



# Role of dimensions Competitive intelligence In strengthening sustainable marketing performance Analytical study Sample opinions from company employees northern General cement

Company Hammam Al-Alil Cement Factory\*

Mohammed Younis Mohammed<sup>(1)</sup>, Asist.Prof.Dr.Jarjes Omeer Abbas<sup>(2)</sup>

University of Mosul - Administration & Economics College<sup>(1),(2)</sup>

(1) [mohammed.ba1952@student.uomosul.edu.iq](mailto:mohammed.ba1952@student.uomosul.edu.iq)

(2) [Jarjes\\_omeer@uomosul.edu.iq](mailto:Jarjes_omeer@uomosul.edu.iq)

## Key words:

Competitive Intelligence 'Marketing Performance  
 'Sustainable Marketing Performance.

## ARTICLE INFO

### Article history:

Received | 07 Mar. 202  
 Accepted | 19 Mar. 202  
 Available online | 30 Jun. 2025

© 2025 THE AUTHOR(S). THIS IS AN OPEN ACCESS ARTICLE DISTRIBUTED UNDER THE TERMS OF THE CREATIVE COMMONS ATTRIBUTION LICENSE (CC BY 4.0).

<https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/>



\*Corresponding author:

**Mohammed Younis Mohammed**  
**University of Mosul**

## Abstract:

The aim of the research was to test the nature of the correlation and impact relationship between the two research variables 'namely competitive intelligence in its dimensions (planning 'data collection 'analysis 'and dissemination). The research addressed this within its conceptual framework 'with competitive intelligence as an independent variable 'while the second dependent variable represented sustainable marketing performance in its performance'sustainable social performance and'sustainable'environmental'performance).An organization needs sustainable marketing performance 'as sustainable marketing performance ensures that organizations achieve a comprehensive balance. The researcher selected the Northern GeneralCement Company/Hamam Al-Alil Cement Plant as the field of application. In line with the above 'the research problem was formulated by posing a set of questions. To answer these questions 'a hypothetical research plan was formulated 'reflecting the relationships and influences between the research variables and dimensions. This resulted in a set of hypotheses that addressed the topic from all aspects 'which were tested using a number of statistical methods collected.

\*The research is extracted from a master's thesis of the first researcher.

**دور أبعاد الذكاء التنافسي في تعزيز الأداء التسويقي المستدام**  
**دراسة تحليلية لآراء عينة من العاملين في الشركة العامة للسمنت الشمالية / معمل سمنت**  
**حمام العليل\***

الباحث: محمد يونس محمد سلطان العكدي  
جامعة الموصل - كلية الإدارة والاقتصاد  
Jarjes\_omeer@uomosul.edu.iq mohammed.ba1952@student.uomosul.edu.iq

**المستخلص**

يهدف البحث لاختبار طبيعة علاقة الارتباط والأثر بين متغيري البحث وهما الذكاء التنافسي بأبعاده (التخطيط، جمع البيانات، التحليل، النشر)، إذ تناوله البحث في إطارها المفاهيمي موضوع الذكاء التنافسي متغيراً مستقلاً في حين تمثل المتغير الثاني المعتمد بالأداء التسويقي المستدام بأبعاده (الأداء الاقتصادي المستدام، الأداء الاجتماعي المستدام، الأداء البيئي المستدام) لذا تحتاج المنظمة للأداء التسويقي المستدام كونه يضمن الأداء التسويقي المستدام تحقيق المنظمات توازناً شاملاً.

وقد تم اختيار الباحث الشركة العامة للسمنت الشمالية معمل سمنت حمام العليل ميداناً للتطبيق واتساقاً مع ما تقدم فقد صيغت مشكلة البحث من خلال طرح مجموعة من التساؤلات وللإجابة على هذه التساؤلات تمت صياغة مخطط فرضي للبحث يعكس في ضوئه العلاقات والتأثيرات بين متغيرات وأبعاد البحث مما نتجت عنه مجموعة من الفرضيات التي عالجت الموضوع من جوانبه كافة والتي التي اختبرت بالاستخدام عدد من الوسائل الإحصائية المجمعة من خلال استمارة الاستبيان كأداة رئيسة لجمع البيانات، وقد تم اختيار عينة عشوائية من العاملين في الشركة العامة للسمنت الشمالية/ معمل سمنت حمام العليل إذا تم توزيع (160) استمارة استبيان وتم استرداد (130) منها ، واستعمله عدد من المقاييس الإحصائية للتحليل الإحصائي منها النسب المئوية والتكرارات تحليل متوسطات الحسابية الانحراف المعياري وذلك بالاعتماد على برنامج (spss) لاختبار الفرضيات وبرنامج (Excel) في ادخال البيانات ومعالجتها. وتوصل البحث الى مجموعة من الاستنتاجات منها توجد علاقة ارتباط معنوية بين الذكاء التنافسي مع الأداء التسويقي المستدام على المستوى الكلي وعلى مستوى المتغيرات الفرعية في المعمل المبحوث وتبين من النتائج البحث ان الذكاء التنافسي له تأثير معنوي ذات دلالة إحصائية في الأداء التسويقي المستدام على مستوى الكلي وعلى مستوى الأبعاد الفرعية.

**الكلمات المفتاحية:** الذكاء التنافسي، الأداء التسويقي المستدام، الأداء التسويقي.

**المقدمة:**

الأمر الذي برز حاجة هذه المنظمات إلى تحديد موقعها التنافسي في السوق الذي تنشط فيه من خلال معرفة منافسين المنظمة وتحديد قدراتهم وامكانياتهم واستراتيجياتهم التنافسية، وفي هذا السياق كان ينبغي على المنظمات حتى تدرك الفرص وتحظى بالتميز أن تعمل على دراسة وتقييم بيئتها التنافسية بشكل مستمر، وذلك من خلال جمع أكبر قدر من المعلومات المرتدة من تلك البيئة

\* البحث مستل من رسالة ماجستير للباحث الأول.

المتعلقة بنشاطات المنظمات الأخرى العاملة في نفس الحقل وكذلك الأداء التسويقي المستدام بأنه قدرة المنظمة على تبني استراتيجيات وتطوير أنشطة تمكنها من تحقيق أهدافها البيئية والاجتماعية والاقتصادية في الأجلين القصير والطويل. إذ إن الموجة المتزايدة لدمج الاستدامة في صياغة الاستراتيجية للمنظمات نتج عنها الحاجة لتقييم ادائها وتطورها الاستراتيجية المستدامة بعيد الأمد للمنظمات ونجاحها وقياس ادائها جذب اهتمام الباحثين ويمكن النظر إلى مشكلة البحث التي يكمن حصرها منها هل توجد علاقة أثر بين متغير الذكاء التنافسي ومتغير الاداء التسويقي المستدام في المعمل المبحوث كذلك ما مدى تباين تأثير أبعاد متغير الذكاء التنافسي على أبعاد متغير الاداء التسويقي المستدام في المعمل المبحوث عنه.

لذا تكون البحث الحالي من اربعة محاور المحور الأول منهجية البحث الذي يتكون من نطاق البحث ومنهج البحث و مجتمع المعمل المبحوث عنه وعينتها المحور الثاني يختص في الجانب النظري بمتغيرين البحث الاول الذكاء التنافسي من حيث الجانب الفكري والفلسفي من حيث مفهوم الذكاء التنافسي أهمية الذكاء التنافسي وابعاد الذكاء التنافسي والثاني يختص بمتغير الاداء التسويقي المستدام من حيث الجانب الفكري والفلسفي مفهوم الاداء التسويقي و الاداء التسويقي المستدام المفهوم والابعاد المحور الثالث يختص في الجانب العملي يضمن شرح الجهود الإحصائية ويتضمن وصف المتغيرات البحث وتشخيصها واختبار فرضيات الارتباط واختبار فرضيات التأثير والمحور الرابع يضمن الاستنتاجات والمقترحات.

### المحور الأول: منهجية البحث

#### أولاً: مشكلة البحث

يعد موضوع الذكاء التنافسي من الموضوعات المهمة لأي منظمة حديثة تسعى الى تحقيق الاستمرار والنمو والاداء التسويقي المستدام خصوصاً في ظل بيئة متغيرة ويصعب التنبؤ بها اذا يعد الذكاء التنافسي الاداة التي تستخدمها المنظمات التي تسعى لتحقيق الاداء التسويقي المستدام وبناء حصة سوقية وميزة تنافسية وفق ما تم ذكره يمكن النظر إلى مشكلة البحث التي يكمن حصرها بالتساؤلات الآتية:

- 1 – هل هناك علاقة أثر بين متغير الذكاء التنافسي ومتغير الاداء التسويقي المستدام في المعمل المبحوث؟
- 2 – هل هناك علاقة ارتباط بين متغير الذكاء التنافسي ومتغير الاداء التسويقي المستدام في المعمل المبحوث؟

#### ثانياً: أهمية البحث

تتبع أهمية البحث من كونها تحاكي مصدراً من مصادر الصناعة في بلدنا العزيز الذي يفتح على العالم بخطى صحيحة ويتمثل ذلك بشركة العامة للسمنت الشمالية معمل سمنت حمام العليل لصناعة الاسمنت بإدارتها الجيدة والتي منحها الحكومة العراقية تصريحاً استثمارياً لاستثمار وتطوير وإدارة معمل سمنت

#### من خلال النقاط الآتية يمكننا أن نلمس أهمية البحث:

- 1 – توضيح مدى تأثير الذكاء التنافسي على أبعاد الاداء، وبالتالي نمو واستقرار المنظمة.
- 2 – تكمن أهمية الذكاء التنافسي في كونه يعتبر المرآة العاكسة للأوضاع الخارجية سواء بالنسبة للمنافسين والزبائن والابتكارات والتحالفات ... الخ.

