

أثر القدرات الديناميكية في العوامل البيئية – الدور الوسيط لعمليات  
الذكاء التنافسي

دراسة ميدانية على الشركات الأردنية لصناعة الأدوية المدرجة في بورصة عمان

**The effect of Dynamic Capabilities in Environmental  
Factors - Mediating Role of Competitive Intelligence  
Processes**

**A Field Study in Jordanian Pharmaceutical Firms listed on the  
Amman Stock Exchange**

إعداد الطالبة

مريم نشأت عزيز العبيدي

إشراف

الدكتور محمود حسين أبو جمعه

قدمت هذه الرسالة استكمالاً لمتطلبات الحصول على درجة الماجستير في إدارة الأعمال

قسم إدارة الأعمال

كلية الأعمال

جامعة الشرق الأوسط

تموز، 2018

## تفويض

أنا الموقعة أدناه "مريم نشأت عزيز العبيدي" أفوض جامعة الشرق الأوسط بتزويد نسخ  
من رسالتي للمنظمات الجامعية أو المؤسسات أو الهيئات أو الأشخاص المعنيين بالأبحاث  
والدراسات العلمية عند طلبها.

الاسم: مريم نشأت عزيز العبيدي.

التاريخ: 2018 / 8 / 14

التوقيع: 




## قرار لجنة المناقشة

نوقشت هذه الرسالة وعنوانها:

أثر القدرات الديناميكية في العوامل البيئية- الدور الوسيط لعمليات الذكاء التنافسي: دراسة

ميدانية على الشركات الأردنية لصناعة الأدوية المدرجة في بورصة عمان

وأجيزت بتاريخ 28 / 7 / 2018

التوقيع	الجامعة	أعضاء لجنة المناقشة
	الشرق الأوسط	رئيساً ومناقشاً داخليا
 ٢٠١٨ ١٤	الشرق الأوسط	مشرفاً
	الزيتونة	مناقشاً خارجياً
		الدكتور سمير الجبالي
		الدكتور محمود حسين أبو جمعه
		الأستاذ الدكتور حميد الطائي

## شكر وتقدير

بفيض من الاحترام والتقدير اتقدم بخالص الشكر والامتنان للاستاذ الدكتور محمود ابو جمعه على تفضله بقبول الاشراف على رسالتي، وعلى كل ماقدمه من متابعة ونصائح وتوجيهات لانجاز هذه الرسالة.

كما اتقدم بجزيل الشكر والامتنان الى الاساتذة اعضاء لجنة المناقشة الكرام، لتفضلهم بقراءة ومناقشة هذه الرسالة.

واخيرا شكرا من القلب الى المملكة الاردنية الهاشمية، ملكا وارضا وشعبا على استضافتهم الكريمة، ادام الله عليهم نعمة الامن والامان.

الباحثة

## الإهداء

إلى ...

من علمني ان النجاح لا يتم الا بالصبر والتخطيط والعزيمة والاصرار....

من احمل اسمة بكل فخر...

والذي العزيز اطل الله عمره والبسه ثوب الصحة والعافية

من جعلت المستحيل ممكنا ...

من اضاءت لي الدرب لاكمال مسيرتي العلمية ...

مثلي الاعلى بالحياة....

امي الغالية نقطة في بحر عطائك وعطفك

كل شخص أمن بقدراتي واحاطني باهتمامه ورعايته وسانديني وكان معي بكل خطوة...

الباحثة

## فهرس المحتويات

الصفحة	الموضوع
أ	العنوان .....
ب	التفويض .....
ج	قرار لجنة المناقشة .....
د	شكر وتقدير .....
هـ	الإهداء .....
و	فهرس المحتويات .....
ط	قائمة الجداول .....
ك	قائمة الأشكال .....
ل	قائمة الملاحق .....
م	الملخص باللغة العربية .....
س	الملخص باللغة الإنجليزية .....

### الفصل الأول

#### خلفية الدراسة وأهميتها

2	..... (1 . 1) المقدمة
4	..... (2 . 1) مشكلة الدراسة
4	..... (3 . 1) أهداف الدراسة
5	..... (4 . 1) أهمية الدراسة
6	..... (5 . 1) أسئلة الدراسة وفرضياتها
12	..... (6 . 1) أنموذج الدراسة
13	..... (7 . 1) حدود الدراسة
13	..... (8 . 1) محددات الدراسة
14	..... (9 . 1) مصطلحات الدراسة وتعريفاتها الإجرائية

### الفصل الثاني

#### الأدب النظري والدراسات السابقة

18	..... (1 . 2) المقدمة
----	-----------------------

- 18 ..... (2 . 2): القدرات الديناميكية .....
- 26 ..... (3 . 2): عمليات الذكاء التنافسي .....
- 30 ..... (4 . 2): العوامل البيئية .....
- 33 ..... (5 . 2): الدراسات السابقة العربية والأجنبية .....
- 39 ..... (6 . 2): ما يميز الدراسة الحالية عن الدراسات السابقة .....

### الفصل الثالث

#### منهجية الدراسة (الطريقة والإجراءات)

- 42 ..... (1 . 3): المقدمة .....
- 42 ..... (2 . 3): مجال الدراسة .....
- 42 ..... (3 . 3): منهج الدراسة .....
- 43 ..... (4 . 3): مجتمع الدراسة .....
- 45 ..... (5 . 3): عينة الدراسة والبيانات الشخصية والوظيفية لأفراد عينة الدراسة .....
- 47 ..... (6 . 3): أدوات الدراسة ومصادر الحصول على البيانات والمعلومات .....
- 49 ..... (7 . 3): متغيرات الدراسة .....
- 49 ..... (8 . 3): المعالجات الإحصائية .....
- 50 ..... (9 . 3): التوزيع الطبيعي لمتغيرات الدراسة .....
- 52 ..... (10 . 3): صدق أداة الدراسة وثباتها .....

### الفصل الرابع

#### نتائج التحليل الإحصائي للدراسة واختبار الفرضيات

- 55 ..... (1 . 4): المقدمة .....
- 55 ..... (2 . 4): نتائج التحليل الإحصائي للدراسة .....
- 66 ..... (3 . 4): تحليل مدى ملائمة البيانات لإفترضات اختبار فرضيات الدراسة .....
- 67 ..... (4 . 4): اختبار فرضيات الدراسة .....

### الفصل الخامس

#### مناقشة النتائج والتوصيات

- 107 ..... (1 . 5): المقدمة .....
- 107 ..... (2 . 5): مناقشة النتائج .....

112 ..... (3 . 5): التوصيات والمقترحات

**المراجع**

115 ..... أولاً: المراجع العربية

116 ..... ثانياً: المراجع الأجنبية

121 ..... **الملاحق**



## قائمة الجداول

رقم الفصل - رقم الجدول	محتوى الجدول	الصفحة
1 - 3	عدد المديرين ونوابهم ومساعدتهم ورؤساء الأقسام عينة الدراسة	43
2 - 3	توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير النوع الإجتماعي	44
3 - 3	توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير العمر	45
4 - 3	توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير المؤهل العلمي	45
5 - 3	توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير عدد سنوات الخبرة	46
6 - 3	توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير المسمى الوظيفي	47
7 - 3	التوزيع الطبيعي لمتغيرات الدراسة	51
8 - 3	معامل ثبات متغيرات الدراسة (مقياس كرونباخ ألفا)	53
1 - 4	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية ومستوى قدرات إستشعار الفرص المتاحة في الشركات الأردنية لصناعة الأدوية	56
2 - 4	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية ومستوى قدرات التعلم في الشركات الأردنية لصناعة الأدوية	57
3 - 4	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية ومستوى قدرات التكامل في الشركات الأردنية لصناعة الأدوية	58
4 - 4	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية ومستوى قدرات التنسيق في الشركات الأردنية لصناعة الأدوية	59
5 - 4	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية وواقع جمع المعلومات في الشركات الأردنية لصناعة الأدوية	60
6 - 4	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية وواقع التخطيط والتركيز في الشركات الأردنية لصناعة الأدوية	61
7 - 4	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية وواقع الإتصالات والتحليل في الشركات الأردنية لصناعة الأدوية	62
8 - 4	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية ومستوى التعقيد البيئي في الشركات الأردنية لصناعة الأدوية	63
9 - 4	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية ومستوى الحركة البيئية في الشركات الأردنية لصناعة الأدوية	64

65	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية ومستوى العدائية البيئية في الشركات الأردنية لصناعة الأدوية	10 - 4
66	نتائج اختبار تضخم التباين VIF والتباين المسموح به Tolerance ومعامل الالتواء Skewness	11 - 4
68	نتائج اختبار تحليل الانحدار المتعدد لتأثير القدرات الديناميكية على العوامل البيئية للشركات الأردنية لصناعة الأدوية	12 - 4
71	نتائج اختبار تحليل الانحدار المتعدد لتأثير القدرات الديناميكية على التعقيد البيئي للشركات الأردنية لصناعة الأدوية	13 - 4
74	نتائج اختبار تحليل الانحدار المتعدد لتأثير القدرات الديناميكية على الحركة البيئية للشركات الأردنية لصناعة الأدوية	14 - 4
77	نتائج اختبار تحليل الانحدار المتعدد لتأثير القدرات الديناميكية على العدائية البيئية للشركات الأردنية لصناعة الأدوية	15 - 4
80	نتائج اختبار تحليل الانحدار المتعدد لتأثير القدرات الديناميكية على عمليات الذكاء التنافسي للشركات الأردنية لصناعة الأدوية	16 - 4
83	نتائج اختبار تحليل الانحدار المتعدد لتأثير القدرات الديناميكية على عملية جمع المعلومات في الشركات الأردنية لصناعة الأدوية	17 - 4
86	نتائج اختبار تحليل الانحدار المتعدد لتأثير القدرات الديناميكية على عملية التخطيط والتركيز في الشركات الأردنية لصناعة الأدوية	18 - 4
89	نتائج اختبار تحليل الانحدار المتعدد لتأثير القدرات الديناميكية على عملية الإتصالات والتحليل في الشركات الأردنية لصناعة الأدوية	19 - 4
92	نتائج اختبار تحليل الانحدار المتعدد لتأثير عمليات الذكاء التنافسي على العوامل البيئية للشركات الأردنية لصناعة الأدوية	20 - 4
95	نتائج اختبار تحليل الانحدار المتعدد لتأثير عمليات الذكاء التنافسي على التعقيد البيئي للشركات الأردنية لصناعة الأدوية	21 - 4
98	نتائج اختبار تحليل الانحدار المتعدد لتأثير عمليات الذكاء التنافسي على الحركة البيئية للشركات الأردنية لصناعة الأدوية	22 - 4
101	نتائج اختبار تحليل الانحدار المتعدد لتأثير عمليات الذكاء التنافسي على العدائية البيئية للشركات الأردنية لصناعة الأدوية	23 - 4
105	نتائج اختبار تحليل المسار للتحقق من الأثر المباشر وغير المباشر للقدرات الديناميكية في العوامل البيئية بوجود عمليات الذكاء التنافسي	24 - 4

## قائمة الأشكال

الصفحة	المحتوى	رقم الفصل - رقم الشكل
12	أنموذج الدراسة	1 - 1
104	قيم التأثير بين متغيرات الدراسة	1 - 4

## قائمة الملاحق

الصفحة	المحتوى	رقم الملحق
122	أسماء السادة محكمي أداة الدراسة (الاستبانة)	1
123	أداة الدراسة (الاستبانة) بشكلها النهائي	2

## أثر القدرات الديناميكية في العوامل البيئية - الدور الوسيط لعمليات الذكاء التنافسي

دراسة ميدانية على الشركات الأردنية لصناعة الأدوية المدرجة في بورصة عمان

إعداد الطالبة

مريم نشأت عزيز العبيدي

إشراف

الدكتور محمود حسين أبو جمعه

الملخص

هدفت الدراسة إلى بيان الدور الوسيط لعمليات الذكاء التنافسي في العلاقة بين القدرات الديناميكية والعوامل البيئية في الشركات الأردنية لصناعة الأدوية المدرجة في بورصة عمان. تكون مجتمع الدراسة من كافة العاملين في الشركات الأردنية لصناعة الأدوية من المستويات الإدارية الثلاث (الإدارة العليا، الإدارة الوسطى والإدارة الدنيا). أما عينة الدراسة فقد تم إختيار عينة عمدية من العاملين في الإدارتين العليا والوسطى (المديرين ونوابهم ومساعدتهم ورؤساء الأقسام العاملين) في الشركات الأردنية للصناعات الصيدلانية، والبالغ عددهم (193) فرداً. ولتحقيق أهداف الدراسة تم استخدام المنهج الكمي (الوصفي التحليلي) من خلال العديد من الاساليب الإحصائية أبرزها تحليل الإنحدار المتعدد وتحليل المسار.

وقد توصلت الدراسة إلى عدد من النتائج أبرزها وجود أثر ذو دلالة إحصائية للقدرات الديناميكية (قدرات إستشعار الفرص المتاحة، قدرات التعلم، قدرات التكامل وقدرات التنسيق) على العوامل البيئية للشركات الأردنية لصناعة الأدوية المدرجة في بورصة عمان عند مستوى دلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ). ووجود أثر ذو دلالة إحصائية للقدرات الديناميكية (قدرات التعلم وقدرات التنسيق) على عمليات الذكاء التنافسي للشركات الأردنية لصناعة الأدوية المدرجة في بورصة عمان عند مستوى دلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ). ووجود أثر ذو دلالة إحصائية لعمليات الذكاء التنافسي (جمع المعلومات والإتصالات والتحليل) على العوامل البيئية للشركات الأردنية لصناعة الأدوية المدرجة في بورصة عمان عند مستوى دلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ). ووجود دور وسيط ذو دلالة إحصائية لعمليات الذكاء التنافسي في العلاقة بين القدرات الديناميكية والعوامل البيئية في الشركات الأردنية لصناعة الأدوية المدرجة في بورصة عمان عند مستوى دلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ).

وفي ضوء النتائج أوصت الدراسة بضرورة الإستفادة من القدرات الديناميكية من قبل الشركات الأردنية لصناعة الأدوية للاستفادة من انعكاساتها في العوامل البيئية بالتكامل مع عمليات الذكاء التنافسي وذلك من خلال إعداد دراسة متكاملة لبيان مستويات الإستفادة من القدرات الديناميكية وعمليات الذكاء التنافسي. ورصد التغيرات البيئية الحاصلة في محيط المنافسة باستخدام أكثر من وسيلة الاستخبارات التسويقية، التقارير العالمية، حركة الاسواق المالية، التنبؤات.

**الكلمات المفتاحية: القدرات الديناميكية، عمليات الذكاء التنافسي، العوامل البيئية، الشركات الأردنية لصناعة الأدوية.**

**The effect of Dynamic Capabilities in Environmental Factors -  
Mediating Role of Competitive Intelligence Processes  
A Field Study in Jordanian Pharmaceutical Firms listed on the  
Amman Stock Exchange**

**Prepared by**

**Mariam Nashat Aziz AL- Obadi**

**Supervisor**

**Dr. Mahmoud Hussen Abu Joma**

**Abstract**

The study aimed to investigate the mediating role of Competitive Intelligence Processes in the Relationship between Dynamic Capabilities and Environmental Factors at Jordanian Pharmaceutical Firms listed on the Amman Stock Exchange. The study population included all employees working at Jordanian Pharmaceutical Firms listed on the Amman Stock Exchange from three managerial levels (Top, middle and low management). a proposed sample was selected from the employees working at Jordanian Pharmaceutical Firms listed on the Amman Stock Exchange from (Top and middle management) totalling (193) individuals. To achieve the study objectives the study used quantitative (descriptive analytical method) through many statistical tools, most notably multiple regression analysis and path analysis.

The study reached a number of results namely: there is a significant effect of Dynamic Capabilities (Sensing Capability, Learning Capability, Integrating Capability and Coordinating Capability) in Environmental Factors at Jordanian Pharmaceutical Firms listed on the Amman Stock Exchange at level ( $\alpha \leq 0.05$ ). There is a significant effect of Dynamic Capabilities (Learning Capability and Coordinating Capability) on Competitive Intelligence Processes at Jordanian Pharmaceutical Firms listed on the Amman Stock Exchange at level ( $\alpha \leq 0.05$ ). There is a significant effect of Competitive Intelligence Processes (Information Collection and Communication and Analysis) on Environmental Factors at Jordanian Pharmaceutical Firms listed on the Amman Stock Exchange at level ( $\alpha \leq 0.05$ ). There is a mediate role of Competitive Intelligence Processes in the Relationship between Dynamic Capabilities and Environmental Factors at Jordanian Pharmaceutical Firms listed on the Amman Stock Exchange at level ( $\alpha \leq 0.05$ ).

