

UKJAES

University of Kirkuk Journal
For Administrative
and Economic Science

ISSN 2222-2995

University of Kirkuk Journal For Administrative
and Economic Science



Najm Osamah Abdulrahman & Mahmood Naji Abdulsattar. The impact of the characteristics of intuitive intelligence on value-based strategy: A descriptive analytical study in Zain Iraq. *University of Kirkuk Journal For Administrative and Economic Science* (2023) 13 (3):95-105.

The impact of the characteristics of intuitive intelligence on value-based strategy: A descriptive analytical study in Zain Iraq

Abdulrahman Najm Osamah¹, Abdulsattar Mahmood Naji²

¹ Council of Ministers - General Authority for Monitoring the Allocation of Federal Imports, Baghdad, Iraq

² Tikrit University, College of Administration and Economics, Tikrit, Iraq

OsamaAbdulrahman60@gmail.com¹

Naje.abdulsattar@tu.edu.iq²

Abstract: The study aimed to know the effect of intuitive intelligence on the value-based strategy in Zain Company for Iraq, and the extent of the availability of variables and dimensions of the study in the researched company. To achieve the objectives of the study, the researchers resorted to using the descriptive analytical approach to describe the phenomenon investigated. Within this approach, the researchers interviewed related literature. With the knowledge of strategic management to answer the study problem within what is known as the content analysis technique.

Thus, the study investigated the opinions of a sample of (managers - employees - suppliers - customers) in Zain Iraq Company within the northern region, and in a manner consistent with the nature of the variables investigated, where the questionnaire was formulated as the main tool in collecting data, and (98) questionnaires were distributed to managers and employees of the company. Zain, (37) questionnaires for Zain suppliers, and (180) questionnaires for Zain customers, and that this distribution took place electronically, and the study came out with a set of results, the most important of which is the presence of a positive effect of the characteristics of intuitive intelligence in the value-based strategy in Zain Iraq.

Keywords: Intuitive, Intuitive Intelligence, Value, Value Based Strategy, Zain Iraq Company.

أثر خصائص الذكاء الحدسي في الإستراتيجية المبنية على القيمة دراسة وصفية تحليلية في شركة زين للإتصالات العراقية

الباحث: اسامه عبد الرحمن نجم^١، أ.د. ناجي عبد الستار محمود^٢

^١ مجلس الوزراء - الهيئة العامة لمراقبة تخصيص الواردات الاتحادية، بغداد، العراق
^٢ جامعة تكريت، كلية الإدارة والاقتصاد، تكريت، العراق

المستخلص: هدفت الدراسة إلى معرفة تأثير الذكاء الحدسي في الإستراتيجية المبنية على القيمة في شركة زين للعراق، وما مدى توافر متغيرات وأبعاد الدراسة في الشركة المبحوثة، ومن أجل تحقيق أهداف الدراسة لجأ الباحثان إلى استخدام المنهج الوصفي التحليلي لوصف الظاهرة المبحوثة، وضمن هذا الاتجاه حاور الباحثان الأدبيات المتعلقة بعلم الإدارة الإستراتيجية للإجابة عن مشكلة الدراسة ضمن ما يعرف بتقنية تحليل المضمون.

وبهذا فإن الدراسة استقصت آراء عينة من (المدرء – الموظفين – الموردين – الزبائن) في شركة زين العراق ضمن المنطقة الشمالية وبما ينسجم مع طبيعة المتغيرات المبحوثة، حيث تم صياغة الإستبانة بوصفها الأداة الرئيسة في جمع البيانات، وجرى توزيع (٩٨) إستبانة لمدرء وموظفي شركة زين، و(٣٧) إستبانة لموردي شركة زين، و(١٨٠) إستبانة لزبائن شركة زين، وأن ذلك التوزيع جرى بشكل الكتروني، وخرجت الدراسة بمجموعة من النتائج أهمها وجود تأثير إيجابي لخصائص الذكاء الحدسي في الإستراتيجية المبنية على القيمة في شركة زين العراق.

الكلمات المفتاحية: الحدس، الذكاء الحدسي، القيمة، الإستراتيجية المبنية على القيمة، شركة زين العراق.

Corresponding Author: E-mail: OsamaAbdulrahman60@gmail.com

١ المقدمة

في بيئة أصبحت متغيراتها وتعقيدها وإضطرابها أرسخ وأقوى من ثوابتها، باتت المنظمات التي تروم البقاء في ساحة التنافس بمواجهة تلك الثلاثية من خلال العمل في الأوضاع المتقلبة التي تتخللها مجموعة من المعوقات والتحديات لتجعل من إمكانية تحقيق الأهداف أمراً غير مؤكد هذا من جانب، ومن جانب آخر فإن أوضاع وقدرات المنظمات تختلف من منظمة إلى منظمة أخرى كنتيجة ودلالة لما تمتلكه من موارد وقدرات ومقدرات، وما تخضع له ضغوط سواء في ندرة تلك الموارد، محدودية المعلومات التي تستفيد منها المنظمات في صنع قراراتها الإستراتيجية، وفي ظل هذه التوجهات بدأت العديد من المنظمات بالتوجه صوب استخدام الذكاء الحدسي بوصفه نهج يعطي للمنظمة خصوصية التوقع فيما تفرزه البيئة من فرص وتهديدات. أن شأن شركة زين للاتصالات العراقية شأن الشركات الأخرى الهادفة للربح التي تُعنى بتقديم خدمات تتناسب مع متطلبات وتوقعات زبائنها على أقل تقدير، أو تقديم خدمات تفوق تلك المتطلبات والتوقعات، وأن هذا يتحقق من خلال عمل تلك الشركات بنهج الإستراتيجية المبنية على القيمة الذي يركز في مضمونه على بناء القيمة للموردين والموظفين لينعكس في بناء قيمة الزبون، بوصفه دالة للإبتعاد عن التعقيد في نموذج العمل المتبع، والتركيز على المبادرات الإستراتيجية ذات القيمة المبتكرة و/ أو المضافة ليتحقق من خلالها ميزة تنافسية مستدامة.

المحور الأول: الإطار العام للدراسة

أولاً: مشكلة الدراسة وتساولاتها

أن تحديد التساؤلات العملية في بيئة شديدة التغير ذات التعقيد العالي مثل البيئة العراقية التي تعيش حالة تنافسية عالية كنتيجة للانفتاح في الأسواق الذي ألقى بظلاله على شركات الاتصالات الاستجابة السريعة لما يجري في البيئة من تغير وتعقيد واضطراب، فضلاً عن حاجة تلك الشركات بتطبيق المفاهيم الإستراتيجية الحديثة بوصفها آليات مبتكرة تتمكن من خلالها الإدارة في تلبية متطلبات مورديها وموظفيها وزبائنها المبنية على توقع المستقبل من خلال قراءة البيئة الخارجية ومعرفة ماذا سيجري من أحداث وفق التعاون والتعلم والخبرة والممارسة في مجال العمل مسترشدة بالذكاء الحدسي القائم على الإلهام والحدس، ليعطي للشركات خصوصية الدخول إلى الأسواق الجديدة، وابتكار خدمات جديدة، أو إضافة خاصية على خدماتها لينعكس في توسيع حصتها السوقية، وبناءً على ما تم ذكره يمكن إثارة التساؤل الرئيس المعبر عن مشكلة الدراسة (هل يؤثر الذكاء الحدسي في الإستراتيجية المبنية على القيمة في شركة زين للاتصالات العراقية)؟، وتشق منه التساؤلات الفرعية الآتية:

- ١- ما درجة توافر خصائص الذكاء الحدسي (القابلية على التوقع، القابلية على التعاون، القابلية على التعلم) في شركة زين العراق؟
- ٢- ما درجة توافر عناصر الإستراتيجية المبنية على القيمة بأبعادها (قيمة الموردين، قيمة الموظفين، قيمة الزبائن) في شركة زين العراق؟
- ٣- هل يؤثر توافر خصائص الذكاء الحدسي بدلالة أبعاده (القابلية على التوقع، القابلية على التعاون، القابلية على التعلم) في الإستراتيجية المبنية على القيمة بدلالة عناصرها (قيمة الموردين، قيمة الموظفين، قيمة الزبائن) في شركة زين العراق؟

