



Rapid Strategic Response and Its Pivotal Role in Achieving Sustainable Competitive

Advantage An Exploratory Study of the Opinions of a Sample of Professors at the University of Warith Al-Anbiyaa^(Peace be upon them)

Hussein Mohammed Ali Kashkool⁽¹⁾, Nidhal Abdullah Almaliki⁽²⁾,
Fawziah Hussein Aboud Al-Hilali⁽³⁾

University of Warith Al-Anbiyaa & Kufa⁽¹⁾, University of Warith Al-Anbiyaa & Karbala^{(2),(3)}

(1) hussain.ka@uowa.edu.iq (2) dr.nidhal.al.maliki@uowa.edu.iq

(3) fawziah.al-helaly@uowa.edu.iq

Key words:

Rapid strategic response, sustainable competitive advantage.

ARTICLE INFO

Article history:

Available online | 25 May. 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:

Nidhal Abdullah Almaliki
University of Warith Al-Anbiyaa & Karbala

Abstract:

This study aims to explore the impact of rapid strategic response in achieving sustainable competitive advantage, through a survey of the opinions of a sample of professors at Warith Al-Anbiya University (PBUH). The importance of the study stems from the scarcity of research addressing the role of rapid strategic response in its various dimensions (planning, organization, personnel, and technology) in achieving sustainable competitive advantage. This study represents a qualitative addition, shedding light on variables that have not been adequately researched, making it an attempt to address a real-life problem that directly impacts the industrial sector. The study relied on a questionnaire as a data collection tool, with 75 responses obtained from a random sample of professors at Warith Al-Anbiya University (PBUH) in the holy Karbala Governorate. The results showed a significant relationship between rapid strategic response and sustainable competitive advantage, especially in light of the rapid environmental changes facing various business sectors in Iraq. The study emphasized the urgent need for administrative leaders capable of meeting increasing challenges efficiently and effectively. The study's most prominent recommendations included the need for organizations to adopt the rapid strategic response model as a concept and practice, and to incorporate this concept into the curricula of senior leadership training courses, with the aim of enhancing understanding and practical application of this modern leadership style. The study also recommended the development of management programs focused on achieving sustainable competitive advantage, adapting to ongoing environmental pressures, as this is the foundation for economic progress and the success of business organizations.

الاستجابة الاستراتيجية السريعة ودورها المحوري في تحقيق الميزة التنافسية المستدامة دراسة استطلاعية لأراء عينة من أساتذة جامعة وارث الأنبياء (عليه السلام)

أ.م.د. حسين محمد علي كشكول أ.م.د. نضال عبدالله المالكي م.م. فوزية حسين عبود الهلالي

جامعة وارث الأنبياء جامعة وارث الأنبياء جامعة وارث الأنبياء

جامعة الكوفة جامعة كربلاء جامعة كربلاء

hussain.ka@uowa.edu.iq dr.nidhal.al.maliki@uowa.edu.iq fawziah.al-helaly@uowa.edu.iq

المستخلص

تهدف الدراسة إلى استكشاف تأثير الاستجابة الاستراتيجية السريعة في تحقيق الميزة التنافسية المستدامة، من خلال دراسة استطلاعية لأراء عينة من أساتذة جامعة وارث الأنبياء (عليه السلام). تتبع أهمية الدراسة من قلة البحوث التي تناولت دور الاستجابة الاستراتيجية السريعة بأبعادها المختلفة (التخطيط، التنظيم، الأفراد، والتكنولوجيا) في تحقيق الميزة التنافسية المستدامة. وتعد هذه الدراسة إضافة نوعية، حيث تسلط الضوء على متغيرات لم تُبحث بشكل كافٍ، مما يجعلها محاولة لمعالجة مشكلة واقعية تؤثر بشكل مباشر على القطاع الصناعي. اعتمدت الدراسة على استبانة كأداة لجمع البيانات، حيث تم الحصول على 75 استجابة من عينة عشوائية من أساتذة جامعة وارث الأنبياء (عليه السلام) في محافظة كربلاء المقدسة. أظهرت النتائج وجود علاقة ذات دلالة بين الاستجابة الاستراتيجية السريعة والميزة التنافسية المستدامة، خصوصاً في ظل التغيرات البيئية السريعة التي تواجه مختلف قطاعات الأعمال في العراق. أكدت الدراسة الحاجة الملحة إلى قادة إداريين قادرين على مواجهة التحديات المتزايدة بكفاءة وفعالية. أبرز توصيات الدراسة تضمنت ضرورة تبني المؤسسات لنمط الاستجابة الاستراتيجية السريعة كفكرة وممارسة، وإدخال هذا المفهوم ضمن مناهج الدورات التدريبية للقيادات العليا، بهدف تعزيز الفهم والتطبيق العملي لهذا النمط القيادي الحديث. كما أوصت الدراسة بتطوير برامج إدارية تركز على تحقيق الميزة التنافسية المستدامة، للتكيف مع الضغوط البيئية المستمرة، كونها أساساً للتقدم الاقتصادي ونجاح منظمات الأعمال.

الكلمات المفتاحية: الاستجابة الاستراتيجية السريعة، الميزة التنافسية المستدامة.

المقدمة:

في ظل التغيرات المتسارعة التي تشهدها بيئة الأعمال المعاصرة، أصبحت المنظمات أكثر حاجة إلى تبني مفاهيم واستراتيجيات قادرة على تعزيز قدرتها في التكيف والاستجابة السريعة للتحديات والمتغيرات المحيطة بها. ومن بين هذه المفاهيم تبرز الاستجابة الاستراتيجية السريعة كأحد المرتكزات الأساسية التي تسهم في بناء مرونة تنظيمية فاعلة، وتمكين المنظمات من استثمار الفرص وتجاوز المخاطر، بما يعزز من قدرتها التنافسية في الأسواق. (الحمداني، 2024: 54)

وتعد الميزة التنافسية المستدامة هدفاً استراتيجياً تسعى إليه المنظمات لضمان استمراريتها وتفوقها في بيئة مليئة بالتقلبات والتحديات، ولا يمكن تحقيقها إلا من خلال القدرة على التفاعل الذكي والمرن مع تلك التغيرات. وعليه، تتجسد أهمية هذا البحث في محاولته الكشف عن العلاقة بين الاستجابة الاستراتيجية السريعة بأبعادها المختلفة (التخطيط، التنظيم، الأفراد، والتكنولوجيا)، والميزة التنافسية المستدامة، وذلك من خلال دراسة استطلاعية لأراء عينة من أعضاء الهيئة التدريسية في جامعة وارث الأنبياء (عليه السلام). (المسعودي، 2025: 32)

وتأتي هذه الدراسة لسد فجوة بحثية واضحة في الأدبيات المتعلقة بالموضوع، لاسيما في السياق الأكاديمي العراقي، إذ تسعى إلى تقديم رؤية علمية تسهم في دعم متخذي القرار في المؤسسات التعليمية وغيرها من القطاعات الحيوية، لتعزيز قدرتها على البقاء والنمو في بيئة تنافسية ديناميكية.

المحور الأول: المنهجية العلمية للدراسة

أولاً: مشكلة البحث

يعدُّ موضوع الاستجابة الاستراتيجية السريعة العنصر الأهم لدى الإستراتيجيين والذين يفكرون وفق ثلاث سمات، الأولى هي فلسفية ولذا نراهم يستأنسون العيش في عالم يكتنفه الغموض ويحتاج إلى الوضوح، أما الثانية فهي التفكير متعدد الثقافات polymathic ولذا نجدهم متعلمين مدى الحياة ويلاحظون العالم من حولهم وكيف تعمل الأشياء ويمكن تشبيههم بالأسفنجية في اكتساب المعرفة ولا يعرفون حدوداً للمعرفة وهم يستعينون ببقية العلوم مثل الفيزياء والكيمياء والرياضيات والتاريخ من أجل فهم القضايا التنظيمية. (بناي ، 2019: 212) أما الثالثة فأن الإستراتيجيين هم نفعيون فبعد كل هذا الميل للوعظ والفلسفة والثقافات المتعددة فانهم قادرين على تطبيق تأملاتهم في العالم الواقعي والنجاح في ذلك (Leath, 2015: 38). إذ يعمل الاستجابة الاستراتيجية السريعة على الأخذ بنظر الاعتبار كافة المتغيرات المحيطة بالمنظمة ومن ثم يعمل على إحراز الخيار الأمثل والعمل على الاستعداد والحذر والرغبة الجادة في التفوق والمشاركة في جعل العالم أفضل (Kote, 2011: 35)، وعلى الرغم من أهمية الإستراتيجية والتوجه الإستراتيجي بقدر ما تم استخدامها في السابق، إلا أنه في بيئة الأعمال السريعة التغير الحالية لابد من استبدال التخطيط الإستراتيجي والإستراتيجية الصارمة بالاستجابة الاستراتيجية السريعة، خاصة وأن الاستجابة الاستراتيجية السريعة تعدُّ مفتاح النجاح في بيئة الأعمال المتغيرة بسرعة، والتي يتم وصفها على أنها القدرة على الدعم وأحياناً السيطرة على التغيرات المفاجئة من أجل الاستفادة من الفرص المتاحة في الأسواق المتغيرة، وفي ضوء ذلك تكمن مشكلة البحث في التساؤل الرئيس الآتي: هل هنالك دور لأبعاد الاستجابة الاستراتيجية السريعة والميزة التنافسية المستدامة لدى أساتذة جامعة وارث الأنبياء (ع)؟

ثانياً: أهداف البحث:

تهدف هذه الدراسة الى معرفة دور الاستجابة الاستراتيجية السريعة في تحقيق الميزة التنافسية المستدامة من خلال ما يلي:

1. تقديم إطار نظري للتعريف بمتغيري البحث الاستجابة الاستراتيجية السريعة والميزة التنافسية المستدامة.
2. تحديد المستوى العلاقة بين ابعاد الاستجابة الاستراتيجية السريعة وابعاد الميزة التنافسية المستدامة.
3. تحديد ومدى تأثير ابعاد الاستجابة الاستراتيجية السريعة في الميزة التنافسية المستدامة.
4. تحديد طبيعة العلاقة بين الاستجابة الاستراتيجية السريعة والميزة التنافسية المستدامة.
5. الخروج بنتائج وتوصيات تساعد متخذ القرار المؤسسة عينة البحث من تصحيح وأدراك أهمية كل بعد في تعزيز الميزة التنافسية المستدامة.

