

الدور الوسيط للمرونة الاستراتيجية بين الذكاء الاجتماعي والميزة التنافسية المستدامة

The mediating role of strategic flexibility between social intelligence and sustainable competitive advantage

م. شيرين نوري عزيز علي

Shireen Nouri Aziz Ali

الجامعة التقنية الوسطى / معهد الادارة الرصافة

Middle Technical University/Al-Rusafa Institute of Management

shereennorre@mtu.edu.iq

المستخلص

يهدف البحث للتعرف على الدور الوسيط للمرونة الاستراتيجية بين الذكاء الاجتماعي والميزة التنافسية المستدامة ، وتأتي أهمية البحث من طبيعة التحديات التي تواجه الجامعات في ظل بيئة متغيرة وسريعة التحول . تم تطبيق البحث على عينة من التدريسيين الجامعيين ، اعتمد البحث على المنهج الوصفي التحليلي ، تم بناء نموذج واختباره باستخدام ادوات احصائية مثل الارتباط والانحدار والنمذجة الهيكلية ، توصل البحث إلى أن الذكاء الاجتماعي له تأثير إيجابي مباشر في تعزيز الميزة التنافسية المستدامة غير أن هذا التأثير يتعزز بشكل أكبر من خلال المرونة الاستراتيجية التي لعبت دور الوسيط الفاعل بين المتغيرين. كما أظهرت النتائج أن الجامعات التي تمتلك قيادات مرنة قادرة على التكيف السريع مع التغيرات تتمكن من استثمار قدرات الذكاء الاجتماعي في تحقيق ميزة تنافسية مستدامة.

الكلمات الرئيسية : الذكاء الاجتماعي ، المرونة الاستراتيجية، الميزة التنافسية المستدامة.

Abstract

This research aims to identify the mediating role of strategic flexibility between social intelligence and sustainable competitive advantage. The research's significance stems from the nature of the challenges facing universities in a rapidly changing environment. The study was conducted on a sample of university faculty members, employing a descriptive-analytical approach. A model was developed and tested using statistical tools such as correlation, regression, and structural modeling. The research concluded that social intelligence has a direct positive impact on enhancing sustainable competitive advantage; however, this impact is further amplified by strategic flexibility, which acts as an active mediator between the two variables. The results also demonstrated that universities with flexible leadership capable of adapting quickly to changes are able to leverage social intelligence capabilities to achieve sustainable competitive advantage.

Keywords: Social intelligence, strategic flexibility, sustainable competitive advantage.

1-المقدمة

بدأ القرن الحادي والعشرين بتغيرات جذرية أثارت العديد من التحديات والفرص أما المنظمات ، فقد شخصت العديد من الأدبيات المعاصرة قضايا تأثير التحولات المذهلة في البيئة الكونية على أداء المنظمات بشكل عام والمؤسسات التعليمية تحديداً ، حيث تحول منطق التنافسية والاستدامة من المنافسة على أساس الموارد الى الموارد غير الملموسة ، إذ يعد الذكاء الاجتماعي أحد أهم المقدرات الاستراتيجية غير الملموسة التي تشكل حجر الزاوية في تحقيق القيمة المضافة والميزة التنافسية خاصة في بيئة التعليم العالي التي تشهد تحديات كبيرة وهي تقود تحول المجتمعات والإقتصادات الى عصر الإقتصاد المبني على المعرفة . وفي ظل هذه التحولات المتسارعة والصراع التنافسي المحموم فإن البقاء سيكون للمنظمات التعليمية الذكية بقيادتها الاستراتيجية التي تتسم بمرونة استراتيجية قادرة على توجيه تلك المنظمات نحو عصر المنافسة بالذكاءات وصولاً لتحقيق الميزة التنافسية المستدامة . وانه من الضروري ان تقوم هذه المؤسسات بتغيير مبادئ العمل بناء على القدرات والمهارات الاجتماعية التي تعزز القدرة على فهم مشاعر وافكار

وسلوكيات الافراد والتعاطف معهم ودعم التكيف مع البيئة ، بالإضافة الى اعتماد المرونة الاستراتيجية التي تدعم اعادة تشكيل الموارد والعمليات والقرارات بما يضمن استمرارية المؤسسة وقدرتها على المنافسة. من خلال ماتقدم يأتي هذا البحث لمحاولة التعرف على الدور الوسيط للمرونة الاستراتيجية بين الذكاء الاجتماعي والميزة التنافسية المستدامة .

2- منهجية البحث

1-2 مشكلة البحث

تواجه الجامعات في بيئة تنافسية متغيرة تحديات كبيرة في الحفاظ على ميزة تنافسية مستدامة في ظل تزايد ضغوط العولمة والتحول الرقمي ومتطلبات سوق العمل. يعد الذكاء الاجتماعي لأعضاء هيئة التدريس والإداريين عاملاً أساسياً في بناء علاقات فعالة وإدارة التعاون وإدارة النزاعات. ومع ذلك يبقى السؤال هل يكفي الذكاء الاجتماعي وحده لتحقيق ميزة تنافسية مستدامة للجامعات؟ تشير الدراسات الحديثة إلى أن المرونة الاستراتيجية يمكن أن تمثل حلقة وصل مهمة، تمكن الجامعات من التكيف مع التغيرات المفاجئة وصياغة استراتيجيات بديلة تعزز قدرتها على الاستمرارية والابتكار. من خلال ماتقدم يتضح وجود فجوة بحثية تتمثل في نقص الدراسات التطبيقية التي تبحث في الدور الوسيط للمرونة الاستراتيجية بين الذكاء الاجتماعي والميزة التنافسية المستدامة في الجامعات، وخاصة في السياق العراقي حيث تكون التحديات المؤسسية والبيئية أكثر تعقيداً.

وهنا يبرز التساؤل البحثي الرئيسي الاتي : هل يمكن للمرونة الاستراتيجية ان تلعب دورا ايجابيا وسيطا بين الذكاء الاستراتيجي والميزة التنافسية المستدامة . ومن هذا التساؤل تبرز التساؤلات الفرعية الاتية :

- هل هنالك علاقة تربط الذكاء الاجتماعي والميزة التنافسية المستدامة
- هل هنالك علاقة تربط المرونة الاستراتيجية والميزة التنافسية المستدامة
- ما مستوى تأثير الذكاء الاجتماعي في الميزة التنافسية المستدامة
- ما مستوى تأثير المرونة الاستراتيجية في الميزة التنافسية المستدامة

2-2 أهمية البحث

تتم أهمية البحث في تناوله لموضوع بالغ الأهمية وهو الدور الوسيط للمرونة الاستراتيجية بين الذكاء الاجتماعي والميزة التنافسية المستدامة في الجامعات ، حيث ان الجامعات اصبحت تواجه ضغوطا كبيرة ومتزايدة نتيجة التطورات والتحول في سوق العمل وتوسع المنافسة ، وهذا يتطلب ايجاد ادوات جديدة تضمن لها الاستمرارية والتميز ، ومن هنا يأتي دور الذكاء الاجتماعي كقدرة اساسية للجامعات وعاملا محوريا في بناء العلاقات والعمل الجماعي . الا ان الذكاء الاجتماعي لا يكفي لوحده ويتطلب ايجاد ادوات اخرى مثل المرونة الاستراتيجية التي تتيح التكيف مع التغيرات المفاجئة وتعزز الاستجابة المبكرة . حيث تحظى المرونة الاستراتيجية بأهمية بالغة اليوم، فهي أحد العناصر الأساسية التي تحدد قدرة المنظمة على البقاء والنمو في مواجهة التغيرات المتسارعة التي يشهدها عالمنا اليوم. تسعى المنظمات جاهدة لتحقيق التوازن بين الاستقرار والقدرة على التكيف من خلال قدرتها على التغيير عند الضرورة والحفاظ على الاستقرار عند الضرورة.

3-2 أهداف البحث

- 1) تسليط الضوء مفهوم الذكاء الاجتماعي والمرونة الاستراتيجية والميزة التنافسية المستدامة
- 2) تحليل اثر الذكاء الاجتماعي في الميزة التنافسية المستدامة وتحديد طبيعة العلاقة المباشرة بينهما
- 3) تحليل اثر المرونة الاستراتيجية في الميزة التنافسية المستدامة وتحديد طبيعة العلاقة المباشرة بينهما
- 4) قياس وتحليل الدور الوسيط للمرونة الاستراتيجية بين الذكاء الاجتماعي والميزة التنافسية المستدامة