ثانياً: أهمية الدراسة

تنبثق أهمية الدراسة من أهمية متغيرات الدراسة والميدان المبحوث، إذ تسهم الدراسة في طرح الأسس الفلسفية لمتغيرات الدراسة وأبعادها الفرعية والمتمثلة بـ (الذكاء الحدسي، الإستراتيجية المبنية على القيمة)، والتي تعزز الدور الريادي لشركة الاتصالات (فيد البحث)، ويمكن توضيح أهمية الدراسة في مجالين هما:

١- المجال المعرفي: تتجسد أهمية الدراسة على الصعيد المعرفي في الإعتبارات الآتية:

- أ- الخلفية النظرية التي تتضمنها الدراسة عن متغيرات الدراسة (الذكاء الحدسي، الإستراتيجية المبنية على القيمة).
- ب- العلاقة بين متغيري الدراسة التي أكتسبت إهتمام الكثير من الباحثين في أدبيات الألفية الثالثة ذات الصلة بالفكر الإستراتيجي.

٢- المجال الميداني (التطبيقي): تنبثق أهمية الدراسة على المجال الميداني في الإعتبارات الآتية:

- أ- معرفة مدى توافر خصائص الذكاء الحدسي في شركة زين وتوظيفه فعلياً لبناء قيمة للموردين، والموظفين والزبائن والذي ينعكس في تكوين قيمة لشركة زين للاتصالات (قيد البحث)، والذي يؤدي الى تعزيز أدائها الذي يمثل الحصيلة النهائية والنتائج من خلال تبني أساليب عمل مبتكرة جديدة.
- ب- توفير قاعدة معلومات يمكن أن توظفها الشركة مستقبلاً بوصفها خارطة طريق تنعكس بإضافة قيمة جديدة للشركة من خلال التفوق والتميز والريادة في بيئة الألفية الثالثة.
- ت- إستطلاع آراء عينة من القيادات والزبائن والموظفين والموردين في شركة زين من أجل الخروج بمجموعة من الإستنتاجات والتوصيات التي يمكن أن تسهم وبشكل فعال في تطوير آلية عمل الشركة وتعزيز حصتها السوقية.

ثالثاً: أهداف الدراسة

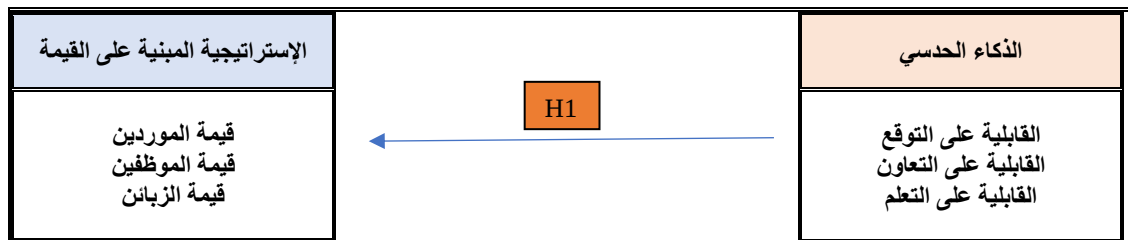
إعتماداً على مشكلة الدراسة وأهميتها، تسعى الدراسة الحالية إلى تحقيق الأهداف الآتية:

- ١- **الأهداف النظرية:** والمتمثلة ببناء أطر نظرية لمتغيري الدراسة (الذكاء الحدسي، الإستراتيجية المبنية على القيمة) من أجل بلورة مفاهيم جديدة تسهم في تقديم طروحات فكرية فلسفية معاصرة في الفكر الإستراتيجي.
- ٢- **الأهداف التطبيقية (الميدانية):** تسعى الدراسة الحالية إلى تقديم مجموعة من الأهداف الميدانية، وهي:
 - أ- التعرف على درجة توافر أبعاد الذكاء الحدسي في شركة زين للاتصالات العراقية.
 - ب- التعرف على درجة توافر أبعاد الإستراتيجية المبنية على القيمة من وجهة نظر الموظفين، الزبائن، الموردين في شركة زين للاتصالات العراقية.
 - ت- بيان تأثير خصائص الذكاء الحدسي في عناصر الإستراتيجية المبنية على القيمة في شركة زين للاتصالات العراقية.

رابعاً: المخطط الفرضي للدراسة

إنسجاماً مع مشكلة الدراسة من أجل تحقيق أهدافها تم صياغة المخطط الفرضي للدراسة، والموضح في الشكل (١)، والذي بدوره يجسد العلاقة بين متغيرات الدراسة وإتجاهات التأثير فيها.

- ١- **المتغير المستقل:** الذكاء الحدسي (Intuitive Intelligence)، والمتضمن ثلاث أبعاد هي (القابلية على التوقع، القابلية على التعاون، القابلية على التعلم).
- ٢- **المتغير المعتمد:** الإستراتيجية المبنية على القيمة (Value Based Strategy)، والمتضمنة ثلاث أبعاد هي (قيمة الموردين، قيمة الموظفين، قيمة الزبائن)



الشكل (١): المخطط الفرضي للدراسة

المصدر: إعداد الباحث

خامساً: فرضيات الدراسة

إنفردت الدراسة بفرضية تأثير رئيسة وهي:

Ha1: يؤثر توافر الذكاء الحدسي بدلالة خصائصه مجتمعة (القابلية على التوقع، القابلية على التعاون، القابلية على التعلم) في عناصر الإستراتيجية المبنية على القيمة في شركة زين العراق، وتشتق منها الفرضيات الفرعية الآتية:

Ha1-1: يؤثر توافر الذكاء الحدسي بدلالة خصائصه (القابلية على التوقع، القابلية على التعاون، القابلية على التعلم) في قيمة الموردين في شركة زين العراق.

Ha1-2: يؤثر توافر الذكاء الحدسي بدلالة أبعاده (القابلية على التوقع، القابلية على التعاون، القابلية على التعلم) في قيمة الموظفين في شركة زين العراق.

Ha1-3: يؤثر توافر الذكاء الحدسي بدلالة أبعاده (القابلية على التوقع، القابلية على التعاون، القابلية على التعلم) في قيمة الزبائن في شركة زين العراق.

المحور الثاني: الإطار النظري للدراسة

أولاً: الإطار النظري للذكاء الحدسي

١- مفهوم الذكاء الحدسي

يواجه صانعو القرار في المنظمات باختلاف أحجامها وخصوصية منتجاتها مجموعة من التحديات التي تنعكس في الحد من متابعة وتيسير الأعمال سواءً على المستوى المحلي، أو على المستوى الدولي، وإن نجاح المنظمات في هذه البيئة يتحدد فيما يمتلك قادتها وموظفيها من مقدرات تتجسد في اتخاذ القرارات الصحيحة لمواجهة تلك التحديات، حيث أصبح الذكاء الحدسي واحد من المفاهيم الأكثر إثارةً وغموضاً في الأدب الاستراتيجي ويعزى ذلك لارتباطه بسلوك قادة المنظمات (Schrier, et.al, 2016: 15). وفي ذات الصدد بين (Smalley, et.al, 2009: 245) إن الذكاء الحدسي نشاط فكري ومعرفي ينشأ من خلال تكوين الارتباطات السريعة غير الواعية والشاملة.