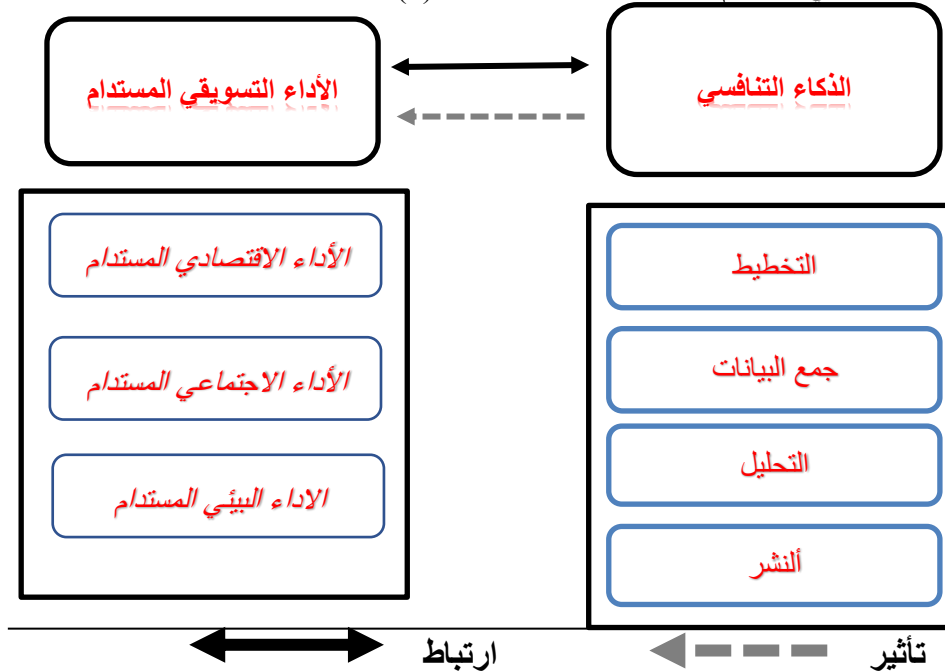
- 3 – يساعد هذا الموضوع في توضيح الرؤية أمام مسيري منظماتنا الوطنية في استخدام أحسن العمليات الحديثة والتي تؤدي إلى الزيادة في ربحيتهم وفي تقدمهم التكنولوجي وبالتالي يحقق المزايا التنافسية التي تكون السبب في صمودهم في السوق.
- 4 – التعرف على إمكانيات وقدرات المعمل المبحوث على المستوى المالي والمادي والبشري في مجالي متغيرات البحث ومدى تطبيقهما على الواقع الفعلي داخل المنظمة.
- 5 – يعد هذه البحث مساهمة متواضعة تضاف إلى الأدبيات الإدارية للإفادة منها من لدن المهتمين في حقل العلوم الإدارية.

### ثالثاً: اهداف البحث

- يهدف البحث إلى تسليط الضوء على الجانب التطبيقي للعلاقة ما بين مراحل عملية الذكاء التنافسي وأبعاد الأداء التسويقي المستدام في المعمل الاسمنت، ومن ثمة فإنها تسعى إلى تحقيق الأهداف التالية
- 1 – تحليل علاقة التأثير بين الذكاء التنافسي وأبعاده الأداء التسويقي المستدام.
  - 2 – تحليل علاقة الارتباط بين الذكاء التنافسي وأبعاده الأداء التسويقي المستدام.
  - 3 – التوصل إلى نتائج ووضع اقتراحات من خلال دراسة موضوع البحث في المعمل المبحوث عنه

### رابعاً: المخطط الفرضي للبحث

يعد تصميم المخطط الفرضي للبحث من متطلبات المعالجة المنهجية لمشكلته لأنه يشير إلى العلاقة المنطقية بين أبعاد البحث، كما يبين طبيعة العلاقة واتجاهها التي تسود بين هذه الأبعاد، "وقد اعتمد المخطط ضمن المتغيرات المستقلة والمعتمدة، إذا عد الذكاء التنافسي بعداً مستقلاً يؤثر في الاداء التسويقي المستدام لكونها بعداً معتمداً" والشكل (1) يعرض الأبعاد الرئيسة للبحث



الشكل (1) المخطط الفرضي للبحث

المصدر: اعداد الباحثين.

### خامسا: فرضيات البحث

- من أجل تحقيق أهداف البحث واختبار مخططها الفرضي فقد اعتمدت الباحثة على مجموعة من الفرضيات الرئيسية والفرعية وتمت صياغتها على النحو الآتي:
- 1 – الفرضية الرئيسية الأولى: لا توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين متغير الذكاء التنافسي ومتغير الأداء التسويقي المستدام،
  - 2 – الفرضية الرئيسية الثانية: لا توجد علاقة تأثير بين متغير الذكاء التنافسي والأداء التسويقي المستدام.

### سادسا: أساليب جمع البيانات

- 1 – الجانب النظري: لتغطية هذا الجانب اعتمدت الباحثة على المصادر الأجنبية والعربية المتاحة من الرسائل والأطاريح الجامعية والبحوث المنشورة كما وتم الاستفادة من خدمات شبكة المعلومات (الانترنت)
- 2 – الجانب الميداني: فقد تم إعداد استمارة الاستبانة التي تعتبر الأداة الرئيسية مهم لجمع البيانات، إذ راعه في صياغتها الوضوح على قياس وتشخيص أبعاد البحث وذلك نظرا لعدم توافر المقياس الجاهز لقياس أبعاد البحث فإن الباحثة استندت إلى مجموعة من البحوث والدراسات التي تناولت أبعاد البحث، وذلك لغرض الإفادة منها في بناء المقياس لهذه البحوث وقد وزع الباحث (160) استمارة استبانة وكان المفقود من الاستمارة (10) والغير صالح من الاستمارة (20)، أما الاستثمارات التي كانت صالحة للتحليل فهي (130)

### سابعا: حدود البحث

- 1 – الحدود المكانية: طبقت البحث في الشركة العامة للسمنت الشمالية \ معمل سمنت حمام العليل
- 2 – الحدود الزمانية: 10 \ 9 \ 2024 ولغاية 10 \ 2 \ 2025
- 3 – الحدود البشرية: عدد من العاملين في الشركة العامة للسمنت الشمالية \ معمل سمنت حمام العليل

### ثامنا: مجتمع البحث وعينه

وتمثل عينة البحث الحالية عينة قصدية من العاملين في الشركة العامة للسمنت الشمالية/ معمل سمنت حمام العليل وستكون قوامها (160) فرد من العاملين في المعمل وهي عينة تمثل لمجتمعها، وتم استبعاد (20) استمارة استبانة غير صالحة لعملية التحليل لتصبح عدد الاستجابات (130) استمارة للأفراد العاملين

### المحور الثاني: الإطار النظري

#### أولا: الذكاء التنافسي

- 1 – مفهوم الذكاء التنافسي: بسبب سرعة التغير في عالم العمل اليوم، أصبح من الصعب جدا على المؤسسات والمنظمات البقاء في السوق وحتى ان كانت مؤسسات ناجحة لذلك يجب على تلك المؤسسات ليس فقط الاستجابة والتكيف وانما عليها أن تكون استباقية ورائدة في مجال عملها. وان الذي يميزها عن أخرى هو قدرتها على التنافس في السوق، وإن ما يحدث فرق ليس في نوعية المنتج فقط وانما نوعية المعلومات التي تحصل عليها المؤسسات عن الاسواق والزبائن والمنافسين والعملية التكنولوجية والادارة وما أخرى ومن اهم فن ادارة المعلومات هو فن الذكاء التنافسي. (الرويشدي ، 2015 ، 34) ويوضح جدول (2) مفهوم الذكاء التنافسي وفق عدد من الباحثين

## الجدول (2) مفهوم الذكاء التنافسي من وجهة نظر بعض الباحثين

ت	المصدر	التعريف
4	(2005.52)، (Johnson)	"الذكاء التنافسي يمثل عملية رصد ومراقبة المنافسين بشكل كامل في اسواق محددة وبأي موقع كانوا وبالتالي يجمع المعلومات المرتبطة بقابلية المنافسين ونواياهم بطرق خالية تماما من الشبهات وتحليلها وفق خطوات متسلسلة ومتتابعة تبدأ بالتخطيط ومن ثم تحديد عدد من المنافسين وتشخيص القدرة على تحليل المنافسين وإنشاء قنوات للاتصال"
1	(فضيلة سليمان ، (2016، 223)	الذكاء التنافسي هو نشاط يختص بالإدارة الاستراتيجية في الجمع المعلومات الذي يهدف إلى تمكين متخذي القرارات الاستباقية في توجهات السوق وتحركات المنافسين بشكل كامل. وتحديد وتقييم التهديدات والفرص التي تنشأ في بيئة الأعمال التنافسية والحد من أعمال المنافسين الهجومية أو الدفاعية التي تكون أكثر ملائمة الاستراتيجية المؤسسة
2	(اسماعيل، 2016 ) ، 169	وكذلك يعد الذكاء التنافسي هو الدمج الأخلاقي والقانوني للمعلومات المتعلقة في قدرة المنافسين ونقاط ضعفهم خاصة بهم ونواياهم من خلال الأعمال التي قاموا بها . وذلك باستعمال قواعد المعلومات وغيرها من المصادر المفتوحة و التحقيق الأخلاقي
3	(Mirkhan ، 2017 ، 22)	وعرف الذكاء التنافسي بأنه هو استراتيجية عالية المستوى تنفذها المنظمة من أجل التحسين والتحديث المستمرة عن طريق جمع المعلومات كافة حول التغيرات التي حدثت وسوف تحدث عن المنافسين في السوق ومحاولة الحصول على ميزة تنافسية"
4	(عبد العزيز. 2018 . ) 86	بأنه عملية إدارية تتضمن جمع البيانات الخاصة بالمنافسة وطبيعة عملها وتحليلها محاولة الاستفادة منها وتوظيفها من قبل أصحاب القرار في رسم الخطط والسياسات وتوجهات المستقبلية من أجل الارتقاء بها ورفع مكانت المنظمة وتتضمن عملية جمع وتحليل ونشر المعلومات واستخدامها في التخطيط والتقييم"

المصدر: من اعداد الباحثين بالاعتماد على المصادر أعلاه.

