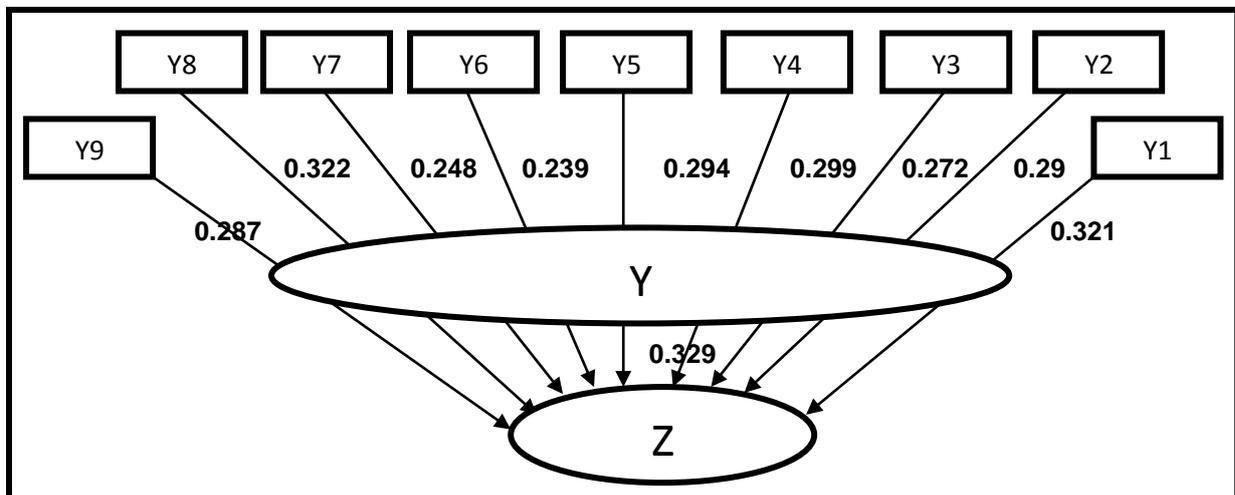
ب- اختبار الفرضية الرئيسية الرابعة (يوجد تأثير ذو دلالة معنوية لإبعاد الذكاء التنافسي في تحقيق بهجة الزبون) (H4) وما يتفرع عنها من الفرضيات الفرعية.

جدول (12)

نتائج الفرضية الرئيسية الرابعة (H4) وما يتفرع عنها من فرضيات مقارنة بمؤشرات جودة المطابقة المعيارية

ت	المؤشر	نتائج الفرضيات الفرعية من H4	نتائج الفرضية الرئيسية H4
1	RMSEA	0.020	0.032
2	GFI	0.910	0.920
3	CFI	0.983	0.990
4	Chi-square	41.503	43.125

المصدر : اعداد الباحثون بالاستناد الى مخرجات برنامج AMOS.v.23



الشكل (3)

اختبار الفرضية الرئيسية الرابعة (H4)

المصدر: مخرجات برنامج AMOS.v.23

جدول (13)

نتائج الفرضية الرئيسية الرابعة (H4) وما يتفرع عنها من فرضيات (التأثير المباشر)

ت	مسارات المتغيرات والأبعاد	نوع التأثير	β	C.R.	P	معامل التفسير R^2	النتيجة
1	الذكاء التنافسي ←	بهجة الزبون	0.329	7.235	***	0.307	دالة
2	تحديد الحاجة ←	بهجة الزبون	0.321	2.652	***		
3	التخطيط والتوجيه ←	بهجة الزبون	0.292	6.115	***		
4	تجميع البيانات ←	بهجة الزبون	0.272	3.270	***		
5	المعالجة والتحليل ←	بهجة الزبون	0.299	4.221	***		
6	نشر المعلومات ←	بهجة الزبون	0.294	3.542	***		
7	اتخاذ الاجراء ←	بهجة الزبون	0.325	2.521	***		
8	البنى التحتية ←	بهجة الزبون	0.248	2.584	***		
9	الوعي التنظيمي والثقافة ←	بهجة الزبون	0.276	3.421	***		
10	التغذية العكسية ←	بهجة الزبون	0.287	2.517	***		