ومن زاوية أخرى وضع (Liebowitz, 2019: 116) إن أغلب نماذج اتخاذ القرارات تستند إلى التحليلات العقلانية (المنطقية)، والقسم الآخر يستند على اللاوعي التي تتجسد في الذكاء الحدسي، بينما الإنموذج الأخير يستند على المزج بين التحليلات العقلانية (الواعية) وغير العقلانية (اللاواعية) التي يكون جوهرها الذكاء الحدسي بوصفه الصندوق الأسود على حد وصف (Nandram, 2018: 401)، كدالة للإشارات الدقيقة الموضوعية التي تعنى بتفسير كيفية إتخاذ القرارات من قبل القادة في ظل نقص المعلومات و/أو الإغراق المعلوماتي، والتي تحتاج إلى الوقت الكبير لتفسيرها ومعرفة وتحديد مضامينها، وهذا ما يتفق مع مفهوم الإشارات الضعيفة التي توصف بأنها معلومات ناقصة أو غامضة غير مؤكدة وغير معروفة في تأثيرها المستقبلي على مصير وتماسك المنظمة، لكن بنفس الوقت لها أهمية في إدراك التوقعات والتنبؤ بالتغيرات التي ستحدث بالمستقبل من خلال العمل بالمنهج الاستباقي الذي يُمكن المنظمة من تجنب المفاجآت التي ستحصل في البيئة (الجبوري، ٢٠١٩: ٧٣). وفي السياق ذاته وبالعودة إلى (Liebowitz, 2019: 118) الذي أشار إلى الذكاء الحدسي بأنه مجموعة من الإشارات والمشاعر والأفكار والعاطفة والتصورات والمعلومات الواعية واللاواعية التي تتجسد في إتخاذ قرار نهائي قائم على ثلاث عمليات أساسية تتمثل المرحلة الأولى بإدراك الحاجة لجعل الحس موضوعي من أجل إعداد عوامل التمكين تؤدي إلى التناغم، في حين تمثلت المرحلة الثانية في القدرة على تجربة تلك الإشارات، أما المرحلة الثالثة فتمثلت في فهم صانع القرار للتحقق من صحتها وتطبيقها على أرض الواقع للمنظمة.

بناءً على ما تم تأسيسه يرى الباحثان أن الذكاء الحدسي يتمثل في قدرة المنظمة في تحسس الفرص الموجودة إستناداً إلى التوقع، فضلاً عن القدرة على الحكم بشكل صحيح على الآخرين بسرعة ودقة عالية، والتوصل إلى أفكار ورؤى بمنأى عن المنطق والتدريب، لذا فإن الذكاء الحدسي يمثل إحساس غزيري يعتمد على ذات القائد، لينعكس في تعزيز قدرة القيادات الإدارية في شركات من الوصول إلى المعرفة الكامنة في باطن العقل بغية إستكشاف الأفكار الجديدة وإستغلالها بهدف توليد قيمة مضافة مبنية على الإستجابة السريعة لتوقعات وإحتياجات الزبائن لينعكس في تعزيز مكانة وديمومة تلك الشركات.

٢- خصائص الذكاء الحدسي

وصف الذكاء الحدسي بأنه حد العناصر الرئيسة للقادة الإستراتيجيين الذي يستخدم البيئة المضطربة، والذي يتطلب إتخاذ إجراءات قائمة على الإبداع والإبتكار وفق توقع المستقبل على الأمدين القصير والبعيد، فضلاً عن إمكانية إستمرار العمل في جميع الظروف لاسيما في نقص المعلومات، وتوفير أساليب فريدة في حل المشكلات، والتعامل بنجاح مع كافة التعقيدات الداخلية والخارجية بناءً على التعلم من التجارب السابقة، والتعاون بكافة أطره الذي يمثل أحد العمليات الأساسية في تحقيق أهداف المنظمة، ويمكن شرح تلك الخصائص في الآتي:

أ- القابلية على التوقع

تسعى أغلب المنظمات إلى بناء مركز تنافسي إستراتيجي يضمن لها البقاء في مضمار حلبة التنافس مع المنظمات الأخرى، ووفقاً لهذا فهي تقوم بمراقبة ومتابعة البيئة بشكل مستمر والإستجابة لها من خلال تحليل البيئة بصنفيها العامة والخاصة بهدف التنبؤ والتوقع للأحداث القريبة والبعيدة، وهذا إن دل على شيء إنما يدل على إعطاء خصوصية من قبل المنظمات في توقع أحداث البيئة التي أخذت مجموعة من المفاهيم، حيث وصف (Malewska & Sajdak, 2014: 53) ان القابلية على التوقع سمة من سمات القادة الحدسيون يستخدموها في تحديد الفرص والتهديدات وفقاً للإشارات الضعيفة القادمة من داخل وخارج المنظمة، في حين بينت (الجراح، ٢٠٢١: ١٠٤) ان القابلية على التوقع سمة متوفرة في القيادة قابلة للتزايد بالنظر إلى إتساع المعرفة لدى القادة في ماضي ومستقبل المنظمة لحل المشكلات التي من الممكن أن تتعرض لها المنظمة في الأمدين القريب والبعيد وإيجاد الحلول لها.

طبقاً لما تقدم يرى الباحثان أن القابلية على التوقع عملية تمكن القادة من قراءة متغيرات البيئة الخارجية بشكل عام، وبيئة المهمة بشكل خاص من أجل فهم دلالاتها بهدف تحقيق الرؤى الإستراتيجية لقادة الشريكتين المبحوثتين.

ب- القابلية على التعاون

يعد التعاون أحد مظاهر التفاعل الاجتماعي، وصورة من صور التفاعل الإنساني، والذي تشير فلسفته بإشتراك شخصين أو أكثر في عمل معين لتحقيق هدف محدد على مستوى الفرد والجماعة، أما على مستوى المنظمة فقد أكدت نظرية المجموعات (Grouping Theory) بأن المنظمة لا تستطيع ممارسة كل أنواع الأنشطة والفعاليات إلا بوجود آليات تعاون مع المنظمات الأخرى سواءً في حصولها على مدخلات منها، أم تقديم مخرجات لها، ومن هذا الإتجاه أخذ مفهوم القابلية على التعاون مجموعة

من المفاهيم حيث وصفه (السباعي وآخرون، ٢٠١٩: ٣٨) سلسلة من الأنشطة تكررهما المنظمات في الوقت المناسب تقوم على أساس المصلحة المشتركة والعلاقات التعاونية الشفافة تمكنها من استخدام الموارد وتحويلها إلى مخرجات ذات قيمة عالية لأصحاب المصالح الداخليين والخارجيين. في حين بين (Bahar, et.al, 2022: 3) ان القابلية على التعاون عملية تمكن المنظمة من إدارة علاقاتها التجارية مع المنظمات الأخرى ضمن أطر الأجواء التي يسودها التعاون.

طبقاً لما تأسس يرى الباحثان أن القابلية على التعاون يمثل أداة إدارية تعمل على توحيد الرؤية لقادة الجماعات الذين يمتلكون الرغبة والتعاون لإنجاز هدف أو مجموعة من الأهداف من خلال الجمع بين نقاط القوة والمهارات المتوفرة فيهم، فضلاً عن تحديد مجالات الحوار مع كافة أصحاب المصلحة، ومراعاة كافة الآراء المطروحة من أجل الإرتقاء في أداء الشركة.

ت- مفهوم القابلية على التعلم

تعتبر عملية التعلم واحدة من أهم العمليات التي تعتمد عليها المنظمات في تحقيق أهدافها، وإن المنظمات تكون أكثر كفاءة وفاعلية في تحقيق أهدافها كلما نجحت في إدارة عملية التعلم بجميع المستويات التنظيمية، ووفقاً لهذا ظهر ثمة إعتقاد مفاده إن قدرة أي منظمة على التعلم بشكل أفضل من المنظمات المنافسة تكون أكثر قدرة في زيادة قدرتها التنافسية، إضافة إلى الإستجابة بشكل كفوء وفاعل مع متغيرات البيئة (الظالمي، ٢٠١٠: ٤٩). وبهذا الشأن فإن مفهوم التعلم حظي بإهتمام واسع منذ نهاية الألفية الثانية إلى الآن حتى أصبح وجه العملة الآخر للإبتكار، وإن ذلك الإهتمام ناتج من مجموعة من العوامل يأتي في مقدمتها الاقتصاد المعرفي والمنظمات القائمة على المعرفة، المنافسة الشديدة، الرؤية الخلاقة للتعلم، إعادة إكتشاف العجلة، سرعة التطور، وضمن هذا الإهتمام تبلورت مجموعة من التعاريف حول التعلم، حيث أشار (Malewska & Sajdak, 2014: 54) ان القابلية على التعلم سمة من سمات القادة الحدسيون التي تعتمد على البحث المستمر عن المعرفة الجديدة من أجل توظيفها باتخاذ الحل الأمثل للمشكلات. في حين بين (Reese, 2020: 379) عملية تمكن المدراء من التفكير في النقاط المحورية لخلق القيمة من خلال عناصر تنظيم التعلم على المستوى الإستراتيجي.