## 2 – أهمية الذكاء التنافسي:

ويمكن إبراز أهمية الذكاء التنافسي بالنقاط الآتية: (شيخ ، 2023 ، 423-422)  
 أ – إن الذكاء التنافسي معترف به كأداة استراتيجية مهمة. ويعد أحد الحقول الأسرع نموا في عالم الأعمال وأصبح أسلوبا رئيسا حتى يحقق الميزة التنافسية "من خلال تحليل القابليات. ونقاط الضعف وجميع النوايا، وحركة المنافسين " وبما يسمح للمنظمة بتوقع تطورات السوق قبل حدوثها، بدلا من مجرد الاستجابة لتلك التطورات ، ويمكنها من الاحتفاظ بالمنافسة عبر تحسين القرارات الاستراتيجية المهمة والارتقاء بأدائها نحو الأفضل مقارنة بالمنافسين. حيث أن الذكاء التنافسي يمثل أحد جوانب التعلم والمعرفة التنافسية.

ب – "يدعم الذكاء التنافسي صناعة قرارات المنافسة لأنه ظهر بروز حاجة المنظمات الطرائق منهجية في جميع المعلومات عن المنافسين وتحليلها ونشرها"

ت – يوفر الذكاء التنافسي إجابة سريعة عن أسباب تبوء بعض المنظمات مراكز متقدمة وفشل منظمات أخرى رغم وفرة مواردها. حيث تدور الإجابة في سياق اعتماد هذا الذكاء كأساس للاستراتيجيات التنافسية الناجحة،

ح – الذكاء التنافسي يعمل على الرصد الجيد والمستمر للسوق بشكل كامل والذي يتميز بالتغير الدائم.

## 3 – أبعاد الذكاء التنافسي:

قد تختلف اراء الباحثين حوله ابعاد الذكاء التنافسي، فمنهم من يرى هناك اربعة ابعاد والآخر يقول خمسة ابعاد وآخرين ينظرون الى ابعاد الذكاء التنافسي نظرة شمولية سيتم اعتماد الابعاد التي تم الاتفاق عليها أغلب الباحثين في دراستنا الحالية لاعتمادها في الميدان المبحوث ومن هذه أبعاد هي (على ، 2022 ، 152-153)

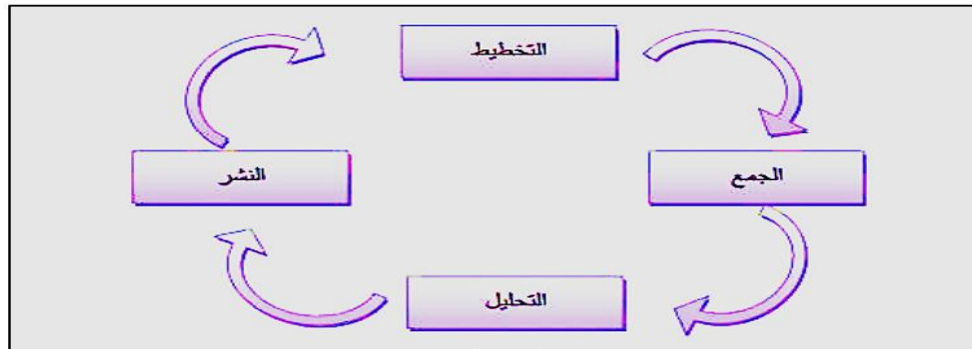
**أ – التخطيط :** تعد عملية التخطيط الخطوة الرئيسية الأولى التي تعمل بها المنظمة من أجل تحديد ما تحتاجه من معلومات ولماذا تحتاجها وأين وكيف وأكد على أن ممارسة أنشطة الذكاء التنافسي التي تساعد في عملية وضع الخطط الضرورية والأساليب حتى تتمكن من مواجهة المنافسين وتنفيذ الاستراتيجيات التسويقية مع القدرة على الاستجابة للبيئة الكلية، إذ بذلك ترسم وجهات النظر الضرورية المرنة التخطيط ومن الممكن استخدامه في استدامة القدرة لدى منظمات الأعمال ، إن الذكاء التنافسي يحتاج إلى التكامل المستمر في العمليات سواء كانت الرسمية منها أو غير الرسمية والتي عن طريقها يقوم المديرين في المؤسسة بالعملية تقييم الاتجاهات الضرورية ونشره وتقييم هيكل المؤسسة والقدرات وغيرها من سلوك المنافسين الحاليين والمحتملين والتي تسهم في صياغة الخطط الاستراتيجية والتكتيكية وتنفيذها وإن المدير في المؤسسة يحتاجون إلى المشاركة في عملية تطوير البيانات والمعلومات للنشاطات التي تتضمن التجسس الصناعي وغيرها ومعرفة مستوى الخطر الموجود وكذلك يحتاجون إلى العمل بجهد بشكل كبير مع الأفراد العاملين في المنظمة والاقسام القانونية خاصة وبعض المؤسسات الأخرى من أجل إحباط كافة المحاولات التي تؤدي إلى الخسائر أو الأضرار في المنظمة

**ب – جمع البيانات :** إن من الضروري التركيز في هذا البعد على المصادر المعلومات بشكل متكامل وكيفية استخدام هذا المعلومات لدى لا بد من التركيز على كافة الضوابط ومنها القانونية عند جمع البيانات والمعلومات المطلوبة كجزء من عملية الذكاء التنافسي لذلك تعد مرحلة جمع البيانات من أهم أصعبها الخطوات التي يواجهها فريق الذكاء التنافسي فهي عملية تتم من خلالها جمع البيانات والمعلومات المتعلقة بكل تحركات المنافسين في المؤسسة لذلك يعد التحذير المبكر للتهديدات المنافسين هو الشيء الوحيد الذي لا يقف بين النجاح التنافسي بسبب ارتباطه بنوايا المنافسين المستقبلية لذلك غالباً ما تكون بعض المؤشرات المرتبطة بالنوايا المنافسين غامضة وتواجه المنظمة صعوبة في حل رموزها في غياب المراقبة والتحليل المستمر ، لذلك إن المهمة الأساسية لعملية الذكاء التنافسي في هذا البعد هي في كيفية تحديد كافة المؤشرات المرتبطة بالمؤسسات المنافسة الأخرى بشكل مبكر والاستعداد في الاستجابة السريعة للأحداث التي قد تقع في المستقبل.

**ت – التحليل :** هذا البعد يركز على كيفية استخدام المنظمة نظام الذكاء التنافسي بشكل رئيس على مدى قدرة المنظمات دراسة المنافسين لها من حيث القدرة على معالجة كافة البيانات التي جمعت عنهم من خلال المصادر المتنوعة والمختلفة التي لا يمكن أن تكون مؤثرة في فاعلية وعملية صنع القرارات إذا ما لم تتعالج إلى معلومات ذكية لذلك تشتمل عملية التحليل البيانات على اختبار منظم للبيانات والمعلومات المناسبة، والمعرفة التي جمعت من أجل أن تكون قابلة وممكن تحويلها إلى نتائج جيدة ومفيدة ، ويرى مجموعة من الممارسين أن عملية التحليل تعد العملية الحقيقية لخلق نظام الذكاء التنافسي وتطوير الاستراتيجيات التي تحقق ميزة تنافسية للمؤسسة، فعن طريق هذه العمليات تتحول البيانات والمعلومات إلى ذكاء جيد ممكن استخدامه في صناعة كافة القرارات والتكتيكات الاستراتيجية القيمة .

**ث – النشر :** هي الخطوات التي يتم عن طريقها تنقل النتائج المتحصلة عليها من عملية توليد الذكاء التنافسي إلى الجهات المعنية ذوي السلطة والمسؤوليات العليا في المؤسسة من أجل العمل على البناء على تلك النتائج القيمة ويجب أن يكون تقديمها بالوقت الملائم والشكل المناسب لذلك إن نتائج عملية الذكاء التنافسي يجب إيصالها إلى الجهات العليا وأصحاب القرارات والمسؤوليات في المنظمة من أجل ترجمتها أو تحويلها إلى نتائج نهائية تحقق الاستفادة والاستجابة ولذلك فإن الاتصال المتعلق بالذكاء يمكن أن يكون عن طريق الإلكتروني والتي تشمل العروض وملفات المنافسين والمذكرات الخاصة وغيرها.