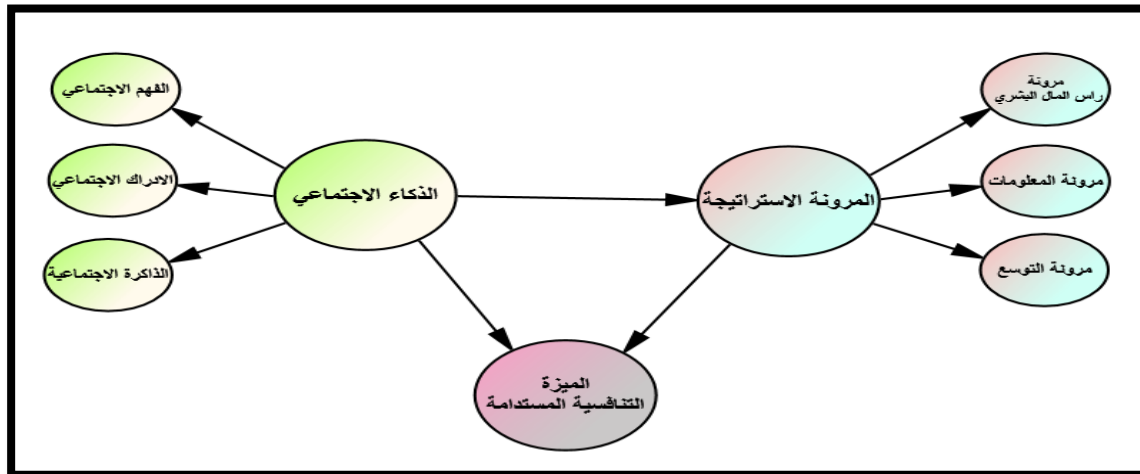
4-2 فرضيات البحث

الفرضية الرئيسية الاولى : هنالك علاقة ارتباط ذات دلالة بين الذكاء الاجتماعي والميزة التنافسية المستدامة
الفرضية الرئيسية الثانية : هنالك علاقة ارتباط ذات دلالة بين المرونة الاستراتيجية والميزة التنافسية المستدامة
الفرضية الرئيسية الثالثة : هنالك علاقة تأثير ذات دلالة بين الذكاء الاجتماعي والميزة التنافسية المستدامة
الفرضية الرئيسية الرابعة : هنالك علاقة تأثير ذات دلالة بين المرونة الاستراتيجية والميزة التنافسية المستدامة

الفرضية الرئيسية الخامسة : هنالك علاقة تأثير ذات دلالة بين الذكاء الاجتماعي والمرونة الاستراتيجية من خلال الدور الوسيط للمرونة الاستراتيجية

5-2 نموذج البحث

يتكون نموذج البحث في الشكل (1) من ثلاثة متغيرات المتغير المستقل الذكاء الاجتماعي والمتغير الوسيط المرونة الاستراتيجية والمتغير المعتمد الميزة التنافسية المستدامة



الشكل (1) نموذج البحث الفرضي

6-2 مجتمع وعينة البحث

اجري البحث على مجتمع التدريسيين الجامعيين في العراق وقد تم تحديد العينة باسائة جامعة بغداد والمستنصرية تم اسهداف العينة من خلال ارسال رابط الاستبانة عبر الوسائل الالكترونية الايميل والواتس اب وقد تمت مراعاة ان تكون حجم العينة متوازنة بين الجامعتين ، وتم توزيع الاستبانة الالكترونية على العينة حيث بلغ عدد الاستبانات المجمعة (73) استبانة وقد تكونت العينة من 38 تدريسي من الجامعة المستنصرية في مقابل 35 تدريسي من جامعة بغداد.

الجانب النظري

3- الذكاء الاجتماعي

كانت بداية الاهتمام بالذكاء الاجتماعي من قبل العالم (Thorndike) في عام (1920) حيث أشار الى وجود مظهر من مظاهر الشخصية ، يتميز عما هو متعارف عليه من صور الذكاء العملي أو الذكاء المجرد أطلق عليه أسم الذكاء الاجتماعي وبعد ذلك أهتم العلماء بدراسة هذا النوع من الذكاء والمكونات له والمقاييس الخاصة به ، وعرف الذكاء الاجتماعي على أنه القدرة على فهم المشاعر والأفكار والسلوك سواء أكان ذلك في ذات الفرد أم مواقف التفاعل بين الأفراد والتصرف بطريقة مناسبة (جبر ، 2011 :40) ويشير مفهوم الذكاء الاجتماعي الى قدرة الفرد على فهم الآخرين والتواصل معهم والمشاركة في الأنشطة الاجتماعية والقدرة على التفاعل الفعال مع الآخرين وفهم الناس والتعامل معهم والتصرف بشكل مناسب في المواقف الاجتماعية" (Robinson, 2022 :4). ويعرف ايضا بأنه نتيجة تعلم أنماط سلوكية وأفعال متنوعة ترسخت وأصبحت جزءاً من شخصية الفرد التفاعلي ومن شروط التفاعل الاستجابة المتبادلة بالإضافة إلى وجود موقف اجتماعي لحدوثه. ويعرف ايضا بأنه يمثل القدرة على إدراك وتمييز أمزجة الآخرين وإدراك نواياهم ودوافعهم ومشاعرهم بما في ذلك الحساسية لتعابير الوجه والصوت والإيماءات ومدى الاستجابة المناسبة لهذه الإشارات الاجتماعية (وليد ، 2018 :24). وان مفتاح استخدام الذكاء الاجتماعي يعد اساسا لتخفيف التوتر المزمن وأن يتجاوز الشخص حدوده ويركز على الآخرين بطبيعة العلاقة معهم (Liu et al., 2021 :3) . وقد واجه معظم الباحثين صعوبة في التمييز بين مفهومي الذكاء الاجتماعي ومعامل الذكاء، بالإضافة إلى صعوبة التحقق من صحة هذه الأساليب التشخيصية، مما أدى مع مرور الوقت إلى فقدان الاهتمام بهذه الاختبارات نفسها وبمفهوم "الذكاء الاجتماعي" (Mihus, 2022 :4).

ويعرف الذكاء الاجتماعي بأنه " قدرة الفرد على إدارة الأفراد في العمل من خلال الإجراءات الاجتماعية " (Norris,2009: 70) وهو يمثل "القدرة على فهم المشاعر وأفكار وسلوكيات الأفراد والفعل المناسب في ضوء هذا الفهم " ، كذلك يعرف بأنه "قدرة الفرد على تحليل المواقف والحالات الاجتماعية واستخدام هذا التحليل في اتخاذ القرارات " (Ayranci,2011: 10) . وهو يمثل القدرات المعرفية والمهارات الإدراكية للقيادات الإدارية في تفعيل منظومة الأداء العالي للعاملين والمنظمة (جبر ، 2011 : 42). ويقدم (لايدوم ، 2024 : 30) تعريفا جامعاً للذكاء الاجتماعي من خلال التركيز على القدرة على فهم المشاعر الاجتماعية للأفراد وعلاقاتهم والاهتمامات والدوافع وتعبيراتهم وتفاعلاتهم وإدراكهم وقدرتهم على التنبؤ بالسلوكيات والأفعال ، وكما موضح في الشكل (2).



الشكل (2) المفاهيم المشتركة للذكاء الاجتماعي

المصدر : لايدوم ، ولادة (2024) ، دور الذكاء الاجتماعي في إدارة المشكلات التنظيمية دراسة ميدانية بالمؤسسات الإنتاجية في مدينة بسكرة ، اطروحة دكتوراه في جامعة محمد خيضر.
يشير الشكل (2) الى ان الذكاء الاجتماعي يرتبط بشكل كبير في قدرة الفرد على تكوين الصداقات والعلاقات التي يمكن ان تنعكس ايجابا على سلوكياته بالاضافة الى قدرته على التواصل الفعال مع الآخرين والتفاعل الايجابي معهم وتمكنه من التكيف مع الظروف المحيطة داخل او خارج العمل ، وتعزيز قدرات الادراك والوعي الاجتماعي لديه بما يمكنه من التنبؤ بالسلوكيات والأفعال .

3-1 أهمية الذكاء الاجتماعي

يعد الذكاء الاجتماعي أساساً للنجاح في مختلف جوانب الحياة بما في ذلك العلاقات الشخصية والتقدم الوظيفي والرفاهية العامة. يميل الأفراد ذوو الذكاء الاجتماعي العالي إلى أن يكونوا أكثر فعالية في التواصل وقادة أفضل وأكثر نجاحاً في فهم أدوارهم ومساهماتهم الاجتماعية (David, 2018 : 3). يعد الذكاء الاجتماعي أساساً للتعامل مع المواقف الاجتماعية بفعالية وبناء علاقات قوية، مما يساهم في النجاح في الحياة الشخصية والمهنية. ويشمل القدرة على فهم وإدارة الديناميكيات الاجتماعية والتعاطف مع الآخرين والتواصل بفعالية. ومن هنا تكمن أهمية الذكاء الاجتماعي بالاتي:

1. يمكن الذكاء الاجتماعي الأفراد من تكوين روابط هادفة مع الآخرين وتعزيز الصداقات والتحالفات وشبكات الدعم.
2. يساعد على فهم الإشارات الاجتماعية وقراءة التواصل غير اللفظي والاستجابة المناسبة مما يؤدي إلى بناء علاقات وثقة أفضل ومن خلال فهم دوافع الآخرين يمكن للأفراد بناء علاقات أقوى وأكثر تعاوناً.