طبقاً لما تأسس يرى الباحث أن القابلية على التعلم تتمثل في عملية تنقيح الأفكار وتحويلها الى معرفة مفيدة لها القدرة في توجيه القرارات التي ستتخذ من قبل الإدارة العليا.

ثانياً: الإطار النظري للإستراتيجية المبنية على القيمة

١- مفهوم الإستراتيجية المبنية على القيمة

في العقود القليلة الماضية، أصبحت الإستراتيجية معقدة، وأن ذلك التعقيد يرتبط ويزداد مع حجم المنظمة وعمرها، والتي تتطلب من المنظمات تبني مجموعة من الإستراتيجيات من أجل أداء العمل، فعلى سبيل المثال لا الحصر أن المنظمات كبيرة الحجم تتطلب مجموعة من الإستراتيجيات الفرعية والتي تتكامل مع بعضها البعض لتشكل الإستراتيجية الكلية للمنظمة، ومن هذه الإستراتيجيات هي إستراتيجية التسويق (للتبعية أنواق المستهلكين)، والإستراتيجية المؤسسية (للاستفادة من أوجه التراصيف)، والإستراتيجية العالمية (لإغتنام الفرص في جميع أنحاء العالم)، وإستراتيجية الإبتكار (للتقدم في المنافسة)، وإستراتيجية الملكية الفكرية (للدفاع عن غنائم الإبتكار)، والإستراتيجية الرقمية (للاستغلال الأنترنت)، والإستراتيجية الاجتماعية (للاستكشاف المواهب واستقطابها واستغلالها)، وأن هذه الإستراتيجيات الفرعية تتباين في أهميتها من منظمة إلى أخرى (حسب الحاجة إليها)، والتي تشكل التحديات المستمرة للمنظمة، حيث يتطلب منها الدعم والتعزيز والحفاظ عليها في ظل المنافسة العالمية، والتغير في أذواق المستهلكين، وبالنظر أن التكنولوجيا هي العامل الرئيس في تغيير أذواق المستهلكين حُتم على المنظمات إعادة التفكير في الإبتكار وطرق التسويق المستخدمة، وبناء المواهب، وتشكيل المسارات الوظيفية الأكثر شمولاً بهدف تجسيد القيمة في كل مفاصل المنظمة بدءاً من الموردين، مروراً بالموظفين، والإنهاء بالزبائن لتحقيق التميز والتفوق على المنافسين، ومن الجدير بالذكر أن تجسيد القيمة يتطلب البساطة والوضوح في نموذج العمل المتبع من قبل المنظمة وسهولة فهمه من قبل الموظفين (Gee, 2021: 91). ومن هذا الإتجاه دعت الحاجة إلى العمل بمفهوم الإستراتيجية المبنية على القيمة بوصفها المنهج القادر على التعامل مع التحديات وفق الإستباقية في القرارات، الإبداع والتفكير خارج الصندوق (Noto & Cosenz, 2020: 307). أما (Porter, 2009: 109) فوصفها بأنها خطة لتغيير نظام ومسار العمل من خلال الإستناد على رؤية شاملة منصبة في تركيزها على إبتكار أنشطة جديدة و/أو تطوير أنشطتها الحالية في عمليات ومنتجات المنظمة. في حين بين (Beck, V., & Britzelmaier, 2012: 3) ان الإستراتيجية المبنية على القيمة منهج إستراتيجي يمكن المنظمة من التعامل مع التحديات الناتجة من العولمة، وضغوط المنافسة وفق بناء القيمة المتجسدة في أنشطة وممارسات المنظمة لينعكس في تحقيق التآلق في الأداء التنظيمي. ووضح (Mzera, 2012: 264) أن الإستراتيجية المبنية على القيمة نهج للإدارة يتم بموجبه مواءمة تطلعات المنظمة العامة وتقنياتها التحليلية وعملياتها الإدارية لزيادة القيمة من خلال التركيز على صنع القرارات ذات الدوافع الرئيسة للقيمة.

بناءً على ما تقدم يستنتج الباحثان مجموعة من المؤشرات المشتركة في تعاريف الإستراتيجية المبنية على القيمة المطروحة من قبل الباحثين نوضحها في الآتي:

- أ- تمكن الإستراتيجية المبنية على القيمة المنظمة من إجراء بعض التغييرات في المنظمة بوصفها منهج عملي تعطي للقادة إمكانية غرس ثقافة القيمة في نفوس الموظفين تنعكس في تحقيق نتائج متميزة في الأداء.
- ب- تستند الإستراتيجية المبنية على القيمة على الرؤية المبنية على القيمة التي تتجسد في جميع عمليات وأنشطة المنظمة فضلاً عن تزويد المنظمة برؤية واضحة في كل المجالات والإتجاهات (الرؤية ٣٦٠)

ت- تمثل الإستراتيجية المبنية على القيمة فلسفة خدمة كونها تركز على الزبون، ونظام إداري كونها تقدم إطاراً منطقياً تصمم المنظمة من خلالها هياكلها وعملياتها من أجل تنفيذ أهدافها بفاعلية أكبر.

طبقاً لما تأسس يرى الباحثان أن الإستراتيجية المبنية على القيمة منهج إستراتيجي قادر على التعامل مع التحديات البيئية من خلال إتباع إستراتيجية بسيطة قائمة على الابتعاد عن التعقيد في إنموذج العمل للقضاء على الحمل الإستراتيجي الزائد، فضلاً عن تتبع سلوك الزبائن والموظفين والموردين لينعكس في إستكشاف وإقتناص الفرص وبهدف توظيف عمليات الابتكار في تقديم الخدمات الرقمية الحالية و/ أو الجديدة والإستفادة من أوجه التآزر الإستراتيجي.

٢- عناصر الإستراتيجية المبنية على القيمة

في خضم السعي الدؤوب للمنظمات من أجل البقاء في مضمار التنافس على أقل تقدير، وأداء أنشطتها بشكل متميز يحقق لها الأرباح العالية، فلا بد لها أن تتبنى منهج إستراتيجي مبني على القيمة، إذ بات نجاح المنظمات يعتمد على القيمة التي تقدمها لكل من مورديها وموظفيها وزبائنها، وأن بناء القيمة للعناصر الثلاث السابقة الذكر يتم عبر مستوى العلاقة القائمة بين المنظمة وتلك العناصر، فعلى سبيل المثال لا الحصر أن بناء قيمة الموردين من قبل المنظمة يكمن في إعتبارهم شريكاً أساسياً في المنظمة، ويتم بناء علاقة فيما بين الطرفين قائمة على الإحترام والثقة، فضلاً عن تقديم المنظمة للموردين كافة التسهيلات والدعم المالي بهدف الإحتفاظ بهم لينعكس ذلك في تزويد المنظمة بكافة المواد المطلوبة لإتمام عملية إنتاج الخدمة، أما قيمة الموظفين فيتم بناؤها من خلال قيام المنظمة بدراسة إحتياجات الموظفين، وتوفير أجواء عمل مريحة، وتقديم المكافآت المادية والمعنوية، فضلاً عن إجراء التوازن بين الحياة العامة والحياة الوظيفية، وفي إتجاه قيمة الزبائن فتتمارس المنظمة خلالها مجموعة من الإجراءات منها دراسة إحتياجات الزبائن، وفهم متطلباتهم من أجل تقديم المنتج الذي تكون فيه المنافع أعلى من التكاليف التي يتحملها الزبائن، سواء أكانت تلك التكاليف مادية أم إجتماعية أم عاطفية (Gee, 2021: 89)