شكل (2) أبعاد الذكاء التنافسي

المصدر: اعداد الباحثان بالاعتماد على الادبيات

## ثانيا: الأداء التسويقي المستدام:

### 1 – مفهوم الأداء التسويقي:

يعد الأداء مؤشرا مهما جدا تُبنى عليه العديد من القرارات المهمة للمنظمات، فهو يحدد اتجاهات سير نشاط المؤسسة إيجابا أو سلبا وكذلك يحدد مدى الابتعاد أو الاقتراب عن تحقيق أهداف المنظمة وتنفيذ الخطط الموضوعة لها، وبذلك يمكن أن يعكس مدى اخفاق أو نجاح المنظمة وقد اختلف العديد من الباحثين في تحديد مفهوم الأداء بسبب تعدد واختلاف مؤشرات قياسه تبعا لاختلاف أهداف المنظمة وطبيعة عملها والجهات التي تقيسها (توفيق ، 2006 ، 240 ).  
ويعد الأداء التسويقي المرآة العاكسة للسياسات المنظمة الخارجية و الداخلية باعتباره النشاط الذي يستهدف المنظمة والموردين والمنظمات والزبائن وغيرها من الفاعلين في المجتمع والاقتصاد، العديد من المنظمات تحاول تجسيم النشاط التسويقي على هيكلها التنظيمي وتعمل على تكيفه داخله، فتلجأ الى الاستثمار في أصولها المعرفية وتعتمد إلى تنمية خرائطها التنظيمية من خلال ضخ التركيبات المختلفة من المعرفة التسويقية داخلها من جهة ومنح المجال للأفراد حتى يتمكن من الابداء في قدراتهم العلمية والمعرفية من خلال الابتكار والإبداع في تطوير النشاط التسويقي وتطوير طرق تقييمه، وتعتبر مخرجات الأداء التسويقي من المصادر المولدة للعائدات الاقتصادية المستدامة التنظيمية والمالية وذلك باستخدام بعض الادوات المتنوعة لتحصيل هذه المخرجات في نطاق المستويات التنفيذية والتشغيلية والاستراتيجية (حجاب ، 2018 ، 213 )، كما عرف (الملا حسن 2017، 344) "الأداء التسويقي على أنه درجة الفشل أو النجاح للمنظمة خاصة في ظل التطورات التكنولوجية والتغيرات البيئية المتسارعة التي تفرض عليها الاستجابة إلى تلك المتغيرات لتحقيق أهداف المنظمة"

ويعد الأداء التسويقي الجيد جزءا مهما للمنظمة لكونه يمثل كافة النتائج التي توصل إليها من خلال أنشطة المنظمة بصورتها الكاملة التي تنعكس على البقاء والاستمرار إذ يعد الأداء التسويقي مفهوما جوهريا في إطار أدبيات الإدارة لما لها من ارتباط وثيق بوجود المنظمة وفاعليتها في تحقيق أهدافها المتمثلة بالتكيف والنمو والبقاء مما يجعلها تسعى بشكل متواصل حتى تستطيع من تحسين أدائها التسويقي من خلال الابتكار والابداع في المنتجات والعمليات و خفض الكلف مع تحسين الجودة الإنتاجية من أجل الزيادة في قدراتها التنافسية (عبد القادر ، 2023 ، 16 )  
فقد اعتبر كل من kotler & Armstrong الأداء التسويقي "بأنه مقابلة أداء المنظمة بأداء منافسيها للتعرف على نقاط القوة التي تمتلكها والقيام بتعزيزها والتعرف على نقاط ضعفها لعرض الحد منها لأجل تحقيق مزايا تنافسية" ويتضح من خلال التعريف أن الأداء مرتبط بالمحيط الخارجي للمنظمة أي المنظمات المنافسة، فهذه الأخيرة تسعى إلى تحقيق نفس الأهداف الاستراتيجية من حيث النمو



والربحية وزيادة الحصة السوقية .... لذا يجب على المنظمات أن تقارن أداءها بأداء المنافسين لها لما له من أثر على معرفة جوانب القصور وتصحيحها وكذلك المساهمة إلى تحقيق الميزة المطلقة". (القيسي وجثير، 2013، 106)

## 2 – مفهوم الأداء التسويقي المستدام:

وقد تناولت المصادر العلمية مفهوم الأداء التسويقي المستدام بمنظوره المختلف كما موضح في الجدول (3) الاتي (الهاشمي، 2018، 122- 123)

**جدول (3) مفهوم الأداء التسويقي المستدام من وجهة نظر الباحثين**

ت	المصدر	التعريف
1	(Dabija & pop، 2013، 393)	"يرى (Dabija and pop) أن الأداء التسويقي المستدام هو العملية التي تكون قائمة على دمج فكرة الاستدامة في جميع القرارات التسويقية لكي تصبح من الضروريات وعلى نحو متزايد، من وجهة نظر التسويق، لكي تكون الوسائل مسؤولة اجتماعياً ليس فقط للانخراط في مشكلات المجتمع، ولكن القرارات التسويقية المستدامة تتخذ للحد من الاستهلاك الموارد وكذلك تغيير السلوكيات المستهلك نحو تطوير الاستدامة"
2	(Martin and Schouten ، 2012 ، 162)	"يبين (Martin and Schouten) ان الأداء التسويقي المستدام يسعى الى اعادة النظر في جميع القرارات المتعلقة بشأن المكونات الأربعة للمزيج التسويقي من خلال ،تعديل الخدمات والسلع ، سواء من حيث المواد الخام وإمكانية إعادة الاستخدامات، وكذلك من حيث التعبئة والتغليف المستخدمة ،اي يجب ان تكون قرارات التسعير لديها القدرة على توجيه المستهلكين إلى الاستهلاك المسؤول ، كما ان الاستراتيجيات التوزيع تهدف في المقام الأول من الحد من تدفقات النفايات الناتجة عن نشاطات المنظمة، وتعزيز وإنشاء قنوات التوزيع العكسية التي تتولى عمليات التخلص من النفايات المتولدة في جميع المراحل العملية ،وكذلك تطوير نظام الاتصالات الفعالة مع البيئة التي تعمل فيها، والذي من شأنه أن يولد تأثيرات إيجابية على المجتمع والزبائن"

**المصدر:** من اعداد الباحثين.

## 3 – ابعاد الأداء التسويقي المستدام:

إن الأداء التسويقي المستدام للمنظمات يركز بشكل رئيسي على الأداء البيئي والاجتماعي والاقتصادي فعملية التقرير عن الأداء المستدام تبدأ من خلال قياس الابعاد الأداء التسويقي المستدام إذا إن اتجاهات المنظمة تنصب في مصلحة أصحاب المصالح المختلفة ويمتد الأداء ليشمل ليس فقط الجانب المالي ولكن القضايا الاجتماعية والبيئية أيضاً، وهذا يتطلب من المنظمات أن تتبنى مجموعة من الأبعاد الأداء التسويقي المستدام وحسب ما حدد الباحث (الهاشمي، 2018 ، 124)

أ – **البعد الأداء الاقتصادي المستدام:** يهدف البعد الاقتصادي الى زيادة الثروات وتحقيق معدلات سريع للتوسيع الاقتصادي والتقلبات على المعوقات الاقتصادية وكذلك توفير رأس المال والخبرات الفنية والتكنولوجيا (حمد وعبد الله، 2022، 718)

ب – **البعد الأداء الاجتماعي المستدام:** اي يقيس مستوى مسؤولية المنظمة تجاه الأطراف ذات المصلحة وبالخصوص ما تعلق بالإنسان او بالفرد أو خارج المنظمة وداخلها، فهو يعبر عن مستوى فاعلية المنظمة بشكل عام وإدارة الموارد البشرية في شكل خاص فيما يتعلق في الاحترام قوانين العمل الدولية والوطنية و في حالة الشركات المتعددة الجنسيات والحقوق والمعايير كمعايير الصحة والسلامة المهنية والمحاسبة الاجتماعية ومعايير الأيزو ذات الصلة بالبعد الاجتماعي وكل ما يتعلق في حماية حقوق العمال وتوفير الظروف المناسبة للعمل كذلك تتضمن المعايير المرتبطة في خلق فرصة العمل ومدى إعطاء جزءا من الاهتمامات لذوي الاحتياجات الخاصة. وكذلك تحسين العلاقات العمل وضمان الحقوق المرأة ومحاربة الأشكال التمييز ومقابل ذلك تشجيع إدارة التنوع العرقي والثقافي. (انيس ، 2020 ، 150)

ت – البعد الأداء البيئي المستدام: ويرتبط الاداء الاقتصادي المستدام في البعدين السابقين إذ لابد من الاهتمامات في المحيط البيئي والمحافظة عليه من التلوث وكذلك تعتمد التنمية المستدامة في البيئة على محافظة و إدارة مسؤولية الموارد البشرية والطبيعية وتعمل على الوفاء في حاجة الأجيال الحالية كما تساهم في محافظة على مصالحه الأجيال اللاحقة ، فالأداء المستدام يعني الاستخدام الجيد والأمثل للموارد المائية والاراضي الزراعية، وحماية الأصناف النباتية والحيوانية من الأخطار الانقراض والحد من التغيرات الكبير في استقرار المناخ العالمي وتدمير طبقات الأوزون وغيرها من القضايا الهامة في البيئة (حمد وعبدالله، 2022 ، 718 )

### المحور الثالث: الإطار العملي:

#### أولاً: وصف الافراد المبحوث عنهم:

يبين الجدول (4) نسبة الافراد المبحوثين حيث بلغت عدد الذكور (98) فردا والاناث (32) وتعد الفئات العمرية في قمة عطائهم وذلك لان معظمهم وقع ضمن الفئات العمرية المتوسطة المحصورة بين (36 – 45) ومن جهة اخر كانت نسبة الغالبية في ما يخص مستوى التعليمي للأفراد ضمن حملة شهادة البكالوريوس وخدماتهم في المعمل المبحوث عنه كانت محصورة ما بين (16-20) للأفراد المبحوث عنهم والعاملين في معمل سمنت حمام العليل وكل الاتي:

الجدول (4) وصف افراد العينة

الجنس											
ذكور						اناث					
العدد		%		العدد		%		العدد		%	
98		75.4		32		24.6					
الفئات العمرية											
اقل من 25 سنة		من 25 – 35 سنة		من 36 – 45 سنة		46 – سنة فأكثر					
العدد		%		العدد		%		العدد		%	
8		6.2		43		33.1		47		36.2	
التحصيل الدراسي											
متوسطة فما دون		اعدادية		دبلوم فني		بكالوريوس		ماجستير		دكتوراه	
العدد		%		العدد		%		العدد		%	
16		12.3		23		17.7		34		26.2	
سنوات الخدمة											
5 سنة – فأقل		6 – 10		11 - 15		16 - 20		21 – 25		26 سنة – فأكثر	
العدد		%		العدد		%		العدد		%	
29		22.3		10		7.7		18		13.8	