3. يتميز الأفراد ذوو الذكاء الاجتماعي بمهارة التواصل اللفظي وغير اللفظي مما يجعلهم تواصلين فعالين في مختلف البيئات. يمكنهم تكيف أسلوب تواصلهم مع مختلف الجماهير مما يضمن الوضوح والفهم. كما أنهم مستمعون جيدون مما يجعل الآخرين يشعرون بأنهم مسموعون ومقدرون مما يعزز التواصل والألفة.
4. يعد الذكاء الاجتماعي أمراً حيوياً للعمل الجماعي الفعال إذ يمكن الأفراد من تجاوز الخلافات وتعزيز التعاون وبناء بيئة عمل إيجابية (Bowen & Forn, 2020 :2).
5. يستطيع القادة ذوو الذكاء الاجتماعي العالي تحفيز وإلهام فرقهم مما يؤدي إلى زيادة الإنتاجية والابتكار.
6. يستطيع الأفراد ذوو الذكاء الاجتماعي التعامل بفعالية مع المواقف الاجتماعية المعقدة وفهم المعايير والتوقعات الاجتماعية.
7. تسهم الروابط الاجتماعية القوية التي يعززها الذكاء الاجتماعي في تحسين الصحة النفسية والجسدية (Sooma, 2020 :2).
8. يستخدم القادة الفعالون الذكاء الاجتماعي لتعزيز التعاون وإدارة النزاعات وخلق بيئة عمل إيجابية ومنتجة (Perveen, 2025: 4).

2-2 خصائص الذكاء الاجتماعي

يتصف الذكاء الاجتماعي بمجموعة صفات كالآتي :

1. الطلاقة اللفظية ومهارات المحادثة. يمكن بسهولة تمييز شخص يتمتع بذكاء اجتماعي كبير في تجمع اجتماعي لأنه يعرف كيف "يدير شؤون الآخرين". يستطيع الشخص ذو الذكاء الاجتماعي العالي إجراء محادثات مع مجموعة واسعة من الأشخاص .
2. معرفة الأدوار الاجتماعية والقواعد والنصوص. يتعلم الأفراد ذوو الذكاء الاجتماعي كيفية لعب أدوار اجتماعية مختلفة. كما أنهم على دراية جيدة بالقواعد غير الرسمية أو الأعراف التي تحكم التفاعل الاجتماعي (Elena, 2021: 2).
3. مهارات الاستماع الفعال. يتميز الأشخاص ذوو الذكاء الاجتماعي بقدرتهم على الاستماع الجيد. ونتيجة لذلك يشعر الآخرون عند التفاعل مع شخص يتمتع بذكاء اجتماعي بأنهم على صلة جيدة به.
4. لعب الأدوار والكفاءة الذاتية الاجتماعية. يعرف الشخص الذكي اجتماعياً كيفية لعب أدوار اجتماعية مختلفة مما يسمح له بالشعور بالراحة مع جميع أنواع البشر. ونتيجة لذلك يشعر الشخص ذو الذكاء الاجتماعي بالثقة بالنفس والفعالية الاجتماعية .
5. مهارات إدارة الانطباعات: يهتم الأشخاص ذوو الذكاء الاجتماعي بالانطباع الذي يتركونه لدى الآخرين. إنهم يمارسون ما يسمى فن إدارة الانطباعات الخطير وهو توازن دقيق بين إدارة الصورة والتحكم فيها (Perveen, 2025: 4).

3-3 ابعاد الذكاء الاجتماعي

تشير الدراسات والأبحاث الى عدد من الأبعاد التي تقيس الذكاء الاجتماعي ومن أهمها (الفهم الاجتماعي ، الإدراك الاجتماعي ، الذاكرة الاجتماعية) (الطائي وآخرون ، 2013 :4)

1) الفهم الاجتماعي

يشير إلى " العمليات الإدراكية الخاصة بمتطلبات التفاهم الاجتماعي" وحسب رأي الكتاب والباحثين فالفهم الاجتماعي يتطلب من القيادات الإدارية فهم أو تفسير المحفزات الاجتماعية في المنظمة ، أي الفهم الصحيح لما يريده الفرد أن يعبر عنه من خلال سبل التواصل الكلامي اللفظي أو اللاكلامي) ، وهذه المحفزات يمكن أن تتغير تبعاً لطبيعة تعقيداتها، ويتوجب أن تسمح بالاستنتاجات حول عواطف الفرد وأفكاره ونياته ، ودافعيته أو ميزات الشخصية (جبر ، 2011 :62) يشمل الفهم الاجتماعي القدرة على التفاعل بشكل مناسب مع الثقافات والبيئات الأخرى بالإضافة إلى القدرة على التطور والتكيف معها. ويشير الفهم الاجتماعي إلى العمليات التي توجه السلوك والعلاقات وطبيعة الأدوار الاجتماعية وسير عمل الفرق والظواهر الاجتماعية. وهو عامل ضروري لاستمرار النمو والتطور على مستوى الإدراك

الاجتماعي، ويسهم في تطوير الكفاءة الاجتماعية والوعي الذاتي (Thompson, 2007:26). كما يمكن الأفراد من التواصل مع الأفراد والمجموعات الأخرى ضمن بيئة اجتماعية معقدة (محمد ، 2015 :131).

(2) الإدراك الاجتماعي

يعد الإدراك الاجتماعي من أهم مكونات الذكاء الاجتماعي والذي يشير إلى المشاعر تجاه الآخرين أي القدرة على فهم وإدراك أفكار ومشاعر الآخرين بسرعة ودقة في مختلف المواقف. ويشير الإدراك الاجتماعي إلى "العملية العقلية التي يتعرف من خلالها الفرد على العالم الخارجي من خلال معالجة المحفزات الحسية وتفسيرها أو تصنيفها" (الظاهري، 2008 :90). وتعد هذه العملية المعرفية بالغة الأهمية في مجال السلوك التنظيمي لا سيما في التعامل مع الآخرين في العمل بمن فيهم الرؤساء والأقران والمرؤوسون. ومن هنا يعرف الإدراك الاجتماعي بأنه "عملية دمج وتفسير المعلومات المتاحة عن الآخرين للوصول إلى فهم أدق لسلوكهم". ويعتبر مفهوم الإدراك الاجتماعي أحياناً مرادفاً للفهم الاجتماعي من حيث فهم الناس (محمد ، 2015 :131).

(3) الذاكرة الاجتماعية

يشير مصطلح "الذاكرة" إلى العملية العقلية التي تسجل من خلالها التجارب السابقة وتخزن وتستعاد. والذاكرة عملية عقلية معقدة تتضمن أربع عمليات أساسية: تكوين الانطباع والاحتفاظ والتذكير والتعرف (الظاهري، 2008 : 174). وقد حظيت الذاكرة الاجتماعية مؤخراً باهتمام متزايد في العلوم الاجتماعية والإدارية نظراً لدورها في عمليات صنع القرار. وتعرف الذاكرة الاجتماعية بأنها "التخزين والاسترجاع الموضوعي للمعلومات الاجتماعية والتي قد تتفاوت درجة تعقيدها" وهي سلسلة من التفاعلات التي تمثل كياناً أكثر تعقيداً (محمد ، 2015 :131).

3-5 المرونة الاستراتيجية

تعد المرونة الاستراتيجية أحد العوامل الرئيسية لبقاء واستمرارية المنظمة. فهي تساعد المنظمات على مواكبة التغيرات والتقلبات البيئية من خلال التكيف الاستراتيجي وإعادة صياغة استراتيجياتها للتكيف مع هذه التغيرات وتحقيق أهدافها. ولا يوجد في الأدبيات تعريف موجد للمرونة الاستراتيجية ويتم تقديم مجموعة متنوعة من التعاريف منها ان المرونة الاستراتيجية هي قدرة المنظمة على التكيف مع مختلف التغيرات البيئية من خلال إعادة هيكلة مواردها وقدراتها، وتحقيق ميزة تنافسية مستدامة. كما تمثل المرونة الاستراتيجية سلوكاً إدارياً يعكس قدرة المنظمة على استيعاب التغيرات البيئية ومعالجتها بإبداع بما يضمن استمراريتها ونموها (ابراهيم ، 2019 :4).

3-6 ابعاد المرونة الاستراتيجية

من خلال مسح مكتبي تم إجراؤه حول أكثر الأبعاد تكراراً للمرونة الاستراتيجية وجدت دراسة (Michaels et al.,2020 :117) الى ان أكثر الأبعاد شيوعاً وتكراراً هي (مرونة رأس المال البشري ، مرونة المعلومات ، مرونة التوسع).

(1) مرونة رأس المال البشري

ان رأس المال البشري يعاد من الموارد المهمة في المنظمه وهو يمثل اصول فريده داخل المنظمات وتشير الدراسات الى ان رأس المال البشري يمثل القابلية البناء التي تمتلكها الموارد البشرية التي تكون قادره على الاستكشاف والتحليل والابداع والتي تستند الى مجموعه المعارف والقدرات والمهارات المتنوعه ويمثل رأس المال البشري انه المزيج من المعارف والمهارات والقدرات والامكانيات الابداعيه التي تمكن الافراد من تلبية الاعمال الموكله لهم بدرجه موثوقه عاليه تحقق النجاح المنشود وتستطيع المنظمه من خلال هذه الخبرات والمهارات المتميزه التي تمتلكها هذه الموارد البشريه من القيام بحل المشكلات غير التقليديه وتحويل المعارف الى معرفه ظاهريه تؤدي الى المزيد من النجاح وتمثل اهميه لرأس مال البشري الذي يكون مورداً استراتيجياً مهماً يسهم في مزيد من الابتكار والابداع (Bolden, 2014:412). وتمثل مرونة رأس المال البشري مدى امتلاك المنظمات للموارد البشرية ذات المعارف والقدرات والمهارات التي تمكنها من شغل وظائفها واداء مهامها بنجاح والقدرة على التكيف بكفاءة مع متطلبات البيئيه والتغيرات التي تحيط بها المنظمه وفي اغلب الاحيان يقاس هذا الامر المتعلق برأس مال البشري بمدى تحقيق القيمه التنافسيه على مستوى المنظمه وزياده الارباح وتحقيق الاستمراريه والنمو والاستدامه (Flores, 2022 :3).