In light of the results, the study recommends the Jordanian Pharmaceutical Firms listed on the Amman Stock Exchange need to take advantage of the dynamic capabilities to take advantage of their environmental impact by integrating competitive intelligence processes with a comprehensive study to demonstrate the levels of utilization of dynamic capabilities and competitive intelligence. As well as, monitor environmental changes in the competition environment using more than the means of marketing intelligence, global reports, financial markets movement and predictions.

**KeyWords: Dynamic Capabilities, Competitive Intelligence Processes, Environmental Factors and Jordanian Pharmaceutical Firms.**



## الفصل الأول

### خلفية الدراسة وأهميتها

- (1 - 1) : المقدمة
- (2 - 1) : مشكلة الدراسة
- (3 - 1) : أهداف الدراسة
- (4 - 1) : أهمية الدراسة
- (5 - 1) : أسئلة الدراسة وفرضياتها
- (6 - 1) : أنموذج الدراسة
- (7 - 1) : حدود الدراسة
- (8 - 1) : محددات الدراسة
- (9 - 1) : مصطلحات الدراسة وتعريفاتها

## الفصل الأول

### خلفية الدراسة وأهميتها

#### (1.1): المقدمة

برز الذكاء التنافسي كأحد أنماط الذكاء الذي يمد بالرؤية المستقبلية والقدرات الإبداعية، ويمكن من تحفيز العاملين على تقوية المنظمة، والاندفاع لايجاد مشروعات شراكة تعاونية مع المنظمات الأخرى في خضم السعي لمواجهة التحديات والتطورات في البيئة المحيطة. حيث إن الذكاء التنافسي يلعب دوراً مهماً في إنجاح المنظمات وتحسين مستويات أدائها. كما أن جمع المعلومات حول المنافسين وتحويل هذه المعلومات إلى ذكاء يفيد المنظمة في مجال فهم البيئة المحيطة بها، والتفاعل معها لتحقيق مزايا تنافسية مستدامة.

وقد تطلب نجاح المنظمات في بيئة الأعمال المعاصرة إمتلاكها قدرات تمكنها على مجارة ظروف السوق المتغيرة إضافة إلى تبنيها ممارسات إدارية معاصرة، كالمكننة، وإعادة الهندسة، وإدارة الجودة الشاملة، والتسليم في الوقت المحدد للبقاء في إطار المنافسة، إلا أن هذه الممارسات لا تكفي، إذ أنها لا تساهم في التحسين المستمر، ولا تعمل على توليد ميزة تنافسية مستدامة، إذ أن الاهتمام من المفترض أن يكون موجهاً نحو القدرات الديناميكية؛ لأنها تدعم تطوير استراتيجيات مستقبلية، فهي تمكّن المنظمة من التكيف والاستجابة بسرعة للطبيعة المتغيرة في عوامل البيئة الداخلية والخارجية.

ولأن نجاح المنظمات يتمثل في قدرتها على مجارة ظروف السوق المتغيرة في إطار المنافسة، التي تتطلب منها إعطاء أهمية أكثر للعوامل البيئية بما ينعكس على تحقيق أهدافها. إذ أكدت دراسة Newkirk & Lederer (2006) أن هناك دور للعوامل البيئية في فاعلية تخطيط أنظمة

المعلومات الاستراتيجية. وأكدت (Chen; Wang; Nevo; Jin; Wang & Chow (2014) بأن للعوامل البيئية تأثير قوي ما بين قدرات تكنولوجيا المعلومات وخفة عملية الأعمال. وبينت دراسة Schilke (2014) بأن القدرات الديناميكية تؤثر بشكل قوي بالميزة التنافسية في بيئات العمل المستقرة. كما توصلت دراسة Wilden & Gudergan (2015) بأن كلاً من قدرة إستشعار الفرص قدرة إعادة التشكيل تؤثر بشكل إيجابي وقوي في بيئات العمل التي تتميز بإضطرابات بيئية وتنافسية عالية. وفي دراسة Wang (2016) تبين أن الحركة البيئية هي واحدة من تبعات القدرات الديناميكية. وأخيراً، توصلت دراسة Amiri, Shirkavand, Chalak & Rezaeei (2017) أن المنظمات الراغبة بتحقيق ميزة تنافسية مستدامة يتطلب منها تأسيس وحدة لجمع وتحليل وتبادل المعلومات الذكية المستمدة من البيئتين الداخلية والخارجية.

وفي ضوء ما تقدم ونظراً للدور المهم الذي يقوم به قطاع الصناعات الدوائية البشرية، باعتباره واحداً من القطاعات المهمة والرافدة لمعالم الإقتصاد الأردني، وأنها من أكثر الشركات اندفاعاً نحو مواكبة حركة التطور وخاصة في عصر التحول للاقتصاد المعرفي العالمي، وتأثيراته المختلفة على بيئة الأعمال، فإنه بات من الضروري على هذه الشركات التوجه نحو قدراتها الديناميكية بهدف تحسين أنظمة الذكاء التنافسي لديها، مع إعطاء التغيرات البيئية المحيطة لعملها أهمية كبيرة كون هذه التغيرات تؤثر على إنجاز أعمالها.

وإستناداً إلى ما جاء في أعلاه فإن هذه الدراسة الحالية تسعى الى تعرف الدور الوسيط لعمليات الذكاء التنافسي في العلاقة بين القدرات الديناميكية والعوامل البيئية في الشركات الأردنية لصناعة الأدوية المدرجة في بورصة عمان.

## (1 . 2): مشكلة الدراسة

تواجه شركات صناعة الأدوية ظروفًا بيئية تتسم بالإضطراب واللاتأكد والاستقرار وذلك نتيجة التغير والتطور في مضامين البيئة المحيطة، وهو ما يتطلب من هذه الشركات القيام بإجراء مسح بيئي لجمع وتحليل المعلومات ذات العلاقة بالمنافسين والبيئة والعملاء والتي تؤثر على أنشطة أعمالها. وهذا ما ينعكس على ضرورة إعطاء أهمية كبيرة للعوامل البيئية من قبل شركات صناعة الأدوية ومنها الشركات الأردنية لصناعة الأدوية البشرية. فقيام الشركات الأردنية لصناعة الأدوية البشرية بجمع وتحليل المعلومات المرتبطة بالمنافسين والبيئة المحيطة بأعمالها يتطلب منها إمتلاك مجموعة من القدرات ذات الطبيعة الديناميكية بما ينعكس على تدنية التأثيرات المحتملة من التغيرات البيئية المحيطة بها. إضافة إلى ذلك فإن الشركات الأردنية لصناعة الأدوية البشرية تعد من أهم الشركات التي تمكنت من النشوء في خضم التغيرات المتسارعة فضلاً عن إمكاناتها في الوصول إلى الاستجابة السريعة والمستمرة لطلبات العملاء الذي انعكس في نجاحها وتطورها ونموها من خلال إسهامها في توفير المنتجات الصيدلانية المطلوبة وتحقيق إيرادات كبيرة أسهمت في زيادة الناتج المحلي الإجمالي في المملكة الأردنية الهاشمية.

وعليه فإنه يمكن تمثيل مشكلة الدراسة الحالية بإثارة السؤال الرئيس الآتي:

هل هناك دور وسيط لعمليات الذكاء التنافسي في العلاقة بين القدرات الديناميكية والعوامل البيئية في الشركات الأردنية لصناعة الأدوية المدرجة في بورصة عمان؟

## (1 . 3): أهداف الدراسة

تهدف الدراسة الحالية بشكل أساسي إلى دراسة الدور الوسيط لعمليات الذكاء التنافسي في العلاقة بين القدرات الديناميكية والعوامل البيئية في الشركات الأردنية لصناعة الأدوية المدرجة في بورصة عمان، وذلك من خلال دراسة وتحقيق الأهداف التالية:

1. التعرف على مستوى القدرات الديناميكية في الشركات الأردنية لصناعة الأدوية المدرجة في بورصة عمان.
2. تحديد واقع عمليات الذكاء التنافسي في الشركات الأردنية لصناعة الأدوية المدرجة في بورصة عمان.
3. التعرف على مستوى العوامل البيئية للشركات الأردنية لصناعة الأدوية المدرجة في بورصة عمان
4. تحديد أثر للقدرات الديناميكية على العوامل البيئية في الشركات الأردنية لصناعة الأدوية المدرجة في بورصة عمان.
5. بيان أثر القدرات الديناميكية على عمليات الذكاء التنافسي في الشركات الأردنية لصناعة الأدوية المدرجة في بورصة عمان.
6. التعرف على تأثير عمليات الذكاء التنافسي على العوامل البيئية في الشركات الأردنية لصناعة الأدوية المدرجة في بورصة عمان.
7. تحديد الدور الوسيط لعمليات الذكاء التنافسي في العلاقة بين القدرات الديناميكية والعوامل البيئية في الشركات الأردنية لصناعة الأدوية المدرجة في بورصة عمان.

#### (1 . 4): أهمية الدراسة

تستمد الدراسة الحالية أهميتها من جانبين:

**الأول:** الجانب الأكاديمي المرتبط بالناحية النظرية- المفاهيمية بعرض الأطر والمعالجات الفكرية ذات الصلة بمتغيرات الدراسة الحالية (القدرات الديناميكية، عمليات الذكاء التنافسي والعوامل البيئية). إضافة إلى المساهمة في إغناء المكتبة الأردنية والعربية بدراسة متواضعة عن القدرات

الديناميكية، عمليات الذكاء التنافسي والعوامل البيئية. وأخيراً، توفير قاعدة من المعلومات للباحثين والمهتمين عن اتجاهات الشركات الأردنية لصناعة الأدوية البشرية في موضوعات القدرات الديناميكية، عمليات الذكاء التنافسي والعوامل البيئية.

**الثاني:** الجانب الميداني من خلال تطبيق المفاهيم والأفكار النظرية للدراسة على الشركات الأردنية لصناعة الأدوية البشرية. وتقديم توصيات لمتخذي القرارات في الشركات الأردنية لصناعة الأدوية البشرية محل الدراسة بناءً على نتائج الدراسة المرتبطة بأهمية القدرات الديناميكية، عمليات الذكاء التنافسي والعوامل البيئية. وأخيراً، فإن الدراسة الحالية ستفضي إلى إجراء المزيد من الدراسات والبحوث حول موضوعاتها ومتغيراتها الفرعية، في ضوء تحليلاتها ونتائجها النهائية.

### (1 . 5): أسئلة الدراسة وفرضياتها

إستناداً إلى مشكلة الدراسة وسؤالها الرئيسي والاهداف المحددة لها، تم صياغة الاسئلة

التالية:

**السؤال الرئيس الأول:** هل تؤثر القدرات الديناميكية (قدرات إستشعار الفرص المتاحة، قدرات التعلم، قدرات التكامل وقدرات التنسيق) على العوامل البيئية (التعقيد البيئي؛ الحركية البيئية؛ العدائية البيئية) في الشركات الأردنية لصناعة الأدوية المدرجة في بورصة عمان؟ يشتق منه الأسئلة الفرعية الآتية:

**السؤال الفرعي الأول:** هل تؤثر القدرات الديناميكية (قدرات إستشعار الفرص المتاحة،

قدرات التعلم، قدرات التكامل وقدرات التنسيق) على التعقيد البيئي في الشركات الأردنية لصناعة

الأدوية المدرجة في بورصة عمان؟

**السؤال الفرعي الثاني:** هل تؤثر القدرات الديناميكية (قدرات إستشعار الفرص المتاحة، قدرات التعلم، قدرات التكامل وقدرات التنسيق) على الحركية البيئية في الشركات الأردنية لصناعة الأدوية المدرجة في بورصة عمان؟

**السؤال الفرعي الثالث:** هل تؤثر القدرات الديناميكية (قدرات إستشعار الفرص المتاحة، قدرات التعلم، قدرات التكامل وقدرات التنسيق) على العدائية البيئية في الشركات الأردنية لصناعة الأدوية المدرجة في بورصة عمان؟

**السؤال الرئيسي الثاني:** هل تؤثر القدرات الديناميكية (قدرات إستشعار الفرص المتاحة، قدرات التعلم، قدرات التكامل وقدرات التنسيق) على عمليات الذكاء التنافسي (الإتصالات والتحليل؛ جمع المعلومات؛ التخطيط والتركيز) في الشركات الأردنية لصناعة الأدوية المدرجة في بورصة عمان؟  
يشتمل منه الأسئلة الفرعية الآتية:

**السؤال الفرعي الأول:** هل تؤثر القدرات الديناميكية (قدرات إستشعار الفرص المتاحة، قدرات التعلم، قدرات التكامل وقدرات التنسيق) على عملية الإتصالات والتحليل في الشركات الأردنية لصناعة الأدوية المدرجة في بورصة عمان؟

**السؤال الفرعي الثاني:** هل تؤثر القدرات الديناميكية (قدرات إستشعار الفرص المتاحة، قدرات التعلم، قدرات التكامل وقدرات التنسيق) على عملية جمع المعلومات في الشركات الأردنية لصناعة الأدوية المدرجة في بورصة عمان؟

**السؤال الفرعي الثالث:** هل تؤثر القدرات الديناميكية (قدرات إستشعار الفرص المتاحة، قدرات التعلم، قدرات التكامل وقدرات التنسيق) على عملية التخطيط والتركيز في الشركات الأردنية لصناعة الأدوية المدرجة في بورصة عمان؟

**السؤال الرئيسي الثالث:** هل تؤثر عمليات الذكاء التنافسي (الإتصالات والتحليل ؛ جمع المعلومات ؛ التخطيط والتركيز) على العوامل البيئية (التعقيد البيئي ؛ الحركية البيئية ؛ العدائية البيئية) في الشركات الأردنية لصناعة الأدوية المدرجة في بورصة عمان؟. يشق منه الأسئلة الفرعية الآتية:

**السؤال الفرعي الأول:** هل تؤثر عمليات الذكاء التنافسي (الإتصالات والتحليل؛ جمع المعلومات؛ التخطيط والتركيز) على التعقيد البيئي في الشركات الأردنية لصناعة الأدوية المدرجة في بورصة عمان؟

**السؤال الفرعي الثاني:** هل تؤثر عمليات الذكاء التنافسي (الإتصالات والتحليل؛ جمع المعلومات؛ التخطيط والتركيز) على الحركية البيئية في الشركات الأردنية لصناعة الأدوية المدرجة في بورصة عمان؟

**السؤال الفرعي الثالث:** هل تؤثر عمليات الذكاء التنافسي (الإتصالات والتحليل؛ جمع المعلومات؛ التخطيط والتركيز) على العدائية البيئية في الشركات الأردنية لصناعة الأدوية المدرجة في بورصة عمان؟

**السؤال الرئيسي الرابع:** ما دور عمليات الذكاء التنافسي (الإتصالات والتحليل؛ جمع المعلومات؛ التخطيط والتركيز) متغير وسيط في العلاقة بين القدرات الديناميكية والعوامل البيئية في الشركات الأردنية لصناعة الأدوية المدرجة في بورصة عمان؟



وعليه، وإعتماداً على أسئلة الدراسة تم صياغة الفرضيات الرئيسية الآتية، التي تم اختبارها، واستخلاص النتائج والتوصيات من خلالها، وذلك على النحو الآتي:

### الفرضية الرئيسية الأولى

HO<sub>1</sub>: "لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للقدرات الديناميكية (قدرات إستشعار الفرص المتاحة، قدرات التعلم، قدرات التكامل وقدرات التنسيق) على العوامل البيئية في الشركات الأردنية لصناعة الأدوية المدرجة في بورصة عمان عند مستوى دلالة ( $\alpha \leq 0.05$ )".