ثالثاً: الأهمية:

تبرز أهمية البحث من أهمية الموضوع حيث تعد الاستجابة الاستراتيجية السريعة أحد اهم المواضيع الإدارية الحديثة والتي يمكن ان تتكامل ابعادها الفرعية لتحقيق الميزة التنافسية المستدامة الذي يعتبر موضوع مهم يحتاج للكثير من البحث والدراسة خاصة في ظل منظمات الاعمال المعاصرة والتطورات التي يشهدها العالم لذا تكمن أهمية البحث بالنقاط الآتية:

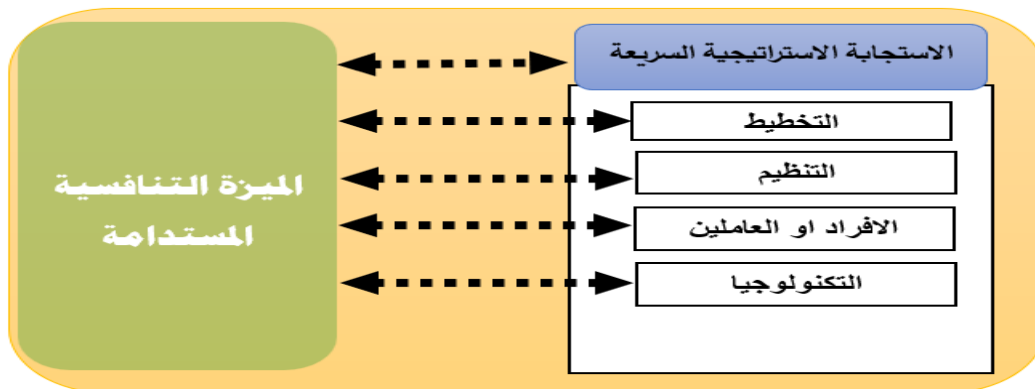
- اظهر مدى تأثير مؤشرات الاستجابة الاستراتيجية السريعة والميزة التنافسية المستدامة في مجتمع عينة الدراسة المبحوثة.

- يسعى إلى إضافة معرفة في مجال الاستجابة الاستراتيجية السريعة والميزة التنافسية المستدامة إذ أن دراسة الربط بين الاستجابة الاستراتيجية السريعة والميزة التنافسية المستدامة لضمان السيادة الاستراتيجية لمنظمات الأعمال.
- يمثل البحث أهمية بالغة في محاولة الاسهام في تقديم إطار نظري حول موضوعات كل من الاستجابة الاستراتيجية السريعة والميزة التنافسية المستدامة.
- تسعى هذه الدراسة إلى المساهمة في فهم دور الاستجابة الاستراتيجية السريعة في تحقيق الميزة التنافسية المستدامة.
- تعتبر الميزة التنافسية المستدامة من الأهداف التي تسعى منظمات الأعمال التي تسعى للبقاء والاستمرار والديمومة هذا ما يدفع الباحث للبحث أكثر لتعرف على اهم الاستراتيجيات التي لابد من التركيز عليها.

خامسا- مخطط وفرضيات البحث

تتمثل فرضيات البحث بالآتي:

- الفرضية الرئيسية:** هناك علاقة تأثير معنوية ذات دلالة بين الاستجابة الاستراتيجية السريعة والميزة التنافسية المستدامة، وتتفرع منها الفرضيات التالية:
- (1) توجد علاقة تأثير ذات دلالة معنوية بين التخطيط والميزة التنافسية المستدامة.
 - (2) توجد علاقة تأثير ذات دلالة معنوية بين التنظيم والميزة التنافسية المستدامة.
 - (3) توجد علاقة تأثير ذات دلالة معنوية بين الافراد والميزة التنافسية المستدامة.
 - (4) توجد علاقة تأثير ذات دلالة معنوية بين التكنولوجيا والميزة التنافسية المستدامة.
- والشكل رقم (1) يوضح مخطط البحث الفرضي



الشكل (1) مخطط البحث الفرضي

سادساً- مجتمع وعينة البحث

أجري هذا البحث بناءً على آراء عينة مختارة من أعضاء هيئة التدريس في جامعة وارث الأنبياء، حيث تم اعتماد عينة عشوائية لتوزيع الاستبانة. تم توزيع ما مجموعه (75) استبانة، وقد كانت (68) منها صالحة للتحليل الإحصائي. تم تحديد حجم العينة وحسابها باستخدام معادلة (Richard Geiger equation)، والتي تُعبر عنها بالصيغة التالية:

$$n = \frac{\left(\frac{z}{d}\right)^2 \times (0.50)^2}{1 + \frac{1}{N} \left[\left(\frac{z}{d}\right)^2 \times (0.50)^2 - 1\right]}$$

المحور الثاني: الإطار النظري للبحث المبحث الأول: الاستجابة الاستراتيجية السريعة أولاً: مفهوم الاستجابة الاستراتيجية السريعة

يُعد مفهوم الاستجابة الاستراتيجية السريعة من المفاهيم الحديثة والمميزة والتي لها أثر كبير في إبراز دور المنظمات وامتلاكها السمة والنظرة المعاصرة باعتبارها عاملاً مؤثراً ومهماً في بناء هذه المنظمات وكيفية تفسير أدائها وسرعة ودقة تفوقها التنافسي من خلال ما تمت كتابته من بحوث ومفاهيم وأراء الكتاب والباحثين ويشير (العابدي & الموسوي، 2014: 152-153) تتمثل في قدرة الشركة على التكيف مع التغيرات في بيئة الأعمال عن طريق تطوير نظام استراتيجي مرن يعزز من قدرتها على الاستجابة السريعة لهذه التغيرات وتجنب المخاطر المحتملة.

لذا ظهر مصطلح "الاستجابة الاستراتيجية السريعة" لأول مرة في عام 1991 من خلال أبحاث مجموعة من العلماء في معهد (Iacocca) بجامعة لاهاي. وقد تم تعريفه كطريقة لضمان قدرة الشركات الأمريكية على الحفاظ على تنافسيتها في الاقتصاد الرقمي والعالمي الناشئ. وتتنوع التعريفات المرتبطة بالاستجابة الاستراتيجية السريعة، حيث تُوصف بعض التعريفات بأنها تعكس ديناميكية هذه الحركة، بينما يُنظر إليها (المالي، 2024: 212) أيضاً على أنها "المرونة والسرعة التي تمكن المنظمة من تعديل عملياتها لمواكبة التغيرات في أسواقها ومواجهة المخاطر المحتملة". كما تُعتبر "القدرة على التميز السريع للمعرفة، اغتنام الفرص، تغيير الاتجاه، وتجنب التصادمات". (الجبوي، 2022: 215) بالإضافة إلى ذلك، مع توسع نطاق المنظمات وتطور رؤاها المستقبلية، أصبحت خفة الحركة التنظيمية تُعتبر جزءاً استراتيجياً مهماً لدعم التوجهات المستقبلية وتعزيز التوجه الاستراتيجي للمنظمات.

والذي يفرض على المنظمات ان تكون أكثر قدرة على مواكبة وتيرة التحولات البيئية وإدارة وضبط التغيرات المستمرة فيها، وسعيها للحفاظ على تفوقها الاستراتيجي، إذ سعى الباحثون الى تطور العديد من المفاهيم العامة واستثمر ها للحفاظ على ذلك التفوق. (الكبيسي ونوري، 2013: 174)

كما يعرف (Marco .et، 2024: 13) خفة الحركة الاستراتيجية تشير إلى قدرة الشركة على التكيف بسرعة مع التغيرات في البيئة، وضمان بقائها قادرة على المنافسة. يزداد أهمية هذا المفهوم في مشهد الأعمال سريع الخطى اليوم، ومع مرور الوقت، تطور مفهوم الرشاقة الاستراتيجية. يشير الفصل إلى أنه مع تسارع الديناميكيات التنافسية، تقدم فهم وتطبيق المرونة الاستراتيجية أيضاً، مما يعكس الطبيعة المتغيرة للصناعات.

ويرى الباحثون من وجهة نظر علمية، أن الشركات تواجه تحديات مستمرة في تحقيق المرونة الاستراتيجية. يجب عليهم التغلب على هذه التحديات لخلق مزايا تنافسية مؤقتة، والتي تعتبر ضرورية للنجاح على المدى الطويل.

كما تعرف (Serge .et، 2024: 3) إن الاستجابة الاستراتيجية السريعة تمثل قدرة المنظمة على تكيف استراتيجياتها بسرعة استجابة لظروف السوق المتغيرة والفرص. ويؤكد على المرونة والاستجابة في التخطيط الاستراتيجي.

وأكد (Joyce, Chebet، 2024: 92) أن الاستجابة الاستراتيجية السريعة تمثل قدرة المؤسسة على التكيف بسرعة ومرونة في بيئة تتسم بالتغير السريع. وهي تبرز أهمية التأقلم مع التغيرات الخارجية للحفاظ على الأداء الجيد والقدرة التنافسية للمؤسسة. هذا المفهوم مهم للمنظمات التي تواجه تحديات مثل التقدم التكنولوجي والمنافسة الشديدة.

كما أشار (Farida et, 2024: 6) أن الاستجابة الاستراتيجية السريعة هي قدرة الشركة على التكيف بسرعة والاستجابة للتغيرات في السوق والبيئة. وهي تنطوي على موازنة العمليات التجارية الحالية مع استكشاف فرص جديدة للنمو.