### الجدول (5) وصف وتشخيص بعد التخطيط

معامل الاختلاف	نسبة الاستجابة	S.D	Mean	اتفق تماماً		اتفق		محايد		لا اتفق		لا اتفق تماماً		الفرقة
				%	عدد	%	عدد	%	عدد	%	عدد	%	عدد	
21.18	81.23	0.86045	4.0615	35.4	46	40.0	52	20.0	26	4.6	6	0	0	X1
25.80	74.62	0.96278	3.7308	21.5	28	43.1	56	23.8	31	10.0	13	1.5	2	X2
22.90	75.53	0.86504	3.7769	22.3	29	39.2	51	32.3	42	6.2	8	0	0	X3
25.44	77.84	0.99023	3.8923	31.5	41	36.9	48	22.3	29	7.7	10	1.5	2	X4
20.16	85.38	0.86076	4.2692	50.8	66	28.5	37	17.7	23	3.1	4	0	0	X5
23.09	78.92	0.65499	3.9461	32.3		37.54		23.22		6.32		0.6		الكل
				69.84						6.92				ي

المصدر: من اعداد الباحثان بالاعتماد على نتائج البرنامج الاحصائي SPSS Ver. 25

يتضح من نسب الجدول (5) وجود اتفاق بين آراء الأفراد المبحوثين بشأن فقرات بعد التخطيط إذ بلغ معدل الانسجام العام لإجابات الأفراد المبحوثين بالاتفاق (69.84 %) من الإجابات كانت ، بدرجة (أتفق تماماً ، أتفق)، وهذا يؤكد على أن هناك درجة انسجام اجابات الأفراد المبحوثين على فقرات هذا البعد، وهذا يؤشر إن الآراء الأفراد المبحوثين تتجه نحو الإيجاب اعتماداً على المقياس ليكرت الخماسي ويؤكد ذلك الوسط الحسابي (3.9461) الذي هو أعلى من الوسط الحسابي الفرضي (3) وبانحراف معياري (0.6549) وفي حين بلغت درجة عدم الانسجام العام لإجابات الأفراد المبحوثين على فقرات بعد التخطيط ( 6.92 %) من الإجابات كانت ، بدرجة (لا أتفق تماماً ، لا أتفق)، وهي نسبة صغيرة، أما عن نسبة الإجابات المحايدة بلغت ( 23.22 % ) وهي نسبة اقل من نسبة الأفراد المتفقين. وبلغت قيمة معامل الاستجابة لمحور بعد التخطيط (78.92 %) وهذا يعني اتفاق الأفراد المبحوثين وبدرجة واضحة حول هذه المتغيرات بشكل يتلائم وفقاً لوجهات نظرهم الشخصية وقد كان للنشاط (X5) الذي ينص (تضع المنظمة الخطط الخاصة في عمليات الانتاج - التسعير -التوزيع - الترويج لمواجهة المنافسين)، إذ يحصل على أعلى نسبة اتفاق (79.3 %) وبوسط حسابي (4.26) وانحراف معياري قدره (0.860) مما يشير على قدرة المنظمة في وضع الخطط الخاصة في عمليات الانتاج -التسعير -التوزيع - الترويج في مواجهة المنافسين. وحصله (X3) على اقل نسبة اتفاق (61.5 %) وبوسط حسابي (3.77) وانحراف معياري قدره (0.865) والذي ينص (تستفيد المنظمة من عمليات التخطيط في متابعة كافة أوجه أنشطة البحث والتطوير لدى المنافسين)،

ب - بعد جمع البيانات:

### الجدول (6) وصف وتشخيص بعد جمع البيانات

معامل الاختلاف	نسبة الاستجابة	S.D	Mean	اتفق تماماً		اتفق		محايد		لا اتفق		لا اتفق تماماً		الفرقة
				%	عدد	%	عدد	%	عدد	%	عدد	%	عدد	
24.8	78.7	0.97	3.9	32	4	40	5	16	2	10	1	0	1	X6

4	7	848	385	.3	2	.8	3	.2	1	.0	3	.8		
25.6 7	74.1 5	0.95 191	3.7 077	20 .0	2 6	43 .8	5 7	24 .6	3 2	10 .0	1 3	1 .5	2	X7
23.2 1	78	0.90 520	3.9 000	28 .5	3 7	40 .8	5 3	23 .1	3 0	7. 7	1 0	0	0	X8
24.2 3	76.7 7	0.93 015	3.8 385	26 .2	3 4	40 .8	5 3	24 .6	3 2	7. 7	1 0	0 .8	1	X9
26.6 1	75.8 4	1.00 923	3.7 923	26 .2	3 4	41 .5	5 4	19 .2	2 5	11 .5	1 5	1 .5	2	X1 0
24.9 1	76.7 0	0.65 815	3.8 354	26.64		41.54		21.54		9.38		0.92		الكل
				68.18						10.3				ي

المصدر: من اعداد الباحثان بالاعتماد على نتائج البرنامج الاحصائي SPSS Ver. 25

يتضح من نسب الجدول (6) وجود اتفاق بين آراء الأفراد المبحوثين بشأن فقرات بعد جمع البيانات إذا بلغ معدل الانسجام العام لإجابات الأفراد المبحوثين بالاتفاق (68.18 %) من الإجابات كانت ، بدرجة (أتفق تماماً ، أتفق)، وهذا يؤكد على أن هناك درجة انسجام اجابات الأفراد المبحوثين على فقرات هذا البعد، وهذا يؤشر إن الآراء الأفراد المبحوثين تتجه نحو الإيجاب اعتماداً على المقياس ليكرت الخماسي ويؤكد ذلك الوسط الحسابي (3.835) الذي هو أعلى من الوسط الحسابي الفرضي (3) وبانحراف معياري (0.658) وفي حين بلغت درجة عدم الانسجام العام لإجابات الأفراد المبحوثين على فقرات بعد جمع البيانات (10.3%) من الإجابات كانت ، بدرجة (لا أتفق تماماً ، لا أتفق)، وهي نسبة صغيرة، أما عن نسبة الإجابات المحايدة بلغت (21.54 %) وهي نسبة اقل من نسبة الأفراد المتفقين وبلغت قيمة معامل الاستجابة لمحور بعد جمع البيانات (76.70 %) وهذا يعني اتفاق الأفراد المبحوثين وبدرجة واضحة حول هذه المتغيرات بشكل يتلاءم وفقاً لوجهات نظرهم الشخصية وقد كان للنشاط (X6) الذي ينص (تمتلك المنظمة مصادر خارجية وداخلية تلجئ اليها لجمع المعلومات حول بيئتها الخارجية)، إذا يحصل على أعلى نسبة اتفاق (73.1 %) وبوسط حسابي (3.978) وانحراف معياري قدره (0.978) مما يشير على امتلاك المنظمة مصادر خارجية وداخلية تلجئ اليها لجمع المعلومات حول بيئتها الخارجية. وحصلة (X7) على أقل نسبة اتفاق (63.8 %) وبوسط حسابي (3.7077) وانحراف معياري قدره (0.951) والذي ينص (تعمل المنظمة على تحفيز الموظفين فيها لتوثيق معرفتهم التنافسية التي يمتلكونها بحكم التعلم والخبرة) ت - بعد التحليل:

الجدول (7) وصف وتشخيص بعد التحليل

الف قرة	لا اتفق تماما		لا اتفق		محايد		اتفق		اتفق تماماً		Mean	S.D	نسبة الاستج ابة	معامل الاخت لاف
	%	عد د	%	عد د	%	عد د	%	عد د	%	عد د				
X1 1	0	0	0	2	9.	3	29	4	33	3	3.8 077	0.95 719	76.1 5	25.1 3
X1 2	4	3	10	2	32	4	36	4	17	2	3.5 615	0.99 615	71.2 3	27.9 6
X1 3	0	0	8	1	13	3	28	4	22	2	3.6 615	0.97 689	73.2 3	26.6 8
X1	0	0	11	1	22	2	44	5	21	2	3.7	0.92	75.2	24.5

0	3	178	615	.5	8	.6	8	.3	9	.5	5			4
29.0	75.6	1.09	3.7	29	3	39	5	15	2	13	1	3		X1
5	9	957	846	.2	8	.2	1	.4	0	.1	7	1	4	5
26.6	74.3	0.67	3.7	23.84	37.84			25.54		11.52	1.24			الكل
6	0	416	154	61.68						12.76				ي

المصدر: من اعداد الباحثان بالاعتماد على نتائج البرنامج الاحصائي SPSS Ver. 25

يتضح من نسب الجدول (7) وجود اتفاق بين آراء الأفراد المبحوثين بشأن فقرات بعد التحليل إذ بلغ معدل الانسجام العام لإجابات الأفراد المبحوثين بالاتفاق (61.68 %) من الإجابات كانت ، بدرجة (أتفق تماماً ، أتفق)، وهذا يؤكد على أن هناك درجة انسجام اجابات الأفراد المبحوثين على فقرات هذا البعد، وهذا يؤكد إن الآراء الأفراد المبحوثين تتجه نحو الإيجاب اعتماداً على المقياس ليكرت الخماسي ويؤكد ذلك الوسط الحسابي (3.715) الذي هو أعلى من الوسط الحسابي الفرضي (3) وبانحراف معياري (0.674) وفي حين بلغت درجة عدم الانسجام العام لإجابات الأفراد المبحوثين على فقرات بعد التحليل (12.76 %) من الإجابات كانت ، بدرجة (لا أتفق تماماً ، لا أتفق)، وهي نسبة صغيرة، أما عن نسبة الإجابات المحايدة بلغت (25.54 %) وهي نسبة اقل من نسبة الأفراد المتفقين. وبلغت قيمة معامل الاستجابة لمحو بعد التحليل (74.30 %) وهذا يعني اتفاق الأفراد المبحوثين وبدرجة واضحة حول هذه المتغيرات بشكل يتلاءم وفقاً لوجهات نظرهم الشخصية. وقد كان للنشاط (X15) الذي ينص (تقوم المنظمة بعمليات التحليل للسيطرة على إدارة الخطر) إذ يحصل على أعلى نسبة اتفاق (68.4 %) وبوسط حسابي (3.784) وانحراف معياري قدره (1.099) مما يشير على قيام المنظمة بعمليات التحليل للسيطرة على إدارة الخطر. وحصله (X12) على اقل نسبة اتفاق (54.6 %) وبوسط حسابي (3.5615) وانحراف معياري قدره (0.99615) والذي ينص (تدعم المنظمة عمليات تحليل البيانات لصانعي القرارات الاستراتيجية) ث – بعد النشر:

الجدول (8) وصف وتشخيص بعد النشر

الف	قوة	لا أتفق تماماً		لا أتفق		محايد		اتفق		اتفق تماماً		Mea n	S.D	نسبة الاستجابة	معامل الاختلاف
		%	عد	%	عد	%	عد	%	عد	%	عد				
X1	6	0	0	3	5	15	2	46	6	33	4	4.1	0.79	82.1	19.4
				8		.4	0	.9	1	.8	4	077	967	5	6
X1	7	2	1	10	3	26	3	48	6	13	1	3.6	0.89	72.3	24.6
				.0	3	.9	5	.5	3	.1	7	154	256	0	8
X1	8	2	1	5	7	22	2	48	6	22	2	3.8	0.88	76.9	22.9
				.5		.3	9	.5	3	.3	9	462	451	2	9
X1	9	1	0	8	1	26	3	43	5	20	2	3.7	0.90	74.9	24.2
				.8	1	.9	5	.1	6	.8	7	462	914	2	6
X2	0	3	2	10	1	16	2	45	5	26	3	3.8	1.00	76.6	26.2
				.3	3	.2	1	.4	9	.2	4	308	494	1	3
الكل	ي	1.22	7.54			21.54		46.48		23.24		3.8	0.57	76.5	23.5
			8.76					69.72				292	553	8	2

المصدر: من اعداد الباحثين بالاعتماد على نتائج البرنامج الاحصائي SPSS Ver. 25

يتضح من نسب الجدول (8) وجود اتفاق بين آراء الأفراد المبحوثين بشأن فقرات بعد النشر إذ بلغ معدل الانسجام العام لإجابات الأفراد المبحوثين بالاتفاق (69.72 %) من الإجابات كانت ، بدرجة (أتفق تماماً ،أتفق)، وهذا يؤكد على أن هناك درجة انسجام اجابات الأفراد المبحوثين على فقرات هذا البعد، وهذا يؤشر إن الاراء الأفراد المبحوثين تتجه نحو الإيجاب اعتماداً على المقياس ليكرت الخماسي ويؤكد ذلك الوسط الحسابي (3.829) الذي هو أعلى من الوسط الحسابي الفرضي (3) وبانحراف معياري (0.575) وفي حين بلغت درجة عدم الانسجام العام لإجابات الأفراد المبحوثين على فقرات بعد النشر (8.76%) من الإجابات كانت ، بدرجة (لا أتفق تماماً ،لا أتفق)، وهي نسبة صغيرة، أما عن نسبة الإجابات المحايدة بلغت (21.54 %) وهي نسبة اقل من نسبة الأفراد المتفقين. وبلغت قيمة معامل الاستجابة لمحوّر بعد النشر (76.58%) وهذا يعني اتفاق الأفراد المبحوثين وبدرجة واضحة حول هذه المتغيرات بشكل يتلائم وفقاً لوجهات نظرهم الشخصية. وقد كان للنشاط (X16) الذي ينص (تمتلك المنظمة الطرق المتنوعة في تقديم نتائج كالمنشورات وتقارير الصناعة والملخصات)، إذ يحصل على أعلى نسبة اتفاق (80.7 %) وبوسط حسابي (4.10) وانحراف معياري قدره (0.799) مما يشير على تملك تمتلك المنظمة الطرق المتنوعة في تقديم نتائج كالمنشورات وتقارير الصناعة والملخصات، وحصلة (X17) على اقل نسبة اتفاق (61.6 %) وبوسط حسابي (3.6154) وانحراف معياري قدره (0.89256) والذي ينص (يتم توزيع نتائج التحليل في شكل واسع داخل المنظمة والاقسام والفروع المنظمة للاستفادة المثلى منها).

## 2 – وصف وتشخيص متغير الأداء التسويقي المستدام:

أ – بعد الأداء الاقتصادي المستدام:

الجدول (9) وصف وتشخيص بعد الأداء الاقتصادي المستدام

الفرقة	لا أتفق تماماً	لا أتفق	محايد		اتفاق		اتفاق تماماً		Mean	S.D	نسبة الاستجابة	معامل الاختلاف
			عد	%	عد	%	عد	%				
X21	0	0	6	4.6	2	17.7	5	42.3	4.0846	0.84482	81.69	20.68
X22	2	1.5	7	5.4	6	50.8	2	18.5	3.7923	0.85993	75.84	22.67
X23	0	0	3	10.0	3	23.1	5	43.8	3.8000	0.90989	76	23.94
X24	1	0.8	1	7.0	3	27.7	5	44.6	3.7385	0.88531	74.77	23.68
X25	2	1.5	2	9.2	2	19.2	5	38.5	3.8923	1.00577	77.84	25.83
الكل	0.76	7.38	22.3		44		25.54		3.8615	0.59081	77.22	23.36
		8.14					69.54					

المصدر: من اعداد الباحثين بالاعتماد على نتائج البرنامج الاحصائي SPSS Ver. 25

يتضح من نسب الجدول (9) وجود اتفاق بين آراء الأفراد المبحوثين بشأن فقرات بعد الأداء الاقتصادي المستدام إذ بلغ معدل الانسجام العام لإجابات الأفراد المبحوثين بالاتفاق (69.54 %) من الإجابات كانت ، بدرجة (أتفق تماماً ،أتفق)، وهذا يؤكد على أن هناك درجة انسجام اجابات الأفراد المبحوثين على فقرات هذا البعد، وهذا يؤشر إن الاراء الأفراد المبحوثين تتجه نحو الإيجاب اعتماداً على المقياس ليكرت الخماسي ويؤكد ذلك الوسط الحسابي (3.861) الذي هو أعلى من

الوسط الحسابي الفرضي (3) وبانحراف معياري (0.590) وفي حين بلغت درجة عدم الانسجام العام لإجابات الأفراد المبحوثين على فقرات بعد الأداء الاقتصادي المستدام (8.14 %) من الإجابات كانت ، بدرجة (لا أتفق تماماً ، لا أتفق) ، وهي نسبة صغيرة ، أما عن نسبة الإجابات المحايدة بلغت (22.3 %) وهي نسبة اقل من نسبة الأفراد المتفقين. وبلغت قيمة معامل الاستجابة لمحوّر بعد الأداء الاقتصادي المستدام (77.22 %) وهذا يعني اتفاق الأفراد المبحوثين وبدرجة واضحة حول هذه المتغيرات بشكل يتلائم وفقاً لوجهات نظرهم الشخصية. وقد كان للنشاط (X21) الذي ينص (تسعى المنظمة الى زيادة المبيعات من خلال رفع قدراتها الإنتاجية)، إذ يحصل على أعلى نسبة اتفاق (77.7 %) وبوسط حسابي (4.08) وانحراف معياري قدره (0.844) مما يؤكد على سعي المنظمة الى زيادة المبيعات من خلال رفع قدراتها الإنتاجية. وحصل (X24) على اقل نسبة اتفاق (63.8 %) وبوسط حسابي (3.7385) وانحراف معياري قدره (0.88531) والذي ينص (تقوم المنظمة في أحداث التوازنات بين مستوى الجودة المطلوب ومقدار التكلفة)

ب - بعد الأداء الاجتماعي المستدام:

الجدول (10) وصف وتشخيص بعد الأداء الاجتماعي المستدام

الفقرة	لا أتفق تماماً		لا أتفق		محايد		اتفق		اتفق تماماً		Mean	S.D	نسبة الاستجابة	معامل الاختلاف
	عدد	%	عدد	%	عدد	%	عدد	%	عدد	%				
X26	1	0.8	11	8.5	32	24.6	44	33.8	42	32.3	3.8846	0.98543	77.69	25.36
X27	2	1.5	11	8.5	31	23.8	65	50.0	21	16.2	3.7077	0.89309	74.15	24.08
X28	1	0.8	11	8.5	45	34.6	45	34.6	28	21.5	3.6769	0.93357	73.53	25.39
X29	2	1.5	19	14.6	42	32.3	40	30.8	27	20.8	3.5462	1.02762	70.92	28.97
X30	3	2.3	13	10.0	43	33.1	43	33.1	28	21.5	3.6154	1.00683	72.30	27.84
الكل	1.38		10.02		29.68		36.46		22.46		3.6862	0.72687	73.71	26.32
	11.4						58.92							

المصدر: من اعداد الباحثين بالاعتماد على نتائج البرنامج الاحصائي SPSS Ver. 25

يتضح من نسب الجدول (10) وجود اتفاق بين آراء الأفراد المبحوثين بشأن فقرات الأداء الاجتماعي المستدام إذ بلغ معدل الانسجام العام لإجابات الأفراد المبحوثين بالاتفاق (58.92 %) من الإجابات كانت ، بدرجة (أتفق تماماً ، أتفق) ، وهذا يؤكد على أن هناك درجة انسجام اجابات الأفراد المبحوثين على فقرات هذا البعد، وهذا يؤشر إن الآراء الأفراد المبحوثين تتجه نحو الإيجاب اعتماداً على المقياس ليكرت الخماسي ويؤكد ذلك الوسط الحسابي (3.686) الذي هو أعلى من الوسط الحسابي الفرضي (3) وبانحراف معياري (0.726) وفي حين بلغت درجة عدم الانسجام العام لإجابات الأفراد المبحوثين على فقرات بعد الأداء الاجتماعي المستدام (11.4 %) من الإجابات كانت ، بدرجة (لا أتفق تماماً ، لا أتفق) ، وهي نسبة صغيرة، أما عن نسبة الإجابات المحايدة بلغت (26.68 %) وهي نسبة اقل من نسبة الأفراد المتفقين. وبلغت قيمة معامل الاستجابة لمحوّر بعد الأداء الاجتماعي المستدام (73.71 %) وهذا يعني اتفاق الأفراد المبحوثين وبدرجة واضحة حول هذه المتغيرات بشكل يتلائم وفقاً لوجهات نظرهم الشخصية. وقد كان للنشاط (X27) الذي ينص (تهدف المنظمة الى التقليل من الآثار السلبية وخاصة فيما يتعلق بنوعية الحياة)، إذ يحصل على أعلى نسبة اتفاق (66.2 %) وبوسط حسابي (3.70) وانحراف معياري قدره (0.893) مما يشير على سعي المنظمة على التقليل من الآثار السلبية وخاصة فيما يتعلق بنوعية الحياة. وحصل (X29) على اقل نسبة اتفاق (51.6 %) وبوسط حسابي (3.5462) وانحراف معياري قدره