يشق منها الفرضيات الفرعية التالية:

HO<sub>1-1</sub>: "لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للقدرات الديناميكية (قدرات إستشعار الفرص المتاحة، قدرات التعلم، قدرات التكامل وقدرات التنسيق) على التعقيد البيئي في الشركات الأردنية لصناعة الأدوية المدرجة في بورصة عمان عند مستوى دلالة ( $\alpha \leq 0.05$ )".

HO<sub>1-2</sub>: "لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للقدرات الديناميكية (قدرات إستشعار الفرص المتاحة، قدرات التعلم، قدرات التكامل وقدرات التنسيق) على الحركة البيئية في الشركات الأردنية لصناعة الأدوية المدرجة في بورصة عمان عند مستوى دلالة ( $\alpha \leq 0.05$ )".

HO<sub>1-3</sub>: "لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للقدرات الديناميكية (قدرات إستشعار الفرص المتاحة، قدرات التعلم، قدرات التكامل وقدرات التنسيق) على العدائية البيئية في الشركات الأردنية لصناعة الأدوية المدرجة في بورصة عمان عند مستوى دلالة ( $\alpha \leq 0.05$ )".

### الفرضية الرئيسة الثانية

HO<sub>2</sub>: "لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للقدرات الديناميكية (قدرات إستشعار الفرص المتاحة، قدرات التعلم، قدرات التكامل وقدرات التنسيق) على عمليات الذكاء التنافسي في الشركات الأردنية لصناعة الأدوية المدرجة في بورصة عمان عند مستوى دلالة ( $\alpha \leq 0.05$ )".

يشق منها الفرضيات الفرعية التالية:

HO<sub>2-1</sub>: "لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للقدرات الديناميكية (قدرات إستشعار الفرص المتاحة، قدرات التعلم، قدرات التكامل وقدرات التنسيق) على عملية الإتصالات والتحليل في الشركات الأردنية لصناعة الأدوية المدرجة في بورصة عمان عند مستوى دلالة ( $\alpha \leq 0.05$ )".

HO<sub>2-2</sub>: "لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للقدرات الديناميكية (قدرات إستشعار الفرص المتاحة، قدرات التعلم، قدرات التكامل وقدرات التنسيق) على عملية جمع المعلومات في الشركات الأردنية لصناعة الأدوية المدرجة في بورصة عمان عند مستوى دلالة ( $\alpha \leq 0.05$ )".

HO<sub>2-3</sub>: "لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للقدرات الديناميكية (قدرات إستشعار الفرص المتاحة، قدرات التعلم، قدرات التكامل وقدرات التنسيق) على عملية التخطيط والتركيز في الشركات الأردنية لصناعة الأدوية المدرجة في بورصة عمان عند مستوى دلالة ( $\alpha \leq 0.05$ )".

### الفرضية الرئيسة الثالثة

HO<sub>3</sub>: "لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لعمليات الذكاء التنافسي (الإتصالات والتحليل ؛ جمع المعلومات ؛ التخطيط والتركيز) على العوامل البيئية في الشركات الأردنية لصناعة الأدوية المدرجة في بورصة عمان عند مستوى دلالة ( $\alpha \leq 0.05$ )".

يشقق منها الفرضيات الفرعية التالية:

HO3-1: "لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لعمليات الذكاء التنافسي (الإتصالات والتحليل ؛ جمع المعلومات ؛ التخطيط والتركيز) على التعقيد البيئي في الشركات الأردنية لصناعة الأدوية المدرجة في بورصة عمان عند مستوى دلالة  $(\alpha \leq 0.05)$ ".

HO3-2: "لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لعمليات الذكاء التنافسي (الإتصالات والتحليل ؛ جمع المعلومات ؛ التخطيط والتركيز) على الحركة البيئية في الشركات الأردنية لصناعة الأدوية المدرجة في بورصة عمان عند مستوى دلالة  $(\alpha \leq 0.05)$ ".

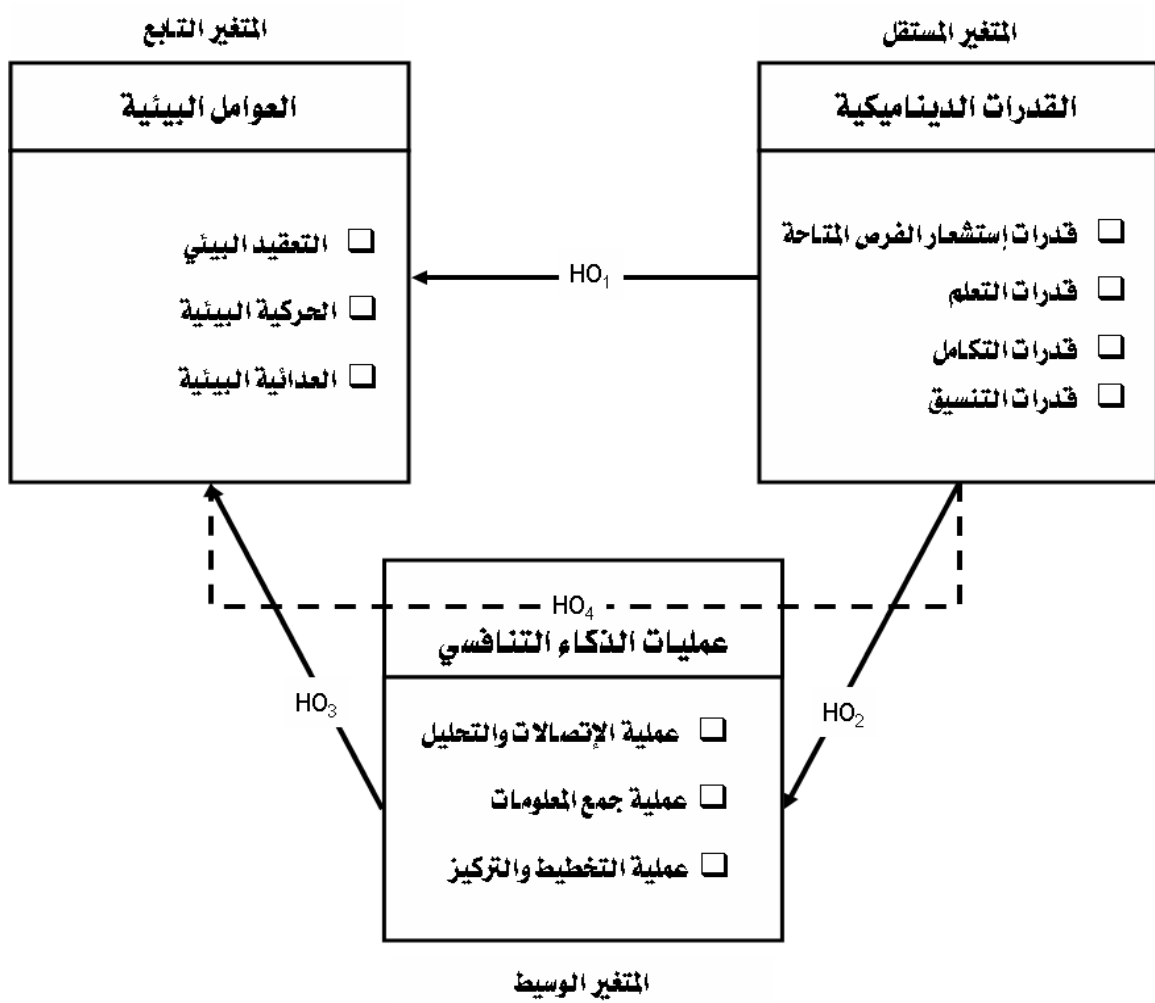
HO3-3: "لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لعمليات الذكاء التنافسي (الإتصالات والتحليل ؛ جمع المعلومات ؛ التخطيط والتركيز) على العدائية البيئية في الشركات الأردنية لصناعة الأدوية المدرجة في بورصة عمان عند مستوى دلالة  $(\alpha \leq 0.05)$ ".

الفرضية الرئيسة الرابعة

HO4: "لا يوجد دور وسيط ذو دلالة إحصائية لعمليات الذكاء التنافسي في العلاقة بين القدرات الديناميكية والعوامل البيئية في الشركات الأردنية لصناعة الأدوية المدرجة في بورصة عمان عند مستوى دلالة  $(\alpha \leq 0.05)$ ".

## (1 . 6) : أنموذج الدراسة

يُصور الشكل (1 - 1) أنموذج الدراسة المتضمن ثلاثة متغيرات، الأول مستقل والمتضمن القدرات الديناميكية، والثاني وسيط والمتضمن لعمليات الذكاء التنافسي والثالث تابع وهو العوامل البيئية.



شكل (1 - 1)

أنموذج الدراسة

إعداد الباحثة بالإستناد إلى Pavlou & El Sawy (2011) ؛ Tondolo & Bitencourt (2014) ؛

Nieves & Haller (2014) لقياس القدرات الديناميكية. كما تم الإستناد إلى Saayman; Pienaar;

وتم لقياس المتغير التابع العوامل البيئية. (2008) Pelsmacker; Viviers; Cuyvers; Muller & Jegers لقياس الإعتقاد على (2006) Newkirk & Lederer ؛ (2014) Chen; Wang; Nevo; Jin; Wang & Chow

### (7.1): حدود الدراسة

الحدود المكانية: الشركات الأردنية لصناعة الأدوية المدرجة في بورصة عمان والبالغ عددها (6) شركات، وهي دار الدواء للتنمية والاستثمار، المركز العربي للصناعات الدوائية، الشرق الأوسط للصناعات الدوائية والكيمائية، الأردنية لإنتاج الأدوية، الحياة للصناعات الدوائية وفيلادلفيا لصناعة الأدوية.

الحدود البشرية: كافة المديرين ونوابهم ومساعدتهم ورؤساء الأقسام العاملين بالشركات الأردنية لصناعة الأدوية المدرجة في بورصة عمان.

الحدود الزمانية: المدة الزمنية المستغرقة لإنجاز الدراسة، وهي الفترة الممتدة من شهر يناير ولغاية مايو من عام 2018.

### (8.1): محددات الدراسة

1. الدراسات التي تطرقت للربط بين متغيرات الدراسة الحالية مجتمعة غير متوفرة على حد علم الباحثة، وهو ما شكل صعوبة على الباحثة في البحث والتحري واستنباط العلاقة بين متغيرات الدراسة الحالية المبحوثة.

2. واجهت الباحثة صعوبات في مجال جمع البيانات من حيث الوقت.

## (1 . 9): مصطلحات الدراسة وتعريفاتها الإجرائية

القدرات الديناميكية **Dynamic Capabilities**: إجمالي موارد المنظمة ذات القيمة والتي من خلالها تتمكن المنظمة من التعامل مع التغيرات والتطورات البيئية وتحديد فرصها والتهديدات البيئية التي تواجهها (Osisioma, et al., 2016)

**وتعرف إجرائياً** بأنها مجموعة العمليات التنظيمية والاستراتيجية التي تستطيع من خلالها الشركات الأردنية لصناعة الأدوية البشرية بإستشعار الفرص البيئية المتاحة والتعلم من تجاربها السابقة وتكامل وتنسيق كافة مواردها تجاه تلبية كافة متطلبات الزبائن ومواجهة تحديات المنافسين. **قدرات إستشعار الفرص المتاحة وتعرف إجرائياً**: مجموعة الآليات والعمليات التي تقود الشركات الأردنية لصناعة الأدوية البشرية لإدراك الفرص والتحديات والتهديدات في البيئة المحيطة بها. **قدرات التعلم وتعرف إجرائياً**: قدرة الشركات الأردنية لصناعة الأدوية البشرية على تجديد قدراتها التشغيلية المستندة على المعارف الجديدة.

**قدرات التكامل وتعرف إجرائياً**: قدرة الشركات الأردنية لصناعة الأدوية البشرية على الجمع بين المعرفة الفردية من مختلف الوحدات التشغيلية.

**قدرات التنسيق**: قدرة الشركات الأردنية لصناعة الأدوية البشرية على تنسيق ونشر المهام والموارد والأنشطة بالمواءمة مع القدرات التشغيلية.

**الذكاء التنافسي Competitive Intelligence**: عملية نظامية وأخلاقية لحشد المعلومات الخارجية وتحليلها وإدارتها التي يمكن ان تؤثر في خطط المنظمة وقراراتها وعملياتها (صالح، وآخرون، 2010).

ويعرف إجرائياً بأنه مدخل منهجي لمراقبة البيئة التنافسية لقطاع الشركات الأردنية لصناعة الأدوية البشرية بهدف الحصول على معلومات يساعد توظيفها إلى تحقيق التفوق التنافسي. وسيتم قياسها من خلال:

الإتصالات والتحليل Communication and Analysis: قيام الشركات الأردنية لصناعة الأدوية البشرية باستخدام المعلومات وتحليلها وترجمتها وتقديم نتائج التحليل لصناع القرار. جمع المعلومات Information Collection: وتتمثل بقيام الشركات الأردنية لصناعة الأدوية البشرية بجمع المعلومات من مصادر متنوعة ومختلفة وتحويلها وترجمتها للإستخدام بما يحقق فائدة لها.

التخطيط والتركيز Planning and Focus: وتتمثل بقيام الشركات الأردنية لصناعة الأدوية البشرية بتحديد ما تحتاجه من معلومات ولماذا تحتاجها وكيفية الإستفادة من المعلومات التي تم جمعها.

العوامل البيئية Environmental Factors: مجمل الظروف البيئية التي تواجهها المنظمة بدرجة عالية من الإختلاف والتعقيد، التي تضطر إدارة المنظمة التعامل معها (إدريس والغالبي، 2012). وتعرف إجرائياً بأنها مجموعة العوامل البيئية التي تؤثر في عمل الشركات الأردنية لصناعة الأدوية البشرية وبمختلف أنشطتها. وسيتم قياسها من خلال:

التعقيد البيئي Environmental complexity: ويشير إلى عدم التجانس ودرجة التعقيد في العوامل البيئية المحيطة بالشركات الأردنية لصناعة الأدوية البشرية.

الحركية البيئية Environmental dynamism: ويشير إلى معدل عدم القدرة على التنبؤ بالتغيرات البيئية مثل تغير التكنولوجيا، وتحركات المنافسين، والتحول في طلب العملاء في بيئة عمل الشركات الأردنية لصناعة الأدوية البشرية.

العداية البيئية Environmental hostility: ويشير إلى التهديد المحتمل الذي تواجهه الشركات الأردنية لصناعة الأدوية البشرية، والمتمثل بندرة الموارد والنقص في المعلومات والمنافسة.



## الفصل الثاني

### الإطار النظري والدراسات السابقة

- (1 . 2) : المقدمة
- (2 . 2) : القدرات الديناميكية
- (3 . 2) : عمليات الذكاء التنافسي
- (4 . 2) : العوامل البيئية
- (5 . 2) : الدراسات السابقة العربية والأجنبية
- (6 . 2) : ما يميز الدراسة الحالية عن الدراسات السابقة

## الفصل الثاني

### الإطار النظري والدراسات السابقة

#### (2 . 1): المقدمة

تكون الفصل الحالي من الأدب النظري للقدرات الديناميكية وعمليات الذكاء التنافسي إضافة إلى العوامل البيئية من حيث التعقيد البيئي والحركية البيئية والعدائية البيئية. إضافة إلى تناول الدراسات السابقة ذات العلاقة بموضوع الدراسة وأخيراً، ما يميز الدراسة الحالية عن الدراسات السابقة.

#### (2 . 2): القدرات الديناميكية

#### (2 . 2 . 1): التطور التاريخي للقدرات الديناميكية

تعتبر نظرية القدرات الديناميكية Dynamic Capabilities واحدة من أساسيات فهم الميزة التنافسية للمنظمات (Tondolo and Bitencourt, 2014). وقد جذب مصطلح القدرات الديناميكية اهتمام الباحثين في مجال الإدارة الاستراتيجية خاصة فيما يتعلق بتطوير الموارد والقدرات (Ambrosini and Bowman, 2009; Biazzi, 2012)، لا لتركيزه على بناء الميزة التنافسية من خلال مجموعة الموارد التي تمتلكها المنظمة فحسب، وإنما على تغيير تلك الموارد بمرور الوقت بما يتواءم مع التغيرات التي تحدث في بيئة المنظمة (Boccardelli & Magnusson, 2006)، والتي غالباً ما تمتاز بكونها سريعة التذبذب، وعالية التعقيد، الأمر الذي يتطلب أن تبادر المنظمة إلى كل ما هو جديد وتمتيز لضمان قدرتها على التعامل مع ديناميكيات السوق أيضاً (Mauludin, et al., 2013). وقد أكد Teece & Pisano (1994) بأن القدرات الديناميكية بوصفها مصدراً للميزة التنافسية فإنها تركز على جانبين، الأول ينعكس بالدور الجوهري للإدارة الاستراتيجية في ضمان التكيف

والتكامل وإعادة تشكيل المهارات التنظيمية الداخلية والخارجية والموارد والقدرات الوظيفية لتلائم مع متطلبات التغيير في البيئة. أما الجانب الثاني، فينعكس في الخاصية الديناميكية التي توضح القدرة على تجديد القدرات لتحقيق المواءمة المستمرة مع التغيير في البيئة والتي تتطلب إستجابات حاسمة وسريعة للاسواق التي تتعامل معها المنظمة.