أ- قيمة الموردين

خطبت العلاقة بين المنظمة والموردين بالإهتمام المتزايد في العقود الثلاث الماضية، وهذا يرجع إلى دينامية التغير في البيئة، وإحتدام المنافسة بين المنظمات، مما باتت المنظمات تعترف بالموردين كشريك إستراتيجي لها، ومصدر مهم للإبتكار بناءً على المشاركة الفاعلة من قبل الموردين في تطوير منتجات المنظمة وفق المعرفة التي يمتلكها الموردين في مجال التكنولوجيا، وتصميم المنتجات، وسمعة الموردين في ممارسة الأعمال مع المنظمات الرائدة، لينعكس ذلك في تحقيق المزايا الإستراتيجية لكل الأطراف ذات العلاقة، ومن الجدير بالذكر أن مشاركة الموردين في تطوير منتجات المنظمة هو نتاج من القيمة التي قدمتها لهم، وأن هذه القيمة تكون مسبقة في العلاقة الإستراتيجية فيما بينهم، والتي تأخذ صيغة التحالف الإستراتيجي في بعض الأحيان، حيث يمكن أن تكون القيمة التي تقدمها المنظمة للموردين نقطة الإنطلاق الإستراتيجية للموردين في دخول الأسواق الجديدة، حيث بين (Hosseininassab & Ahmadi, 2015: 147) أن قيمة الموردين قرار إستراتيجي يعتمد بشكل أساسي على بناء العلاقة بين المنظمة والموردين لتحقيق مجموعة من المزايا المتمثلة بالإستقرار في الخطط والإستراتيجيات المستقبلية لسلسة التجهيز وتحقيق الموثوقية في جودة المنتج ومدى إمكانية الحصول على الخصومات المحتملة. في حين وضح (Varriale, et.al, 2022: 170) أن قيمة الموظفين أحد العوامل الحاسمة في تحسين جودة المنتج الحالي، و/أو إبتكار منتج جديد وفق المعرفة المكتسبة وتبادلها بين الأعضاء على طول السلسلة وفي كل محطات العمل. وأشار (Choksy, et.al, 2022: 249) أن قيمة الموظفين خلق فرص غير مسبقة للموردين من قبل المنظمات من خلال مشاركة الموردين والتواصل مع الأسواق العالمية مما ينعكس في إرتقاء الصناعة والتنمية الاقتصادية لهذه البلدان من جهة، وتحسين جودة المواد الموردة للمنظمة من جهة أخرى.

من خلال ما تقدم يرى الباحثان أن قيمة الموردين بوصفها أحد الإستراتيجيات التي تتبعها المنظمات لزيادة إنتاجية مورديها وفق تبني أساليب التصنيع الرشيق، فضلاً عن توظيف تقانة المعلومات والاتصالات سواءً في عملية الإنتاج أم في عملية التوزيع.

ب- قيمة الموظفين

جعلت بعض المنظمات عملها أكثر إثارة للإهتمام من خلال إضفاء صبغة المرونة والتحفيز لتكون أرضيتها التنظيمية خصبة لإستقطاب المواهب وجذبها، وفي هذا الإتجاه مارست بعض المنظمات بدفع رواتب عالية لموظفيها الحاليين من أجل الحفاظ عليهم، لكن هذه الممارسة غير صحيحة لأنها قابلة للتقليد من قبل المنظمات الأخرى، بمعنى تكون المنظمات المنافسة لها القدرة في دفع أجور أعلى مما تكون المنظمة معرضة لخسارة رأس مالها المتميز (Gee, 2021: 93). أن المنظمات الهادفة إلى تحسين أدائها المالي تسعى إلى ممارسة خلق القيمة لموظفيها وفق توفير أجواء مريحة في العمل تنعكس في توليد شعور الرضا لدى موظفيها، وتحقيق السعادة التنظيمية، إضافة إلى دفع الحد الأدنى من الأجر المقبول من قبل الموظف من أجل تحقيق الأداء العالي مقارنة بالمنظمات المنافسة، وأن إضافة القيمة للموظفين ناتج من توفير مناخ تنظيمي مناسب يحقق الرضا، فضلاً عن الأجور التي تلبي حاجات ورغبات الموظف ليحقق حالة من التوازن بين الحياة الشخصية ومتطلبات العمل، ومن الجدير بالذكر أن قيام المنظمة في إضافة القيمة للموظفين ينعكس في تحويلهم إلى مواهب تحقق للمنظمة مكانة تنافسية عالية، ومن الممكن أن تصبح المنظمة المتحرك الأول في الساحة التنافسية (Gee, 2021: 115)، ومن هذه الإتجاهات أخذ قيمة الموظفين مجموعة من المفاهيم، حيث وضح (Akter, et.al, 2022: 2) أن قيمة الموظفين تنشأ من تعدد الأدوار الوظيفية للموظفين وإستثمار مواهبهم لتحقيق الأهداف التنظيمية. أما (Kravariti, et.al, 2022: 5) فبين أن قيمة الموظفين تتكون من تدريب وتطوير الموظفين ذوي المهارات القيمة والفريدة لتنمية المعرفة والخبرة بهدف إستثمارها في تحقيق أعلى معدل للأداء على مستوى الفرد والمجموعة والمنظمة.

طبقاً لما تأسس يعرف الباحثان قيمة الموظفين على أنها أحد الممارسات التنظيمية التي تجعل العمل أكثر جاذبية وفق توفير بيئة عمل آمنة تحفز الموظفين على الإبداع، وتضمن حقوقهم، وإبقائهم داخل المنظمة من خلال شعور الموظفين بتطبيق القيمة

المقدمة من قبل المنظمة مع مبادئ الوظيفة، لينعكس ذلك في إستعداد الموظف على إعطاء الجهود الإضافية في العمل المشبع لحاجاته ورغباته.

ت- قيمة الزبائن

تمثل قيمة الزبون اليوم، تحدياً لمنظمات الاعمال، حيث تستجيب المنظمات ذات الرؤية المستقبلية للزبائن الأكثر ذكاءً وتطلعاً من خلال إعادة التفكير في بعض الوظائف التقليدية، وذلك باستخدام القرارات المبنية على أساس قيمة الزبون، والتأكيد على إستراتيجيات الإحتفاظ بالزبائن الحاليين وجذب الزبائن الجدد للتكيف بشكل أكثر فاعلية وكفاءة مع الزبائن، لذا يعد تقديم القيمة للزبائن من المهام الأساسية للمنظمات خاصةً عند تطوير منتجات جديدة أو البدء بأعمال تسويقية جديدة من أجل تحقيق التميز عن المنظمات المنافسة في السوق من وجهة نظر الزبون (Weinstein & Johnson, 2020: 10).

أن تقديم القيمة العالية للزبائن يعد بمثابة الخيار الاستراتيجي الأكثر تميزاً في بيئة تكون فيها معظم المنظمات تابعة للسوق بدلاً من كونها رائدة في السوق، حيث تبقى المنظمات التي تقدم منتجات تتجاوز توقعات الزبائن في صدارة منافسيها وتحقق أرباح عالية وحصة سوقية كبيرة (McFarlane, 2013: 67). وفي ظل هذه التوجهات أخذ مفهوم قيمة الزبون مجموعة من التعاريف، إذ أشار (Ganthika & Wahdiniwaty, 2020: 111) إلى قيمة الزبون بأنها رابطة عاطفية تتشكل بين الزبون والمنظمة، باستخدام السلع أو الخدمات التي تنتجها المنظمة، ويوفر العثور على المنتج قيمة إضافية. لتتمكن من تحديد قيمة الزبون للمنظمة، ويمكن استخدام العديد من المؤشرات منها القيمة العاطفية والقيمة الاجتماعية والجودة أو قيمة الأداء للمنتج والقيمة مقابل المال المنفعة المكتسبة من المنتج. أما (Al-Adhami & Alrawi, 2022: 65) فوضح أن قيمة الزبون تتمثل بالقيمة المدركة لمجموعة من المنافع الاقتصادية والخدمية والنفسية التي يتوقعها الزبون من خلال عرض معين.