المصدر : اعداد الباحثون بالاستناد الى مخرجات برنامج (AMOS.v.23) و (SPSS V.23)

ظهر في الجدول (12) تحقق مؤشرات جودة المطابقة ضمن المعايير المطلوبة في ما يتعلق بالذكاء التنافسي بأبعاده وبهجة الزبون، إذ يتضح مطابقة النموذج على وفق المؤشرات المعتمدة، ويتضح عبر النموذج المبين في الشكل (3) مقدار التأثير بين الذكاء التنافسي بأبعاده على بهجة الزبون، وهذا يؤكد صحة النظرية التي تجسدها الفرضية الرئيسية الرابعة لشركات السياحة والسفر في بغداد، أما الجدول (13) يوضح نتائج اختبار الفرضية الرئيسية الرابعة ومقادير اثبات الفرضية الرئيسية الرابعة، إذ كانت ايجابية معنوية من خلال تأثير الذكاء التنافسي في بهجة الزبون بمقدار بلغ $(\beta=0.329)$ ، وبلغ قيمة معامل التفسير $(R=0.307)$ اي ان (31%) من بهجة الزبون كان نتيجة الذكاء التنافسي والمتبقي من عوامل خارجية، و $(C.R=7.235)$ ، وبمعنوية $(p \leq 0.05)$ و $(p \leq 0.01)$ ، وان هذه النتيجة تدل على قبول الفرضية الرئيسية الرابعة ومقاديرها (H4) (يوجد تأثير ذو دلالة معنوية لإبعاد الذكاء التنافسي في تحقيق بهجة الزبون).

د- اختبار الفرضية الرئيسية الخامسة: (الذكاء التنافسي يعدل التأثير المعنوي للبراعة التنظيمية في تحقيق بهجة الزبون) (H5).

وفي هذه الفرضية يتم الاعتماد على تحليل الانحدار المتعدد المتدرج (HMRA) والذي يعد من الأدوات الإحصائية الرئيسية لاختبار المتغيرات التفاعلية. إذ اشار كل من (Frazier et al., 2004: 117-120) الى ان هذا التحليل يعتمد على سلسلة من الخطوات والمتمثلة بالاتي :-

1- تحويل بيانات المتغير المستقل (البراعة التنظيمية) والمتغير التفاعلي (الذكاء التنافسي) الى صيغة القياس المعيارية (Standardized).

2- استخراج قيمة حاصل التفاعل بين المتغير المستقل والمتغير المعتمد وذلك بالاستناد الى البرنامج الاحصائي (SPSS).

3- استخدام تقنية تحليل الانحدار المتعدد المتدرج (HMRA) وذلك من خلال إدخال المتغير المستقل والمعدل في الخطوة الاولى وإدخال متغير التفاعل في الخطوة الثانية.

4- استخراج قيم (R^2) والتحقق من مدى التغير في قيمته بين الخطوة الاولى بعدم ادخال متغير التفاعل والخطوة الثانية عند ادخال متغير التفاعل، فإذا كان التغير ايجابياً فهذا يدل على الدور الايجابي الذي ادخله متغير التفاعل في النموذج.

5- استخراج قيمة (F) للتحقق من معنوية نموذج الانحدار الثاني (عند ادخال متغير التفاعل).

6- استخراج قيم بيتا المعيارية للتحقق من قيم بيتا المعيارية الخاصة بالعلاقة بين متغير التفاعل والمتغير المعتمد. فإذا كانت قيمة بيتا معنوية فان هذا يدل على ان المتغير التفاعلي له دور في تعزيز التأثير للمتغير المستقل في المعتمد والعكس صحيح.