يرى Teece, et al., (2007) بأن تطور القدرات الديناميكية هو تطور تسلسلي وتزايدى، حيث أن المنظمات تقوم ببناء تصوراتها المستقبلية بالإستناد إلى مواقعها الحالية في البيئة التي تعمل بها، إذ انه لا يمكن للمنظمات من تطوير قدراتها المستقبلية إلا من خلال سلسلة من الخطوات المتعددة. فالخصائص العامة لتطوير القدرات الديناميكية تساعد المنظمات على تفسير كيفية تباطئ العديد من المنظمات في العديد من الصناعات بسبب الداخلين الجدد (Christensen, 1997). لذلك يتأثر تطور القدرات الديناميكية بقدرة إدارة المنظمات على إدراك الفرص المتاحة وتقييمها لها في بيئات العمل سريعة التغيير والتعامل مع التحولات البيئية بشكل صحيح (Jeff, et al., 2010).

كما يؤكد Teece, et al., (2007) بأن تطور القدرات الديناميكية يتطلب من المنظمات

إمتلاك مجموعة من أليات التعلم، وهذه الآليات تتمثل في:

1. الممارسة المتكررة.
2. تدوين التجربة.
3. التعلم من الأخطاء.
4. الخسائر الصغيرة.
5. محفظة من الخبرات المتعددة.

وقد ذكر Jansennet, et al, (2005) أن البيئات ذات التنافسية العالية تتطلب من المنظمات مجموعة من القدرات الديناميكية ناتجة عن موازنة الاستغلال الأمثل للفرص والبحث عن فرص جديدة بشكل آني. فالتعقيد وسرعة التغيير التي تواجه الكثير من المنظمات يتوجب عليها تطوير منتجاتها وخدماتها مما يتطلب وجود قدرات ديناميكية (Oreilly & Tushman, 2007).

## (2 . 2 . 2): مفهوم القدرات الديناميكية ومصادرها

وقد أوضح Schreyogg & klisch (2007) بأن النقاش حول القدرات قد تحول في الآونة الأخيرة من الإعتماد على مجموعة محددة من القدرات الجوهرية إلى القدرة على التغيير والتطوير السريع للقدرات الجوهرية كمتطلب أساس لتحقيق الميزة التنافسية، وأصبح المفهوم البارز في تلك النقاشات هو القدرات الديناميكية Dynamic Capabilities ليشير إلى إعادة التجديد المستمر للقدرات الجوهرية للإيفاء بطلبات البيئة المتغيرة بسرعة.

إن إضافة البعد الديناميكي إلى القدرات قد برز بشكل واضح في إسهامات Teece et al., الذين أكدوا بأن المزايا التنافسية للمنظمة تركز على التنسيق والتوحيد لمحفظة الموارد صعبة التقليد والمحاكاة والموارد التكميلية والمسارات التطويرية التي تتبناها المنظمة، وأن القدرات الديناميكية تتمثل بقدرة المنظمة على تحقيق التكامل، وبناء، وإعادة توزيع القدرات داخلياً وخارجياً لمواجهة البيئة سريعة التغيير، وبهذا فهي قدرة المنظمة على تحقيق أشكال جديدة وإبداعية من المزايا التنافسية. إذ تركز القدرات الديناميكية على جانبين من الاستراتيجية، هما ( Teece et al., 1997):

▪ الديناميكية Dynamic، التأكيد على القدرة على تجديد الجدارات لتحقيق المواءمة مع بيئة الأعمال المتغيرة.

■ القدرات Capabilities، التأكيد على الدور الرئيسي للإدارة الاستراتيجية في تكييف ودمج وإعادة

تشكيل المهارات التنظيمية الداخلية والخارجية والموارد والحدارات، لتتناسب مع متطلبات البيئة

تلقى مفهوم القدرات الديناميكية إهتماماً واسعاً من قبل الباحثين، وذلك بسبب التغيير

الحاصل على الموارد بما يتسق مع التغييرات التي تحدث في بيئة المنظمة (Boccardelli &

Magnusson, 2006). إذ تشير القدرات الديناميكية إلى قدرة المنظمة على تكامل وبناء وإعادة

تشكيل القدرات الداخلية والخارجية لها لمواجهة التغييرات البيئية المتسارعة (Teece, 2010). وهي

بأنها القدرة الجمعية للمنظمة لخلق ميزة تنافسية مستدامة عن طريق تطوير وإدامة وتجديد قدراتها

من خلال عملية التعلم المستمر سواء على مستوى الأفراد أو المنظمة (Helfat & Winter, 2011).

وحددها (Salunke, et al., 2011) بأنها قدرة المنظمة على توليد وتوسيع أو تعديل مواردها

المعرفية بهدف تحسين فاعليتها التنظيمية.

وأشار كل من Pavlou & EL-Sawy (2011) بوصفها وسيلة لمواجهة البيئات المضطربة

من خلال مساعدة المديرين على توسيع وتعديل وإعادة تشكيل قدراتها التشغيلية إلى أخرى جديدة

تتواءم بشكل أفضل من تلك البيئة. كما أنها إمكانية المنظمة على حل المشكلات التي تواجهها

بطريقة نظامية من خلال إستشعار الفرص والتهديدات وإتخاذ القرارات الموجهة نحو السوق

بالتوقيت المناسب وتغيير قاعدة مواردها (Ildefonso, 2012). وأخيراً، فهي إجمالي موارد المنظمة

ذات القيمة والتي من خلالها تتمكن المنظمة من التعامل مع التغييرات والتطورات البيئية وتحديد

فرصها والتهديدات البيئية التي تواجهها (Osisioma, et al., 2016)

وإتساقاً مع ما سبق، فإنه يمكن تحديد ثلاثة توجهات في تحديد مفهوم القدرات الديناميكية،

هي:

1. التوجه الاول: القدرات الديناميكية كقدرة Ability، والتي تعبر عن قدرة المنظمة على تكامل وبناء وإعادة تشكيل القدرات الداخلية والخارجية للمنظمة لمواجهة التغيرات المتسارعة في البيئة (Zahra, et al., 2006). وهي القدرة على إستشعار الفرص الجديدة والإستحواذ عليها وإعادة تشكيل وحماية الموجودات المعرفية والتكميلية من أجل احقيق ميزة تنافسية مستدامة ( Augier & Teece, 2009).

2. التوجه الثاني: القدرات الديناميكية كعمليات Processes، فهي تمثل العمليات التنظيمية التي تكيف موارد المنظمة وتشكلها لتحقيق الموائمة مع الفرص والتهديدات البيئية (Jekel, 2009). كما انها العمليات الداخلية للمنظمة التي تهدف إلى تطوير وتجديد موارد المنظمة وقابلياتها بهدف التكيف مع البيئة المتغيرة (Nieves & Haller, 2014).

3. التوجه الثالث: القدرات الديناميكية كأنماط Patterns، أي أنها أنماط المنظمة التي تمكنها من تشكيل بنيتها التنظيمية وتعديل قاعدة مواردها، فضلاً عن توليد وتكييف إجراءاتها التنظيمية بما يتوافق مع التغيرات الحاصلة في البيئة الخارجية لتحقيق الميزة التنافسية المستدامة (Chiang, 2008).

وعليه، ترى الباحثة بأن القدرات الديناميكية تمثل الذخيرة المعرفية للمنظمات التي تمكن المنظمة من خلال توظيفها من تحقيق مزاياها التنافسية وتحقيق إبتكار وابداع على المدى البعيد في بيئتها الداخلية والخارجية.

ويحدد Sillince (2006) مصادر القدرات الديناميكية بما يلي:

1. العمليات التنظيمية: والتي تلعب دوراً حيوياً في تطوير القدرات الديناميكية عند الحاجة لها.
2. موجودات المنظمة: والتي تلعب دوراً إيجابياً في تطوير وإعداد قدرات جديدة كالموجودات التكنولوجية والموجودات المنظمة الأخرى.

3. تاريخ المنظمة: والذي يفسر مكانة المنظمة وسمعتها والمؤثر على فرصها المستقبلية، حيث أن القدرات الحالية تعتمد على تظيراتها السابقة وتحدد القدرات المستقبلية.
4. دقة البيانات: حيث أن أداء المنظمة فيما يتعلق بإمكانية توليد البيانات لا يتضمن أية ميزة تنافسية، إلا أن تحقيق المنظمة لمستويات أداء متفوقة هو من يحقق لها ميزة تنافسية.
5. الإضطراب البيئي: والتي تُعنى بتغيرات البيئة وتطور طموحات المستفيدين من منتجات وخدمات المنظمة والتي من الممكن أن تضعف قدرة المنظمة على التنبؤ بالتطورات والتغيرات البيئية ومضمون الحاجة والطلب في السوق.

### (2 . 2 . 3): أبعاد القدرات الديناميكية

ليس هناك إتفاق بين الباحثين حول أبعاد القدرات الديناميكية، إذ أكد Pavlou & EL-Sawy (2011) أن هناك العديد من المسميات للقدرات الديناميكية، وهذا التعدد هو نتيجة لتوجهات الباحثين في تناول القدرات الديناميكية. وبناءً على ذلك، إقترح Teece, et al. (1997) أنه لحل هذه المشكلة، فإنه من المفترض التعامل مع القدرات الديناميكية كأدوات رئيسة لإعادة تشكيل القدرات التشغيلية. ومن خلال مراجعة الادب النظري المرتبط بموضوع القدرات الديناميكية.

وقد قامت الباحثة في دراستها الحالية بتحديد أبعاد القدرات الديناميكية بالإستناد إلى بافيلو والسوا (2011) Pavlou & El Sawy ؛ تندولو وبتناكورت (2014) Tondolo & Bitencourt ؛ نيفس وهالير (2014) Nieves & Haller لقياس القدرات الديناميكية والمتضمنة قدرات إستشعار الفرص المتاحة، قدرات التعلم، قدرات التكامل وقدرات التنسيق.

إذ تشير قدرات إستشعار الفرص المتاحة **Sensing Capability** إلى قدرة المنظمة على اكتشاف وتفسير ومتابعة الفرص في البيئة، إذ من المفترض على وحدات الأعمال أن تستشعر

البيئة لجمع معلومات عن احتياجات السوق، وتحركات المنافسين، والتكنولوجيا المعاصرة من أجل تحديد الفرص تجاه المنتجات والخدمات الجديدة (Teece, 2010). فقدرات إستشعار الفرص المتاحة تتضمن ثلاثة أعمال روتينية، هي:

1. توليد المعلومات السوقية، إذ ترتبط بتحديد إحتياجات الزبائن (Teece, 2007)، الإستجابة إلى الإتجاهات السوقية وتحديد الفرص السوقية (Day, 2011)، والكشف عن توليفات الموارد (Justo, et al., 2013).

2. نشر المعلومات السوقية، إذ ترتبط بتفسير المعلومات السوقية (Esper, et al., 2010)، والإستشعار بالأحداث والتطورات وإستكشاف الفرص الجديدة (Kindström, et al., 2013).

3. الإستجابة للمعلومات السوقية، إذ ترتبط بالخطط المبدئية للإستفادة من المعلومات السوقية (Tsotsou and Vlachopoulou, 2011)، ومتابعة القطاعات السوقية المحددة مع خطط إستغلال الفرص السوقية الجديدة (Teece, 2007).

ووفقاً لإقتراح Teece, et al., (1997) إنه من المفترض التعامل مع القدرات الديناميكية كأدوات رئيسة لإعادة تشكيل القدرات التشغيلية، فإن ذلك يتم من خلال:

- توليد المعلومات السوقية المؤدي إلى زيادة قدرة منظمة الأعمال على تحديد فرص سوقية جديدة لإعادة تشكيل قدراتها (Zahra and George, 2002).

- نشر المعلومات السوقية الذي يساعد منظمة الأعمال على الإستجابة لإحتياجات الزبائن (Day, 2011).

- الإستجابة للمعلومات السوقية، التي تعزز من إبداع المنتجات، وتمكن منظمة الأعمال من إستكشاف الفرص للمنتجات والخدمات الجديدة التي تلبى إحتياجات الزبائن بشكل أفضل (Nasution, et al; 2011).



فيما تركز قدرات التعلم **Learning Capability** على استخدام المعلومات السوقية لتوليد معرفة جديدة، وبهذا عرفت قدرات التعلم بأنها القدرة على ترميم القدرات التشغيلية مع المعرفة الجديدة (Kindström, et al., 2013). وقد حددت قدرات التعلم بأربعة قدرات رئيسة، هي:

1. القدرة على إكتساب المعرفة، إذ ترتبط بالحصول على معرفة جديدة ( Camisón and Forés, 2010).

2. القدرة على إستيعاب المعرفة، وترتبط بتوضيح المعرفة (Li, et al., 2010).

3. القدرة على تحويل المعرفة، وترتبط بالإبداع في حل المشكلات، العصف الذهني، وتكوير إبداعي (Qiang, et al., 2013).

4. القدرة على إستغلال المعرفة، وترتبط بممارسة المبادرات الجديدة وإغتنام الفرص ( Teece, 2007)، إضافة إلى تجديد القدرات التشغيلية (Grant, 2007).

أما قدرات التكامل **Integrating Capability** فتشير إلى القدرة على تكامل النماذج المختلفة وتفاعلها ضمن التوزيع الحذر وتمثيل العلاقات المتبادلة فيما بينها، حيث يتعلق تكامل الموارد بإعادة تشكيل الموارد، والقابليات واكتساب الموارد واستخدامها بشكل فعال (Chang & Hou, 2011). ووفقاً لذلك، فإن قدرات التكامل تستخدم لتسهيل إجراءات إعادة التشكيل من خلال:

1. المساهمة في مساعدة المنظمة على جمع وتوحيد المدخلات الفردية (Teece, 2007).

2. تقديم البناء كفهم مشترك، وخلق أرضية مشتركة، وتطوير مخططاً إدراكياً جديداً ( Weick and Roberts, 2004).

3. لأن إعادة التشكيل تتطلب منطقاً جديداً للتفاعل الجمعي، فإن الترابط يدعم القدرات التشغيلية (Okhuysen and Eisenhardt, 2002).

وأخيراً، فإن قدرات التنسيق **Coordinating Capability** تركز على تنسيق المهام والأنشطة الفردية، والتكامل ببناء إحساس وفهم جمعي شامل (Crowston and Kammerer, 2008). فهي تعكس قدرة المنظمة على نشر المهام والموارد والأنشطة في القدرات التشغيلية الجديدة (Quinn and Dutton, 2005). ووفقاً لذلك، فإن قدرات التنسيق تستخدم في تسهيل إجراءات إعادة تشكيل القدرات التشغيلية من خلال (Barreto, 2010 و Pavlou and El Sawy, 2011 و Helfat and Peteraf, 2003):

1. تمكين المنظمات من التعرف على الموارد وتجميعها وتخصيصها لتسهيل نشر المعلومات السوقية بين وحدات المنظمة.
2. تساعد قدرات التنسيق المنظمة على تعيين الفرد المناسب للمهمة المناسبة.
3. تساعد قدرات التنسيق المنظمة على مزامنة مهامها وأنشطتها بشكل أفضل.