وأضاف الباحثون أن السمات الرئيسية للنجاح لتعزيز الرشاقة الاستراتيجية، يجب أن تضم فرق الإدارة العليا مزيجاً من الأعضاء الشباب وذوي الخبرة والخلفيات الوظيفية المتنوعة والمستويات التعليمية المختلفة. يساعد هذا التنوع في مواجهة التحديات التي تفرضها التقنيات التخريرية.

كما يراها (Ibrahim et, 2024: 8) أن الاستجابة الاستراتيجية السريعة هي التكيف بسرعة والاستجابة للتغيرات في بيئة السوق. إنه نشاط تطوير مستمر ضروري لتعزيز الأداء التنظيمي (OP)، كما تعتبر SA مكوناً حاسماً لتحقيق الأهداف التنظيمية. إنه يسمح للشركات بالحفاظ على قدرتها التنافسية والتغلب بفعالية على التحديات في القطاعات الصناعية الديناميكية.

باختصار، تتمثل المرونة الاستراتيجية في المرونة والاستجابة، وهو أمر ضروري للمؤسسات التي تهدف إلى تحسين أدائها في المشهد التنافسي.

ويعرفها الباحثون إلى القدرة على التنبؤ والاستجابة بسرعة للتغيرات والتحديات في بيئة العمل. وهي تنطوي على القدرة على التكيف والمرونة والانفتاح على الأفكار والنهج الجديدة.

ثانياً: أهمية الاستجابة الاستراتيجية السريعة:

تعد الاستجابة الاستراتيجية السريعة أمراً بالغ الأهمية في مختلف القطاعات، مما يمكن المؤسسات من التكيف بسرعة مع الظروف المتغيرة والحفاظ على الميزة التنافسية. هذه القدرة مهمة بشكل خاص في الصناعات التي تتميز بدرجة عالية من عدم اليقين والتغيرات التكنولوجية السريعة، مثل الأزياء والرعاية الصحية وسياسة المناخ. يمكن لاستراتيجيات الاستجابة السريعة تعزيز الكفاءة التشغيلية وتحسين نتائج المرضى وتسهيل اتخاذ القرار في الوقت المناسب.

تُعد الاستجابة الاستراتيجية السريعة من العوامل الأساسية التي تضمن نجاح المنظمات واستمراريتها في ظل بيئة أعمال متغيرة. يعود السبب في أهمية هذه الاستجابة إلى حاجة المنظمات المستمرة للتكيف مع التغيرات البيئية السريعة التي تؤثر على أدائها وفعاليتها. فقد أصبحت المنظمات أكثر حاجة للاستجابة الاستراتيجية السريعة نتيجة للتحديات المتزايدة التي تواجهها في ظل المشكلات الإدارية والتنظيمية المستمرة، والتي تستدعي تغييرات وتطويرات تواكب تلك التحديات بسرعة ومرونة، من جانب آخر، يعكس تزايد حدة المنافسة في الأسواق الحاجة الماسة إلى تبني استراتيجيات سريعة تساهم في تعزيز القدرة التنافسية للمنظمات. كما أن الاستجابة الاستراتيجية السريعة تساعد المنظمات على الحفاظ على ميزة تنافسية مستدامة من خلال اغتنام الفرص المتاحة واختيار الأنسب منها في الوقت المناسب، تُظهر التجارب العملية أن العديد من المنظمات لا تفشل بسبب ارتكاب أخطاء جسيمة، بل لأنها تواصل ممارسة نفس الأنشطة لفترات طويلة باعتبارها الطرق الصحيحة، رغم التغيرات التي قد تحدث من حولها. وبما أن العمليات التقليدية للتغيير أصبحت صعبة ومعقدة في ظل التطورات السريعة، فقد أصبح من الضروري أن تعتمد المنظمات الاستجابة الاستراتيجية السريعة كبديل فعال للتعامل مع التغيرات المستمرة في بيئة الأعمال. (الحزيرات، 2015، 15-16) وأضاف (Song & Lee، 2021: 37) أن أهمية الاستجابة الاستراتيجية السريعة تكمن في الآتي:

- **تعزيز سلامة العاملين:** تم تصميم أنظمة الاستجابة السريعة (RRSS) لتحسين سلامة العاملين في المؤسسات من خلال توفير التدخلات الفورية في الحالات الطارئة أو عند حدوث تدهور في حالة الموظف. يساعد هذا النهج الاستباقي في الوقاية من الحوادث السلبية وتعزيز بيئة العمل الآمنة.
- **دعم تحسين الجودة:** يتم اعتماد RRS من قبل هيئات الاعتماد المختلفة ومنظمات تحسين الجودة، مما يسلط الضوء على دورها في تعزيز معايير الجودة في المؤسسات. هذا الدعم يبرز أهمية الاستجابات الاستراتيجية السريعة في الحفاظ على بيئة عمل عالية الجودة.

- **تسهيل اتخاذ القرار السريع:** يسمح تنفيذ RRSS للفرق المختصة باتخاذ قرارات سريعة عند حدوث أي تدهور في حالة العاملين. يعتبر هذا النوع من اتخاذ القرارات أمراً بالغ الأهمية في بيئات العمل الحيوية حيث يكون الوقت عاملاً حاسماً.
- **تعزيز التعاون الجماعي:** تشجع RRS التعاون بين الفرق المختلفة من العاملين في المؤسسة، وتعزز النهج القائم على العمل الجماعي. هذا التعاون أمر حيوي لتحقيق التواصل الفعال والاستجابة المنسقة لاحتياجات العاملين.
- **تحسين نتائج العمل:** من خلال التدخل المبكر في حالات الطوارئ أو التدهور، تساهم RRS في تحسين نتائج العاملين وتقليل احتمالية حدوث مشاكل خطيرة أو غياب طويل عن العمل. هذا التركيز على النتائج يساعد في ضمان بيئة عمل صحية وفعالة.
- باختصار، تعد الاستجابات الاستراتيجية السريعة من خلال RRSS أمراً بالغ الأهمية لتعزيز سلامة العاملين، ودعم تحسين الجودة، وتسهيل اتخاذ القرارات السريعة، وتعزيز التعاون الجماعي، وتحقيق نتائج إيجابية في بيئة العمل.

ثالثاً: أهداف الاستجابات الاستراتيجية السريعة

- تعد الاستجابات الاستراتيجية السريعة قدرة مهمة للمؤسسات التي تهدف إلى الازدهار في بيئات ديناميكية وغير مؤكدة. إنها تنطوي على القدرة على التكيف بسرعة مع التغييرات والاستفادة من الفرص والحفاظ على الميزة التنافسية. تشمل أهداف المرونة الاستراتيجية تعزيز الأداء التنظيمي وضمان الاستدامة وتحقيق التميز. يتم تحقيق هذه الأهداف من خلال آليات واستراتيجيات مختلفة تتوافق مع أهداف المنظمة على المدى الطويل.
- القدرة على التكيف: الهدف الأساسي للاستجابات الاستراتيجية السريعة هو تمكين المؤسسات من التكيف بسرعة مع التغيرات في البيئة. يتضمن ذلك الاستجابة لمتطلبات السوق والعوامل الخارجية التي يمكن أن تؤثر على العمليات التجارية.
 - ميزة تنافسية: تهدف الاستجابات الاستراتيجية السريعة إلى مساعدة المؤسسات على الحفاظ على ميزة تنافسية من خلال القدرة على الابتكار والاستجابة بشكل أسرع من المنافسين. هذا أمر بالغ الأهمية في الأسواق سريعة التغير حيث تتطور احتياجات العملاء بسرعة.
 - سيولة الموارد: هدف آخر هو ضمان إعادة تخصيص الموارد داخل المنظمة بكفاءة لتلبية الطلبات المتغيرة. تسمح هذه المرونة للشركات بتحسين عملياتها والاستجابة بفعالية للفرص الجديدة.
 - التركيز على العملاء: تؤكد الاستجابات الاستراتيجية السريعة على فهم احتياجات العملاء وتفضيلاتهم. من خلال تطوير رؤية حول سلوك العملاء، يمكن للمؤسسات تصميم منتجاتها وخدماتها لتلبية متطلبات السوق بشكل أفضل.
 - التعاون والالتزام: تشجع ثقافة التعاون والالتزام بين أعضاء الفريق أمر ضروري. هذا يساعد في تعزيز نهج موحد نحو تحقيق الأهداف الاستراتيجية ويعزز الأداء التنظيمي العام.
 - التحسين المستمر: أخيراً، تتضمن الاستجابات الاستراتيجية السريعة الالتزام بالتعلم والتحسين المستمر. يجب على المنظمات تقييم استراتيجياتها بانتظام وتكييفها بناءً على التعليقات والظروف المتغيرة.

رابعاً: ابعاد الاستجابة الاستراتيجية السريعة:

- لم يكن هناك تباين كبير في آراء الكتاب والباحثين حول ابعاد الاستجابة الاستراتيجية السريعة، وان وجدت فأنها محاولة لتشخيص الحالة التي ستمكن المنظمة من ان تواكب التغيرات والتطورات الحاصلة في البيئة. فقد تم اختيار الابعاد التالية: (عوجه، 2017، 286-288)
- التخطيط:** التخطيط يعد من الوظائف الأساسية التي تضمن تحقيق أهداف المنظمة ورسالتها. يتطلب التخطيط تحديد الأهداف المستقبلية، وتخصيص الموارد، وتنظيم الأنشطة اللازمة لتحقيق تلك الأهداف، سواء كانت على المدى الطويل أو القصير. يتضمن التخطيط أيضاً استشراف التغيرات البيئية وتحديد البدائل المناسبة لمواجهة التحديات المستقبلية. إن التخطيط الفعال يساعد المنظمة على

التفاعل والتكيف مع المتغيرات البيئية، ويسهم في تحسين كفاءتها وفعاليتها الإدارية. يتم تقسيم التخطيط إلى أنواع متعددة، بما في ذلك التخطيط الاستراتيجي والتكتيكي والتشغيلي، ويجب أن يشمل جميع أعضاء المنظمة لتحقيق التنسيق والتنفيذ الفعال. ويعرف الباحث التخطيط هو عملية تنظيم الأنشطة والموارد لتوجيه المنظمة نحو تحقيق أهدافها في بيئة ديناميكية.