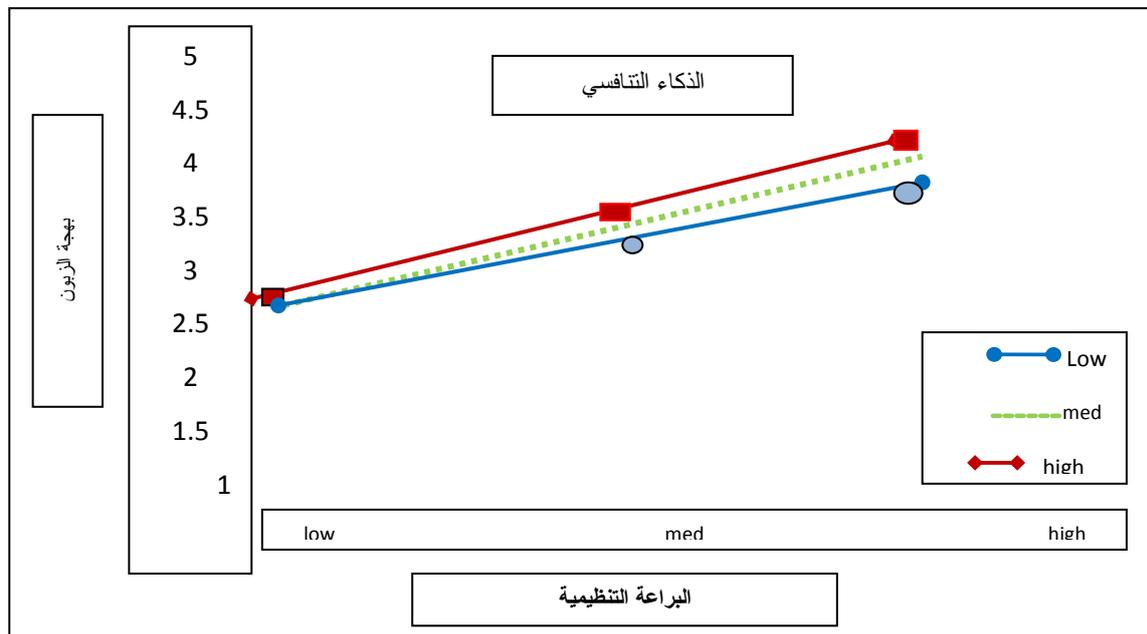
7- رسم العلاقة التفاعلية بمخطط بياني (Plot) للتحقق من معنوية هذا الاختبار وذلك من خلال استخدام برنامج (ModGraph) عن طريق ادخال البيانات وفق ثلاث فئات (منخفض، متوسط، عالي) تمثل الاولى الحالة المنخفضة للمتغير التفاعلي والثانية المتوسطة والثالثة العالية ويتم النظر الى حالة العلاقة بين المتغير المستقل والمتغير المعتمد وفق النتائج الثلاث. فإذا ظهرت حصول تغير ايجابي بين المتغير المستقل والمتغير المعتمد في حالة كون المتغير التفاعلي عالي، وتغير سلبي في حالة الانخفاض فان هذا يؤشر معنوية وصدق العلاقة بين هذه المتغيرات الثلاث. وعليه يرسم المخطط النهائي. وبغية اختبار الفرضية الرئيسية الخامسة وهذا يتطلب تطبيق الخطوات التي تم ذكرها اعلاه والمتمثلة بتحويل المتغيرات الى الصيغة المعيارية واستخراج حاصل التفاعل وإدخال المتغير المستقل (البراعة التنظيمية) والمتغير التفاعلي (الذكاء التنافسي) في الخطوة الاولى من تحليل الانحدار المتعدد المتدرج. بعدها يتم اجراء الخطوة الثانية من حيث ادخال متغير حاصل التفاعل. وبعدها يتم اجراء التحليل الإحصائي من خلال استخدام تحليل الانحدار المتعدد المتدرج. إذ يلاحظ من خلال الجدول (14) ومن خلال قيمة (R^2) التفسيرية لنموذج الانحدار الاول قد بلغت (0.128) وبلغت لنموذج الانحدار الثاني