## (2 . 3): الذكاء التنافسي

### (2 . 3 . 1): التطور التاريخي للذكاء التنافسي

أكد ميرفي Murrhy (2005) أن مراحل التطور في مضامين الذكاء التنافسي استندت على أساس أحداث رئيسة محددة، حيث إن الحدث الرئيسي المحدد يغير جذرياً اتجاه الذكاء التنافسي ونطاقه وقبوله في مجتمع منظمات الأعمال. فالإستخدام المتزايد للذكاء التنافسي في أواخر القرن العشرين كان دالة لعولمة الاقتصاد، إذ قامت بعض البلدان باستخدام الذكاء التنافسي على المدى العالمي، وذلك لضمان موقع لها وتحديد بصماتها في المشهد العالمي الجديد (Melo & Medeiros, 2007).

وطبقاً لإشارة فيفيرز؛ سايمان ومولر (2005) Viviers; Saayman & Muller بأن الذكاء التنافسي يعد أحد الحقول الأسرع نمواً في عالم الأعمال، وأصبح أسلوباً رئيساً لتحقيق الميزة

التنافسية من خلال تحليل القدرات، ونقاط الضعف، والنوايا، وحركة المنافسين، وبما يسمح للمنظمة بتوقع تطورات السوق قبل حدوثها، بدلاً من مجرد الاستجابة لتلك التطورات، ويمكنها من الاحتفاظ بالمنافسة عبر تحسين قراراتها الاستراتيجية والارتقاء بأدائها نحو الأفضل مقارنة بالمنافسين.

### (2 . 3 . 2): مفهوم الذكاء التنافسي وأهميته

أكد April & Bessa (2006) بأن الذكاء التنافسي هو الحصول على معرفة مسبقة لخطط المنافسين، وصياغة استراتيجية أعمال لمواجهةها باعتماد أساليب مختلفة في جمع المعلومات التكتيكية وتحليلها وتوزيعها، واعتمادها في إنجاز المتطلبات المتعلقة بقرارات الأعمال. واعتبره Bisson (2010) بأنه عملية تحليلية لتحويل البيانات غير المتكاملة عن المنافس إلى معرفة مفيدة ودقيقة عن مواقعه وأدائه وقدراته وتوجهاته. وعرفه صالح والعزاوي وابراهيم (2010) بأنه عملية نظامية وأخلاقية لحشد المعلومات الخارجية وتحليلها وإدارتها التي يمكن ان تؤثر في خطط المنظمة وقراراتها وعملياتها.

وقد Wright; Bisson & Duffy (2012) مفهوم الذكاء التنافسي بالإشارة إليه بكونه عملية لجمع المعلومات المتعلقة بقابلية المنافسين ونواياهم بطرائق قانونية وأخلاقية وتحليلها وفق خطوات متسلسلة تبدأ بالتخطيط، ثم تحديد المنافسين، وتعريف متطلبات الذكاء، وتطوير مجموعة خاصة به، وتشخيص القدرة على تحليل المنافسين، ثم إيجاد عملية اتصال باتجاهين.

حظي الذكاء التنافسي باهتمام كبير مؤخراً، وذلك على أثر الانفجار المعلوماتي المتوافر على المستوى العام عبر تطبيقات عديدة؛ كالرسائل النصية، والبريد الإلكتروني، والاتصالات الإلكترونية الأخرى، التي أسهمت وبشكل كبير في بناء ذكاء تنافسي ذي مغزى، فضلاً عن

الشبكات الاجتماعية التي كان لها دورٌ في توسيع مصادر المعلومات؛ كالعاملين، والمديرين التنفيذيين الحاليين والسابقين، والأطراف الأخرى ممن لديهم بصيرة ذات قيمة تتعلق بالمعلومات الخاصة في المنظمة (Lee & Change, 2007).

وقد أكد (Tarraf & Molz, 2006) أن الناتج الأساسي للذكاء التنافسي يتمثل في القدرة على اتخاذ القرارات الاستباقية، بما يؤدي إلى إتخاذ قرار استراتيجي وقيادة السوق. كما بيّن (Priporas, et..al, 2005) أن المنفعة الأكثر شيوعاً للذكاء التنافسي تتمثل في قدرته على بناء تحليل للمعلومات، بما يساعد المنظمات في تحديد العديد من الجوانب الخاصة بمنافسيها كنقاط الضعف، والاستراتيجيات، والأهداف، والتمركز في السوق، وردود الأفعال المحتملة، وتصنيف وتعقب المنافسين وسلوكهم، واستخدام تلك المعلومات في البحث عن منابع القوة بالمقارنة مع المنافسين.

وقد حددت أهمية الذكاء التنافسي في الآتي (Santos & Correia, 2010):

1. كونه أحد جوانب التعلم التنافسي.
2. دعمه لصناعة قرارات المنافسة.
3. يلعب الذكاء التنافسي دوراً مهماً في إعادة هيكلة أسس المنظمة، لإبقاء قدراتها التنافسية قائمة في الأسواق العالمية.

### (2 . 3 . 3): عمليات الذكاء التنافسي

قام كل من Antia & Hesford (2007) و Dishman & Calof (2008) و Saayman, et..al, (2008) بقياس الذكاء التنافسي من خلال العمليات Processes، إذ أن قياس الذكاء التنافسي كعمليات يتكون من:

## 1. جمع المعلومات Information Collection:

إذ تُعد المعلومات المُكون الأساسي للذكاء التنافسي، وهنا يتم جمع المعلومات من مصادر مختلفة ومتنوعة، منشورة أو غير منشورة وبشكل قانوني وأخلاقي من كل المصادر المحتملة، وتحويلها إلى ذكاء قابل للاستخدام (Bose,2008). وقد صنّف (Rouach & Santi, 2001) المعلومات إلى ثلاثة أنواع، هي: المعلومات البيضاء والتي يمكن الحصول عليها من قواعد البيانات، الجرائد والمواقع الإلكترونية. والتي تشكل ما نسبته (80%) من حجم المعلومات التي تحتاجها المنظمة. المعلومات الرمادية والتي تغطي نطاق المعلومات الخاصة، مثل العروض التجارية، والمنشورات من قبل المنافسين، والزيارات الميدانية لمنظمات المنافسين. والتي تشكل ما نسبته (10%) من حجم المعلومات التي تحتاجها المنظمة. المعلومات السوداء وتتضمن البيانات غير الشرعية والتي تم الحصول عليها من خلال القرصنة الحاسوبية Computer Piracy أو الاتصالات التليفونية. وتشكل ما نسبته (10%) من حجم المعلومات التي تحتاجها المنظمة.

## 2. التخطيط والتركيز Planning & Focus:

وفيه تقوم المنظمة بتحديد ما تحتاجه من معلومات ولماذا تحتاجها ؟ وأين ؟ (Saayman, et..al, 2008)، بالإضافة إلى تقييم وإعداد متطلبات الذكاء وإعداده، بما يستلزم العمل سوية مع صناع القرار لتحويل تلك المتطلبات إلى حاجات محددة للذكاء (Bose,2008).  
إذ أن الذكاء التنافسي ينبغي أن يركز فقط على القضايا ذات الأهمية القصوى بالنسبة للإدارة العليا، وتتطلب هذه المرحلة تحديد المصادر الضرورية لمشروع الذكاء التنافسي في ضوء الهدف المطلوب.

## 3. الإتصالات والتحليل Communication and Analysis:

إذ تمثل الإتصالات الإخبار أو الإعلام، ويُعد الناتج النهائي لعملية الذكاء التنافسي، ويتم في هذه المرحلة استخدام المعلومات، وتقديم نتائج التحليل لصناع القرار في صيغة تقرير

(Bose,2008)، ذلك أن نتائج عملية الذكاء التنافسي يتطلب إيصالها إلى أصحاب الصلاحية والمسؤولية لترجمتها، أو تحويلها إلى نتائج نهائية، والاتصال المتعلق بالذكاء يمكن أن يتم أيضاً عن طريق (الرسائل البريدية الإلكترونية، العروض، الإجازات، ملفات المنافس، والمنكرات الخاصة) (Wright, et..al, 2009). أما تحليل المعلومات التي تم جمعها فيتم لتحديد النماذج والعلاقات التي تحدها (Bose,2008)، ويقوم الخبراء بالتصديق على المعلومات من خلال التحليل، وترجمة تلك المعلومات، وتقديم التوصيات اللازمة وفقها (Antia & Hesford, 2007). ويؤكد Qiu (2008) أن التحليل يشتمل على اختبار نُظْمِي للبيانات والمعلومات، والمعرفة التي تم جمعها من أجل أن تكون قابلة للتحويل إلى نتائج، إذ أن التحليل يعد الفعل الحقيقي لتوليد الذكاء، وتطوير الاستراتيجيات التي تحقق الميزة التنافسية المستدامة للمنظمة، فمن خلال هذه العملية يتم تحويل المعلومات إلى ذكاء يستخدم في صناعة القرارات والتكتيكات الاستراتيجية.

## (2 . 4): العوامل البيئية

يرى Cannon & John (2007) بأن المنظمات هي عبارة عن أنظمة تكيفية مُعقدة وأن هذه المنظمات تقوم بجمع المعلومات حول البيئة المحيطة بها وحول نفسها وسلوكها وتستخدم هذه المعلومات للتكيف والتطور بصورة مشتركة مع البيئة.

ويؤكد Johnson, et al., (2014) أن التحليل البيئي يستند على تحليل مكونات البيئة الداخلية والخارجية للمنظمة، للوصول إلى نقاط القوة والضعف في بيئتها الداخلية، واكتشاف الفرص الممكن استثمارها والتهديدات التي تعيق عمل المنظمة في بيئتها الخارجية. إذ أوضح بني حمدان وإدريس (2009) بأن فحص البيئة الداخلية للمنظمة يمكنها من تشخيص مجالات قوتها وضعفها، كما أن تشخيصها لبيئتها الخارجية يمكنها من تحديد الفرص والتهديدات الخارجة عن سيطرتها، وأن تفاعلها من محوري البيئة الداخلية والخارجية يمكنها من تعزيز مجالات القوة لديها

واستخدامها في استغلال الفرص وتجنب التهديدات إلى أدنى حد ممكن ووضع خطط وإستراتيجيات تُمكن من تحويل التهديدات إلى منافع لصالح المنظمة (الغالبى وإدريس، 2015).

وترى الباحثة أهمية تفاعل المنظمات مع البيئة المحيطة بها كون أن المنظمات تحصل على مدخلات عملياتها من البيئة، وأن مخرجاتها تصدر إلى البيئة نفسها، إضافة إلى أن قدرة المنظمات على البقاء والإستمرار مرتبط بشكل كبير في قدرتها على التفاعل مع البيئة.

وقد قامت الباحثة في دراستها الحالية بتحديد العوامل البيئية بالإستناد إلى Newkirk & Lederer (2006)؛ Chen; Wang; Nevo; Jin; Wang & Chow (2014) والمتضمنة التعقيد البيئي، الحركية البيئية والعدائية البيئية.

إذ أوضح Jones (2007) بأن التعقيد البيئي هو أداة لمقاومة مجموعة من الإرتباطات بين قوى البيئة العامة والخاصة والتي تسعى المنظمة إلى إدارتها، وقد حددها Robbins & Judge بأنها درجة عدم التجانس والتركيز على العوامل البيئية، أي أن التعدد الكبير في المتغيرات البيئية يحتوي العديد من التعقيدات.

وفي سياق آخر، أوضح Cannon & John (2007) أن أبعاد التعقيد البيئي تتمثل في دالة لعدد العناصر البيئية التي يجب على المنظمة أن تتفاعل معها: فهي أولاً، دالة لعدم التجانس وعدم التشابه بين العناصر البيئية، وثانياً، دالة للمعرفة الفنية المطلوبة للتفاعل معها بشكل مؤثر في ظل وجود عناصر بيئية مُعقدة.

أما الحركية فيدل مفهومها على صعوبة التنبؤ بتغير عوامل البيئة وعدم القدرة على التنبؤ بالأبداعات وبتحركات المنافسين والعملاء في بيئة المنظمات، إذ ينظر إلى الحركية البيئية من خلال بعدين هما (اللاتنبؤ والتغير)، حيث بين Jones (2007) بأن الحركية البيئية تمثل درجة تغير القوى بشكل سريع في بيئتي الأعمال العامة والخاصة. أن الحركية البيئية في بيئة المنظمات

تنمو اليوم بشكل متزايد وتواجه المنظمات الكثير من التحولات المفاجئة في الأسواق، وهذه التحولات المفاجئة عادةً ما تكون مُشابهة للتنظيم الذاتي الحرج، حيث تستمر بهيكله النظام حتى تصل إلى مرحلة حرجة يمكن أن يتسبب عندها أي فعل صغير إلى إنهيار أو اضطراب النظام. وهو ما يعرف أيضاً بمرحلة الانتقال. وإذا كانت استجابة المنظمة لمثل هذا النوع من الحركية غير الملائمة فإن ذلك يؤدي إلى خلق سلوك غير فعّال قد يقود إلى المزيد من المفاجآت. ومن أجل التعامل مع هذا النوع من الحركية غير المتوقعة والمتزايدة فإن على المنظمات أن تكون مستعدة للتخلص من صيغة النجاح القديم وتطوير صيغة جديدة لمواجهة التغيرات القائمة (Oliver & Roos, 2000).

وما يرتبط بالعدائية البيئية، فتكون العدائية على شكل سلوكيات غير متوقعة تُضر بمصالح المنظمة وسمعتها لدى الأطراف المتعاملة معها سواءً أكانت تلك الأطراف داخلية أم خارجية. وقد تواجه المنظمات السلوك التنافسي العدائي من قبل عناصر بيئتها الداخلية والخارجية. إن العدائية في البيئة تتضمن الكثير من الأساليب التي لا يُمكن استثنائها (كتعددية الأهداف، والسيطرة الطبقية، مقاومة العاملين وسعيهم من أجل الحصول على الموارد)، الأمر الذي يؤدي إلى عدم ثقة العاملين وإيجاد صراعات تمتد لتصل مُتخذي القرار، وهذا يؤثر سلباً على سير وضع الخطط الإستراتيجية وينعكس على عملية المفاوضات. وهنا نجد إنه على المنظمات أن تُحسن التعامل مع مستويات اللاتأكد البيئي من خلال تبني إستراتيجيات مُحكمة، تبدأ بتحليل البيئي المستمر، والتكيف والاستجابة السريعة للتغيرات في البيئة، وإدامة قنوات الإتصال مفتوحة مع مصادر الحصول على المعلومات الحيوية من البيئة، واستكشاف الأفق التكنولوجي وتقصي أية تغيرات حديثة واستمرارية الحصول على تغذية راجعة من الموردين والعملاء وحتى افراد المنظمة (الشوابكة، 2013).



## (2 . 5): الدراسات السابقة العربية والأجنبية

- دراسة Saayman, et al., (2008) بعنوان "Competitive Intelligence: Construct

### "Exploration, Validation and Equivalence

هدفت هذه الدراسة إلى تقديم مساهمة فكرية لربط التحليل الكمي بالأدبيات المتخصصة في الذكاء التنافسي، لاستكشاف الصدق البنائي لسياق الذكاء التنافسي وعملياته والتأكد من ذلك. تكون مجتمع الدراسة من المصدرين للمنتجات الصناعية، ومصدري الخدمات في جنوب أفريقيا واتحاد المصدرين Flemish. أما عينة الدراسة فقد بلغت (601) مستجيب من هؤلاء المصدرين للمنتجات الصناعية، ومصدري الخدمات في جنوب أفريقيا واتحاد المصدرين Flemish. واستخدم الباحثون المنهج المسحي الاستطلاعي لتحقيق أهداف الدراسة، وقد لجأ الباحثون إلى استخدام العديد من الأساليب الإحصائية، أهمها التحليل العاملي الاستكشافي Exploratory Factor Analysis وتحليل تكافؤ البناء Construct Equivalence Analysis. وقد توصلت الدراسة إلى أن عمليات الذكاء التنافسي تتكون من ثلاثة عوامل مؤثرة، هي (الإتصالات والتحليل وجمع البيانات والمعلومات ووالخطيط والتركيز). بينما تكوّن سياق الذكاء التنافسي من أربعة عوامل مؤثرة، هي (الوعي والمعلومات الداخلية والبنى التحتية الرسمية ومشاركة العاملين). كما ظهر أن السياق للذكاء التنافسي يؤثر في العمليات إلى حد كبير، ويسهم في نجاح المنظمات. وعلى هذا الأساس فإن سياق الذكاء التنافسي وعملياته كانا ذي تأثير فاعل في استراتيجية المنظمة.