طبقاً لما تقدم يعرف الباحثان قيمة الزبون على أنها مجموعة المنافع التي يحصل عليها الزبون بالجودة المناسبة وبالوقت المناسب والمكان المناسب جراء إقتنائه لخدمات الإتصال مقابل التضحيات التي يتحملها والمتمثلة بـ (الكلف النقدية، الكلفة النفسية، الكلف العاطفية).

المحور الثالث: الجانب العملي للدراسة

يعرض هذا المحور تشخيص النتائج الأولية للبيانات التي جمعها من خلال أفراد وحدة التحليل حول متغيرات الدراسة الرئيسية وأبعادها الفرعية وفق إستبانة، والتعرف على التحليل الأولي لنتائج التحليل الوصفي في ظل تلك الإجابات من أجل التعرف على ميولهم وإتجاهاتهم، وعليه سيتم في هذا البحث تحليل البيانات بالإعتماد على مجموعة من المؤشرات الإحصائية، وهي (المتوسطات الحسابية، الانحراف المعياري، الأهمية النسبية، ترتيب الأهمية النسبية للبعد، مربع كاي، مستوى الدلالة) بالإستناد على مخرجات برنامجي (Microsoft Excel, 2020 & Spss, ver. 27)، وسيتم تحديد إتجاه مستوى الإجابة لأراء وحدة التحليل بالإعتماد على مقياس (Likert) الخماسي، فضلاً عن إختبار فرضية الدراسة، من أجل الإجابة عن التساؤلات التي عبرت عن مشكلة الدراسة وكما في الآتي:

١- وصف وتشخيص إجابات وتقديرات أفراد وحدة التحليل في شركة زين العراق عن الذكاء الحدسي وأبعاده الفرعية

يظهر الجدول (١) الموضح في أدناه، قيم المتوسطات الحسابية لإستجابات أفراد وحدة التحليل في شركة زين العراق حول توافر الذكاء الحدسي بأبعاده، إذ يتضح أن مستوى توافر الذكاء الحدسي بأبعاده مجتمعة في شركة زين العراق كان متوسطاً، حيث بلغ المتوسط الحسابي للذكاء الحدسي بأبعاده مجتمعة في شركة زين للإتصالات (3.520)، وبلغت قيمة (χ^2) المحسوبة لتحديد الإختلاف ما مقداره (1439.171)، وهذا دليل على أن شركة زين للإتصالات يتوافر فيها الذكاء الحدسي. كما يبين الجدول (١) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لأبعاد الذكاء الحدسي في شركة زين العراق، حيث حل بعد القابلية على التوقع على المرتبة الأولى بمتوسط حسابي (3.583)، وإنحراف معياري قدره (0.705)، فيما جاء بعد القابلية على التعاون بالمرتبة الثالثة والأخيرة بمتوسط حسابي قدره (3.483) وإنحراف معياري قدره (0.733). أما بالنسبة لبعده القابلية على التعلم فكان ترتيبه بالمرتبة الثانية بمتوسط حسابي (3.493) وإنحراف معياري (0.748) لشركة زين.

الجدول (١): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لخصائص الذكاء الحدسي في شركة زين العراق

ت	أبعاد الذكاء الحدسي	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	ترتيب أهمية البعد	المستوى	χ^2 المحسوبة	Sig* مستوى الدلالة
١	القابلية على التوقع	3.583	0.705	1	متوسط	235.997	0.798
٢	القابلية على التعاون	3.483	0.733	3	متوسط	238.668	0.915
٣	القابلية على التعلم	3.493	0.748	2	متوسط	288.346	0.758
	المتوسط الحسابي العام للذكاء الحدسي	3.520	-	-	متوسط	1439.171	0.019

المصدر: إعداد الباحث بالإعتماد على مخرجات برنامج (Spss, ver. 27).

٢- وصف وتشخيص إجابات وتقديرات أفراد وحدة التحليل في شركة زين العراق عن الإستراتيجية المبنية على القيمة وعناصرها الفرعية

يظهر الجدول (٢) الموضح في أدناه، قيم المتوسطات الحسابية لاستجابات أفراد وحدة التحليل (الموردين، الموظفين، الزبائن) في شركة زين العراق حول توافر عناصر الإستراتيجية المبنية على القيمة، إذ يتضح أن مستوى توافر عناصر الإستراتيجية المبنية على القيمة في شركة زين العراق كان متوسطاً، حيث بلغ المتوسط الحسابي لقيمة الموردين (٣,٠٩٣) وانحراف معياري قدره (٠,٧٧٥) وبلغت قيمة (χ^2) المحسوبة لتحديد الاختلاف ما مقداره (2.333) وهذا يدل على أن شركة زين تهتم بتقديم قيمة لموردها بشكل متوسط، والتي حلت بالمرتبة الثالثة، أما قيمة الموظفين فبلغ المتوسط العام لها (3.222) وانحراف معياري قدره (0.859)، وبلغت قيمة (χ^2) المحسوبة لتحديد الاختلاف ما مقداره (175.344) والتي حلت بالمرتبة الثانية، أما قيمة الزبائن فبلغ المتوسط الحسابي لها (3.070) وبانحراف معياري قدره (300.190) والتي حلت بالمرتبة الأولى.

الجدول (٢): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لعناصر الإستراتيجية المبنية على القيمة في شركة زين العراق

ت	عناصر الإستراتيجية المبنية على القيمة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	ترتيب أهمية البعد	المستوى	χ^2 المحسوبة	Sig* مستوى الدلالة
١	قيمة الموردين	3.093	0.775	٣	متوسط	2.333	0.675
٢	قيمة الموظفين	3.222	0.859	٢	متوسط	175.344	0.333
٣	قيمة الزبائن	3.070	3.052	١	متوسط	300.190	0.299

المصدر: إعداد الباحث بالإعتماد على مخرجات برنامج (Spss, ver. 27).

٣- إختبار فرضية التأثير

يعرض الجدول (٣) نتائج إختبار فرضية الدراسة الرئيسة وفرضياتها الفرعية، إذ تبين النتائج بأن توافر خصائص الذكاء الحدسي (القابلية على التوقع، القابلية على التعاون، القابلية على التعلم) تؤثر في الإستراتيجية المبنية على القيمة في شركة زين العراق، ومن خلال قيم التأثير يتم قبول الفرضية الرئيسة التي تنص على "يؤثر توافر الذكاء الحدسي بدلالة أبعاده (القابلية على التعاون، القابلية على التعلم) في الإستراتيجية المبنية على القيمة".