(0.256) وهذا يدل على وجود فرق ايجابي بين النموذجين في قيمة (R2) بلغ (0.128) وهذا الفرق يعود لدخول متغير التفاعل (البراعة التنظيمية * الذكاء التنافسي) كمتغير ثالث في انموذج الانحدار الثاني، ومن خلال ملاحظة معاملات انموذج الانحدار الثاني يتضح ان الامودج معنوي لان قيمة (F) المحسوبة بلغت (36.117) وهي قيمة معنوية ، واما دور متغير التفاعل في الامودج فيتمثل في قيمة معامل الانحدار غير المعياري التي بلغت (0.347) وهي قيمة معنوية لان قيمة (t) المحسوبة البالغة (3.238) قيمة معنوية عند مستوى (0.001). وهذا يدل على الدور التفاعلي (المعدل) للذكاء التنافسي في تعزيز العلاقة التأثيرية بين البراعة التنظيمية وبهجة الزبون على مستوى عينة البحث وللتحقق من معنوية هذا الاختبار يمكن الاختبار لذلك من خلال استخدام الرسم البياني (Plotting) من حيث استخدام برنامج (ModGraph) وفق الثلاث فئات (منخفض، متوسط، عالي) فإذا تم ملاحظة حصول تغير ايجابي بين المتغير المستقل والمتغير المعتمد في حالة كون المتغير التفاعلي عالي، وتغير سلبي في حالة الانخفاض فان هذا يوشر معنوية وصدق العلاقة بين هذه المتغيرات الثلاث. والشكل (4) يؤكد وجود المعنوية في حاصل التفاعل. وكيف انها تعدل العلاقة بين البراعة التنظيمية وتحقيق بهجة الزبون. وان هذه النتيجة تدل على قبول الفرضية الرئيسية الخامسة ومفادها (H5) الذكاء التنافسي يعدل التأثير المعنوي للبراعة التنظيمية في تحقيق بهجة الزبون).

جدول (14)

تحليل الانحدار المتعدد المتدرج (HMRA) لاختبار الفرضية الرئيسية الخامسة

اختبار (F)	التغير في قيمة R ² Δ R ²	معامل التفسير R ²	مستوى المعنوية Sig.	اختبار (t)	معاملات الانحدار		المتغير المستقل والتفاعلي	المتغير المعتمد بهجة الزبون
					غير المعياري	المعياري		
32.121	-	0.128	0.002	2.326	0.213	0.437	البراعة التنظيمية	الاول
			0.000	3.981	0.511	0.524	الذكاء التنافسي	
36.117	0.128	0.256	0.001	3.746	0.235	0.361	البراعة التنظيمية	الثاني
			0.000	4.211	0.542	0.652	الذكاء التنافسي	
			0.001	3.238	0.347	0.274	البراعة التنظيمية * الذكاء التنافسي (حاصل التفاعل)	



الشكل (4)