(2) مرونة المعلومات

تعد المعلومات الجزء الحيوي لمنظمات الأعمال والتي تتطلب موائمتها بمرونة مع عمليات المنظمة حيث تؤدي دوراً مهماً وحيوياً في التنافسية والاستمرارية للمنظمات من خلال دعم عملية اتخاذ القرارات ، وهي تكون بشكل مفاهيم ومعطيات مجردة بشكل افكار او تقارير ومدخلات فعالة لاتخاذ القرارات والتي تنتج عن تحويل البيانات الى معلومات ذات فائدة عملية تتحول لموارد استراتيجية تتطلب ادارتها واستثمارها بشكل امثل عن طريق استخدام التكنولوجيا المناسبة بسرعة عالية وبكلفة منخفضة من اجل تحقيق قيمة مضافة . وان مرونة المعلومات تعني القدرة على تنسيق اساليب بناء الانظمة المعلوماتية مع الاحتياجات الفعلية للمنظمة بشكل مرتبط مع القدرة التنظيمية على اداء الاعمال بشكل متزامن مع المشاركة والاتصال الفعال وتبادل المعلّمة مات (, Michaels et al.:117:2020).

(3) مرونة التوسع

يعد موضوع الحفاظ على المرونة الاستراتيجية احد المهام الرئيسيه للمدراء وللنظمات على اختلاف نشاطاتها فهو يمثل المستقبل وتوقعاته والتي تعد خطوه ضروريه في قيام المنظمات بتكييف بيئتها بالتكيف مع بيئته الخارجيه والقره على الابداع واعاده الابتكار بالنماذج والاستراتيجيات بشكل ديناميكي يتلائم مع الظروف المحيطه وان هذه العمليه تعد من القرارات الاستراتيجية المهمه في ظل البيئه شديده التغيير والتي تتطلب مرونة في هيكل وعمليات المنظمه وان مرونة التوسع هنا يقصد بها الاساليب والادوات التي يجب على المنظمه ان تتبعها وتمكنها من التوسع بطريقه تدريجيّه تضيف بالمميزات اضافيه الى اعمالها وتخصيص جهد معين وتكاليف اضافيه من اجل تغطيه عمليات النمو والتوسع وتوسعه الاقسام والحصول على المعدات والالات وتعزيز القدرات والقدرات التنافسيه (جعفر ، 2021 : 59) .

سابعاً: الميزة التنافسية المستدامة

تعد الميزة التنافسية مصدر للأرباح الإضافية للمؤسسات وان هذه الأرباح تجذب أيضاً المنافسين في السوق لتقليد سلوكيات المؤسسات وتضعف ميزتها التنافسية ، إن الجمع بين الموارد الفريدة والبيئة الداخلية والخارجية يجلب بعض المزايا التنافسية المحددة مع حواجز عالية للتقليد للمؤسسة. ونظراً لتمييزها يمكن لهذا النوع من الميزة التنافسية أن يساهم في تحقيق أرباح إضافية للمؤسسة على المدى الطويل (Prabowo et al., 2021 :2). بدا التركيز على الميزة التنافسية المستدامة منذ الثمانينات من القرن الماضي حيث أصبحت هدف اساسي تسعى المؤسسات لتحقيقها من خلال امتلاك الشيء الذي يصعب تقليده واستبداله (Hubbard, 2023 :3). ولا تكتفي المؤسسات بمختلف أنواعها بامتلاك ميزة تنافسية بل تسعى إلى تطويرها وتغييرها عند الحاجة ويرجع ذلك إلى عوامل عديدة تؤثر عليها وتحد من استمراريتها، مثل ظهور تقنيات جديدة وظهور احتياجات جديدة أو متغيرة للعملاء وتغيرات في تكاليف المدخلات وظهور أنماط جديدة في الصناعة وتغيرات في المؤسسات (عبود ، 2025 :3). وتعد الاستدامة اساس استراتيجي تعتمد عليه معظم المؤسسات لتحقيق أثرها طويل المدى على نجاحها. ويعود ذلك إلى توافقها مع متطلبات بيئة الأعمال المعاصرة، مما يعزز قدرتها على الاستمرار والنمو لذا يعبر مصطلح الاستدامة عن الحماية التي توفرها الموارد لفترة زمنية غير محدودة لمؤسسة الأعمال للحفاظ على ميزتها التنافسية (ورد ، 2025 :5). تشير الميزة التنافسية المستدامة إلى الميزة التنافسية التي لا يمكن للمنافسين الحاليين والمحتملين تقليدها (Yang et al. 2021: 2). أن المؤسسات لديها موارد ملموسة وغير ملموسة مختلفة يمكن تحويل بعضها إلى قدرات فريدة. هذه الموارد والقدرات الفريدة هي مصدر الميزة التنافسية الدائمة. يمكن للمؤسسات ذات الموارد غير المتجانسة وغير القابلة للتحويل بالكامل تلبية طلب المستهلك بشكل أفضل والمشاركة في المنافسة في السوق وخلق قيمة اقتصادية أكبر وبالتالي إرساء ميزة تنافسية مستدامة (Davcik , 2016:3 & Sharma). وبالمقارنة مع الميزة التنافسية العامة تركز الميزة التنافسية المستدامة بشكل أكبر على تفرد موارد المؤسسة وعدم قابليتها للاستبدال مما يؤدي إلى استدامة الميزة التنافسية وتأثير إيجابي طويل الأجل على الشركة (Khourouh , 2020 :3). وتشير الميزة التنافسية المستدامة إلى قدرة المؤسسة على الحفاظ على مكانتها السوقية المتميزة لفترة طويلة، وهو مفهوم بالغ الأهمية في استراتيجية الأعمال إذ يركز على كيفية تمكين المؤسسات من بناء ميزة تنافسية والحفاظ عليها من خلال الاستفادة من مواردها وقدراتها (Soloducho, 2020 :3). ولتحقيق هذه الميزة يجب أن تمتلك المؤسسة ميزة يصعب على المنافسين محاكاتها مثل الخبرة في الموارد البشرية والتكنولوجيا والعلامة التجارية والوصول إلى الأسواق وما إلى ذلك. ويجب الحفاظ على هذه الميزة باستمرار على مر الزمن لإنشاء ميزة

تنافسية مستدامة ، ويعد تحقيق الميزة التنافسية المستدامة هدفاً بالغ الأهمية إذ يوفر فوائد مثل زيادة حصة السوق والربحية وولاء العملاء لذلك يجب على المؤسسات الابتكار والحفاظ على التميز للتنافس بنجاح على المدى الطويل. وإن فهم الميزة التنافسية يمكن المؤسسات من المنافسة وتعظيم إمكاناتها ليس فقط في الوقت الحاضر ولكن أيضاً في المستقبل (Satar, 2024: 1). تعمل البيئة المعاصرة كنظام مفتوح يتكون من عدة عناصر تتفاعل مع بعضها البعض بشكل ديناميكي ومستمر. وتفرض هذه البيئة على المنظمات أن تعمل على مواجهة التحديات المختلفة الناتجة عنها، إذ أن هذه التحديات تنعكس على نشاطاتها بشكل مباشر وغير مباشر مما يتطلب منها مرونة استراتيجية تمكنها من التكيف مع هذه التغيرات والتحديات.

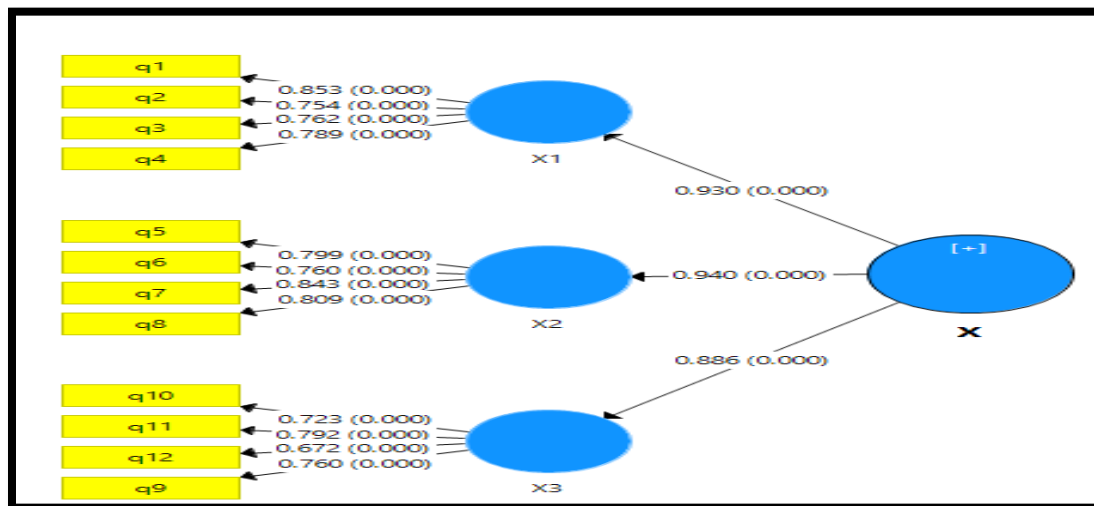
الجانب التحليلي

4- التحليل العاملي وبناء النماذج

من أجل التعرف على مكونات المتغيرات تم بناء ثلاثة نماذج واختبارها من أجل التعرف على مدى صلاحيتها للتحليل الاحصائي واختبار التحليل العاملي التوكيدي تم بناء نموذج الدراسة ويتضمن حيث يكون المتغير المستقل الذكاء الاجتماعي وابعاده (الفهم الاجتماعي، الادراك الاجتماعي، الذاكرة الاجتماعية) والمتغير الوسيط المرونة الاستراتيجية وابعاده (مرونة رأس المال البشري، مرونة المعلومات، مرونة التوسع) والمتغير المعتمد الميزة التنافسية المستدامة كمتغير احادي البعد، ويشترط التحليل العاملي التوكيدي ان تكون التشبعات اكبر من (0.50) وان تكون ذات دلالة معنوية واصغر من (0.05).