الجدول (٣): نتائج تأثير توافر الذكاء الحدسي بدلالة خصائصه في الإستراتيجية المبنية على القيمة بدلالة عناصرها في شركة زين العراق

شركة زين					إتجاه التأثير	الفرضية
معامل التحديد SMC	المستوى الإحتمالي P	قيمة المسار الحرج C.R	الخطأ المعياري S.E.	قيمة التأثير Estim ate		
0.261	0.000	6.423	0.071	0.456	←	الذكاء الحدسي (التوقع)
	0.000	10.297	0.037	0.381		الذكاء الحدسي (التعاون)
	0.037	3.988	0.080	0.319		الذكاء الحدسي (التعلم)
0.176	0.000	4.225	0.071	0.300	←	الذكاء الحدسي (التوقع)
	0.041	3.400	0.080	0.272		الذكاء الحدسي (التعاون)
	0.000	7.084	0.083	0.588		الذكاء الحدسي (التعلم)
0.324	0.000	6.687	0.067	0.448	←	الذكاء الحدسي (التوقع)
	0.000	7.532	0.077	0.580		الذكاء الحدسي (التعاون)
	0.000	8.148	0.081	0.660		الذكاء الحدسي (التعلم)
0.413	0.000	8.962	0.053	0.475	←	الذكاء الحدسي (التوقع)
	0.000	9.316	0.057	0.531		الذكاء الحدسي (التعاون)
	0.000	10.843	0.051	0.553		الذكاء الحدسي (التعلم)

المصدر: إعداد الباحث بالإعتماد على مخرجات برنامج (Spss, ver. 27).

وباستعراض نتائج اختبار الفرضيات الفرعية من الفرضية الرئيسية الأولى يتضح أن خصائص الذكاء الحدسي (القابلية على التوقع، القابلية على التعاون، القابلية على التعلم) تؤثر إيجاباً في قيمة الموظفين في شركة زين بقيم بلغت (0.300) و (0.272) و (0.588) على التوالي وهي ذات دلالة إحصائية، كما يوضح الجدول (٣) بأن خصائص الذكاء الحدسي (القابلية على التوقع، القابلية على التعاون، القابلية على التعلم) تؤثر إيجاباً في قيمة الموردين في شركة زين العراق بقيم بلغت (0.448) و (0.580) و (0.660) على التوالي، حيث كانت كافة القيم التأثيرية لشركة زين العراق ذات دلالة إحصائية. وأخيراً، أظهرت النتائج بأن خصائص الذكاء الحدسي (القابلية على التوقع، القابلية على التعاون، القابلية على التعلم) تؤثر إيجاباً في قيمة الزبائن في شركة زين بقيم بلغت (0.475) و (0.531) و (0.553) على التوالي وهي ذات دلالة إحصائية، وعليه فإن القرار لفرضية الدراسة الرئيسية وفرضياتها الفرعية نوضحها في الجدول (٤).

الجدول (٤): القرار لفرضية الدراسة الأولى وفرضياتها الفرعية

القرار	الفرضية
قبول	الفرضية الرئيسية الأولى H _{a1}
قبول	الفرضية الفرعية الأولى H _{a1-1}
قبول	الفرضية الفرعية الثانية H _{a1-2}
قبول	الفرضية الفرعية الثالثة H _{a1-3}

المحور الرابع: الإستنتاجات والتوصيات

أولاً: الإستنتاجات

يُقدم هذا المحور الإستنتاجات المتعلقة بالدراسة بصنفيها النظرية والميدانية، وكما في الآتي:

١- الإستنتاجات المتعلقة بالجانب النظري

أ- في ضوء ما عرضته الأدبيات المتعلقة بالذكاء الحدسي وأهميته وأنواعه، تبين أنه لم يُحظ بإهتمام كبير في الأدبيات العربية بشكل عام، والأدبيات العراقية بشكل خاص، وبالنظر إلى الذكاء الحدسي توضح أنه يُستخدم في البيئة المضطربة من خلال إلتقاط الإشارات الضعيفة في إتخاذ القرارات، وأن تلك القرارات مبنية على التوقع لما سيحصل في تلك البيئة، والمعرفة والخبرة والمهارة المكتسبة في ضوء عملية التعاون الداخلي والخارجي والتعلم بكافة أشكاله.

ب- أن الإستراتيجية المبنية على القيمة تمثل نهجاً إستراتيجياً تنافسياً لشركتي الاتصالات المبحوثة تمكنها من إستدامة ميزتها التنافسية في ظل البيئة المضطربة وفق عناصرها الثلاث، إذ تمثل قيمة الموردين (المدخلات) لتبني هذا النظام، في حين أن قيمة الموظفين تمثل (العمليات) للنظام، أما قيمة الزبائن فهي تمثل (المخرجات) الكلية للنظام، وأن هذه العناصر تشكل الإطار التفاعلي والتكاملي التي تحقق مضامين إضافة وإبتكار القيمة بوصفها الحجر الأساس في نهج الإستراتيجية المبنية على القيمة.

٢- الإستنتاجات المتعلقة بالجانب العملي

أ- أن مستوى توافر القابلية على التوقع والتعاون والتعلم في شركة زين العراق كان متوسطاً، وهذا ما يعكس إهتمام الشركة في توقع ما تفرزه البيئة من فرص وتهديدات.

ب- أظهرت نتائج التحليل الوصفي لمتغير الاستراتيجية المبنية على القيمة أن مستوى الاستراتيجية المبنية على القيمة من وجهة نظر الموردين والموظفين والزبائن كان متوسطاً.

ت- بينت نتائج اختبار فرضية الدراسة الرئيسية الأولى إلى قبول الفرضية التي بينت أن خصائص الذكاء الحدسي (القابلية على التوقع، القابلية على التعاون، القابلية على التعلم) تؤثر في الاستراتيجية المبنية على القيمة في شركة زين العراق، وأظهرت نتائج الفرضيات الفرعية من الفرضية الرئيسية الأولى أن خصائص الذكاء الحدسي (القابلية على التوقع، القابلية على التعاون، القابلية على التعلم) تؤثر إيجاباً في قيمة الموردين والموظفين والزبائن في شركة زين العراق.

ثانياً: التوصيات

- قيام شركة زين العراق بإجراء التوافق بين خصائص الذكاء الحدسي لما لها من تأثير إيجابي الإستراتيجية المبنية على القيمة وذلك من خلال:
 - تعزيز القابلية على التوقع عن طريق:
 - تطوير أساليب تقديم خدمات الإتصالات من خلال معرفة الفرص في البيئة الخارجية وإقتناصها بشكل أسرع من المنافسين.
 - مواكبة متطلبات التطورات البيئية لفهم الفرص المتاحة ومواجهة التهديدات البيئية.
 - تشخيص أوجه القصور في متطلبات إنجاز الأعمال الحالية.
 - تعزيز القابلية على التعاون عن طريق:
 - قيام الشركة محل الدراسة بإعادة تشكيل مواردها للاستجابة للتغيرات البيئية.

- قيام الشركة محل الدراسة بتخطيط نشاطات أعمالها وفقاً لمتطلبات البيئة المحيطة.
- قيام الشركة محل الدراسة بإعادة تشكيل مواردها لتحقيق التوازن بأهدافها المرسومة.
- ت- **تعزيز القابلية على التعلم عن طريق:**
 - استثمار الشبكة محل الدراسة بالمعرفة المعاصرة بتوليد أفكار عصرية تواكب التطورات البيئية المحيطة بطبيعة أعمالها
 - استثمار الشركة محل الدراسة بأنظمة المعلومات المعاصرة لتوليد معارف جديدة وتمييز المعلومات الاستراتيجية ذات التأثير الكبير على طبيعة نشاطات أعمالها.
 - تعزيز عمليات التعلم للموظفين في الشركة محل الدراسة.
- ٢- تعزيز متطلبات تحقيق الإستراتيجية المبنية على القيمة لدى شركة زين العراق لمساهمتها الفعالة في تحقيق المرونة على المدى البعيد من خلال:
 - أ- **تدعيم الاستراتيجية المبنية على قيمة الموظفين عن طريق:**
 - توفر أجواء ومناخ عمل تنظيمي مريح للموظفين العاملين في الشركة محل الدراسة.
 - تحقق التوازن بين عمل الموظفين وحياتهم العامة في الشركة محل الدراسة.
 - تحديد أدوار ذات منحى استراتيجي للموظفين العاملين في الشركة محل الدراسة وبما ينسجم مع قدراتهم.
 - ب- **تدعيم الاستراتيجية المبنية على قيمة الزبائن عن طريق:**
 - استقبال شكاوى ومقترحات متلقي الخدمات لتوظيفها في تحسين خدمات الشركة محل الدراسة.
 - تقديم الشركة محل الدراسة خدمات تفوق توقعات متلقيها.
 - تقديم الشركة محل الدراسة بشكل مستمر عروض وامتيازات عصرية لمتلقي الخدمة.
 - ت- **تدعيم الاستراتيجية المبنية على قيمة الموردين عن طريق:**
 - تبني الشركة محل الدراسة منهج الشراكة الاستراتيجية مع الموردين على أساس المصلحة الدائمة.
 - تقديم النصائح للموردين بشأن تطوير القدرات التكنولوجية لهم.
 - المضي باستمرار بإجراء زيارات إلى مصانع الموردين.
- ٣- قيام إدارة شركة زين العراق بزيادة وعي الموظفين لمنافع الذكاء الحديسي من خلال:
 - عقد جلسات حوارية في الشركة محل الدراسة لبيان أهمية الذكاء الحديسي.
 - عقد دورات تدريبية للموظفين في الشركة محل الدراسة لفهم كيفية الاستغلال الأمثل لكل من خصائص الذكاء الحديسي.