التأثير التفاعلي للبراعة التنظيمية والذكاء التنافسي في بهجة الزبون

المبحث الرابع الاستنتاجات والتوصيات

أولاً : الاستنتاجات

- 1- هناك اهتمام واضح من قبل عينة البحث بالبراعة التنظيمية، عزز ذلك بعد (الاستكشاف) وذلك لدوره المهم في استكشاف فرص وأنشطة جديدة في مجالات جديدة غير متوفرة سابقاً لديها بغية تحقيق اهدافها وتفوقها على الاعداء البعيد.
- 2- هنالك اهتماماً (الا انه اقل من الطموح) بعملية الذكاء التنافسي بإبعاها اي بمستوى متوسط الأهمية وهذا يعود الى الاهتمام النسبي بعملية الرصد والمراقبة للتغيرات في الأسواق والتي تتغير باستمرار بغية الحفاظ على الموقع التنافسي لها، وهذا ما يؤكد الدور التفاعلي بين البراعة والذكاء التنافسي.
- 3- حققت بهجة الزبون مستوى متوسط الأهمية وهذا يعود الى الاهتمام النسبي بهجة الزبون بالشكل الذي يتطلب منها ان تكون قادرة على تقديم خدمات تفوق توقعات الزبائن ومدى خلق الاستجابة الذاتية للزبون تجاه الشركات عينة البحث بصورة تؤدي الى سعادتهم وبهجتهم.
- 4- تبين من نتائج التحليل ان البراعة التنظيمية بإبعاها تمارس دوراً مهماً في تحقيق بهجة الزبون بإبعاها وهذا ما اكدته علاقات الارتباط فيما بينها، إذ ان بهجة الزبون تتحقق كلما استخدمت عينة البحث البراعة التنظيمية من خلال التوازن بين عمليتي الاستكشاف والاستغلال وبما يجعلها قادرة على اقتناصها الفرص واستغلالها الامثل لمواردها لتحقيق هدفها الاساس المتمثل بالحفاظ على زبائنها.
- 5- اتضح ان بهجة الزبون تتحقق كلما تبنت عينة البحث عملية الذكاء التنافسي بإبعاها من حيث الرصد المستمر للسوق والتعرف على رغبات ومتطلبات الزبائن لينعكس ذلك على العلاقة الايجابية ببهجة الزبون.
- 6- تشكل البراعة التنظيمية وأبعاها لشركات السياحة والسفر عينة البحث تأثيراً مباشراً ومعنوياً لبهجة الزبون ، وهذا يعني ان استخدام عينة البحث لعمليتي الاستكشاف والاستغلال تسهم في تحقيق متطلبات ورغبات الزبون وبالتالي تحقيق بهجته.
- 7- ان اهتمام وسعي عينة البحث بتطبيق وتنفيذ البات وعمليات الذكاء التنافسي من شأنه ان يعدل او يعزز تأثير البراعة التنظيمية في تحقيق بهجة الزبون إذ ان وجود الذكاء التنافسي الى جانب تبني عمليات البراعة التنظيمية من شأنها ان تحسن مستوى تحقيق بهجة الزبون بصورة افضل مما لو تبني عمليات البراعة التنظيمية دون تطبيق عمليات الذكاء التنافسي ميدانياً ، وبعبارة اخرى فان مستوى تحقيق بهجة الزبون يكون اقل في حالة تبني عينة البحث دون تطبيق او تنفيذ عمليات الذكاء التنافسي، وهذا بدوره يقودنا الى استنتاج اساسي ومهم هو ان مستوى العلاقة التأثيرية بين البراعة التنظيمية وتحقيق بهجة الزبون يتغير تبعاً لتغير مستوى الذكاء التنافسي وذلك لأن للذكاء التنافسي دور تفاعلي (معدل) يعزز العلاقة التأثيرية بين البراعة التنظيمية وتحقيق بهجة الزبون. اي ان الذكاء التنافسي له دور تفاعلي (ملطف) للعلاقة التأثيرية بين البراعة التنظيمية وبهجة الزبون وان البهجة ستزداد بوجود عمليات الذكاء التنافسي والمتمثلة بالقدرة على اتخاذ القرارات الاستباقية التي تسهم في تبني الممارسات الريادية والفاعلة للوصول الى تحقيق بهجة الزبون .