- دراسة Wright, et al., (2008) بعنوان "Competitive Intelligence in Practice:

### "Empirical Evidence from the UK Retail Banking Sector

هدفت هذه الدراسة لتعرف أثر الذكاء التنافسي في تجميع الأنشطة وتأثرها، ودرجة اتجاه المشاركة في المعلومات في قطاع الخدمات المصرفية الشخصية (الفردية) من خلال تقديم أدلة تجريبية. تكون مجتمع الدراسة من القطاع المصرفي في المملكة المتحدة (بريطانيا). أمّا عينة الدراسة فقد شملت (23) مديراً تنفيذياً يعملون في القطاع المصرفي في المملكة المتحدة. واستخدم الباحثون المنهج الوصفي التحليلي من خلال الاستبانة أداة لجمع البيانات والمعلومات. وقد توصلت الدراسة إلى العديد من النتائج، أبرزها أن الذكاء التنافسي ساهم في تحديد أفضل الممارسات التي تخدم العملاء، واستراتيجية المصرف، وتضمينها في نموذج يوفر صورة واضحة عن الوضع الحالي لدى كبار المديرين، والتحسينات التي من شأنها أن تحقق الكفاءة والفاعلية للقطاع المصرفي.

- دراسة Yap & Rashid (2010) بعنوان "Competitive Intelligence Practices and

### "Firm Performance

هدفت لتحديد ودراسة مستوى ممارسة الذكاء التنافسي في مجموعة من الشركات الصناعية الماليزية، وكذلك التعرف على العلاقة بين الذكاء التنافسي وأداء الشركات. تكون مجتمع الدراسة من (123) شركة من قطاعات صناعية ماليزية مختلفة. أمّا عينة الدراسة فقد تكونت من (460) مستجيباً بواقع (234) عضو مجلس إدارة و (126) عضو مجلس ثانوي. واستخدم الباحثان المنهج الوصفي التحليلي من خلال استبانة تم إعدادها خصيصاً لجمع المعلومات من أفراد عينة الدراسة، بما ينعكس على تحقيق أهداف الدراسة. وقد توصلت الدراسة إلى العديد من النتائج، أبرزها أن

الذكاء التنافسي مُورس في مرحلة مبكرة وعلى مستوى مقبول بين الشركات الماليزية، وكانت القطاعات الثلاثة المتصدرة لهذه الممارسة هي (قطاع الزبائن ؛ قطاع الحاسوب ؛ وقطاع الاقتصاد). كما أن الذكاء التنافسي استخدم في صناعة القرارات الاستراتيجية المتعلقة بتوسيع الطاقة، وتطوير المنتجات الجديدة، والتحالفات الاستراتيجية. كما توصلت الدراسة إلى وجود ارتباط ايجابي بين ممارسات الذكاء التنافسي، وأداء الشركات الصناعية، أي أن الزيادة في ممارسات الذكاء التنافسي سيسهم في زيادة أداء الشركات.

- دراسة سليمان (2011) بعنوان "تأثير الذكاء التنافسي في تحديد الخيار الإستراتيجي

على مستوى وحدة الأعمال: دراسة حالة شركة آسيا سيل للاتصالات النقالة في العراق".

هدفت هذه الدراسة إلى معرفة تأثير المدخلات الاستراتيجية في تحديد الخيار الاستراتيجي في شركة آسيا سيل للاتصالات النقالة في العراق، وتعريف وتحليل مستوى إجابة شركة آسيا سيل للاتصالات النقالة في العراق لمضامين التأثير بين مدخلات الذكاء التنافسي في تحديد الخيار الإستراتيجي، بالإضافة إلى تقييم الأثر بين مدخلات الذكاء التنافسي والخيار الإستراتيجي. شمل مجتمع الدراسة كافة الشركات العاملة في قطاع الاتصالات المتنقلة في العراق. أمّا عيّنة الدراسة فقد تكونت من شركة آسيا سيل للاتصالات المتنقلة في العراق. وقد تكونت وحدة المعاينة والتحليل من مجموعة من أفراد القيادات الإدارية في مستوى الإدارة العليا والوسطى (المديرين ورؤساء الأقسام) في الشركة المبحوثة والبالغ عددهم (60) فرداً. واستخدم المنهج الوصفي التحليلي في دراسة حالة شركة آسيا سيل للاتصالات المتنقلة في العراق "الفرع الرئيسي"، وتم تطوير استبانة لقياس متغيرات الدراسة بهدف جمع البيانات وتحليلها واختبار الفرضيات. وقد توصلت الدراسة إلى

العديد من النتائج أبرزها وجود تأثير ذي دلالة للذكاء التنافسي في تحديد الخيار الاستراتيجي في شركة آسيا سيل للاتصالات النقالة في العراق.

- دراسة العامري (2011) بعنوان "أثر الذكاء الاستراتيجي والذكاء التنافسي على النجاح

الاستراتيجي: دراسة تطبيقية على شركة الخطوط الجوية الملكية الأردنية".

هدفت الدراسة التعرف إلى أثر الذكاء الاستراتيجي والذكاء التنافسي على النجاح الاستراتيجي في شركة الخطوط الجوية الملكية الأردنية. ولتحقيق أهداف الدراسة قام الباحث بتصميم استبانة لجمع المعلومات الأولية من عينة الدراسة المكونة من (73) مفردة. وتم استخدام العديد من الأساليب الإحصائية لتحقيق أهداف الدراسة، وبعد إجراء عملية التحليل لبيانات الدراسة وفرضياتها توصلت الدراسة إلى عدد من النتائج أبرزها وجود تأثير ذي دلالة معنوية للذكاء التنافسي على النجاح الاستراتيجي لشركة الخطوط الجوية الملكية الأردنية عند مستوى دلالة (0.05). ووجود تأثير ذو دلالة معنوية للذكاء الاستراتيجي على النجاح الاستراتيجي لشركة الخطوط الجوية الملكية الأردنية بوجود الذكاء التنافسي (0.05).

- دراسة Chen, et al., (2014) بعنوان: "IT capability and organizational

performance: the roles of business process agility and environmental factors

هدفت إلى معرفة هل أن خفة عملية الأعمال تلعب دوراً وسيطاً في العلاقة بين قدرات تكنولوجيا المعلومات والاداء. إضافة إلى معرفة أثر العوامل البيئية في العلاقة بين قدرات تكنولوجيا المعلومات وخفة عملية الأعمال. ولتحقيق أهداف الدراسة تم جمع البيانات من (241) مدير تنفيذي ومدير تكنولوجيا المعلومات من الشركات الصناعية في الصين. وقد تم تطوير استبانة بهدف تحقيق أغراض الدراسة وتم استخدام العديد من الأساليب الإحصائية أبرزها التحليل العاملي

ومعاملات الارتباط. وبعد اجراء هذه التحليلات توصلت الدراسة إلى العديد من النتائج أبرزها أن تأثير العوامل البيئية متعدد، وأن كلاً من العدائية البيئية تضعف تأثير قدرات تكنولوجيا المعلومات على خفة عملية الأعمال في حين أن متغير التعقيد البيئي يقوى من التأثير.

- دراسة Li & Liu (2014) بعنوان: " **Dynamic capabilities, environmental,**

**.dynamism and competitive advantage: Evidence from China**

هدفت هذه الدراسة إلى تعرف العلاقة بين القدرات الديناميكية والميزة التنافسية، إضافة إلى تعرف الدور المعدل للحركية البيئية في العلاقة بين القدرات الديناميكية والميزة التنافسية في الشركات الصينية. تكونت عينة الدراسة من (217) شركة صينية. وتم توزيع الاستبانة على مديري الإدارة الوسطى والعليا في الشركات محل الدراسة. وتم استخدام المنهج الوصفي التحليلي، وبعد إجراء التحليلات الإحصائية اللازمة توصلت الدراسة إلى أن القدرات الديناميكية ترتبط بالميزة التنافسية، وأن الحركية البيئية تعدل من مقدار تأثير القدرات الديناميكية على الميزة التنافسية للشركات محل الدراسة. وقد أوصت الدراسة بضرورة البحث عن أبعاد أخرى للقدرات الديناميكية، وتعرف تأثير هذه الأبعاد على الأداء التنظيمي.

- دراسة Aminu & Mahmood (2015) بعنوان: " **Mediating Role of Dynamic**

**Intellectual Capital and Performance: A Capabilities on the Relationship between**  
**.Model Perspective in PLS-SEM Path Modeling Hierarchical Component**

هدفت هذه الدراسة إلى تعرف الدور الوسيط للقدرات الديناميكية على العلاقة بين رأس المال الفكري والأداء في المؤسسات الصناعية في نيجيريا. تكونت عينة الدراسة من (124) مؤسسة صناعية في نيجيريا. وتم استخدام المنهج الوصفي التحليلي، إضافة إلى استخدام نموذج المعادلة

الهيكليّة للإجابة عن أسئلة الدراسة وإختبار فرضياتها. توصلت الدراسة إلى أن هناك علاقة إيجابية بين كل رأس المال الفكري وأبعاده والقدرات الديناميكية، كما أن القدرات الديناميكية تتوسط العلاقة بين رأس المال الفكري والاداء في المؤسسات الصناعية في نيجيريا. وقد أوصت الدراسة بضرورة قيام المديرين بنشر الموارد القيمة من خلال إعادة تكوين مواردها المالية.

- دراسة (2016) Rezazadeh; Karami & Karami بعنوان: " **Technology Orientation**,

### **Dynamic Capabilities and SMEs Performance**."

هدفت هذه الدراسة إلى تعرف دور التوجه بالتكنولوجيا على الأداء من خلال توضيح العلاقة بين التوجه بالتكنولوجيا والقدرات الديناميكية والاداء. تكونت عينة الدراسة من (154) مؤسسة متوسطة وصغيرة الحجم تقع في Science Parks بإيران. وتم اختيار عينة الدراسة بأسلوب العينة العشوائية. وتم استخدام المنهج الوصفي التحليلي وإجراء التحليل الاحصائي اللازم. وقد توصلت الدراسة الى أن التوجه بالتكنولوجيا يتربط مع الأداء، وأن القدرات الديناميكية تتوسط بشكل إيجابي العلاقة بين التوجه بالتكنولوجيا والاداء. وقد أوصت الدراسة بضرورة البحث بشكل أكبر عن الأنواع الثلاث للقدرات الديناميكية ودورها في التوجهات الاستراتيجية الأخرى (التوجه بالزبائن، التوجه بالمنافسة، التوجه الابداعي والتوجه الريادي)

- دراسة (2016) Jurksiene & Pundziene بعنوان: " **The relationship between**

**dynamic capabilities and firm competitive advantage: The mediating role of**  
**organizational ambidexterity**."

هدفت هذه الدراسة إلى تقديم إيضاح نظري للعلاقة بين القدرات الديناميكية والبراعة التنظيمية والميزة التنافسية للشركة. فضلاً عن إيضاح الدور الوسيط للبراعة التنظيمية في العلاقة

بين القدرات الديناميكية والميزة التنافسية للشركة. ولتحقيق أهداف الدراسة قام الباحثين بإجراء مراجعة مفاهيمية ونظرية للقدرات الديناميكية والبراءة التنظيمية. توصلت الدراسة إلى العديد من النتائج أبرزها أن كلاً من القدرات الديناميكية والبراءة التنظيمية ترتبط بالميزة التنافسية، فضلاً عن أن المفاهيم الثلاث السابقة تحتاج إلى عملية ربط تطبيقي، وأن البراءة التنظيمية تلعب دوراً وسيطاً في العلاقة بين العلاقة بين القدرات الديناميكية والميزة التنافسية للشركة. وقد أوصت الدراسة بضرورة تطوير الأطر النظرية المتعلقة بكل من البراءة التنظيمية والقدرات الديناميكية بالتركيز على علاقتها مع الميزة التنافسية.

- دراسة (2017) Amiri, Shirkavand, Chalak & Rezaeei بعنوان: " Competitive

#### **"intelligence and developing sustainable competitive advantage**

هدفت هذه الدراسة إلى دور الذكاء التنافسي في تحقيق الميزة التنافسية لشركات التأمين إضافة إلى دراسة تأثير الذكاء التنافسي في توليد ميزة تنافسية مستدامة. تكونت عينة الدراسة من (123) مدير من الإدارتين العليا والوسطى العاملين في شركات التأمين الإيرانية بالعاصمة طهران. وتم استخدام المنهج الوصفي التحليلي وإجراء التحليل الإحصائي اللازم من خلال استخدام منهجية أنموذج المعادلة الهيكلية. وقد توصلت الدراسة إلى أن الذكاء التنافسي يؤثر تأثيراً إيجابياً على توليد الميزة التنافسية لشركات التأمين الإيرانية بالعاصمة طهران.

#### **(2 . 6): ما يميز الدراسة الحالية عن الدراسات السابقة**

يمكن بيان ما يميز الدراسة الحالية عن الدراسات السابقة بما يلي:

1. من حيث بيئة الدراسة وقطاع التطبيق: أجريت الدراسات السابقة على المنظمات الأمريكية والأوروبية بالإضافة إلى بعض المنظمات العربية مثل شركات الإتصالات والمؤسسات الخدمية،

في حين تم تطبيق الدراسة الحالية على الشركات الأردنية لصناعة الأدوية المدرجة في بورصة عمان.

2. من حيث هدف الدراسة: إذ تهدف الدراسة الحالية إلى دراسة الدور الوسيط لعمليات الذكاء التنافسي في العلاقة بين القدرات الديناميكية والعوامل البيئية في الشركات الأردنية لصناعة الأدوية المدرجة في بورصة عمان.

3. من حيث المنهجية: يمكن إعتبار الدراسة الحالية دراسة وصفية تحليلية لكونها تأخذ وجهة نظر كافة المديرين ونوابهم ومساعدتهم ورؤساء الأقسام العاملين في الشركات الأردنية لصناعة الأدوية المدرجة في بورصة عمان.

أما محاور استفادة الدراسة الحالية من الدراسات السابقة فتتمثل بالآتي:

1. التعرف على مفهوم ومضامين القدرات الديناميكية والعوامل البيئية والذكاء التنافسي مما يفيد في تكوين الإطار النظري للدراسة.

2. الاستفادة من الدراسات السابقة في بناء الاستبانة الخاصة بالدراسة الحالية.



## الفصل الثالث

### منهجية الدراسة (الطريقة والإجراءات)

- (1 . 3) : المقدمة
- (2 . 3) : مجال الدراسة
- (3 . 3) : منهج الدراسة
- (4 . 3) : مجتمع الدراسة
- (5 . 3) : عينة الدراسة والبيانات الشخصية والوظيفية لأفراد عينة الدراسة
- (6 . 3) : أداة الدراسة ومصادر الحصول على البيانات والمعلومات
- (7 . 3) : متغيرات الدراسة
- (8 . 3) : المعالجات الإحصائية
- (9 . 3) : التوزيع الطبيعي لمتغيرات الدراسة
- (10 . 3) : صدق أداة الدراسة وثباتها

## الفصل الثالث

### منهجية الدراسة (الطريقة والإجراءات)

#### (3 . 1): المقدمة

يتمثل الهدف الأساسي للدراسة الحالية في دراسة الدور الوسيط لعمليات الذكاء التنافسي في العلاقة بين القدرات الديناميكية والعوامل البيئية في الشركات الأردنية لصناعة الأدوية المدرجة في بورصة عمان، فإن الفصل الحالي تضمن تحديد المجال الأساسي للدراسة، ومنهجها المستخدم، ومجتمعها وعينتها، البيانات الشخصية والوظيفية لأفراد عينتها إضافة إلى وصف أداة الدراسة ووسائل الحصول على البيانات والمعلومات، وماهية متغيرات الدراسة المعتمدة، والوسائل المستخدمة للمعالجات الإحصائية، والتوزيع الطبيعي لمتغيرات الدراسة، وأخيراً، التحقق من صدق أداة الدراسة وثباتها.

#### (3 . 2): مجال الدراسة

تكون مجال الدراسة من الشركات الأردنية لصناعة الأدوية المدرجة في بورصة عمان والبالغ عددها (6) شركات، وهي دار الدواء للتنمية والاستثمار، المركز العربي للصناعات الدوائية، الشرق الأوسط للصناعات الدوائية والكماوية، الأردنية لإنتاج الأدوية، الحياة للصناعات الدوائية وفيلادلفيا لصناعة الأدوية.