التنظيم: التنظيم هو الوظيفة التي تساعد في تحقيق التنسيق بين أفراد المنظمة لتحقيق أهدافها بكفاءة وفعالية. يشمل تنظيم توزيع المهام على الأفراد وفقاً لتخصصاتهم، وتحديد الصلاحيات والمسؤوليات، وتنظيم العلاقات بين الوحدات المختلفة. كما يعنى التنظيم بتحديد الهيكل الإداري وتوزيع الأنشطة على وحدات متخصصة بما يدعم تنفيذ الخطط. يعتبر التنظيم ضرورياً لضمان التنسيق الداخلي، وتحقيق تناغم بين جميع عناصر المنظمة، كما يسهم في إعداد بيئة عمل تدعم اتخاذ القرارات بفعالية. ويعرف الباحث التنظيم هو الهيكل الذي يحدد توزيع المهام والصلاحيات بين الأفراد والوحدات في المنظمة لتحقيق الأهداف بكفاءة.

الأفراد: الأفراد هم العنصر المحوري في أي منظمة، حيث يعتمد نجاحها على قدرة الأفراد على استثمار مهاراتهم وخبراتهم بشكل فعال. يشمل الأفراد جميع من يعمل في المنظمة من موظفين وإداريين، وهم من ينفذون كافة الأنشطة والمهام لتحقيق الأهداف الاستراتيجية. تساهم ثقافة المنظمة والإجراءات والسياسات التنظيمية في توجيه سلوك الأفراد وتحديد أدوارهم. بدون الأفراد المؤهلين، لا يمكن تحقيق الأهداف المؤسسية، إذ يعتبرون السبب الأساسي في وجود المنظمة ونجاحها. ويعرف الباحث الأفراد هم العنصر الحيوي الذي يساهم في تنفيذ أهداف المنظمة، وهم من يضمن استمراريتها ونجاحها.

التكنولوجيا: التكنولوجيا تعتبر من الأدوات الأساسية في تحسين استجابة المنظمة للتغيرات البيئية، حيث تساهم في تعزيز القدرة على الابتكار وتقديم حلول جديدة. التطور التكنولوجي لا يقتصر على إدخال منتجات جديدة، بل يشمل تحسينات مستمرة على المنتجات والخدمات. تساهم التكنولوجيا في تمكين المنظمة من اكتشاف الفرص المستقبلية وتجنب المخاطر البيئية. كما تساعد في تطوير استجابة استراتيجية سريعة لمواجهة التغيرات في بيئة الأعمال. إن استخدام التكنولوجيا المتقدمة يعزز قدرة المنظمة على التكيف السريع مع التغيرات، مما يساهم في استدامة نجاحها. ويعرف الباحث التكنولوجيا هي الأداة التي تساهم في تحسين استجابة المنظمة للتغيرات البيئية، وتعزز القدرة على الابتكار والنمو.

الميزة التنافسية المستدامة

أولاً: مفهوم الميزة التنافسية المستدامة:

تعتبر الميزة التنافسية المستدامة هي مفهوم أساسي في استراتيجية الأعمال، حيث تمثل السمات التي تمكن المؤسسة من التفوق على منافسيها. إنه بناء متعدد الأوجه يتضمن عوامل مختلفة، بما في ذلك الموارد والقدرات والموقع الاستراتيجي. تعد القدرة على تحقيق ميزة تنافسية والحفاظ عليها أمراً بالغ الأهمية للنجاح والربحية على المدى الطويل. يتم استكشاف هذا المفهوم من خلال عدسات نظرية مختلفة وتطبيقات عملية، مع تسليط الضوء على تعقيده وأهميته في الإدارة الاستراتيجية.

لذا تعد الميزة التنافسية المستدامة أمراً حيوياً لتنمية واستمرارية العمل في السوق ومع تزايد المنافسة العالمية، تسعى الشركات الصناعية إلى إيجاد طرق لبناء ميزة تنافسية من أجل تحسين مركزها التنافسي، ويمكن أن تأتي الميزة التنافسية المستدامة من مجموعة متنوعة من المصادر أو ما تملكه المنظمة مثل: الجودة الفائقة، والتكنولوجيا المتقدمة، والاستجابة السريعة لتغيرات واحتياجات السوق وتمييز المنتجات والخدمات، وتكون الميزة التنافسية المستدامة أكثر استدامة عندما يكون من الصعب تقليدها، وتكمن أهمية الميزة التنافسية المستدامة في أنها تمنح الشركات القدرة على الدفاع عن مركزها في السوق والحفاظ على مركزها التنافسي بين منافسيها، بالإضافة

إلى تعزيز قدرات المنظمة ومهارات الإنتاج والتسويق وتعزيز علاقات العملاء وتحسين القرارات . عرفت الميزة التنافسية المستدامة على أنها المكانة الفريدة التي تطورها المنظمة مقارنة بمنافسيها من خلال أنماط نشر الموارد الخاصة بها ، يرى العديد من الباحثين أن الميزة التنافسية المستدامة يمكن أن تستمد من الكفاءات المؤسسية، ويعتبرونها استراتيجية يمكن تنفيذها داخل المنظمة. كما يعرفها نجم وآخرون (2021، ص. 298) بأنها "المهارة أو التقنية أو المورد المتميز الذي يتيح للمؤسسة تقديم قيم ومنافع للعملاء تتجاوز تلك التي يقدمها المنافسون، مما يعزز تميز المؤسسة واختلافها في نظر العملاء الذين يتقبلون هذا التميز ويحقق لهم مزايا تفوق عروض المنافسين." من جهة أخرى، يمكن تعريف الميزة التنافسية المستدامة بأنها "المجالات التي يمكن للمؤسسة من خلالها التنافس بفاعلية أكبر مع غيرها، مما يعكس نقطة قوة تميز المنظمة في مجالاتها الإنتاجية أو التسويقية أو التمويلية أو في مواردها البشرية أو موقعها الجغرافي" (حميدي وعنتار، 2020، ص. 112).

كما أكد (Vanda .et, 2023 :33) أن الميزة التنافسية المستدامة هي التي تسمح للشركة بالتفوق على منافسيها، مما يؤدي إلى زيادة المبيعات أو الهوامش والاحتفاظ بمزيد من العملاء. إنه أمر بالغ الأهمية للنجاح على المدى الطويل في الاقتصاد الحديث، ويعد تحقيق الميزة التنافسية المستدامة والحفاظ عليها أمراً حيوياً للشركات لأنها تساعد على اكتساب الاعتراف من العملاء، مما قد يؤدي إلى زيادة الإيرادات والأرباح، ومن العوامل التي تساهم في الميزة التنافسية المستدامة هي:

- الجودة: معترف بها كمصدر مهم للميزة التنافسية.
- الابتكار: القدرة على الابتكار ضرورية للشركات للتكيف والازدهار.
- الموارد: يلعب رأس المال البشري والموارد الأخرى دوراً مهماً في إنشاء ميزة تنافسية.
- استجابة السوق: يجب أن تكون الشركات قادرة على الاستجابة بفعالية لاحتياجات السوق.
- منظور المستهلك: يؤكد على أهمية فهم الميزة التنافسية المستدامة من وجهة نظر المستهلك، لا سيما في سلوفاكيا وبولندا، مع تسليط الضوء على أن آراء المستهلكين تشكل تصور ما يشكل ميزة تنافسية.

وأشار (Sumit, Das, 2023 :56) أن الميزة التنافسية المستدامة هي السمات التي تسمح للمؤسسة بالتفوق على منافسيها. يمكن أن تنبع من عوامل مختلفة، بما في ذلك الموارد الفريدة أو القدرات أو وضع السوق، وفي سياق إدارة الموارد البشرية، تعد الميزة التنافسية المستدامة أمراً بالغ الأهمية حيث يمكن تحقيقها من خلال الإدارة الفعالة للمواهب ومشاركة الموظفين والثقافة التنظيمية. يمكن أن تؤدي هذه العناصر إلى أداء وابتكار أفضل.

وأضاف الباحثون يجب على المنظمات تطوير استراتيجياتها باستمرار للحفاظ على الميزة التنافسية المستدامة، خاصة في بيئة الأعمال سريعة التغير. يتضمن ذلك الاستفادة من ممارسات الموارد البشرية التي تتوافق مع اتجاهات القوى العاملة المعاصرة.

إن فهم الميزة التنافسية المستدامة التي يشير إليها (Stacy, Stumpf, 2022 :31) هي التي تمكن المؤسسة من التفوق على منافسيها في مشهد الأعمال، إن إنشاء ميزة تنافسية أمر بالغ الأهمية للنجاح على المدى الطويل، حيث يساعد الشركات على الحفاظ على مركزها في السوق وربحياتها ضد المنافسين، لذا تشمل الميزة التنافسية المستدامة العديد من العوامل التي تمكن الأعمال بشكل جماعي من التفوق في صناعتها.