1) التحليل العاملي التوكيدي لانموذج الذكاء الاجتماعي

يتكون هذا المتغير من ثلاثة ابعاد اساسية وكل منها يتكون من مجموعة فقرات وقد تم بناء النموذج الهيكلي من أجل التعرف عن مدى قدرة الفقرات بتفسير الابعاد التابعة لها، ويشير الانموذج ضمن الشكل (3) الى ان جميع الفقرات تحقق الشرط وانها تفسر اكثر من (0.50) من التشبعات للابعاد كما ان قيمها معنوية حيث سجلت قيمة معامل المعنوية (P) قيمة مقبولة اصغر من (0.05).

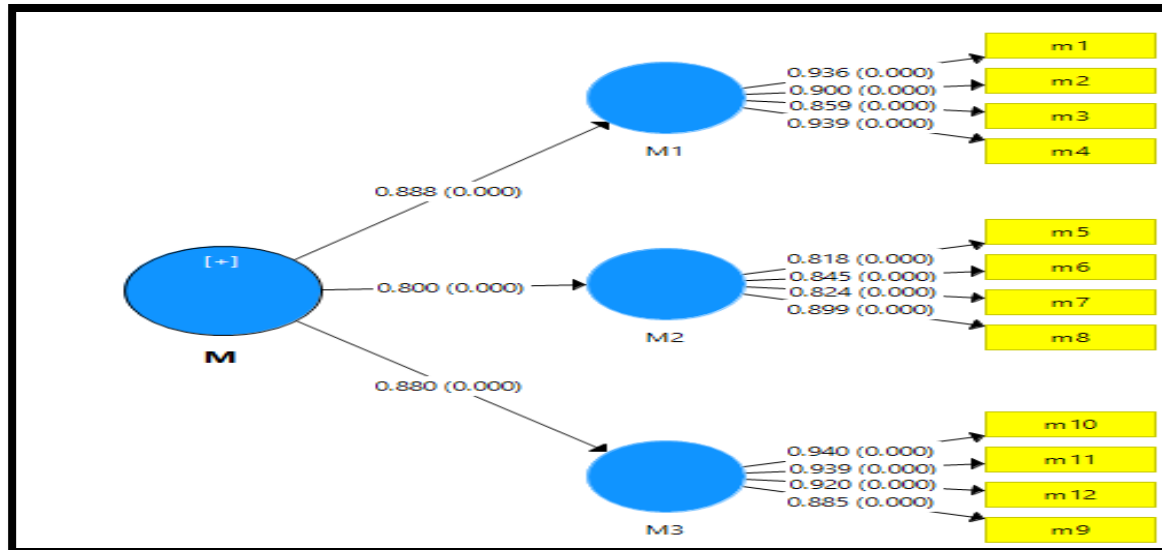


الشكل (3) انموذج الذكاء الاجتماعي

المصدر : مخرجات برنامج (Smartpls4)

2) التحليل العاملي التوكيدي لانموذج المرونة الاستراتيجية

يتكون هذا المتغير من ثلاثة ابعاد اساسية وكل منها يتكون من مجموعة فقرات وقد تم بناء النموذج الهيكلي من أجل التعرف عن مدى قدرة الفقرات بتفسير الابعاد التابعة لها، ويشير الانموذج ضمن الشكل (4) الى ان جميع الفقرات تحقق الشرط وانها تفسر اكثر من (0.50) من التشبعات للابعاد كما ان قيمها معنوية حيث سجلت قيمة معامل المعنوية (P) قيمة مقبولة اصغر من (0.05).

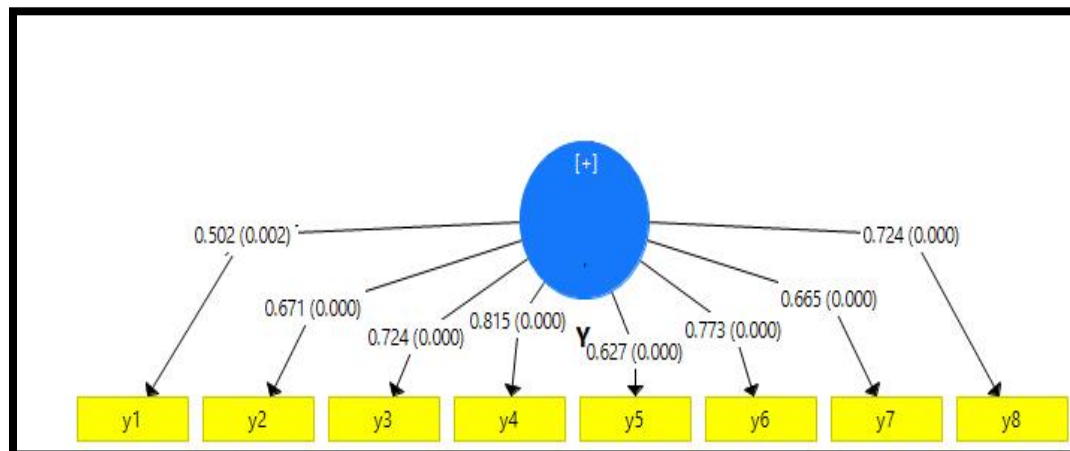


الشكل (4) انموذج المرونة الاستراتيجية

المصدر : مخرجات برنامج (Smartpls4)

(3) التحليل العاملي التوكيدي لانموذج الميزة التنافسية المستدامة

يتكون هذا المتغير من 8 فقرات وقد تم بناء النموذج الهيكلي من اجل التعرف عن مدى قدرة الفقرات بتفسير الابعاد التابعة لها ، ويشير الانموذج ضمن الشكل (5) الى ان جميع الفقرات تحقق الشرط وانها تفسر اكثر من (0.50) من التنبعات للابعاد ، كما ان قيمها معنوية حيث سجلت قيمة معامل المعنوية (P) قيمة مقبولة اصغر من (0.05) .



الشكل (5) انموذج الميزة التنافسية المستدامة

المصدر : مخرجات برنامج (Smartpls4)

ثانيا: اختبار التوزيع الطبيعي

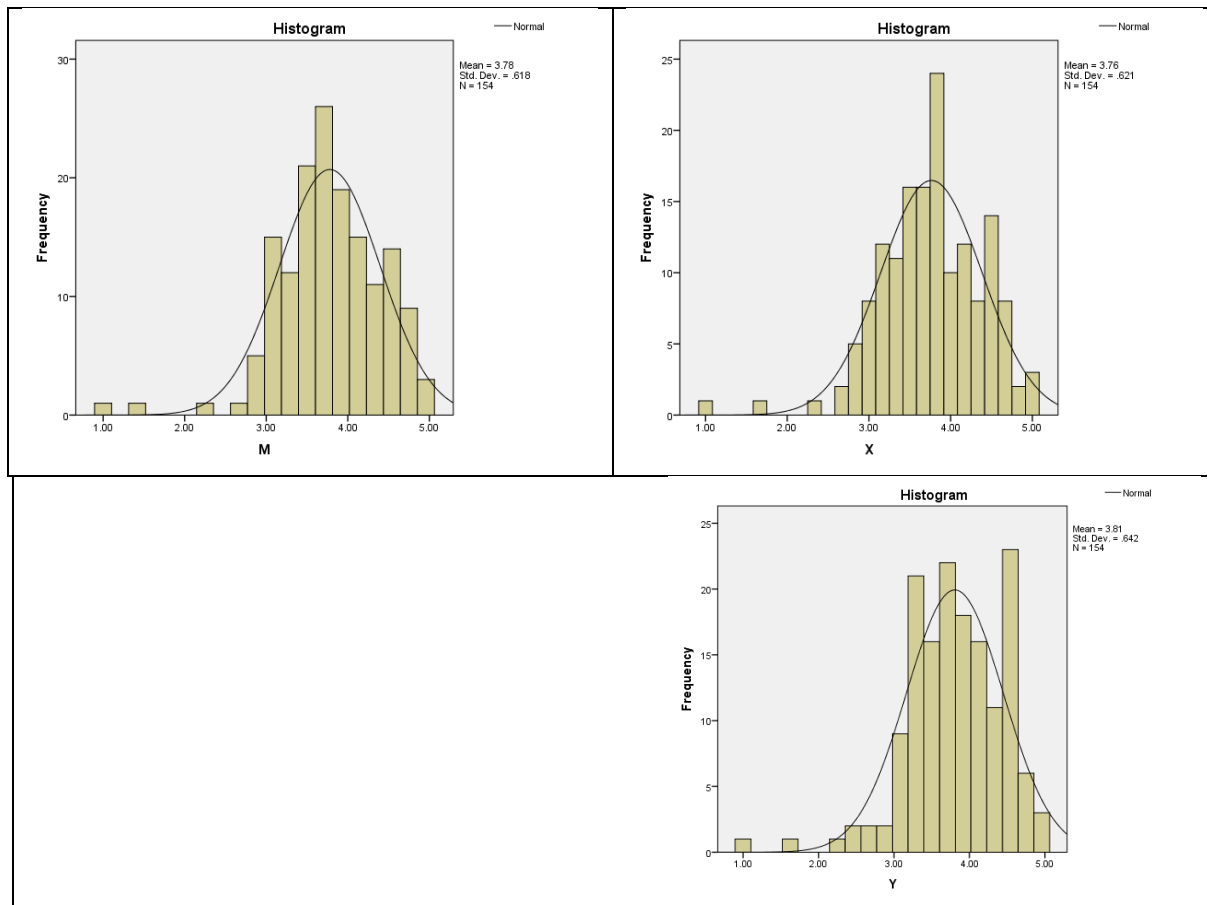
لغرض التعرف على طبيعي التوزيع الاحتمالي للبيانات يتم اخضاعها لاختبار التوزيع الطبيعي ويعتمد الاختبار على عدة معاملات من اهمها معاملات التفلطح والالتواء (skewness & kurtosis) للابعاد والمتغيرات ، كما ان الدراسات والابحاث تشير الى ان القيمة المثلى للتوزيع الطبيعي هي ان تكون قيم المعاملات محصورة بين (-1.96, +1.96) ، وبعكسها فان البيانات لاتتبع التوزيع الطبيعي . ويتضح من الجدول (1) ان البيانات ذات قيم مقبولة وهي تتبع التوزيع الطبيعي.