ثانياً : التوصيات

- في ضوء الاستنتاجات المشار إليها يمكن صياغة عدد من التوصيات كالأتي :
- 1- الاستمرار بتبني آليات فاعلة للبراعة التنظيمية من حيث تحقيق التوازن بين ابعاها المتمثلة بالاستكشاف للفرص الجديدة واستثمارها مواردها وإمكاناتها الداخلية لتسهم في تحقيق بهجة الزبون .
 - 2- تعميق الوعي لدى القائمين على ادارة شركات السياحة والسفر المبحوثة بأهمية ابعاد وعناصر الذكاء التنافسي لانها تعد بمثابة السلاح التنافسي الذي يساعدها على مواجهة التغيرات في بيئة العمل والسبيل لبقائها وتعزيز قدراتها التنافسية والإبداعية .
 - 3- التأكيد على تزايد اهتمام الشركات المبحوثة بمتابعتها لواقع بهجة الزبون ووضع المعالجات والحلول المناسبة لإخفاقات إدارتها في هذا المجال من حيث الاهتمام بتوفير قنوات حوار تفاعلي لغرض التعرف على آراء الزبائن ومقترحاتهم والتي من شأنها ان تزيد من ثقة وولاء الزبون وبالتالي تحقيق رضائهم وبهجتهم .
 - 4- ضرورة اهتمام الشركات المبحوثة بتحقيق بهجة الزبون من خلال الدور التفاعلي للذكاء التنافسي وذلك من خلال عملية جمع وتحليل ونشر المعلومات لمن يحتاجها لتساعده في أداء مهامه بكفاءة عالية.
 - 5- رغم ادراك عينة البحث للممارسات التي تنتهجها من حيث تعزيز نقاط القوة لديها ولاسيما امتلاكها لموارد مالية ضخمة بغية تحقيق بهجة الزبون ، الا انها بحاجة الى ايلاء اهتماماً كبيراً في تقليل نقاط الضعف أو القضاء عليها والتي أبرزها ارتفاع أسعارها والتي تمثل محور رئيسي للتنافس في قطاع السياحة.
 - 6- ينبغي على الشركات المبحوثة توظيف واستثمار قدراتها وامكاناتها الداخلية واستكشاف الفرص والانشطة الجديدة التي تعزز البراعة التنظيمية من خلال تطبيق التحليل البيئي الداخلي والخارجي وفق أسس علمية صحيحة فضلاً عن القيام بإجراء بحوث تسويقية لتوظيف الوضع التنافسي وتحديد احتياجات الزبائن وقياس مدى رضاهم عن طبيعة الخدمات المقدمة، وبما يسهم في رسم رؤيتها المستقبلية .

المصادر

أولاً : المصادر العربية

1- الرويشدي ، حسام علي محيبس ، (2015)، "ريادية المنظمات العامة علي ضوء التوافق بين الذكاء التنافسي والتجديد الاستراتيجي" ، أطروحة دكتوراه غير منشورة، كلية الإدارة والاقتصاد- جامعة بغداد.