كما تشير الميزة التنافسية المستدامة حسب ما يراها (Kovalenko, 2022 :7) إلى السمات أو الشروط التي تسمح للشركة بالتفوق على منافسيها. إنه مفهوم مركزي في الإدارة الاستراتيجية، لا سيما في أعمال M. Porter، ويُنظر إلى الميزة التنافسية المستدامة على أنها جوهر القرارات والمهام الاستراتيجية، مما يؤثر على كيفية وضع الشركة نفسها في السوق، كما أكد على استدامة الميزة التنافسية المستدامة والتي تعتبر هي محور التركيز الرئيسي. يمكن النظر إليها من خلال

- عدسات مختلفة، مثل نهج سلسلة القيمة من قبل بورتر ومفهوم الميزة العابرة من قبل R. McGrath. تسلط وجهات النظر هذه الضوء على كيفية إنشاء المزايا والحفاظ عليها بمرور الوقت. وتؤكد توجيهات الإدارة اتجاهاً إداريين مهمين كما بينهما (7: 2022، Kovalenko):
- **الإنشاء/التشكيل:** يتضمن هذا الجانب الإيجابي تطوير المزايا التنافسية من خلال المبادرات الاستراتيجية.
- **الحماية/الاستدامة:** يركز هذا الجانب السلبي على حماية المزايا الحالية ضد المنافسين.
- يتم تفسير مصطلح «الميزة التنافسية المستدامة» بشكل مختلف عبر النظريات المختلفة، مثل الهندسة الاستراتيجية والنظرية البناء للمنافسة، مما يشير إلى طبيعتها المعقدة، هذا الفهم متعدد الأوجه للميزة التنافسية أمر بالغ الأهمية للإدارة الاستراتيجية الفعالة في المشهد التنافسي اليوم.
- ويعرف M. Porter الميزة التنافسية المستدامة على أنها السمات الفريدة التي تسمح للشركة بالتفوق على منافسيها. يؤكد تحليله لسلسلة القيمة كيف يمكن للشركات خلق القيمة من خلال الأنشطة المختلفة، مما يؤدي إلى ميزة تنافسية مستدامة، وتقدم هذه النظرية ميزة تنافسية كجزء من إطار استراتيجي أوسع. وهو يركز على كيفية تشكيل القرارات الاستراتيجية للمركز التنافسي للشركة، مما يشير إلى أن الميزة التنافسية المستدامة جزء لا يتجزأ من الإدارة الاستراتيجية.
- كما أشار (Paula et al., 2022: 25) إلى أن فهم الميزة التنافسية المستدامة تمثل سمة تمكن المؤسسة من التفوق على منافسيها. يمكن أن يكون هذا أمراً حاسماً للنجاح في عالم الأعمال. ومن السمات الرئيسية هي:
- **الموارد الطبيعية:** يمكن أن يوفر الوصول إلى الموارد القيمة، مثل الخامات عالية الجودة، ميزة كبيرة.
- **كفاءة التكلفة:** يمكن لمصدر طاقة منخفض التكلفة أن يساعد في تقليل التكاليف التشغيلية وتعزيز القدرة التنافسية.
- **العمالة الماهرة:** يمكن أن يؤدي وجود قوة عاملة ذات مهارات متخصصة إلى منتجات وخدمات أفضل.
- **الموقع الجغرافي:** إن التواجد في موقع استراتيجي يمكن أن يسهل الوصول إلى الأسواق والموارد.
- **حواجز الدخول العالية:** إنشاء حواجز تمنع المنافسين الجدد من دخول السوق يمكن أن يحمي حصة الشركة في السوق.
- **الوصول إلى التكنولوجيا:** يمكن أن يؤدي استخدام التقنيات الجديدة إلى تحسين الكفاءة والابتكار، والمساهمة في الميزة التنافسية المستدامة.
- ويمكن للمؤسسات التي تستفيد بنجاح من هذه السمات تحقيق أداء فائق، مما يؤدي إلى زيادة حصتها في السوق والربحية.
- تشير الميزة التنافسية المستدامة كما يراها الباحثين هي مجموعة من السمات أو القدرات الفريدة التي تسمح للشركة بالتفوق على منافسيها. إنه ضروري للنجاح في إدارة الموارد والقدرات بفعالية، لأنها تحقق المؤسسات ميزة تنافسية من خلال إنشاء منتجات فريدة ونادرة وقيمة. يساعدهم هذا التمايز على التميز في السوق، كما يمكن لوحداث الأعمال تعزيز قدرتها التنافسية من خلال التحالفات الاستراتيجية. يمكن أن توفر هذه الشراكات الوصول إلى الموارد والتقنيات والأسواق الجديدة، والتي تساهم في وضع تنافسي أقوى.**
- ثانياً: أهمية الميزة التنافسية المستدامة:**
- تتجسد أهمية امتلاك المؤسسة للميزة التنافسية من خلال: (فاطمة الزهراء 2020: 25-26)
- **تقديم قيمة متميزة للعملاء** تلبي احتياجاتهم وتعزز ولائهم، مما يساهم في تحسين سمعة المؤسسة وترسيخ صورة إيجابية عنها في أذهانهم.

➤ تحقيق التفوق الاستراتيجي على المنافسين من خلال تقديم سلع وخدمات عالية الجودة، بالإضافة إلى التميز في استثمار الموارد، تطوير الكفاءات، وتنفيذ استراتيجيات مبتكرة في بيئة تنافسية شديدة.

➤ ضمان حصول المؤسسة على حصة سوقية قوية وتحقيق معدلات ربحية مرتفعة، بما يدعم استمراريتها ونجاحها في السوق.

كما يمكن تحديد أهمية الميزة التنافسية المستدامة بما يلي:

➤ تُعد القدرات الاستراتيجية السلاح الرئيسي لمواجهة تحديات السوق والمنافسة مع المؤسسات المماثلة.

➤ تمثل معياراً حاسماً لتحديد تميز المؤسسات الناجحة مقارنة بغيرها.

➤ تُعد مؤشراً إيجابياً يعكس توجه المؤسسة نحو تعزيز موقعها في السوق، من خلال زيادة حصتها السوقية بشكل ملحوظ.

ثالثاً: أهداف التنافسية:

تهدف التنافسية إلى تحقيق عدة أهداف، أهمها: (زرزور، 2013، 45)

➤ **تحقيق كفاءة عالية:** تسعى المؤسسة إلى تنفيذ أنشطتها وأعمالها بأقل تكاليف ممكنة، مع الاستفادة من أحدث التطورات التكنولوجية المتاحة، مما يضمن بقاء المؤسسات الأكثر كفاءة في بيئة تنافسية.

➤ **التطوير والتحسين المستمر للأداء:** يتم ذلك من خلال التركيز على الابتكارات التكنولوجية والإبداعات، التي رغم تكلفتها المرتفعة، تظل صعبة التقليد من قبل المنافسين، مما يمنح المؤسسة ميزة تنافسية مستدامة.

➤ **تعظيم الأرباح بشكل مستدام:** تنتج الكفاءة العالية والتطور المستمر للمؤسسات تحقيق نمط أرباح مثالي، حيث تُعتبر الأرباح مكافأة لتمييز المؤسسة وتفوقها في أدائها التشغيلي والإداري.

رابعاً: أبعاد الميزة التنافسية المستدامة:

تتحقق الميزة التنافسية المستدامة من خلال تحقيق مجموعة من الأبعاد والتي تشكل مزايا نشاط المنظمة والتي تميزها عن غيرها من المنظمات وانشطتهم وفيما يلي بيان لهذه الأبعاد (حفصة وخديجة، 2020، 12-13)

1. بعد الكلفة: تعد الكلفة إحدى المزايا التنافسية القديمة التي اعتمدتها المنظمات في سبيل التفوق على المنافسين والكلفة تعني "مجموعة مبالغ نقدية تدفع من قبل المنظمة من أجل حصولها على عوامل الإنتاج الضرورية لتحقيق الأهداف التي قامت بها المنظمة من أجلها". إذ يمكن اعتبار الكلفة هي ما تدفعه المنظمة من مبالغ نقدية في سبيل تأدية نشاطاتها من خلال توفير المتطلبات الضرورية لتنفيذ أنشطة المنظمة بغض النظر عن كون هذه المتطلبات موارد ملمومة وغير ملمومة. ويمكن للمنظمة أن تعتمد على تخفي الكلف أقل من المنافسين بهدف التفوق عليهم وبالتالي تصبح الكلفة هي ميزة تنافسية.

2. بعد الجودة: تعتبر الجودة من المزايا التنافسية القوية التي تتبناها المنظمة من أجل التفوق على المنافسين فيما يتعلق بما تتمتع به منتجات المنظمة من خصائص ومواصفات. وبغض النظر عن السلعة أو الخدمة التي تقدمها المنظمة، فالجودة هي المفتاح الأساسي لبناء الميزة التنافسية المستدامة، ولهذا السبب يجب أن يكون جزءاً حيوياً للاستراتيجية التنافسية للمنظمة. وعلى الرغم من تعدد الخصائص والتعاريف للجودة فإنه يجب على المنظمة أن تدرس وتصمم استراتيجيتها التنافسية الخاصة حول المفهوم الأساسي للجودة المحددة من قبل الزبون. والأخيرة تقدم أفضل قيمة للمنظمة أن تضعها في السلع والخدمات للتقسيمات السوقية المختلفة والبيئات التي تخدمها.

3. الإبداع: الإبداع يُعرف بأنه عملية توليد منتجات جديدة، ويُعد من أهم الوسائل التي تعتمد عليها المنظمات لضمان البقاء والتكيف مع التغيرات السريعة في بيئة العمل. كما أنه يساهم بشكل فعال في تحقيق ميزة تنافسية في السوق. وباعتبار أن الإبداع يدعم تطوير المنتجات، فإنه يصبح مصدراً

أساسيًا للمزايا التنافسية، خصوصًا عندما يُمكن الشركات من تصميم منتجات جديدة وإطلاقها بسرعة في السوق. هذا الأمر يمنح المنظمات القدرة على المنافسة وتحقيق أهدافها بفعالية. وتجدر الإشارة إلى أن العديد من الشركات نجحت في اكتساب ميزة تنافسية بفضل إبداعها المستمر.

4. الكفاءة والفاعلية: ما المنظمة إلا أداة لتحويل المدخلات إلى مخرجات، والمدخلات هي عوامل أمامية للإنتاج مثل العمالة، الأرض، رأس المال، الإدارة والمهارة التكنولوجية، أما المخرجات فهي عبارة عن السلع والخدمات التي تنتجها المنظمة، إن أبسط قياس للفاعلية يتمثل في مقدار المدخلات المطلوبة لإنتاج مخرجات معينة، ويعني ذلك أن الفاعلية = المخرجات / المدخلات، وهكذا فإن عامل الفاعلية يساعد المنظمة على تحقيق مزايا تنافسية تركز على التكلفة المنخفضة.