الجدول (1) اختبار التوزيع الطبيعي

العامل	التفريط	الالتواء	العامل	التفريط	الالتواء
q1	-0.553	-0.28	m1	-0.55	0.074
q2	-0.273	-0.551	m2	-0.884	0.696
q3	-0.491	-0.468	m3	-0.71	0.359
q4	-0.512	-0.325	m4	-0.744	0.507
q5	-0.586	-0.146	m5	-0.542	-0.143
q6	-0.669	0.339	m6	-0.39	-0.854
q7	-0.814	0.134	m7	-0.764	0.345
q8	-0.601	-0.095	m8	-0.571	0.234
q9	-1.068	1.185	m9	-0.889	0.509
q10	-0.579	0.131	m10	-0.763	0.644
q11	-0.528	-0.093	m11	-1.033	1.479
q12	-0.603	-0.047	m12	-0.747	0.015
Multivariate		39.283	Multivariate		41.588
y1	-0.613	0.067			
y2	-0.608	-0.015			
y3	-0.569	0.016			
y4	-0.478	-0.38			
y5	-1.022	0.82			
y6	-0.578	-0.191			
y7	-0.418	-0.53			
y8	-0.37	0.103			
Multivariate		15.344			

المصدر : مخرجات برنامج (SPSS V.27)

كما تؤكد الرسوم البيانية ضمن الشكل (6) الى ان البيانات للمتغيرين تتبع التوزيع الطبيعي



الشكل (6) منحني التوزيع الطبيعي للبيانات
المصدر : مخرجات برنامج (SPSS V.27)

ثالثاً: اختبار الفرضية الرئيسية الاولى :

- (1) تشير النتائج ضمن الجدول (2) الى ان هنالك ارتباط ذات دلالة احصائية بين الفهم الاجتماعي والميزة التنافسية المستدامة . وان معامل الارتباط (0.522) ، وان العلاقة ذات معنوية حيث كانت قيمة مستوى الدلالة اصغر من (0.05) وهذا يدعم الفرضية الفرعية الاولى.
- (2) تشير النتائج الى ان هنالك ارتباط ذات دلالة احصائية بين الادراك الاجتماعي والميزة التنافسية المستدامة . وان معامل الارتباط (0.523) ، وان العلاقة ذات معنوية حيث كانت قيمة مستوى الدلالة اصغر من (0.05) وهذا يدعم الفرضية الفرعية الثانية.
- (3) تشير النتائج الى ان هنالك ارتباط ذات دلالة احصائية بين الذاكرة الاجتماعية والميزة التنافسية المستدامة . وان معامل الارتباط (0.332) ، وان العلاقة ذات معنوية حيث كانت قيمة مستوى الدلالة اصغر من (0.05) وهذا يدعم الفرضية الفرعية الثالثة.
- (4) وبعد اختبار الفرضيات الفرعية يتم اختبار الفرضية الرئيسية حيث تشير النتائج الى ان هنالك ارتباط ذات دلالة احصائية بين الذكاء الاجتماعي والميزة التنافسية المستدامة . وان معامل الارتباط (0.498) ، وان العلاقة ذات معنوية حيث كانت قيمة مستوى الدلالة اصغر من (0.05) وهذا يدعم الفرضية الرئيسية الاولى.

الجدول (2) مصفوفة علاقات الارتباط بين الذكاء الاجتماعي والميزة التنافسية المستدامة

		X1	X2	X3	X	Y
X1	r	1	.827**	.741**	.935**	.522**
	Sig.		0.000	0.000	0.000	0.000
X2	r	.827**	1	.729**	.922**	.523**
	Sig.	0.000		0.000	0.000	0.000
X3	r	.741**	.729**	1	.898**	.332**
	Sig.	0.000	0.000		0.000	0.001
X	r	.935**	.922**	.898**	1	.498**
	Sig.	0.000	0.000	0.000		0.000

المصدر : مخرجات برنامج (SPSS V.27)

رابعا: اختبار الفرضية الرئيسية الثانية :

- 1) تشير النتائج ضمن الجدول (3) الى ان هنالك ارتباط ذات دلالة احصائية بين مرونة راس المال البشري والميزة التنافسية المستدامة . وان معامل الارتباط (0.394) ، وان العلاقة ذات معنوية حيث كانت قيمة مستوى الدلالة اصغر من (0.05) وهذا يدعم الفرضية الفرعية الاولى.
- 2) تشير النتائج الى ان هنالك ارتباط ذات دلالة احصائية بين مرونة المعلومات والميزة التنافسية المستدامة . وان معامل الارتباط (0.167) ، وان العلاقة ذات معنوية حيث كانت قيمة مستوى الدلالة اصغر من (0.05) وهذا يدعم الفرضية الفرعية الثانية.
- 3) تشير النتائج الى ان هنالك ارتباط ذات دلالة احصائية بين مرونة التوسع والميزة التنافسية المستدامة . وان معامل الارتباط (0.377) ، وان العلاقة ذات معنوية حيث كانت قيمة مستوى الدلالة اصغر من (0.05) وهذا يدعم الفرضية الفرعية الثالثة.
- 4) وبعد اختبار الفرضيات الفرعية يتم اختبار الفرضية الرئيسية حيث تشير النتائج الى ان هنالك ارتباط ذات دلالة احصائية بين المرونة الاستراتيجية والميزة التنافسية المستدامة . وان معامل الارتباط (0.428) ، وان العلاقة ذات معنوية حيث كانت قيمة مستوى الدلالة اصغر من (0.05) وهذا يدعم الفرضية الرئيسية الثانية.

الجدول (3) مصفوفة علاقات الارتباط بين المرونة الاستراتيجية والميزة التنافسية المستدامة

		M1	M2	M3	M	Y
M1	r	1	0.061	.729**	.860**	.394**
	Sig.		0.593	0.000	0.000	0.000
M2	r	0.061	1	-0.144	.424**	0.167
	Sig.	0.593		0.208	0.000	0.049
M3	r	.729**	-0.144	1	.786**	.377**
	Sig.	0.000	0.208		0.000	0.001

M	r	.860**	.424**	.786**	1	.428**
	Sig.	0.000	0.000	0.000		0.000

خامسا: الفرضية الرئيسية الثالثة

- تشير النتائج في الجدول (4) الى ان هنالك تأثير ذات دلالة احصائية بين الفهم الاجتماعي والميزة التنافسية المستدامة . وان معامل الفا (2.711) ، وان ميل الانحدار بيتا (0.326) ، بالاضافة الى ان معامل التفسير (0.273) ، وان العلاقة ذات معنوية حيث كانت قيمة (F) وهي اكبر من القيمة الجدولية (4.001) (7.077) ، وان مستوى الدلالة اصغر من (0.05) ، وهذا يدعم الفرضية الفرعية الاولى.
 - تشير النتائج الى ان هنالك تأثير ذات دلالة احصائية بين الادراك الاجتماعي والميزة التنافسية المستدامة . وان معامل الفا (2.500) ، وان ميل الانحدار بيتا (0.374) ، بالاضافة الى ان معامل التفسير (0.273) ، وان العلاقة ذات معنوية حيث كانت قيمة (F) وهي اكبر من القيمة الجدولية (4.001) (7.077) ، وان مستوى الدلالة اصغر من (0.05) ، وهذا يدعم الفرضية الفرعية الثانية.
 - تشير النتائج الى ان هنالك تأثير ذات دلالة احصائية بين الذاكرة الاجتماعية والميزة التنافسية المستدامة . وان معامل الفا (2.217) ، وان ميل الانحدار بيتا (0.213) ، بالاضافة الى ان معامل التفسير (0.110) ، وان العلاقة ذات معنوية حيث كانت قيمة (F) وهي اكبر من القيمة الجدولية (4.001) (7.077) ، وان مستوى الدلالة اصغر من (0.05) ، وهذا يدعم الفرضية الفرعية الثالثة.
 - وبعد اختبار الفرضيات الفرعية يتم اختبار الفرضية الرئيسية تشير النتائج الى ان هنالك تأثير ذات دلالة احصائية بين الذكاء الاجتماعي والميزة التنافسية المستدامة . وان معامل الفا (2.625) ، وان ميل الانحدار بيتا (0.358) ، بالاضافة الى ان معامل التفسير (0.248) ، وان العلاقة ذات معنوية حيث كانت قيمة (F) وهي اكبر من القيمة الجدولية (4.001) (7.077) ، وان مستوى الدلالة اصغر من (0.05) ، وهذا يدعم الفرضية الرئيسية الرابعة.
- الجدول (4) نتائج علاقات التأثير بين المتغيرات الذكاء الاجتماعي والميزة التنافسية المستدامة