(1.02762) والذي ينص (تقوم المنظمة بالتواصل مع أفراد المجتمع المستهدف من قبل الحملات التسويقية لإنجاح عملياتها التسويقية الاجتماعية)

ت - بعد الأداء البيئي المستدام:

الجدول (11) وصف وتشخيص بعد الأداء البيئي المستدام

معامل الاختلاف	نسبة الاستجابة	S.D	Mean	اتفق تماما		اتفق		محايد		لا اتفق		لا اتفق تماما		الفقرة
				%	عدد	%	عدد	%	عدد	%	عدد	%	عدد	
24.75	76.92	0.95204	3.8462	30.8	40	30.0	39	33.1	43	5.4	7	0.8	1	X31
23.91	74.77	0.89403	3.7385	15.4	20	56.2	73	16.9	22	10.0	13	1.5	2	X32
23.27	74.30	0.86477	3.7154	17.7	23	44.6	58	30.0	39	6.9	9	0.8	1	X33
21.70	77.7	0.83630	3.8538	20.8	27	50.8	66	22.3	29	5.4	7	0.8	1	X34
30.20	74.30	1.12225	3.7154	27.7	36	34.6	45	25.4	33	6.2	8	6.2	8	X35
24.76	75.59	0.64957	3.7738	22.48		43.24		25.54		6.78		2.02		الكل
				65.72						8.8				

المصدر: من اعداد الباحثين بالاعتماد على نتائج البرنامج الاحصائي SPSS Ver. 25

يتضح من نسب الجدول (11) وجود اتفاق بين آراء الأفراد المبحوثين بشأن فقرات بعد الأداء البيئي المستدام إذ بلغ معدل الانسجام العام لإجابات الأفراد المبحوثين بالاتفاق (65.72 %) من الإجابات كانت ، بدرجة (أتفق تماما ،أتفق)، وهذا يؤكد على أن هناك درجة انسجام اجابات الأفراد المبحوثين على فقرات هذا البعد، وهذا يؤشر إن الآراء الأفراد المبحوثين تتجه نحو الإيجاب اعتمادًا على المقياس ليكرت الخماسي ويؤكد ذلك الوسط الحسابي (3.773) الذي هو أعلى من الوسط الحسابي الفرضي (3) وبانحراف معياري (0.649) وفي حين بلغت درجة عدم الانسجام العام لإجابات الأفراد المبحوثين على فقرات بعد الأداء البيئي المستدام (8.8 %) من الإجابات كانت ، بدرجة (لا أتفق تماما ،لا أتفق)، وهي نسبة صغيرة، أما عن نسبة الإجابات المحايدة بلغت (25.54 %) وهي نسبة اقل من نسبة الأفراد المتفقين. وبلغت قيمة معامل الاستجابة لمحور بعد الأداء البيئي المستدام (75.59 %) وهذا يعني اتفاق الأفراد المبحوثين وبدرجة واضحة حول هذه المتغيرات بشكل يتلاءم وفقاً لوجهات نظرهم الشخصية. وقد كان للنشاط X32 الذي ينص (نجاح المنظمة مرتبط بدرجة كبيرة في محافظتها على الجوانب البيئية)، إذ يحصل على أعلى نسبة اتفاق (71.6 %) وبوسط حسابي (3.73) وانحراف معياري قدره (0.894) مما يؤكد على ان نجاح المنظمة مرتبط بدرجة كبيرة في محافظتها على الجوانب البيئية وحصله (X31) على قل نسبة اتفاق (60.8 %) وبوسط حسابي (3.8462) وانحراف معياري قدره (0.952) والذي ينص (تتبنى المنظمة العمليات التي تساهم في خفض حجم التأثيرات البيئية الخطيرة على محيطها)

ثالثاً: اختبار فرضيات البحث

## 1 - علاقات الارتباط بين متغيرات الدراسة:

سيتم التركيز في هذا الفقرة على طبيعة علاقات الارتباط الواردة في مخطط الدراسة وكالاتي:

أ - تحليل علاقة ارتباط بين متغير الذكاء التنافسي ومتغير الأداء التسويقي المستدام:

يفصح معطيات الجدول (12) عن طبيعة علاقات الارتباط بين متغير الذكاء التنافسي ومتغير الأداء التسويقي المستدام إذ كانت قيمة معامل الارتباط بين المتغيرين ما قيمته (\*\*0.752) ، وهي قيمة طردية ومعنوية عند مستوى معنوية بلغ (0.000) عليه ووفق ما تم ذكره اعلاه فسيتم رفض الفرضية الرئيسة الأولى التي مفادها (لا توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين متغير الذكاء التنافسي ومتغير الأداء التسويقي المستدام)، وسيتم قبول الفرضية البديلة التي مفادها ( توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين متغير الذكاء التنافسي ومتغير الأداء التسويقي المستدام).

**الجدول (12) معامل الارتباط بين متغير الذكاء التنافسي ومتغير الأداء التسويقي المستدام**

Correlations		الذكاء التنافسي
الأداء التسويقي المستدام	Pearson Correlation	0.752**
	P – Value	0.000
	N	130

المصدر: من اعداد الباحثين بالاعتماد على نتائج البرنامج الاحصائي SPSS Ver. 25

## 2- علاقات التأثير بين متغيرات الدراسة:

سيتم التركيز في هذا الفقرة على طبيعة علاقات التأثير الواردة في نموذج الدراسة وكالاتي:

أ – تحليل تأثير متغير الذكاء التنافسي في متغير الأداء التسويقي المستدام

**الجدول (13) علاقة تأثير متغير الذكاء التنافسي في متغير الأداء التسويقي المستدام**

القيمة الاحتمالية P-Value	F	معامل التحديد R2	T	معامل الانحدار المعياري Std.Error	معامل الانحدار Estimate	المتغير المعتمد	اتجاه العلاقة	المتغير المفسر
0.000	166.111	0.565	12.888	0.061	0.788	الأداء التسويقي المستدام	→	الذكاء التنافسي

المصدر: من اعداد الباحثين بالاعتماد على نتائج البرنامج الاحصائي SPSS Ver. 25

يتبين من معطيات الجدول (13) الخاص بنتائج تحليل الانحدار وجود تأثيرا معنوي للذكاء التنافسي في الأداء التسويقي المستدام ،اذ بلغت قيمة F المحسوبة (166.111) وهي اكبر من قيمتها الجدولية البالغة (3.07) عند درجتي حرية (1.129) وبمستوى معنوية (0.05) وبلغت قيمة معامل التحديد (R2) (0.565) وهذا يعني ان الاختلافات المفسرة في متغير الذكاء التنافسي يفسرها متغير الأداء التسويقي المستدام وتعود الى تأثير الذكاء التنافسي ويعود الباقي الى متغيرات عشوائية لا يمكن السيطرة عليها او انها غير داخلية في نموذج الانحدار أصلا. ومن متابعة قيمة معامل (B1) البالغة (0.788) واختبار (t) لها تبين ان قيمة (t) المحسوبة بلغت (12.888) وهي قيمة معنوية وأكبر من قيمتها الجدولية البالغة (1.658) عند مستوى معنوية (0.05) ودرجتي حرية (1.128)

ووفق ما ذكرنا اعلاه إذا ترفض الفرضية الرئيسية الخامسة التي مفادها (لا توجد علاقة تأثير ذات دلالة معنوية بين متغير الذكاء التنافسي ومتغير الأداء التسويقي المستدام) ، وسيتم قبول الفرضية البديلة التي (مفادها توجد علاقة تأثير ذات دلالة معنوية بين متغير الذكاء التنافسي ومتغير الأداء التسويقي المستدام).

## المحور الرابع: الاستنتاجات والمقترحات

### أولاً: الاستنتاجات:

- 1 – من خلال نتائج الوصف والتشخيص تبين وجود قصور في استفادة المنظمة من عمليات التخطيط في متابعة كافة أوجه أنشطة البحث والتطوير لدى المنافسين.
- 2 – من خلال نتائج الوصف والتشخيص تبين عدم قدرة المنظمة على تحفيز الموظفين فيها لتوثيق معرفتهم التنافسية التي يمتلكونها بحكم التعلم والخبرة.
- 3 – من خلال نتائج الوصف والتشخيص تبين عدم دعم المنظمة عمليات تحليل البيانات لصانعي القرارات الاستراتيجية.

- 4 – من خلال نتائج الوصف والتشخيص تبين وجود قصور في توزيع نتائج التحليل في شكل واسع داخل المنظمة والأقسام والفروع المنظمة للاستفادة المثلى منها.
- 5 – توجد علاقة ارتباط معنوية بين الذكاء التنافسي مع الأداء التسويقي المستدام على المستوى الكلي وعلى مستوى المتغيرات الفرعية في المعمل المبحوث هذا ما أكدته نتائج الدراسة
- 6 – تبين من النتائج الدراسة ان الذكاء التنافسي له تأثير معنوي ذات دلالة إحصائية في الأداء التسويقي المستدام على مستوى الكلي وعلى مستوى الابعاد الفرعية في المعمل المبحوث.