المحور الثالث: الجانب العملي:

أولاً- ترميز فقرات المقياس: يوضح الجدول الآتي ترميز فقرات المقياس:

الجدول (1) ترميز فقرات المقياس

المتغير	الفقرات	المتغير	الفقرات
EG	الميزة التنافسية المستدامة	PL	الاستجابة الاستراتيجية السريعة
		AI	التخطيط
		BI	التنظيم
		EL	الأفراد
		Ap	التكنولوجيا

ثانياً- جمع وفحص البيانات

تم توزيع الاستبانة على مجموعة من أساتذة جامعة وارث الأنبياء (ع)، حيث تم توزيع عدد (75) استبانة، وقد تم استبعاد (7) استبانة لعدم صلاحيتها للتحليل الإحصائي، ليصبح عدد الاستبانة الصالحة للتحليل (68) استبانة.

ثالثاً: التحليل الوصفي:

يكشف الجدول (2) عن التحليل الوصفي للمقياس باستخدام المعدل كأداة لقياس النزعة المركزية والانحراف المعياري لقياس تشتت البيانات. تُظهر النتائج أن جميع الفقرات قد تجاوزت الوسط الفرضي البالغ (3) وفقاً لمقياس ليكرت الخماسي، مما يدل على أن جميع الفقرات والمتغيرات قيد الدراسة قد وجدت تفاعلاً وانتشاراً ضمن المنظمة. كما تبين النتائج أيضاً نسباً منخفضة للانحراف المعياري، مما يعكس دقة إجابات المستجيبين وفهمهم الجيد للفقرات الواردة في المقياس.

الجدول (2): التحليل الوصفي لفقرات المقياس

الفقرة	الابعاد	Mean المعدل	Min أدنى قيمة	Max أقصى قيمة	Standard Deviation الانحراف المعياري
AI1	اتساع كيف ترتبط الأمور بالأحداث التي تواجهني.	4.29	2	5	0.72
AI2	استمع إلى حدسي.	4.19	2	5	0.85
AI3	أفكر بطريقة مختلفة وغير اعتيادية حول المواقف التي تواجهني.	3.85	1	5	0.93
AI4	أفكر حول ما هو الأهم في التحديات التي تواجهني	3.61	1	5	0.92
BI1	أحاول فهم كيف ترتبط المعلومات التي تخص الموقف مع بعضها البعض.	3.41	1	5	0.89
BI2	أبحث عن السبب قبل أن أقوم بالتنفيذ.	4.26	2	5	0.69
BI3	أحاول فهم كيف يرتبط الأشخاص بعضهم مع البعض الآخر في الموقف.	3.90	1	5	0.78
BI4	أسعى إلى تعريف المشكلة بكاملها قبل الخوض في إجرائها.	3.60	1	5	0.95

0.85	5	2	4.23	أسعى إلى تجاهل تجاربي السابقة قبل أن أحاول فهم الموقف الذي أتعرض له.	EL1
0.90	5	2	3.80	أتجاهل القرارات الماضية عندما أكون في مواقف مماثلة.	EL2
0.72	5	2	4.38	عادة ما أجد تفسيراً واحداً لكيفية حدوث الأشياء.	EL3
0.76	5	2	4.18	أحدد رأيي في الموضوع قبل أن أحدد حلول المشكلة.	EL4
0.83	5	2	3.97	الاستجابة الاستراتيجية السريعة	
0.82	5	2	4.33	تستجيب المنظمة للتغيرات الإستراتيجية في مجال الخدمات لإرضاء الزبائن.	EG2
0.86	5	2	4.05	تخصص المنظمة الخدمة لمنتجات مع حاجات الزبائن ورغباتهم.	EG3
0.78	5	2	3.74	تتفاعل المنظمة مع الخدمة الجديدة التي تطلق من قبل شركات الاتصالات الأخرى المنافسة.	EG4
0.75	5	2	3.51	تقدم المنظمة جداول التسعيرة الجديدة للاتصالات استجابة للتغيرات في أسعار المنافسين.	EG5
0.83	5	1	3.27	تتوسع المنظمة في خدماتها لتشمل جميع المحافظات أو الأسواق الإقليمية.	EG6
0.70	5	2	4.48	تقدم المنظمة مجموعة متنوعة من العروض ضمن أوقات معينة.	EG7
0.80	5	2	4.27	تعتمد المنظمة تكنولوجيات جديدة لتقديم أفضل الخدمات بشكل أسرع وأرخص.	EG8
0.78	5	2	4.03	تعمل المنظمة للاستفادة من خدمات الوكلاء وأرائهم لتحسين جودة الخدمة.	EG9
0.80	5	2	4.27	تعتمد المنظمة معايير متفوقة في خدمة المجتمع	EG10
0.78	5	2	3.87	الميزة التنافسية المستدامة	

المصدر: مخرجات برنامج SmartPLS

رابعاً- تقييم جودة المقياس:

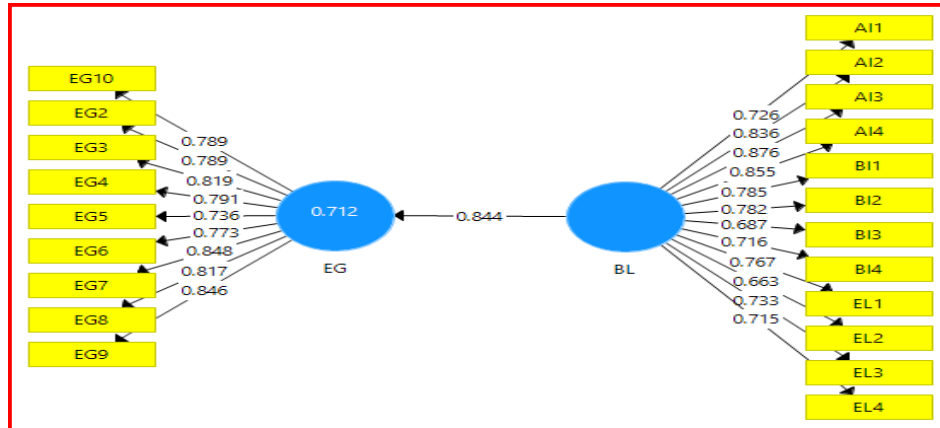
يعد تقييم جودة المقياس أو ما يُسمى بنموذج القياس، من الخطوات الأساسية للتحليل التي تسبق اختبار الفرضيات. ويتم تقييم نموذج القياس في نمذجة المربعات الصغرى وفقاً لـ (Hair et al., 2014) من خلال أربعة معايير كما يظهر في الجدول (3).

الجدول (3) معايير تقييم أنموذج القياس

المعيار	الهدف	الحد الأدنى المقبول
معامل كرونباخ الفا	اختبار ثبات واتساق المقياس	0.7
الثبات المركب	اختبار ثبات واتساق المقياس	0.6
ثبات الفقرة (التشبعات)	اختبار صدق المقياس	0.7
متوسط التباين المستخلص (AVE)	اختبار صدق المقياس	0.5

Source: Hair, J. (2014). A primer on partial least squares structural equations modeling (PLS-SEM). Los Angeles: SAGE.

وباستخدام برنامج (SmartPLS)، تم بناء نموذج القياس كما هو موضح في الشكل (3) أدناه.



الشكل (3) نموذج القياس لمتغيرات البحث.

المصدر: مخرجات برنامج SmartPLS

ملاحظة: الأرقام في الأسهم تمثل التشبعات (ثبات الفقرة)

الجدول (4) نتائج اختبار نموذج القياس.

المتغير	الفقرات	التشبعات	كرونباخ ألفا	الثبات المركب	AVE
الاستجابة الاستراتيجية السريعة	AI1	0.726	230.9	090.9	670.5
	AI2	0.836			
	AI3	0.876			
	AI4	0.855			
	BI1	0.785			
	BI2	0.782			
	BI3	0.687			
	BI4	0.716			
	EL1	0.767			
	EL2	0.663			
	EL3	0.733			
	EL4	0.715			
الميزة التنافسية المستدامة	EG2	0.789	440.9	670.9	900.5
	EG3	0.789			
	EG4	0.819			
	EG5	0.791			
	EG6	0.736			
	EG7	0.773			
	EG8	0.848			
	EG9	0.817			
	EG10	0.846			

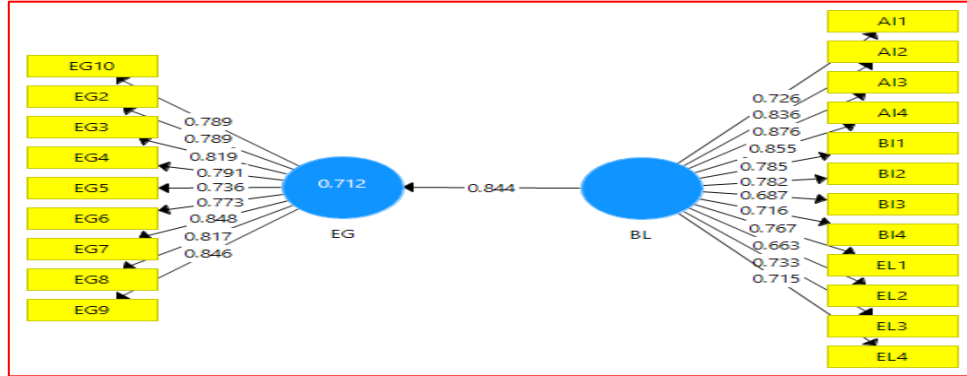
المصدر: مخرجات برنامج SmartPLS

يبين الجدول (4) نتائج اختبار نموذج القياس، حيث أظهرت تحقيق جميع الفقرات للحدود المقبولة من التشبعات، كما حققت المتغيرات الحدود المقبولة لكل من كرونباخ ألفا، والثبات المركب، وAVE.

خامساً- اختبار فرضية التأثير:

يتم اختبار فرضيات التأثير من خلال معاملات المسار في النموذج الهيكلي، ويتم تقييم النموذج الهيكلي في نمذجة المربعات الصغرى وفقاً لـ (Hair et al., 2014)

لغرض اختبار فرضية التأثير، تم بناء النموذج الهيكلي كما يظهر في الشكل (4) أدناه.



الشكل (4) النموذج الهيكلي لمتغيرات البحث.