ثانياً : المصادر الاجنبية

- 1- Alegre , J & Chiva R., (2009)"Entrepreneurial Orientation, Organizational Learning Capability and Performance in the Ceramic Tiles Industry", WP-EC 2009-08, Institute Valenciano De Investigations Economics, S.A.
- 2- AMIRI . N.S., SHIRKAVAND S., CHALAK M & REZAEI N.,(2017)," competitive intelligence and developing sustainable competitive advantage" AD-minister , No.30,pp. 173-194.
- 3- Barnes D. C., Beauchamp M. B., Webster C.,(2013) , "To delight, or not to delight? This is the question service firms must address", Journal of Marketing Theory and Practice, Vol.18, No.3, pp. 295 – 303.
- 4- Berman, B, (2005), "How to delight your customers", California Management Review(Fall), Vol.48, No.1, pp. 129–151.
- 5- Blenkhorn, D.L. & Fleisher, C.S., 2005, Competitive Intelligence and Global Business, Greenwood Publishing Group, Westport ,C T.
- 6- Breeding, B.,(2000), "CI and KM convergence: a case study at Shell Services International", Competitive Intelligence Review, Vol. 11, No. 4, PP.12-24.
- 7- Bodwell, Wendy, (2011)," A Theoretical Model of Organizational Ambidexterity in Hospitals", Doctorate Dissertation, Colorado State University, Colorado.
- 8- Boukamel ,O.& Emery ,y.,(2017), "Evolution of organizational ambidexterity in the public sector and current challenges of innovation capabilities", Innovation Journal, Vol. 22, No.2, pp. 1-27.
- 9- Byrne, Barbara M. (2010), "Structural equation modeling with Amos: Basic concepts, applications, and programming", 2nd ed., New York, NY: Taylor and Francis Group.
- 10- Dávid ,TARÓDY,(2016)," organizational ambidexterity as a new research paradigm in strategic management", Budapest Management Review, Vol. 47 No.5, pp. 39-52
- 11- Dean .Alison M.,(2015), " rethinking customer expectations of service quality: are call centers different? ",Journal of Services Marketing, Vol. 18, Iss.1, pp. 60-78.
- 12- Duncan, R. B. (1976)" The ambidextrous organization: Designing dual structures for innovation", in: R. H. Kilmann – L.R. Pondy – D. Slevin (eds.): "The management of organization design: Strategies and implementation", New York: North Holland, pp. 167-188.
- 13- Elmayar, A., (2011)," Assessing the Perceived Service Quality Levels in the Libyan Private and Public Banking Sectors: A Customer Perspective", Doctoral thesis, University of Northumbria at Newcastle Upon Tyne.
- 14- Frazier, P. A., Tix, A. P., & Baron, K. E. (2004), "Testing moderator and mediator effects in counseling psychology", Journal of Counselling Psychology, Vol. 51, pp. 115–134.
- 15- Fuller J., Matzler, (2009), "Customer delight and market segmentation: An application of the three-factor theory of customer satisfaction on life style groups", Tourism Management, Vol. 29, pp. 116 – 126.
- 16- Gasparenienė L , Remeikiene R ,& Gaidelys V. ,(2013)," The Opportunities of the Use of Competitive Intelligence in Business: Literature Review". Journal of Small Business and Entrepreneurship Development , Vol. 6, No. 1,p 9-16.
- 17- Gibson, C. B., & Birkinshaw, J, (2004)," The antecedents, consequences, and mediating role of organizational ambidexterity", Academy of Management Journal, Vol. 47, No.2, pp. 209-226.
- 18- Gorelick D., (2013), "Customer satisfaction vs. Delight", Gorelick"s Management - American Printer, June, pp. 12-23.
- 19- Gures , N , Arslan, S. & Tun, S. Y ,(2014)," Customer Expectation, Satisfaction and Loyalty Relationship in Turkish Airline Industry", International Journal of Marketing Studies, Vol. 6, No. 1,p66-74.