Path	α	β	R2	P	F
X1...> Y	2.711	0.326	0.273	0.000	26.242
X2...> Y	2.500	0.374	0.273	0.000	26.296
X3...> Y	2.217	0.213	0.110	0.000	8.655
X...> Y	2.625	0.358	0.248	0.000	23.152
7.077 = (F 0.01)			4.001 = (F 0.05)		

سادسا: الفرضية الرئيسية الرابعة

- تشير النتائج في الجدول (5) الى ان هنالك تأثير ذات دلالة احصائية بين مرونة راس المال البشري والميزة التنافسية المستدامة . وان معامل الفا (2.257) ، وان ميل الانحدار بيتا (0.208) ، بالاضافة الى ان معامل التفسير (0.155) ، وان العلاقة ذات معنوية حيث كانت قيمة (F) وهي اكبر من القيمة الجدولية (4.001) (7.077) ، وان مستوى الدلالة اصغر من (0.05) ، وهذا يدعم الفرضية الفرعية الاولى.
- تشير النتائج الى ان هنالك تأثير ذات دلالة احصائية بين مرونة المعلومات والميزة التنافسية المستدامة . وان معامل الفا (2.799) ، وان ميل الانحدار بيتا (0.049) ، بالاضافة الى ان معامل التفسير (0.027) ، وان العلاقة ذات معنوية حيث كانت قيمة (F) وهي اكبر من القيمة الجدولية (4.001) (7.077) ، وان مستوى الدلالة اصغر من (0.05) ، وهذا يدعم الفرضية الفرعية الثانية.

(3) تشير النتائج الى ان هنالك تأثير ذات دلالة احصائية بين مرونة التوسع والميزة التنافسية المستدامة . وان معامل الفا (2.439) ، وان ميل الانحدار بيتا (0.160) ، بالاضافة الى ان معامل التفسير (0.142) ، وان العلاقة ذات معنوية حيث كانت قيمة (F) وهي اكبر من القيمة الجدولية (4.001) (7.077) ، وان مستوى الدلالة اصغر من (0.05) ، وهذا يدعم الفرضية الفرعية الثالثة.

(4) وبعد اختبار الفرضيات الفرعية يتم اختبار الفرضية الرئيسة تشير النتائج الى ان هنالك تأثير ذات دلالة احصائية بين المرونة الاستراتيجية والميزة التنافسية المستدامة . وان معامل الفا (2.00) ، وان ميل الانحدار بيتا (0.297) ، بالاضافة الى ان معامل التفسير (0.183) ، وان العلاقة ذات معنوية حيث كانت قيمة (F) وهي اكبر من القيمة الجدولية (4.001) (7.077) ، وان مستوى الدلالة اصغر من (0.05) ، وهذا يدعم الفرضية الرئيسية الخامسة.

الجدول (5) نتائج علاقات التأثير بين المتغيرات المرونة الاستراتيجية والميزة التنافسية المستدامة

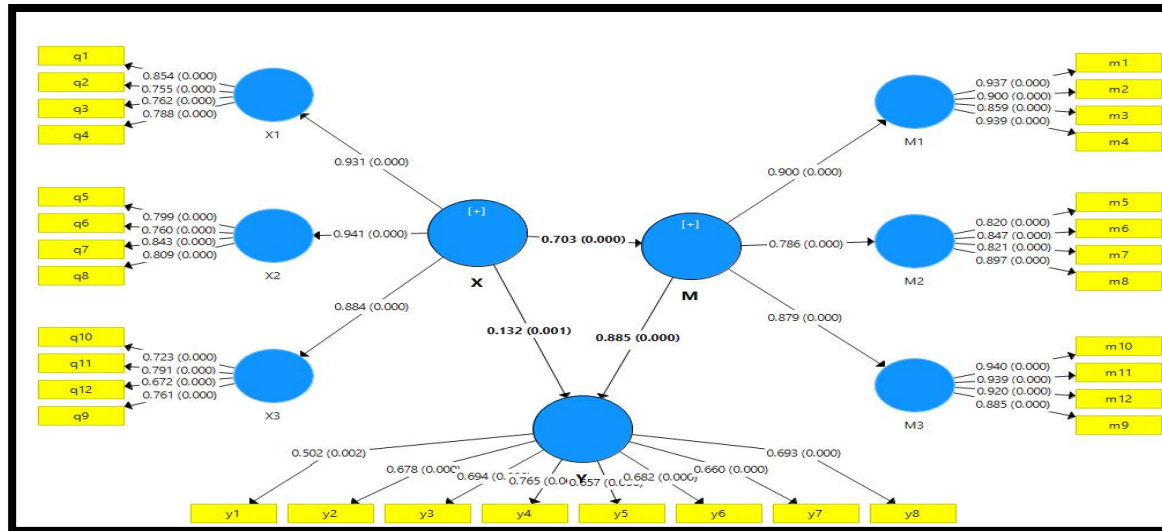
Path	α	β	R ²	P	F
M1...> Y	2.257	0.208	0.155	0.000	12.843
M2...> Y	2.799	0.049	0.027	0.044	2.713
M3...> Y	2.439	0.160	0.000	0.001	11.623
M...> Y	2.001	0.297	0.183	0.000	15.706
7.077 = (F 0.01)			4.001 = (F 0.05)		

المصدر : مخرجات برنامج (SPSS V.27)

سابعا: الفرضية الرئيسية الخامسة

هنالك دور وسيط للمرونة الاستراتيجية في العلاقة بين الذكاء الاجتماعي والميزة التنافسية المستدامة تشير نتائج الجدول (6) والشكل (7) الى ان هنالك علاقة تأثير وسيطية لمتغير المرونة الاستراتيجية في العلاقة بين الذكاء الاجتماعي والميزة التنافسية المستدامة حيث بلغت قيمة التأثير المباشر لمتغير الذكاء الاجتماعي في الميزة التنافسية المستدامة (0.132) وهي ذات دلالة معنوية عند مستوى اقل من (0.05). كذلك هنالك هنالك علاقة تأثير معنوية لمتغير المرونة الاستراتيجية في الميزة التنافسية المستدامة حيث بلغت قيمة التأثير (0.885) وهي ذات دلالة معنوية عند مستوى اقل من (0.05). وان هنالك علاقة تأثير معنوية لمتغير الذكاء الاجتماعي في المرونة الاستراتيجية حيث بلغت قيمة التأثير (0.703) وهي ذات دلالة معنوية عند مستوى اقل من (0.05).

وفيما يخص العلاقة الوسيطة غير المباشرة فقد بلغت قيمة تأثير الذكاء الاجتماعي في الميزة التنافسية المستدامة من خلال الدور الوسيط لمتغير المرونة الاستراتيجية (0.062200) وهي ذات دلالة معنوية عند مستوى اقل من (0.05).



الشكل (7) انموذج التأثير الوسيط لمتغير المرونة الاستراتيجية بين الذكاء الاجتماعي والميزة التنافسية المستدامة
المصدر : مخرجات برنامج (Smartpls4)

الجدول (6) نتائج التأثير الوسيط لمتغير المرونة الاستراتيجية بين الذكاء الاجتماعي والميزة التنافسية المستدامة

Path	Original Sample (O)	Sample Mean (M)	Standard Deviation (STDEV)	T Statistics (O/STDEV)	P Values
X -> Y	0.132	0.128	0.172	3.767	0.001
X -> M	0.703	0.703	0.059	11.812	0.000
M -> Y	0.885	0.883	0.141	13.376	0.000
X -> M -> Y	0.622	0.620	0.081	10.753	0.000

المصدر : مخرجات برنامج (Smartpls4)

من خلال ماتقدم يتضح ان التأثير غير المباشر عبر الوسيط هو اكبر من التأثير المباشر بدون المتغير الوسيط مما يعني ان الوساطة افضل وهذا يشير لتحقيق فرضية الدراسة.