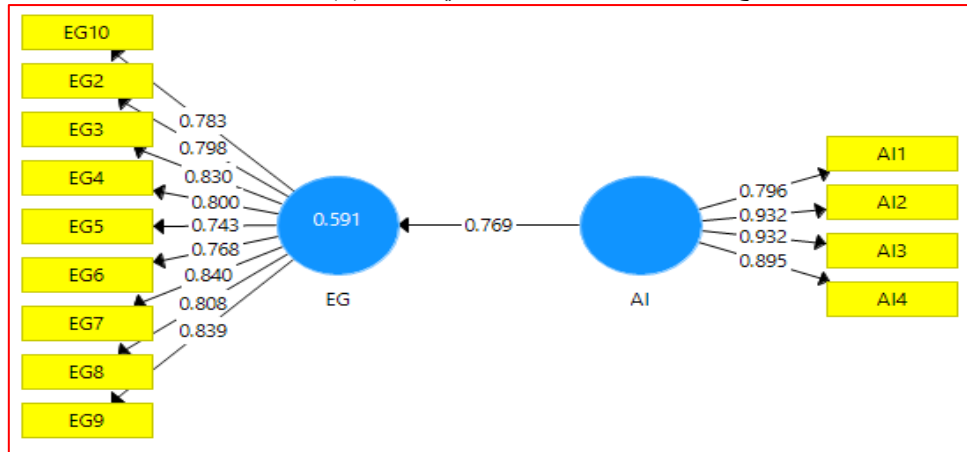
المصدر: مخرجات برنامج SmartPLS

الجدول (6) نتائج تحليل الانموذج الهيكلي

المسار	معامل المسار	R2	قيمة t	قيمة p
الميزة التنافسية المستدامة → الاستجابة الاستراتيجية السريعة	0.844	0.712	25.136	0.000

المصدر: مخرجات برنامج SmartPLS

أظهرت نتائج التحليل الواردة في الجدول (6) أن معامل المسار (التأثير المباشر) بلغ (0.844) ومعامل التحديد R2 (التفسير) قدره (0.712). وللتحقق من معنوية معامل المسار، تم التحقق من أن قيمتي (t و p) تحقق الحدود المسموح بها كما هو موضح في الجدول (6)، مما يدل على معنوية العلاقة التأثيرية. وبالتالي، يتم قبول الفرضية الرئيسية التي تنص على أنه "توجد علاقة تأثير معنوية بين الاستجابة الاستراتيجية السريعة والميزة التنافسية المستدامة".
 الفرضية الفرعية الأولى: توجد علاقة تأثير معنوية بين التخطيط والاستجابة الاستراتيجية السريعة ويمكن اثباتها وفق نموذج معامل المسار وكما يظهر في الشكل (5):

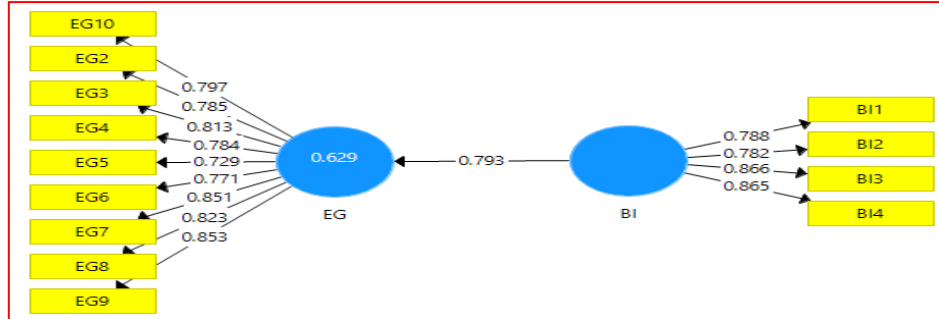


الشكل (5) الانموذج الهيكلي للعلاقة بين التخطيط والاستجابة الاستراتيجية السريعة

المصدر: مخرجات برنامج SmartPLS

أظهرت النتائج من الشكل أعلاه أن معامل المسار (معامل التأثير) بلغ (0.769) ومعامل التحديد R2 (التفسير) بلغ (0.591). وللتحقق من معنوية معامل المسار، بلغت قيمة (t) (15.865)، وهذه

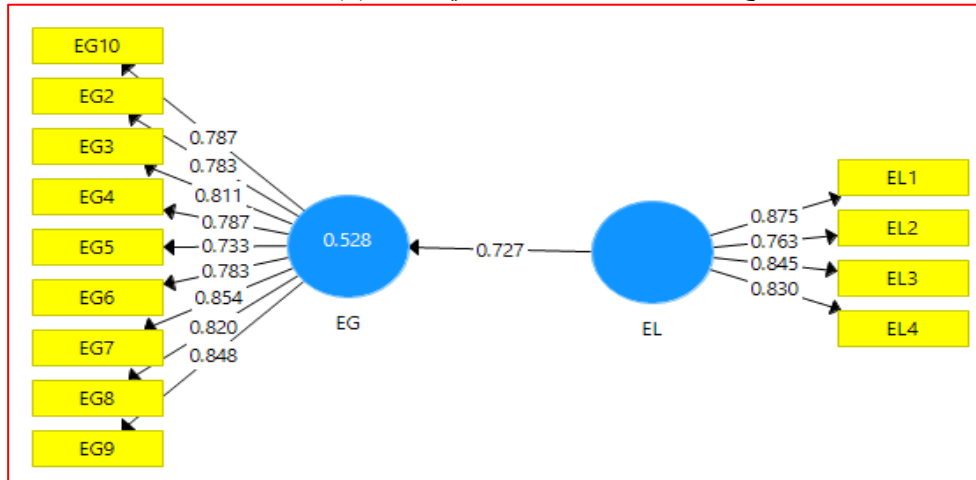
القيمة مقبولة مما يدل على معنوية علاقة التأثير. وبالتالي، يتم قبول الفرضية الفرعية الأولى التي تنص على "توجد علاقة تأثير ذات دلالة معنوية بين التخطيط والاستجابة الاستراتيجية السريعة".
 الفرضية الفرعية الثانية: توجد علاقة تأثير معنوية بين التنظيم والاستجابة الاستراتيجية السريعة ويمكن اثباتها وفق نموذج معامل المسار وكما يظهر في الشكل (6):



الشكل (6) النموذج الهيكلي للعلاقة بين التنظيم والاستجابة الاستراتيجية السريعة

المصدر: مخرجات برنامج SmartPLS

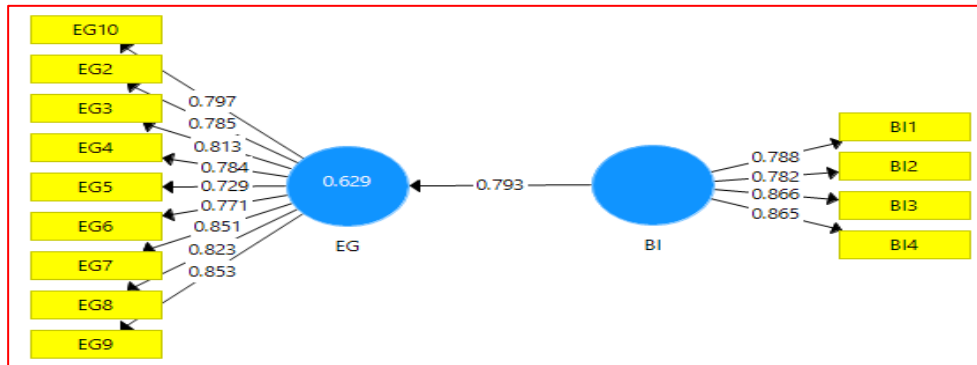
أظهرت النتائج من الشكل أعلاه أن معامل المسار (معامل التأثير) بلغ (0.793) ومعامل التحديد (التفسير) R^2 بلغ (0.629). وللتحقق من معنوية معامل المسار، بلغت قيمة (t) (22.536)، وهذه القيمة مقبولة مما يدل على معنوية علاقة التأثير. وبالتالي، يتم قبول الفرضية الفرعية الثانية التي تنص على "توجد علاقة تأثير ذات دلالة معنوية بين التنظيم والاستجابة الاستراتيجية السريعة".
 الفرضية الفرعية الثالثة: توجد علاقة تأثير معنوية بين الأفراد والاستجابة الاستراتيجية السريعة ويمكن اثباتها وفق نموذج معامل المسار وكما يظهر في الشكل (7):



الشكل (7) النموذج الهيكلي للعلاقة بين الأفراد والاستجابة الاستراتيجية السريعة

المصدر: مخرجات برنامج SmartPLS

أظهرت النتائج من الشكل أعلاه أن معامل المسار (معامل التأثير) بلغ (0.727) ومعامل التحديد (التفسير) R^2 بلغ (0.528). وللتحقق من معنوية معامل المسار، بلغت قيمة (t) (13.011)، وهذه القيمة مقبولة مما يدل على معنوية علاقة التأثير. وبالتالي، يتم قبول الفرضية الفرعية الثالثة التي تنص على "توجد علاقة تأثير ذات دلالة معنوية بين الأفراد والاستجابة الاستراتيجية السريعة".
 الفرضية الفرعية الرابعة: توجد علاقة تأثير معنوية بين التكنولوجيا والاستجابة الاستراتيجية السريعة، ويمكن اثباتها وفق نموذج معامل المسار وكما يظهر في الشكل (8):



الشكل (8) النموذج الهيكلي للعلاقة بين التكنولوجيا والاستجابة الاستراتيجية السريعة

المصدر: مخرجات برنامج SmartPLS

أظهرت النتائج من الشكل أعلاه أن معامل المسار (معامل التأثير) بلغ (0.793) ومعامل التحديد (التفسير) R^2 بلغ (0.629). وللتحقق من معنوية معامل المسار، بلغت قيمة (t) (22.536)، وهذه القيمة مقبولة مما يدل على معنوية علاقة التأثير. وبالتالي، يتم قبول الفرضية الفرعية الرابعة التي تنص على "توجد علاقة تأثير ذات دلالة معنوية بين التكنولوجيا والاستجابة الاستراتيجية السريعة".