- 20- Hasan S. A., Raheen S., Subhani M. I., (2011), "Measuring customer delight: A model for banking industry". *European Journal of Social Sciences*, Vol. 22, No.4, pp. 510 – 518.
- 21- Hair , J. F., Black, W.C., Babin, B. J. & Anderson, R. E. (2010), "Multivariate Data Analysis; a Global Perspective", New Jersey: Prentice Hall.
- 22- Kirkwood H.,(2007), "An Introduction to Competitive Intelligence Management Development Serves Management.
- 23- Kotler, P., Armstrong, G., 2007. *Principles of Marketing*, eighth edition. Upper Saddle River, New Jersey: Prentice-Hall.
- 24- Kumar, A., Olshavsky, R., & King, M., (2001)," Exploring alternative antecedents of customer delight", *Journal of Consumer Satisfaction, Dissatisfaction, and Complaining Behavior*, Vol. 14, No.1,PP. 14–26.
- 25- Lemon K .N & Verhoef .P. C., " Understanding Customer Experience Throughout the Customer Journey ", *Journal of Marketing*, Vol. 80, Iss.6, pp. 69-96.
- 26- Meyer C, Schwager A.,(2007)," Understanding customer experience", *Harvard Business Review*, Vol. 85, No.2, pp. 116-126.
- 27- Nasri , Wadie.,(2011)," Investigate Competitive Intelligence Process: An Exploratory Study in Tunisian Companies", *International Business Research* , Vol. 4, No.4, pp. 26-73.
- 28- Nikolaos T & Evangelia F, (2012),"Competitive Intelligence: concept , context and a case of its application " , *Science Journal of Business Management* , Iss.2, PP.1-15.
- 29- Pellissier, R., & Nenzhelele, T. E, (2013), "Towards a universal competitive intelligence process model", *SA Journal of Information Management*, Vol.15, No.2, pp.1- 7.
- 30- Pelsmacker, P.D., Muller, M.L., Cuyvers, L. & Jegers, M.,(2005),"Competitive intelligence practices of South African and Belgian exporters" *Marketing Intelligence & Planning*, Vol. 23 No. 6,PP. 606-620.
- 31- Popadiuk, S, (2012)," Scale for classifying organizations as explorers, exploiters or ambidextrous", *International Journal of Information Management*, Vol.32 ,No.1, pp. 75-87.
- 32- Popadic M., Cerne M. & Milohnic I., (2015) ," Organizational Ambidexterity , Explration , Exploitation and firms Innovation Performance " , *Research Papers* , Vol. 48 , No. 2 ,pp.112- 119.
- 33- Popadiuk ,S & Bido D,(2015), " Exploration, Exploitation, and Organizational Coordination Mechanisms", *American Sociology Review*, Vol. 20, No.2, pp. 238-260.
- 34- Purohit . G & Purohit .D,(2013)" From Customer Satisfaction to Customer Delight :A New Trend in Hospitality Industry", *Global Journal of Management and Business Studies*, Vol.3, No.5, pp. 545-548.
- 35- Raisch, S. – Birkinshaw, J. – Probst, G. – Tushman, M. L, (2009)," Organizational Ambidexterity: Balancing Exploitation and Exploration for Sustained Performance", *Organization Science*, Vol.20, No.4,pp. 685–695.
- 36- Rugman, Alan M. & Collinson, Simon,(2006), "International Business" 4th Ed., Prentice Hall Financial Times, Spain.
- 37- Sekaran, Uma & Bougie, roger (2010), "Research Methods For Business : A Skill - Building Approach", John Wiley and Sons, Inc.
- 38- Soudagar, R., Iyer, V., & Hildebrand, V., (2011)," The Customer Experience Edge: Technology and Techniques for Delivering an Enduring, Profitable and Positive Experience to Your Customers", McGraw-Hill.
- 39- Tempelaar, M. (2010), *Organizing for Ambidexterity Studies on the Pursuit of Exploration and Exploitation through Differentiation, Integration, Contextual and Individual Attributes*. partial fulfillment of the requirements for the degree of Doctor of Science in Management. Erasmus University Rotterdam.
- 40- Tuan , L, T, (2016)," Organizational ambidexterity and supply chain agility: the mediating role of external knowledge sharing and moderating role of competitive intelligence", *International Journal of Logistics Research and Applications*, Vol. 19 , Iss.6, pp. 1-21.
- 41- Westbrook R A & Oliver R L, (1991),"The dimensionality of consumption emotion patterns and consumer satisfaction", *Journal of Consumer Research*, Vol. 18, No.1,pp.84-91.

- 42- William O., Appiah E.E, Botchway . E.A,(2016),"assessment of customer expectation and perception of service quality delivery in ghana commercial bank " , Journal of Humanity, Vol. 4, No.1, pp. 81-91.
- 43- Yang C. C. ,(2014), "Identification of customer delight for quality attributes and its applications ",Total Quality Management, Vol. 22, No.1, pp. 83 – 98.
- 44- Zarei, A. , Maleki, M. , Feiz, D.& Siahsarani kojuri , M. A,(2018)," Competitive Intelligence Text Mining: Words Speak", Vol. 6, Iss.1, pp. 79-92.
- 45- omerdijk L.G., & Voss A., (2010), "Service Design for Experience-Centric Services", Journal of Service Research, Vol. 13 , No.1,PP. 67-82.

.....
.....
.....