5-الاستنتاجات والتوصيات

1-5الاستنتاجات

1. هنالك تأثير ايجابي للذكاء الاجتماعي في الميزة التنافسية المستدامة حيث ان ارتفاع مستوى الذكاء الاجتماعي لدى القيادات الجامعية يسهم في تعزيز الميزة التنافسية المستدامة للمؤسسات الجامعية.
2. تؤثر ابعاد الذكاء الاجتماعي في الميزة التنافسية المستدامة وكان التأثير الاكبر للبعد الادراك الاجتماعي ثم تليها الفهم الاجتماعي واخيرا تأثير الذاكرة الاجتماعية ، اظهرت النتائج ان ابعاد الذكاء الاجتماعي تؤثر بدرجات متفاوتة في الميزة التنافسية وان فهم البيئة التنظيمية والتفاعل ومن ثم الفهم الاجتماعي لدعم العلاقات وان تأثير الذاكرة الاجتماعية ضعيفا .
3. هنالك تأثير ايجابي للمرونة الاستراتيجية في الميزة التنافسية المستدامة ، وهذا يشير الى ان الجمود الاستراتيجي يهدد الميزة التنافسية وان المرونة هي خيار تنظيمي يسمح لتحويل التحديات الى فرص جديدة وفعالة.
4. تؤثر ابعاد المرونة الاستراتيجية في الميزة التنافسية المستدامة وكان التأثير الاكبر لبعد مرونة راس المال البشري ثم تليها مرونة التوسع واخيرا تأثير مرونة راس المال البشري

5. ان القدرة على التكيف والتعلم التنظيمي هي الاصول الاكثر اهمية لبناء الميزة التنافسية المستدامة تضمن للمؤسسة الاستجابة للتقلبات بفاعلية.
6. هنالك تأثير وسيط للمرونة الاستراتيجية بين الذكاء الاجتماعي والميزة التنافسية المستدامة وبهذا تلعب المرونة الاستراتيجية دورا محوريا من خلال تمكين الجامعات من تحويل القدرات الاجتماعية الى استجابات تنظيمية فعالة.
7. تشير النتائج الى ان الذكاء الاجتماعي لوحده غير كافى لتحقيق الميزة التنافسية المستدامة مالم يتم ترجمته الى استراتيجيات مرنة وفعالة تتيح التكيف والابتكار.

2-5 التوصيات

1. الحاجة الى توظيف وادراج برامج التطوير التي تستهدف تطوير الذكاء الاجتماعي وتبني سياسات تنظيمية تشجع على ثقافة التعاطف والتعاون والتفاهم الاجتماعي مما يسهم في تعزيز الميزة التنافسية.
2. ضرورة تنمية قدرات الادراك الاجتماعي من خلال برامج التدريب العملي ودورات الذكاء العاطفي
3. تعزيز ممارسات التعلم التنظيمي التي تدمج الفهم الاجتماعي والذاكرة الاجتماعية من اجل ضمان نقل المعرفة والخبرات وتحويلها لتفوق مؤسسي مستدام.
4. تعزيز المرونة والتفويض من اجل الوصول لمرونة استراتيجية حقيقية وتخفيف الهياكل التنظيمية واعتماد اللامركزية في اتخاذ القرارات وتمكين فرق العمل .
5. بناء ثقافة التعلم المستمر ودمج مؤشرات التغيير وقابلية التعلم في تقييم الاداء ودعم المبادرات الجديدة للوصول الى راس مال بشري مرن.
6. تبني الجامعات ممارسات ادارية مرنة لتكون قادرة على الاستفادة القصوى من القدرات الاجتماعية للقيادات الادارية والاكاديمية لتعزيز ميزتها التنافسية.
7. العمل على دمج تنمية الذكاء الاجتماعي ضمن برامج التطوير القيادي الجامعي والتركيز على توظيف المرونة الاستراتيجية لدعم الميزة التنافسية واستدامتها.

المصادر العربية

1. Jabr, Walid (2011), The Role of Social Intelligence in Achieving High Performance: An Exploratory Study of the Opinions of a Sample of University Leaders and Faculty Members, Master's Thesis, University of Kufa.
2. Walid, Eid (2018), Intelligence and Multiple Intelligences, Dar Al-Kutub Al-Ilmiyah, Beirut, 1st Edition.
3. Laydoun, Walada (2024), The Role of Social Intelligence in Managing Organizational Problems: A Field Study in Production Institutions in the City of Biskra, Doctoral Dissertation, Mohamed Khider University.
4. Al-Ta'i, Yousef, Al-Saigh, Mohammed Jabbar, and Jabr, Waleed (2013), The Role of Social Intelligence in Organizational Conflict Management, Iraqi Journal of Administrative Sciences, Issue 9.
5. Mohammed, Yazan (2015), The Compatibility Between Social Intelligence and Organizational Citizenship Behavior as an Approach to Achieving Strategic Change (An Analytical Study of Leaders' Opinions in Colleges of the University of Karbala), PhD Dissertation, University of Karbala.
6. Ibrahim, Hanem (2019), The Impact of Strategic Flexibility on the Quality of Exceptional Decisions, Scientific Journal of Business Studies, Issue 12.
7. Jaafar, Laith (2021), Strategic Flexibility and its Impact on Crisis Management, Master's Thesis, University of Karbala.

المصادر الاجنبية

1. Aboud, Hind (2025). The Mediating Role of Reverse Logistics Strategies in the Relationship Between Reverse Logistics Capabilities and Sustainable Competitive Advantage: A Field Study in Iraqi Pharmaceutical Companies. Shatt Al-Arab Journal, Issue 2.

2. Wardi, Naaman (2025). The Impact of the Relationship Between Marketing Orientation in the Banking Sector and Sustainable Competitive Advantage: A Study of Iraqi Banks Operating in Baghdad Governorate. *Tikrit Journal of Administrative and Economic Sciences*, Issue 21, pp. 33-48.
1. Ayranci, E. (2011). Effects of top Turkish managers' emotional and spiritual intelligences on their organizations' financial performance. *Business Intelligence Journal*, 4(1), 9-36.
2. Bolden, R., Gosling, J., O'Brien, A., Peters, K., Ryan, M. K., Haslam, S., & Winklemann, K. (2012). Academic leadership: Changing conceptions, identities and experiences in UK higher education.
3. Bowen, J., & Ford, R. C. (2020), E-Management and Business intelligence configuration, functions and role in improving performance , *Bylyegody Journal* (2).
4. Davcik, N. S., & Sharma, P. (2016). Marketing resources, performance, and competitive advantage: A review and future research directions. *Journal of Business Research*, 69(12), 5547-5552.
5. David, I. E. (2018), Impact of Business intelligence on strategic performance , *Hofa: African Journal Of Multidisciplinary Research* No (1).
6. Drake, M. S., Johnson, B. A., Roulstone, D. T., & Thornock, J. R. (2020). Is there information content in information acquisition?. *The Accounting Review*, 95(2), 113-139.
7. Elena, Cebotarean ,(2021),Business Intelligence System, *Alpha journal of social sciences*, Vol 7 .
8. Flores, T. R. (2022). Technology For Evaluating The Performance Of Human Resources. *Legfin Multidisciplinary Research Journal*, 12(2).
9. Hubbard, R., & Vetter, D. E. (2023) , Creating A Sustainable Competitive Advantage Through Knowledge Management Entrepreneurship, *International Journal of Innovative and Applied Finance*, Vol. 11 No. 2 .
10. Khourouh, U., Sudiro, A., Rahayu, M., & Indrawati, N. K. (2020). The mediating effect of entrepreneurial marketing in the relationship between environmental turbulence and dynamic capability with sustainable competitive advantage: An empirical study in Indonesian MSMEs. *Management Science Letters*, 10(3), 709-720.
11. Liu, H., & Boyatzis, R. E. (2021). Focusing on resilience and renewal from stress: The role of emotional and social intelligence competencies. *Frontiers in psychology*, 12, 685829.
12. Mihus, I., & Nakonechna, N. (2022). The role of communicative competence in the structure of social intelligence of teachers of higher education institutions. *Public Administration and Law Review*, (4), 75-86.
13. Norris, Ernest Alonza, (2009) "leadership: cultivatng people skills" *Review of Business Research*, 2009, Vol. 9 Issue 4, p67-83, 17p, 2 Diagrams.
14. Perveen, N., & Das, S. (2025). The Importance of Social Intelligence to Promote Academic Achievement of Students at Higher Secondary Level. *Indian Journal of Multidisciplinary Research* ,issue1.
15. Prabowo, H., Sriwidadi, T., & IKHSANlpo, R. B. (2021). The Influence of Dynamic Capability on Sustainable Competitive Advantage. *The Journal of Asian Finance and Business (JAFEB)*, 8(6), 949-959.
16. Robinson, A. G. (2022). Social Intelligence and Successful Strategic Change Management: A study of Jubilee Syringe Manufacturing Co. Ltd, Akwa Ibom State, Nigeria. *International Journal of Business and Management Review*, 10(3), 1-19.
17. Satar, A. B. D. U. L. (2024). Examining the Determinants of Sustainable Competitive Advantage: A Systematic Literature Review. *WSEAS Transactions on Computer Research*, 12, 112-122.
18. Soloducho-Pelc, L., & Sulich, A. (2020). Between sustainable and temporary competitive advantages in the unstable business environment. *Sustainability*, 12(21), 8832.
19. Sooma E., Jonathan B. Kruskal., A. (2020), Environmental sustainability and Business intelligence, *Journal Of Aegaeum* , 1(2).
20. Yang, J., Liu, H., Gao, S., & Li, Y. (2012). Technological innovation of firms in China: Past, present, and future. *Asia Pacific Journal of Management*, 29(3), 819-840.