المحور الرابع: الاستنتاجات والتوصيات

أولاً: الاستنتاجات

1. أثبتت نتائج البحث وجود تأثير معنوي واضح للاستجابة الاستراتيجية السريعة في تحقيق الميزة التنافسية المستدامة، وهو ما يدل على أن المنظمات التي تمتلك مرونة وقدرة عالية على التكيف مع المتغيرات البيئية قادرة على تعزيز تفوقها الاستراتيجي واستمراريتها في بيئة الأعمال.
2. أظهرت البيانات أن أبعاد الاستجابة الاستراتيجية السريعة تمثل عناصر حيوية تساهم في دعم جاهزية المنظمة لاقتناص الفرص وتقليل آثار التهديدات، مما يعزز من مركزها التنافسي على المدى البعيد.
3. لم تُظهر النتائج وجود علاقة ارتباط قوية بين المتغيرين، وإنما ظهر التأثير المباشر، وهذا يعكس أن التأثير لا يتم عبر علاقة طردية بالضرورة، وإنما من خلال فاعلية أدوات الاستجابة السريعة في تحقيق نتائج ملموسة على مستوى الميزة التنافسية.
4. تبين أن المؤسسات التي تعتمد نماذج استجابة استراتيجية سريعة تحقق أداءً أعلى في مجالات الابتكار، رضا الزبائن، وتنوع المنتجات، وهي مؤشرات حيوية لبناء ميزة تنافسية يصعب تقليدها.
5. الميزة التنافسية المستدامة في المنظمات لا تتأتى فقط من امتلاك الموارد، بل من القدرة على إعادة توجيه الموارد بمرونة وسرعة بما يتلاءم مع التغيرات في الأسواق والتكنولوجيا والاحتياجات المتغيرة للعملاء.

ثانياً: التوصيات

1. ضرورة تبني إطار مؤسسي مرن يتيح للإدارات العليا تفعيل أدوات الاستجابة الاستراتيجية السريعة بشكل فوري، وخاصة في ظل البيئة غير المستقرة للأسواق.
2. تشجيع المنظمات، لا سيما المؤسسات الأكاديمية، على تطوير مهارات القيادات الإدارية في مجالات التحليل الاستراتيجي واتخاذ القرار السريع، لما لها من أثر مباشر في بناء الميزة التنافسية.
3. ضرورة تعزيز أنظمة المعلومات والدعم التكنولوجي التي تُمكن من رصد المتغيرات البيئية والاستجابة لها في الوقت المناسب، مما يعزز من مرونة واستدامة الميزة التنافسية.

4. الاستثمار في رأس المال البشري القادر على التفاعل مع التغيرات وتقديم حلول مبتكرة، مما يعزز قدرة المنظمة على التميز وتقديم قيمة فريدة للسوق.
5. توصي الدراسة بصياغة استراتيجيات تنافسية قائمة على تحليل ديناميكي للبيئة الخارجية، وربطها بمؤشرات أداء دقيقة تقيس أثر الاستجابة السريعة على عناصر التفوق التنافسي.

المراجع:

1. العابدي، علي رزاق جواد، والموسوي، هشام مهدي هاشم، 2014، تشخيص مؤشرات الذكاء الاستراتيجي لضمان السيادة الاستراتيجية من خلال الاستجابة الاستراتيجية السريعة (دراسة تحليلية في شركة كورك للاتصالات المتنقلة في العراق)، مجلة الغري للعلوم الاقتصادية والإدارية، المجلد الثامن، العدد 31
2. الكبيسي، صلاح الدين، ونوري، أسماء طه، 2013، تأثير مبادئ حلقة القرار (OODA) على الاستجابة الاستراتيجية السريعة الاستراتيجية. مجلة الدنانير. العدد الثالث
3. الحزيرات، محمد احمد حمد، 2015، أثر الاستجابة الاستراتيجية السريعة في ضوء القدرات التنافسية للشركات على الأداء العملياتي (دراسة تطبيقية في شركات الصناعات الهندسية في الاردن)، جامعة الشرق الأوسط/ كلية الأعمال، ص 15-16
4. مصمودي، طلال وكريمة، توفيق، 2021، مساهمة رأس المال البشري في تحقيق الاستجابة الاستراتيجية السريعة (دراسة حالة مؤسسة العسكرية للإسمنت)، مجلة إدارة الأعمال والدراسات الاقتصادية، المجلد (7)، العدد (1)، الجزائر
5. عوجه، أزهار مراد، 2017، دور الاستجابة الاستراتيجية السريعة في تعزيز السلوك الريادي (دراسة تحليلية الآراء عينة من مدراء فنادق النجف الأشرف، مجلة الغري للعلوم الاقتصادية والإدارية، المجلد الرابع، العدد (1)
6. نجم، عبد الكريم احمد ربيع، السيد عشري، تامر إبراهيم، غنيم، احمد كمال حافظ، 2021، العلاقة بين القيادة المشتركة والميزة التنافسية المستدامة للمنظمات (دراسة تطبيقية على فرق العمل بالشركات الصناعية بالمنطقة الصناعية بمدينة السادات)، المجلة العلمية للبحوث الإدارية، العدد الأول
7. حميدي، عبد الرزاق، عنتر بن عبد الرحمان، 2020، دور الابتكار والابداع في تعزيز التنافسية للمؤسسات الجزائرية، مجلة الاصلاحات الاقتصادية والانماج في الاقتصاد العالمي
8. فاطمة الزهراء، بشيري، 2020، دور راس المال الفكرية في تحقيق الميزة التنافسية المستدامة (دراسة حالة مؤسسة جيون الكترونيك برج بوعريريج)، جامعة محمد بوضياف-المسيلة، الجزائر، ص (25-26)
9. زرزور، سهتال، 2013، دور استراتيجيات التنافسية في تحقيق الميزة التنافسية المستدامة (دراسة حالة مؤسسة صناعة الكوابل-فرع جنرال كابل بسكرة-)، جامعة محمد خيضر-بسكرة-، الجزائر
10. حفصة، حالة، خديجة، بن علالة، 2020، دور راس المال العلاقتي في تعزيز الميزة التنافسية المستدامة (دراسة حالة: مؤسسة اتصالات الجزائر بأدرار)، جامعة احمد دراية -أدرار- الجزائر ص (12-13)
11. الحويبي، محمد نبيل هادي، 2022، ابطال المعرفة كمتغير تفاعلي في العلاقة ما بين البراعة الاستراتيجية والاداء المعرفي دراسة استطلاعية تحليلية لآراء عينة من موظفي مركز البحث والتأهيل المعلوماتي في جامعة الكوفة، العدد 4، المجلد 10.
12. الميالي، فاهم عزيز مجيد، 2024، استراتيجيات الشفافية وتأثيرها على حوكمة الموارد البشرية دراسة استطلاعية تحليلية لآراء عينة من العاملين في دائرة كهرباء محافظة كربلاء المقدسة، مجلة وارث العلمية، المجلد 6، العدد 20.

13. بناي، ضياء فالح، 2019، مدى مساهمة معوضات القيادة في التأثير بجاذبية الأيدلوجية التنظيمية لكليات الأهلية بحث تحليلي لآراء عينة من التدريسين في الكليات الاهلية في محافظة كربلاء، مجلة المثنى للعلوم الإدارية والاقتصادية، المجلد 9، العدد 4.
14. المسعودي، فواز فائق، 2025، دور القيادة الجامعية في تطوير مهارات الموظفين دراسة تطبيقية في جامعة وارث الأنبياء (ع)، مجلة وارث العلمية، المجلد 7، العدد خاص.
15. الحمداني، محمد مجيد، 2024، العملات الرقمية وأثرها في تحقيق ميزة تنافسية مستدامة في قطاع الخدمات المصرفية: رؤية مستقبلية وسيناريوهات تنموية، مجلة الغري للعلوم الاقتصادية والادارية، المجلد 20، العدد خاص)
16. Ibrahim, Alkandi., Majed, A., Helmi. (2024). The impact of strategic agility on organizational performance: the mediating role of market orientation and innovation capabilities in emerging industrial sector. *Cogent Business & Management*, 11(1) doi: 10.1080/23311975.2024.2396528
17. Farida, Karoney., Zachary, Bolo, Awino., Evans, Aosa., Gituro, Wainaina. (2024). Strategic Agility and Sustainable Competitive Advantage: How to Leverage Top Management Team Characteristics. *European journal of business and strategic management*, 9(4):1-15. doi: 10.47604/ejbsm.3040
18. Joyce, Chebet. (2024). Influence of Strategic Agility Practices on the Performance of Deposit Taking Saccos in Nairobi County. *European journal of business and strategic management*, 9(3):91-105. doi: 10.47604/ejbsm.3027
19. Serge, Bruylants., Ronald, Vatananan-Thesenvitz. (2024). Unleashing Strategic Agility: Roadmapping Owner-Led Creative SMEs. 1-7. doi: 10.23919/picmet64035.2024.10653121
20. Marco, Balzano., Guido, Bortoluzzi. (2024). Strategic Agility: An Introduction. *International series in advanced management studies*, 1-11. doi: 10.1007/978-3-031-58657-6_1
21. Paula, Lemos, Silveira. (2022). Competitive Advantage. doi: 10.31219/osf.io/fcsj8
22. Stacy, Stumpf. (2022). Competitive advantage. doi: 10.31219/osf.io/h2fp6
23. Vanda, Maráková., Anna, Wolak-Tuzimek., Marzanna, Lament., Lenka, Džúriková. (2023). The competitive advantage of enterprises from the customer perspective. doi: 10.15240/tul/001/2023-3-010
24. Sumit, Das. (2023). Competitive advantage. 54-55. doi: 10.4337/9781800378841.c.14
25. Al., Kovalenko. (2022). Theoretical and Methodological Content of the Concept "Competitive Advantage". *Современная конкуренция*, 16(2):5-19. doi: 10.37791/2687-0657-2022-16-2-5-19.