#### (3 . 3): منهج الدراسة

اعتمدت هذه الدراسة وعلى وفق طبيعة متغيراتها المنهج الاستطلاعي لجمع البيانات من العينة فضلاً عن استخدام المنهج الوصفي (Descriptive) في عرض البيانات والمنهج التحليلي (Analytical) في تحليل نتائجه.

**(3 . 4) : مجتمع الدراسة**

تكون مجتمع الدراسة من كافة العاملين في الشركات الأردنية للصناعات الصيدلانية من المستويات الإدارية الثلاث (الإدارة العليا، الإدارة الوسطى والإدارة الدنيا).

**(3 . 5) : عينة الدراسة والبيانات الشخصية والوظيفية لأفراد عينة الدراسة**

تكونت عينة الدراسة من العاملين في الإدارتين العليا والوسطى (المديرين ونوابهم ومساعدتهم ورؤساء الأقسام العاملين) في الشركات الأردنية للصناعات الصيدلانية، والبالغ عددهم (240) فرداً ([http://www.japm.com/Public/main\\_english.aspx](http://www.japm.com/Public/main_english.aspx))، والذين تم إختيارهم بشكل قصدي (عمدي)، والجدول (3 - 1) يوضح عدد المديرين ونوابهم ومساعدتهم ورؤساء الأقسام عينة الدراسة.

**الجدول (3 - 1)**

عدد المديرين ونوابهم ومساعدتهم ورؤساء الأقسام عينة الدراسة

ت	الشركة	المديرين ونوابهم ومساعدتهم	رؤساء الأقسام	المجموع
1	دار الدواء	11	29	40
2	المركز العربي	12	28	40
3	الشرق الأوسط	11	29	40
4	الأردنية	9	31	40
5	الحياة	7	33	40
6	فيلاذلفيا	11	29	40
	المجموع	61	179	240

وقد قامت الباحثة بتوزيع (240) استبانة على أفراد عينة الدراسة، إذ بلغ عدد الاستبانات المستردة (211) استبانة بنسبة مئوية (87.92%) من إجمالي عدد الاستبانات الموزعة. وبعد فحص الاستبانات المستردة، تبين أن هناك (18) استبانة غير صالحة لعملية التحليل الإحصائي، إذ أصبح عدد الاستبانات الصالحة للتحليل ما مجمله (193) استبانة بنسبة مئوية (80.41%) من إجمالي عدد الاستبانات الموزعة.

وتوضح الجداول (2 - 3) ؛ (3 - 3) ؛ (4 - 3) ؛ (5 - 3) ؛ (6 - 3) الخصائص الشخصية والوظيفية لأفراد عينة الدراسة من حيث (النوع الإجتماعي، والعمر، والمؤهل العلمي، عدد سنوات الخبرة والمسمى الوظيفي).

#### الجدول (2 - 3)

توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير النوع الإجتماعي

المتغير	الفئة	التكرار	النسبة المئوية (%)
النوع الإجتماعي	نكر	123	63.73
	انثى	70	36.27
المجموع		193	100

يوضح الجدول (2 - 3) أن نسبة الذكور بلغت (63.73%) مقابل (36.27%) للإناث وهي نسبة لا بأس بها لاسيما إذا أخذنا بنظر الإعتبار طبيعة الشركات الأردنية للصناعات الصيدلانية التي تفضل عنصر الذكور لقيادة هذه الشركات.

كما تشير النتائج المعروضة بالجدول (3 - 3) أن النسبة المئوية لأفراد عينة الدراسة ممن تزيد أعمارهم عن 35 سنة بلغت (88.60%) مقابل (11.40%) للأفراد الذين تقل أعمارهم عن 35 سنة.

## الجدول (3 - 3)

توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير العمر

المتغير	الفئة	التكرار	النسبة المئوية (%)
العمر	30 سنة فأقل	5	2.59
	من 31 - أقل من 35 سنة	17	8.81
	من 35 - أقل من 40 سنة	29	15.03
	من 40 - أقل من 45 سنة	32	16.58
	من 45 - أقل من 50 سنة	43	22.28
	50 سنة فأكثر	67	34.71
المجموع		193	100

كما أظهرت نتائج الجدول (3 - 4) إلى أن جميع أفراد عينة الدراسة يحملون مؤهلاً جامعياً بنسب مئوية (67.36%) للبكالوريوس و(3.63%) للدبلوم العال و(19.17%) للماجستير و(9.84%) للدكتوراه، وهو ما يشير إلى إعتقاد المؤهلات العلمية لتولي المناصب الادارية في تلك الشركات الأردنية للصناعات الصيدلانية.

## الجدول (3 - 4)

توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير المؤهل العلمي

المتغير	الفئة	التكرار	النسبة المئوية (%)
المؤهل العلمي	بكالوريوس	130	67.36
	دبلوم عال	7	3.63
	ماجستير	37	19.17
	دكتوراه	19	9.84
المجموع		193	100

وبقدر تعلق الأمر بعدد سنوات الخبرة لأفراد عينة الدراسة، فقد تبين أن النسبة المئوية لأفراد عينة الدراسة ممن لديهم عدد سنوات خبرة تقل عن 5 سنوات (19.69%) مقابل (36.27%) ممن لديهم عدد سنوات خبرة تتراوح من 6 إلى أقل من 10 سنوات. ومن جهة أخرى، فقد تبين أن النسبة المئوية لأفراد عينة الدراسة ممن لديهم عدد سنوات خبرة من 10 إلى أقل من 15 سنة (33.16%) مقابل (10.88%) ممن لديهم عدد سنوات خبرة 15 سنة فأكثر، والجدول (3 - 5) يوضح ذلك.

### الجدول (3 - 5)

توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير عدد سنوات الخبرة

المتغير	الفئة	التكرار	النسبة المئوية (%)
عدد سنوات الخبرة	5 سنوات فأقل	38	19.69
	من 6 - أقل من 10 سنوات	70	36.27
	من 10 - أقل من 15 سنة	64	33.16
	15 سنة فأكثر	21	10.88
المجموع		193	100

وأخيراً، أشار الجدول (3 - 6) أن (2.07%) من أفراد عينة الدراسة هم من المديرين، وأن (9.33%) هم من نواب ومساعدى المديرين. كما أن (24.35%) من أفراد عينة الدراسة هم من مديري الإدارات، وأن (64.25%) هم من رؤساء الأقسام.

## الجدول (3 - 6)

توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير المسمى الوظيفي

النسبة المئوية (%)	التكرار	الفئة	المتغير
2.07	4	مدير عام	المسمى الوظيفي
9.33	18	نائب / مساعد مدير	
24.35	47	مدير إدارة	
64.25	124	رئيس قسم	
100	193	المجموع	

## (3 . 6): أداة الدراسة ومصادر الحصول على البيانات والمعلومات

وتمثل أدوات جمع البيانات والمعلومات الضرورية للدراسة من منابعها المتعددة. ولتحقيق أهداف الدراسة بشقيها النظرية والعملية؛ لجأت الباحثة إلى مصدرين أساسيين لجمع البيانات والمعلومات، وهما:

1. الإطار النظري (المصادر الثانوية): إذ تم الإطلاع على المصادر العلمية العربية والأجنبية، وما تضمنته من مؤتمرات وتقارير وبحوث ورسائل واطاريح فضلاً عن المقالات والبحوث التي تم الحصول عليها من الانترنت ذات العلاقة بموضوع الدراسة.

2. الإطار الميداني (المصادر الأولية): لجأت الباحثة في هذا الجانب إلى الاستبانة، وهي أداة القياس الأساسية لهذه الدراسة والمعول عليها في جمع البيانات، حيث تكونت من (49) فقرة، لقياس متغيرات الدراسة الرئيسية بأبعادها، وكما يلي:

(2 - 1) الجزء الأول: حُدد الجزء الأول لقياس القدرات الديناميكية عبر أربعة أنواع من القدرات،

هي:

□ قدرات إستشعار الفرص المتاحة، التي بلغت عدد فقرات قياسها (4) فقرات، من الفقرة رقم (1) ولغاية الفقرة رقم (4).

□ قدرات التعلم، التي بلغت عدد فقرات قياسها (5) فقرات، من الفقرة رقم (5) ولغاية الفقرة رقم (9).

□ قدرات التكامل، التي بلغت عدد فقرات قياسها (5) فقرات، من الفقرة رقم (10) ولغاية الفقرة رقم (14).

□ قدرات التنسيق، التي بلغت عدد فقرات قياسها (5) فقرات، من الفقرة رقم (15) ولغاية الفقرة رقم (19).

(2 - 2) الجزء الثاني: حُدد الجزء الثاني لقياس عمليات الذكاء التنافسي عبر ثلاثة عمليات، هي:

□ جمع المعلومات، التي بلغت عدد فقرات قياسها (5) فقرات، من الفقرة رقم (20) ولغاية الفقرة رقم (24).

□ التخطيط والتركيز، الذي بلغ عدد فقرات قياسه (5) فقرات، من الفقرة رقم (25) ولغاية الفقرة رقم (29).

□ الإتصالات والتحليل، التي بلغت عدد فقرات قياسها (7) فقرات، من الفقرة رقم (30) ولغاية الفقرة رقم (36).

(2 - 3) الجزء الثالث: حُدد الجزء الثالث لقياس العوامل البيئية عبر ثلاثة عوامل، هي:

□ التعقيد البيئي، الذي بلغ عدد فقرات قياسه (4) فقرات، من الفقرة رقم (37) ولغاية الفقرة رقم (40).



□ الحركية البيئية، التي بلغت عدد فقرات قياسها (4) فقرات، من الفقرة رقم (41) ولغاية الفقرة رقم (44).

□ العدائية البيئية، التي بلغت عدد فقرات قياسها (5) فقرات، من الفقرة رقم (45) ولغاية الفقرة رقم (49).

وما يتعلق بالجزء الخاص بالمتغيرات الشخصية والوظيفية لأفراد عينة الدراسة فقد حددته الباحثة من من خلال (5) متغيرات وهي (النوع الإجتماعي، والعمر، والمؤهل العلمي، عدد سنوات الخبرة والمسمى الوظيفي).

### (3 . 7) : متغيرات الدراسة

قامت الباحثة بتحديد أبعاد وقياس الدراسة المستقل القدرات الديناميكية بالإستناد إلى Pavlou & El Sawy (2011) ؛ Tondolo & Bitencourt (2014) ؛ Nieves & Haller (2014) لقياس القدرات الديناميكية. كما تم الإستناد إلى Saayman; Pienaar; Pelsmacker; Viviers; Cuyvers؛ Muller & Jegers (2008) لقياس عمليات الذكاء التنافسي. وتم الإعتماد على Newkirk & Lederer (2006) ؛ Chen; Wang; Nevo; Jin; Wang & Chow (2014) لقياس المتغير التابع العوامل البيئية.

### (3 . 8) : المعالجات الإحصائية

للإجابة عن اسئلة الدراسة واختبار فرضياتها إعتمدت الباحثة من خلال اللجوء إلى الرزمة الاحصائية للعلوم الاجتماعية SPSS وبرنامج Amos الأساليب الإحصائية التالية:

- التكرارات والنسب المئوية بهدف تحديد مؤشرات القياس المعتمدة في الدراسة وتحليل خصائص عينة الدراسة.

- المتوسطات الحسابية لتحديد مستوى استجابة أفراد عينة الدراسة عن متغيراتها.

- الانحراف المعياري لقياس درجة تباعد استجابات أفراد عينة الدراسة عن وسطها الحسابي.
- اختبار معامل الثبات كرونباخ ألفا Cronbach Alpha لقياس قوة الارتباط والتماسك بين فقرات الاستبانة المعدة.
- اختبار Kolmogorov - Smirnov للتحقق من التوزيع الطبيعي للبيانات.
- معامل تضخم التباين Variance Inflation Factor واختبار التباين المسموح Tolerance للتأكد من عدم وجود تعددية ارتباط Multicollinearity بين المتغيرات المستقلة.
- تحليل الانحدار المتعدد Multiple Regression وذلك للتحقق من أثر القدرات الديناميكية على كل من العوامل البيئية وعمليات الذكاء التنافسي.
- تحليل المسار Path Analysis لتحديد الدور الوسيط لعمليات الذكاء التنافسي على العلاقة بين القدرات الديناميكية والعوامل البيئية.

### (3 . 9): التوزيع الطبيعي لمتغيرات الدراسة

تطلب التحقق من نتائج اختبار فرضيات الدراسة، إجراء اختبار Kolmogorov Smirnov

Test لبيانات الدراسة للتأكد من توفر التوزيع الطبيعي لها، وكما هو موضح بالجدول (3 - 7).

## جدول (3 - 7)

## التوزيع الطبيعي لمتغيرات الدراسة

النتيجة	Sig. *	Kolmogorov - Smirnov	المتغير	ت
تتبع التوزيع الطبيعي	0.063	2.933	القلدرات البيناميكية	1
تتبع التوزيع الطبيعي	0.056	1.487	قلدرات إستشعار الفرص المتاحة	1 - 1
تتبع التوزيع الطبيعي	0.068	1.568	قلدرات التعلم	2 - 1
تتبع التوزيع الطبيعي	0.079	1.593	قلدرات التكامل	3 - 1
تتبع التوزيع الطبيعي	0.088	1.249	قلدرات التنسيق	4 - 1
تتبع التوزيع الطبيعي	0.092	2.040	عمليات التكاء التنافسي	2
تتبع التوزيع الطبيعي	0.074	1.217	جمع المعلومات	1 - 2
تتبع التوزيع الطبيعي	0.083	1.234	التخطيط والتركيز	2 - 2
تتبع التوزيع الطبيعي	0.080	1.269	الإتصالات والتحليل	3 - 2
تتبع التوزيع الطبيعي	0.064	1.107	العوامل البيئية	3
يتبع التوزيع الطبيعي	0.060	1.104	التعقيد البيئي	1 - 3
يتبع التوزيع الطبيعي	0.059	1.097	الحركية البيئية	2 - 3
تتبع التوزيع الطبيعي	0.058	1.092	العلامة البيئية	3 - 3

ملاحظة: \* يكون التوزيع طبيعياً عندما يكون مستوى الدلالة ( $\alpha > 0.05$ ).

يوضح الجدول (3 - 7) نتائج إجراء إختبار التوزيع الطبيعي لمتغيرات الدراسة المعتمدة

وعند مستوى دلالة ( $\alpha > 0.05$ )، إذ تشير النتائج إلى أن متغيرات الدراسة جميعها موزعة بشكل

طبيعي، حيث كانت كافة قيم التوزيع الطبيعي أكبر من (0.05) وهو المستوى المعتمد في المعالجة

الإحصائية لهذه الدراسة.

## (3 . 10) : صدق أداة الدراسة وثباتها

## (3 . 10 . 1) : صدق أداة الدراسة

لقياس الصدق الظاهري لأداة الدراسة (الإستبانة) بمتغيراتها تم عرض أداة الدراسة على عدد من الأساتذة من المتخصصين في العلوم الإدارية بلغ عددهم (7) حكماً، بهدف التعرف على الثغرات والصعوبات التي قد تواجه المستجيبين من حيث أبعادها وصياغتها وموازينها. وفي ضوء الملاحظات والمقترحات المقدمة جرى تعديل أداة الدراسة لتصبح أكثر دقة وتعبيراً عن واقع عمل الشركات عينة الدراسة. وقد حققت أداة الدراسة\*\* نجاحاً جيداً في إيصال الأفكار المتوخاة للمستجيبين في الحصول على إجابات موضوعية.

## (3 - 10 - 2) : ثبات أداة الدراسة

للتحقق من ثبات أداة الدراسة بهذه الطريقة، طبقت معادلة Cronbach Alpha ( $\alpha$ ) على درجات أفراد عينة الثبات والبالغ عددهم (25) فرداً، وكانت النتائج كما هو موضح بالجدول (3-8).