المصادر:

أولاً: المصادر باللغة العربية

- ١- الجبوري، حيدر عبدالله عبد، (٢٠١٩)، "سلوكيات القيادة الإستراتيجية وأثرها في استثمار الإشارات الضعيفة لتجنب الإنجراف الإستراتيجي" (دراسة تحليلية في ديوان محافظة الديوانية)، رسالة ماجستير (غير منشورة)، **جامعة الكوفة**، العراق.
- ٢- الجراح، أضواء كمال حسين، (٢٠٢١)، "توظيف صوت العاملين باعتماد الذكاء الحديسي للقادة لتحقيق ممارسات إدارة الموارد البشرية عالية الالتزام" دراسة استطلاعية تحليلية في جامعتي الموصل وصلاح الدين، أطروحة دكتوراه (غير منشورة)، **جامعة الموصل**، العراق.
- ٣- السبعوي، يونس محمد خضر، وإبراهيم، خالد عبدالله، وعوض، عبدالستار سالم، (٢٠١٩)، "أطار مقترح لإدارة عمليات التعاون بين منظمات الأعمال" (دراسة نظرية تحليلية من منظور المنظمات العراقية)، **مجلة آفاق الاقتصادية**، المجلد (٥)، العدد (١٠).
- ٤- الظالمي، محمد جبار هادي يوسف، (٢٠١٠)، "التعلم التنظيمي وأثره في تحديد القدرات التنافسية للمنظمة" دراسة مقارنة لآراء عينة من التدريسيين في جامعة الفرات الأوسط، رسالة ماجستير (غير منشورة)، **جامعة كربلاء**، العراق.

ثانياً: المصادر العربية المترجمة

1. Al-Jarrah, Adwaa Kamal Hussein, (2021), "Utilizing the voice of employees by relying on the intuitive intelligence of leaders to achieve high-commitment human resources management practices," an analytical exploratory study at the Universities of Mosul and Salah al-Din, doctoral thesis (unpublished), University of Mosul, Iraq.
2. Al-Jubouri, Haider Abdullah Abdul, (2019), "Strategic leadership behaviors and their impact on investing in weak signals to avoid strategic drift" (An analytical study in the Diwanayah Governorate Office), Master's thesis (unpublished), University of Kufa, Iraq.
3. Al-Sabaawi, Younis Muhammad Khadr, Ibrahim, Khaled Abdullah, and Awad, Abdul Sattar Salem, (2019), "A proposed framework for managing cooperation processes between business organizations" (a theoretical and analytical study from the perspective of Iraqi organizations), *Afaq Al-Eqtisadiyah Journal*, Volume (5) Issue (١٠).
4. Akter, H., Ahmed, W., Sentosa, I., & Hizam, S. M, (2022), "Crafting employee engagement through talent management practices in human sector", *SA Journal of Human Resource Management*, 20, 11.
5. Al-Adhami, Z. M. A., & Alrawi, M. A. K. H, (2022), "Improving Customer Value Through the Integral of Techniques Quality Function Deployment and Value Engineering", *Journal of Economics and Administrative Sciences*, 28(134), 57-80.

6. Al-Zalmi, Muhammad Jabbar Hadi Youssef, (2010), "Organizational learning and its impact on determining the competitive capabilities of the organization," a comparative study of the opinions of a sample of teachers at Al-Furat Al-Awsat University, Master's thesis (unpublished), University of Karbala, Iraq.

ثالثاً: المصادر الأجنبية

1. Bahar, V. S., Nenonen, S., & Starr Jr, R. G, (2022), "Coopetition with platforms: Balancing the interplay of cooperation and competition in hospitality, "Tourism Management, 88, 104417.
2. Beck, V & Britzelmaier, B, (2012). "Value-Based-Management-A critical literature review", International Journal of Sales, Retailing and Marketing, 1(3), 3-20.
3. Choksy, U. S., Ayaz, M., Al-Tabbaa, O., & Parast, M, (2022), "Supplier resilience under the COVID-19 crisis in apparel global value chain (GVC): The role of GVC governance and supplier's upgrading", Journal of Business Research, 150, 249-267.
4. Ganthika, D., & Wahdiniwati, R. (2020, January). "The Effect of Customer Value on Customer Loyalty at Bandung Tourist Location". In International Conference on Business, Economic, Social Science, and Humanities–Economics", Business and Management Track (ICOBEST-EBM 2019) (pp. 110-112). Atlantis Press.
5. Hester, A., Hutchins, H., Burke-Smalley, L., Sadler-Smith, E., & Burke-Smalley, L. A, (2009), "Fostering Intuition in Management Education ", Management, 33(2), 239-262.
6. Hosseininasab, A., & Ahmadi, A, (2015), "Selecting a supplier portfolio with value, development, and risk consideration", European Journal of Operational Research, 245(1), 146-156.
7. Kravariti, F., Tasoulis, K., Scullion, H., & Alali, M. K, (2022), "Talent management and performance in the public sector: the role of organisational and line managerial support for development", The International Journal of Human Resource Management, 1-26.
8. Liebowitz, J, (2019), "Developing informed intuition for decision-making ,"Taylor & Francis.
9. Malewska, K., & Sajdak, M, (2014), "The intuitive manager and the concept of strategic leadership ," Management, 18(2), 44.
10. McFarlane, D. A, (2013), "The strategic importance of customer value", Atlantic Marketing Journal, 2(1), 5.
11. Mzera, U. J. M, (2012), "The Effect of Strategic Value-Based Management on the Performance of Organizations in Coast Province, Kenya", International Journal of Business and Social Science, Vol. 3 No. 16.
12. Nandram, S. S., & Bindlish, P. K, (2017), "Managing VUCA through integrative self-management," Berlin: Springer.
13. Noto, G., & Cosenz, F, (2020), "Introducing a strategic perspective in lean thinking applications through system dynamics modelling: the dynamic value stream map", Business Process Management Journal.
14. Oberholzer-Gee, F, (2021), "Better, Simpler Strategy: A Value-Based Guide to Exceptional Performance", Harvard Business Press.
15. Porter, M. E, (2009), "A strategy for health care reform—toward a value-based system", N Engl J Med, 361(2), 109-112.
16. Reese, S, (2020), "Learning organizations and value creation ,"The Learning Organization, 27(4), 379-382.
17. Schreier, C., Udomkit, N., & Macchi, L, (2016), "Cultural and Intuitive Intelligence of SME's Leaders",GSTF Journal on Business Review (GBR), 4(3).
18. Varriale, V., Cammarano, A., Michelino, F., & Caputo, M, (2022), "OEM vs module supplier knowledge in the smartphone industry: the impact on the market satisfaction", Journal of Knowledge Management, 26(11), 166-187.
19. Weinstein, A., & Johnson, W. C, (2020), "Designing and delivering superior customer value: concepts, cases, and applications, CRC press, London New York.