### ثانيا: المقترحات واليات تنفيذها:

- 1 – ينبغي على المنظمة المبحوثة الاستفادة من عمليات التخطيط في متابعة كافة أوجه أنشطة البحث والتطوير لدى المنافسين.
- اللية التنفيذ:** الاستفادة المنظمة من عمليات التخطيط في معرفة تحقيق اهداف المنظمة وغايتها قبل منافسيها في السوق والحصول على ميزة تنافسية لان التخطيط يوضحها بشكل كامل وكذلك الاستفادة من التخطيط في تقليل المخاطر المتوقعة والوقوع في الفشل ووضع الحلول المناسبة لكل مشكلة قد تعترض عمليات تنفيذ المهام مما يساعد على تحقيق النجاح في العمل وينبغي الاستفادة من عمليات التخطيط في زيادة دوافع الموظفين في المنظمة لان التخطيط يوضح للموظفين كيفية تحقيق الأهداف على المدى القصير والطويل ويكونوا أكثر دراية جيدة
- 2 – يتطلب من المنظمة المبحوثة تحفيز الموظفين لديها لتوثيق معرفتهم التنافسية التي يمتلكونها بحكم التعلم والخبرة.
- اللية التنفيذ:** تحفيز الموظفين هو القوة الدافعة التي تلهم الموظفين لأداء مهام وظيفتهم بفعالية وكفاءة، ومن اهم طرق تحفيزهم وتحسين بيئة العمل يتطلب الاهتمام بالعوامل المختلفة التي تؤثر على رضا الموظفين وأدائهم. من خلال التواصل الفعال، والتعاون والعمل الجماعي بين الموظفين وبناء الثقة، وتوفير فرص التطوير، وتحقيق التوازن بين العمل والحياة الشخصية، وتشجيع الابتكار والإبداع، وتحسين بيئة العمل الجسدية، وتقدير الموظفين ومنحهم المكافآت المستحقة، وإدارة الضغط والإجهاد، يمكن تحسين بيئة العمل وتعزيز رضا الموظفين وأدائهم وكل هذه العوامل من اهم الطرق لتحفيزهم وتحسين بيئة العمل وزيادة الإنتاجية
- 3 – من الضروري على المنظمة دعم عمليات تحليل البيانات لصانعي القرارات الاستراتيجية. **اللية التنفيذ:** من الضروري دعم عمليات التحليل البيانات لأنها تعرض الحقائق وكذلك التحليلات الحالية والتوقعات المستقبلية بدقة لإعطاء مؤشرات لقياس سير التقدم في تحقيق المستهدفات الاستراتيجية، وكذلك تخدم في قياس الكفاءة التشغيلية ويجب دعم موظفين التحليل كل ما يحتاجه الموظف من دعم موارد الأفراد التي تشمل المختصين والمستفيدين من تحليل البيانات وموارد الأجهزة تشمل الآلات الوسائط وموارد البرمجيات والإجراءات وموارد البيانات يمكن إن تشمل قواعد البيانات والمعرفة وبيئة مناسبة للعمل ودورات تدريبية خاصة في مهارات التفكير الإبداعي والتحليلي ودورة مهارات التواصل ودعمهم في مهارات الاستعلام والتنقيب في البيانات
- 4 – ينبغي على المنظمة توزيع نتائج التحليل في شكل واسع داخل المنظمة والأقسام والفروع المنظمة للاستفادة المثلى منها. **اللية التنفيذ:** تقديم النتائج التحليل إلى المستويات الإدارية المختلفة في المنظمة للمساعدة في اتخاذ القرار الاستراتيجية المهمة ومساعدة العاملين في أداء أنشطتهم الوظيفية ومساعدة المدراء على التنبؤ بالمستقبل بالنسبة لجميع أنشطة المنظمة والمساهمة في تقييم الأنشطة وإجراء عملية الرقابة ويجب على المنظمة زيادة قنوات الاتصال الداخلية بين الوحدات الإدارية المختلفة لتسهيل عملية الاستفادة واسترجاع وحفظ البيانات لغرض إتاحتها عند الحاجة لمستخدميها
- 5 – من الضروري على المنظمة التأكد من قيامها في أحداث التوازنات بين مستوى الجودة المطلوب ومقدار التكلفة. **اللية التنفيذ:** يتضمن تحقيق التوازن الصحيح بين الجودة والتكلفة من خلال

تحسين تكاليف والوقاية والتقييم لتقليل تكاليف الفشل الداخلي والخارجي ووضع المعايير الجودة المناسبة التي يجب تحقيقها في المنظمة

## المراجع:

### أولاً: المصادر العربية

- 1 - الرويشدي، حسام علي محيبيس، ٢٠١٥، ريادة المنظمات العامة على ضوء التوافق بين الذكاء التنافسي والتجديد الاستراتيجي: دراسة تحليلية في جامعة بغداد، أطروحة مقدمة الى مجلس كلية الادارة والاقتصاد، جامعة بغداد
- 2 - هجير. شيخ. (2023). الذكاء التنافسي كأداة لتحقيق القدرة التنافسية للمؤسسة: دراسة حالة مؤسسة اتصالات الجزائر للهاتف المحمول موبيليس المديرية الجهوية بالشلف. مجلة اقتصاديات شمال أفريقيا. المجلد 19. العدد 32. السنة 2023. ص 422\_423
- 3 - نغم دايع عبد علي، (2022) دور الذكاء التنافسي في تعزيز فاعلية القرارات الإستراتيجية\_بحث استطلاعي للأراء عينة من مديري شركة الاتصالات آسيا سيل في العراق العجلة العراقية للعلوم الإدارية المجلد 18\_العدد: 17 ص 152\_153
- 4 - حجاب، موسى، 2018، قياس الأداء التسويقي لمؤسسة مطاحن الحضنة بالمسيلة عن طريق مؤشرات التحليل المالي -دراسة مالية، مجلة الحقوق والعلوم الإنسانية، جامعة زيان عاشور بالجلفة، العدد الاقتصادي (36)01
- 5 -محجوب، فائزة عمر محمد، (1999)، "المخاطرة الاستراتيجية وأثرها في الأداء المالي، دراسة تطبيقية لعينة من المصارف السودانية"، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية الإدارة والاقتصاد، الجامعة المستنصرية، بغداد
- 6 - سعدون حمود جثير، 2013، بلال جاسم القيسي دور التوازن الديناميكي في الأداء التسويقي، دراسة استطلاعية على عدد من المصارف العراقية الخاصة، مجلة العلوم الاقتصادية والادارية، المجلد 19 العدد 37 جامعة بغداد، العراق، ص 106
- 7 - الهاشمي، علي غباش محمد، (2018)، اعتماد التسويق الرشيق في تحقيق الأداء التسويقي المستدام من خلال تبني عمليات الاستراتيجية الخضراء: دراسة تحليلية لأراء عينة من العاملين في الشركة العامة لصناعة الاسمدة الجنوبية، اطروحة مقدمة الى مجلس كلية الادارة والاقتصاد، قسم ادارة الأعمال، جامعة كربلاء وهي جزء من متطلبات نيل درجة دكتوراه فلسفة في علوم ادارة الاعمال
- 8 - حمد، فاطمة عبد الكاظم، عبدالله، زينة عبد الخالق عبد الرحمن، 2022 تسويق قضايا التنمية المستدامة في مواقع التواصل الاجتماعي، دراسة تحليلية لصفحة منظمة اليونسكو عبر الفيس بوك، المجلة المصرية لبحوث الإعلام - العدد 81 الجزء الثالث أكتوبر / ديسمبر - 2022
- 9 - أنيس، كشاط، 2020، الأداء المستدام المنظمات الأعمال: دراسة في نماذج القياس والافصاح، مجلة التمويل والاستثمار والتنمية المستدامة، المجلد 05 / العدد02 -ديسمبر 2020 ص 150
- 10 -عبد العزيز، أحمد (2018) النمذجة بالتحليل المورفولوجي لدور التحالفات الاستراتيجية في تحقيق مقومات التكامل بين الذكاء التنافسي والاستراتيجي للجامعات المصرية جامعة عين شمس نموذجاً. مجلة كلية التربية في العلوم التربوية، 42(3)، 14-190
- 11 - فضيلة، سليمان داود، (2016) الأداء الريادي على وفق الذكاء التنافسي والاستراتيجي بحث استطلاعي على عينة من المصارف الأهلية - محلة العلوم الاقتصادية والادارية) 90
- 12 - اسماعيل، مصطفى منير بن، (2016) : تبين المخاطر الاستراتيجية الدالة الاستثمار الذكاء التنافسي بحث تطبيقي في عدد من الشركات الصناعية العراقية مجلة العلوم الاقتصادية و الإدارية )

- 13 – الملا حسن، محمد محمود حامد، 2017، لوحة القيادة التسويقية ودورها في تعزيز التسويق الإستراتيجي والأداء التسويقي، مجلة العلوم الإدارية العراقية، جامعة الموصل، كلية الإدارة والاقتصاد، مجلة 1 عدد 1
- 14 – عبد القادر، معزور، 2023، تأثير إدارة علاقة الزبائن على الأداء التسويقي للفنادق دراسة عينة من الفنادق المصنفة بالجزائر، أطروحة دكتورا في العلوم التجارية كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة محمد خيضر بسكرة
- 15 – توفيق ، سريع على باسدة، 2006 ، تكامل إدارة المعرفة والجودة الشاملة وأثره على الأداء، أطروحة لنيل درجة الدكتوراة غير منشورة في إدارة أعمال، جامعة دمشق ، من 123

#### ثانياً: المصادر الأجنبية

- 1 – Johnson ، A ، (2005)، "What is Competitor intelligence?"، [http://aurorawde.com/what is CI. htm](http://aurorawde.com/what%20is%20CI.htm).
- 2– Mirkhan ، K. ، Abdullah ، M. ، & Alsamarai ، S. (2017). The Role of Competitive Intelligence Types in Marketing of Banking Services. International Journal of Business and Social Science، 8(10) ، 101.