\* أسماء المحكمين مرفق بالملحق رقم (1)

\*\* أداة الدراسة في صورتها النهائية مرفقة بالملحق رقم (2)

## جدول (3 - 8)

معامل ثبات متغيرات الدراسة (مقياس كرونباخ ألفا)

ت	المتغير	عدد الفقرات	قيمة (α) ألفا
1	<b>القدرات اليفناميكية</b>	19	0.965
1 - 1	قدرات إستشعار الفرص المتاحة	4	0.801
2 - 1	قدرات التعلم	5	0.889
3 - 1	قدرات التكامل	5	0.826
4 - 1	قدرات التنسيق	5	0.809
2	<b>عمليات النكاه التنافسي</b>	17	0.960
1 - 2	جمع المعلومات	5	0.815
2 - 2	التخطيط والتركيز	5	0.808
3 - 2	الإتصالات والتحليل	7	0.817
3	<b>العوامل البيئية</b>	13	0.899
1 - 3	التعقيد البيئي	4	0.828
2 - 3	الحركية البيئية	4	0.802
3 - 3	العلمائية البيئية	5	0.859

إذ يكشف الجدول (3 - 8) قيم الثبات لمتغيرات الدراسة الرئيسية بأبعادها، التي تدل على

تمتع أداة الدراسة بمعامل ثبات عال وبقدرتها على تحقيق أغراض الدراسة وفقاً لـ (Sekaran &

.(Bougie, 2013).

## الفصل الرابع

### نتائج التحليل الإحصائي واختبار الفرضيات

(1 . 4): المقدمة

(2 . 4): نتائج التحليل الإحصائي

(3 . 4): تحليل مدى ملاءمة البيانات لإختبار فرضيات الدراسة

(4 . 4): إختبار فرضيات الدراسة

## الفصل الرابع

### نتائج التحليل الإحصائي واختبار الفرضيات

#### (4 . 1): المقدمة

تتفرد بيانات هذا الفصل ومعلوماته حول تحليل نتائج اجابات أفراد عينة الدراسة عن متغيرات الدراسة المعتمدة من خلال استخدام كلا من مؤشرات المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والأهمية النسبية الإحصائية وصولاً إلى الحكم على طبيعتها ومستوياتها في الشركات محل الدراسة. بالإضافة إلى اختبار فرضيات الدراسة التي افترضتها الباحثة بالاستناد إلى ما ذهبت إليه طروحات الدراسات السابقة، وكما هو موضح أدناه.

#### (4 . 2): نتائج التحليل الإحصائي

(4 - 2 - 1): ما مستوى القدرات الديناميكية (قدرات إستشعار الفرص المتاحة، قدرات التعلم، قدرات التكامل وقدرات التنسيق) في الشركات الأردنية لصناعة الأدوية المدرجة في بورصة عمان؟

لوصف مستوى القدرات الديناميكية (قدرات إستشعار الفرص المتاحة، قدرات التعلم، قدرات التكامل وقدرات التنسيق) في الشركات الأردنية لصناعة الأدوية المدرجة في بورصة عمان، إستخدمت الباحثة المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية، والأهمية النسبية والمستوى، كما هو موضح بالجداول (4 - 1) ؛ (4 - 2) ؛ (4 - 3) ؛ (4 - 3).

## جدول (4 - 1)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية ومستوى قدرات إستشعار الفرص المتاحة في الشركات الأردنية لصناعة الأدوية

ت	قدرات إستشعار الفرص المتاحة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	ترتيب أهمية الفقرة	المستوى
1	تجري شركتنا بإستمرار عمليات مسح بيئي لتحديد فرص العمل الجديدة	4.353	0.627	1	مرتفع
2	تراجع شركتنا بشكل دوري التأثيرات المحتملة للتغيرات البيئية على زبائننا	4.141	0.654	3	مرتفع
3	تقوم شركتنا بمراجعة جهود تطوير منتجاتها لتلائم تطلعات الزبائن	4.343	0.641	2	مرتفع
4	تكرس شركتنا الوقت الكافي لتنفيذ أفكار للخدمات الجديدة	4.020	0.669	4	مرتفع
	<b>المتوسط الحسابي والانحراف المعياري العام لقدرات إستشعار الفرص المتاحة</b>	4.214	0.647	-	مرتفع

يوضح الجدول (4 - 1) إجابات عينة الدراسة عن قدرات إستشعار الفرص المتاحة في الشركات الأردنية لصناعة الأدوية، إذ بلغ المتوسط الحسابي الكلي (4.214) الذي يعكس المستوى المرتفع لقدرات إستشعار الفرص المتاحة في الشركات الأردنية لصناعة الأدوية. حيث ترواحت قيمة المتوسط الحسابي بين أعلى قيمة حققتها الفقرة رقم (1) "تجري شركتنا بإستمرار عمليات مسح بيئي لتحديد فرص العمل الجديدة" بمقدار بلغ (4.353) وإنحراف معياري بلغ (0.627)، فيما حققت الفقرة رقم (4) "تكرس شركتنا الوقت الكافي لتنفيذ أفكار للخدمات الجديدة" أدنى قيمة متوسط حسابي بمقدار بلغ (4.020) وإنحراف معياري بلغ (0.669). وبشكل عام، يتبين أن مستوى قدرات إستشعار الفرص المتاحة في الشركات الأردنية لصناعة الأدوية من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة كانت مرتفعة.



كما يبين الجدول (4 - 2) إجابات عينة الدراسة عن قدرات التعلم في الشركات الأردنية لصناعة الأدوية، إذ بلغ المتوسط الحسابي الكلي (4.191) الذي يعكس المستوى المرتفع لقدرات التعلم في الشركات الأردنية لصناعة الأدوية. حيث تراوحت قيمة المتوسط الحسابي بين أعلى قيمة حققتها الفقرة رقم (10) "تتميز شركتنا بفعاليتها في تطوير المعرفة الجديدة المؤثرة على تطوير الخدمات" بمقدار بلغ (4.333) وبانحراف معياري بلغ (0.622)، فيما حققت الفقرة رقم (6) "تمتلك شركتنا إجراءات فعالة لتحديد المعارف الجديدة" أدنى قيمة متوسط حسابي بمقدار بلغ (3.979) وانحراف معياري بلغ (0.832). وبشكل عام، يتبين أن مستوى قدرات التعلم في الشركات الأردنية لصناعة الأدوية من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة كانت مرتفعة.

#### جدول (4 - 2)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية ومستوى قدرات التعلم في الشركات الأردنية لصناعة الأدوية

ت	قدرات التعلم	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	ترتيب أهمية الفقرة	المستوى
6	تمتلك شركتنا إجراءات فعالة لتحديد المعارف الجديدة	3.979	0.832	5	مرتفع
7	لدي شركتنا إجراءات كافية لاستيعاب المعارف الجديدة	4.303	0.691	3	مرتفع
8	تتصف شركتنا بالفعالية في تحويل المعلومات إلى معرفة جديدة	4.030	0.801	4	مرتفع
9	تتميز شركتنا بفعاليتها في الاستفادة من المعرفة بخدماتها الجديدة	4.313	0.694	2	مرتفع
10	تتميز شركتنا بفعاليتها في تطوير المعرفة الجديدة المؤثرة على تطوير الخدمات	4.333	0.622	1	مرتفع
	المتوسط الحسابي والانحراف المعياري العام لقدرات التعلم	4.191	0.544	-	مرتفع

## جدول (4 - 3)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية ومستوى قدرات التكامل في الشركات الأردنية  
لصناعة الأدوية

ت	قدرات التكامل	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	ترتيب أهمية الفقرة	المستوى
10	تدبر مجاميع العمل في شركتنا النشاطات المترتبة بنجاح	4.070	0.731	3	مرتفع
11	يملك الموظفون في شركتنا قدرة على ربط الأحداث لتلبية الظروف المتغيرة	3.969	0.748	4	مرتفع
12	تدرك شركتنا بشكل تام مجاميع العمل معن لديها المهارات والمعارف المتخصصة	4.222	0.663	1	مرتفع
13	يدرك موظفي شركتنا المهام والمسؤوليات المناطة بهم	4.171	0.729	2	مرتفع
14	يساهم كل موظف من موظفي شركتنا مساهمة جوهرية في أعمال مجاميع العمل	3.828	0.782	5	مرتفع
	المتوسط الحسابي والانحراف المعياري العام لقدرات التكامل	4.052	0.568	-	مرتفع

ويظهر الجدول (4 - 3) إجابات عينة الدراسة عن قدرات التكامل في الشركات الأردنية لصناعة الأدوية، إذ بلغ المتوسط الحسابي الكلي (4.052) الذي يعكس المستوى المرتفع لقدرات التكامل في الشركات الأردنية لصناعة الأدوية. حيث ترواحت قيمة المتوسط الحسابي بين أعلى قيمة حققتها الفقرة رقم (12) "تدرك شركتنا بشكل تام مجاميع العمل معن لديها المهارات والمعارف المتخصصة" بمقدار بلغ (4.222) وإنحراف معياري بلغ (0.663)، فيما حققت الفقرة رقم (14) "يساهم كل موظف من موظفي شركتنا مساهمة جوهرية في أعمال مجاميع العمل" أدنى قيمة متوسط حسابي بمقدار بلغ (3.828) وإنحراف معياري بلغ (0.782). وبشكل عام، يتبين أن مستوى قدرات التكامل في الشركات الأردنية لصناعة الأدوية من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة كانت مرتفعة.

كما يظهر الجدول (4 - 4) إجابات عينة الدراسة عن قدرات التنسيق في الشركات الأردنية لصناعة الأدوية، إذ بلغ المتوسط الحسابي الكلي (4.284) الذي يعكس المستوى المرتفع لقدرات التنسيق في الشركات الأردنية لصناعة الأدوية. حيث تراوحت قيمة المتوسط الحسابي بين أعلى قيمة حققتها الفقرة رقم (16) "تمتلك شركتنا قدرة على تخصيص مواردها بشكل مناسب داخل مجاميع العمل" بمقدار بلغ (4.474) وبانحراف معياري بلغ (0.594)، فيما حققت الفقرة رقم (18) "تقوم شركتنا بإجراء توافق بين خبرات أعضاء مجاميع العمل وعمليات الأعمال لديها" أدنى قيمة متوسط حسابي بمقدار بلغ (4.010) وإنحراف معياري بلغ (0.851). وبشكل عام، يتبين أن مستوى قدرات التنسيق في الشركات الأردنية لصناعة الأدوية من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة كانت مرتفعة.

#### جدول (4 - 4)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية ومستوى قدرات التنسيق في الشركات الأردنية لصناعة الأدوية

ت	قدرات التنسيق	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	ترتيب أهمية الفقرة	المستوى
15	تتصف مجاميع العمل في شركتنا بالتنسيق العالي	4.393	0.635	2	مرتفع
16	تمتلك شركتنا قدرة على تخصيص مواردها بشكل مناسب داخل مجاميع العمل	4.474	0.594	1	مرتفع
17	يتم تحديد مهام أعضاء مجاميع العمل في شركتنا وفقاً للمعارف والمهارات لديهم	4.191	0.680	4	مرتفع
18	تقوم شركتنا بإجراء توافق بين خبرات أعضاء مجاميع العمل وعمليات الأعمال لديها	4.010	0.851	5	مرتفع
19	تتزامن مخرجات عمل كل موظف من موظفي شركتنا مع مخرجات مجاميع العمل	4.353	0.559	3	مرتفع
	المتوسط الحسابي والانحراف المعياري العام لقدرات التنسيق	4.284	0.488	-	مرتفع

(4 - 2 - 2): ما واقع عمليات الذكاء التنافسي (جمع المعلومات، التخطيط والتركيز، والإتصالات والتحليل) في الشركات الأردنية لصناعة الأدوية المدرجة في بورصة عمان؟  
 لوصف واقع عمليات الذكاء التنافسي (جمع المعلومات، التخطيط والتركيز، والإتصالات والتحليل) في الشركات الأردنية لصناعة الأدوية المدرجة في بورصة عمان، إستخدمت الباحثة المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية، والأهمية النسبية والمستوى، كما هو موضح بالجدول (4 - 5) ؛ (4 - 6) ؛ (4 - 7).

#### جدول (4 - 5)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية وواقع جمع المعلومات في الشركات الأردنية  
 لصناعة الأدوية

ت	جمع المعلومات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	ترتيب أهمية الفقرة	الواقع
20	تقوم شركتنا بجمع المعلومات حول منتجاتها بشكل مستمر	3.699	1.016	3	مرتفع
21	تقوم شركتنا بفحص كافة المعلومات الواردة لها للتأكد من دقتها	3.611	1.074	5	متوسط
22	تهتم شركتنا بإشراك موظفيها بالدورات التدريبية المتخصصة بالنكاه	3.740	0.927	1	مرتفع
23	تقوم شركتنا بتقييم موثوقية مصادر المعلومات لديها	3.699	1.011	3	مرتفع
24	تقوم شركتنا بإجراء تدقيق مستمر لمعارفها الداخلية	3.704	0.989	2	مرتفع
	المتوسط الحسابي والانحراف المعياري العام لجمع المعلومات	3.691	0.872	-	مرتفع

يبين الجدول (4 - 5) إجابات عينة الدراسة عن جمع المعلومات في الشركات الأردنية لصناعة الأدوية، إذ بلغ المتوسط الحسابي الكلي (3.691) الذي يعكس الواقع المرتفع لجمع المعلومات في الشركات الأردنية لصناعة الأدوية. حيث تراوحت قيمة المتوسط الحسابي بين أعلى قيمة حققتها الفقرة رقم (22) "تهتم شركتنا بإشراك موظفيها بالدورات التدريبية المتخصصة بالنكاه" بمقدار بلغ (3.740) وبانحراف معياري بلغ (0.927)، فيما حققت الفقرة رقم (21) "تقوم

شركتنا بفحص كافة المعلومات الواردة لها للتأكد من دقتها" أدنى قيمة متوسط حسابي بمقدار بلغ (3.611) وانحراف معياري بلغ (1.074). وبشكل عام، يتبين أن واقع جمع المعلومات في الشركات الأردنية لصناعة الأدوية من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة كانت مرتفعة.

#### جدول (4 - 6)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية وواقع التخطيط والتركيز في الشركات الأردنية لصناعة الأدوية

ت	التخطيط والتركيز	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	ترتيب أهمية الفقرة	الواقع
25	تركز إدارة شركتنا على ونوايا وخطط المنافسين	3.787	1.011	4	مرتفع
26	يقدم موظفونا معلومات عن منافسينا في الأسواق لاتخاذ القرار الصحيحة	3.891	0.975	1	مرتفع
27	تقوم شركتنا بعقد الاجتماعات بشكل دوري لتحديد احتياجات النكاه	3.844	0.977	3	مرتفع
28	تقوم شركتنا بتدريب موظفيها على آليات جمع المعلومات المطلوبة	3.865	0.942	2	مرتفع
29	تستخدم شركتنا نتائج إستطلاعاتها لتدعيم نظام النكاه لديها	3.740	0.981	5	مرتفع
	<b>المتوسط الحسابي والانحراف المعياري العام للتخطيط والتركيز</b>	<b>3.825</b>	<b>0.835</b>	-	مرتفع

كما اظهرت النتائج في الجدول (4 - 6) إجابات عينة الدراسة عن التخطيط والتركيز في الشركات الأردنية لصناعة الأدوية، إذ بلغ المتوسط الحسابي الكلي (3.825) الذي يعكس الواقع المرتفع للتخطيط والتركيز في الشركات الأردنية لصناعة الأدوية. حيث تراوحت قيمة المتوسط الحسابي بين أعلى قيمة حققتها الفقرة رقم (26) "يقدم موظفونا معلومات عن منافسينا في الأسواق لاتخاذ القرار الصحيحة" بمقدار بلغ (3.891) وانحراف معياري بلغ (0.975)، فيما حققت الفقرة رقم (29) "تستخدم شركتنا نتائج إستطلاعاتها لتدعيم نظام الذكاء لديها" أدنى قيمة متوسط حسابي بمقدار بلغ (3.740) وانحراف معياري بلغ (0.981). وبشكل عام، يتبين أن واقع

التخطيط والتركيز في الشركات الأردنية لصناعة الأدوية من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة كانت مرتفعة.

#### جدول (4 - 7)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية وواقع الإتصالات والتحليل في الشركات الأردنية لصناعة الأدوية

ت	الإتصالات والتحليل	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	ترتيب أهمية الفقرة	الواقع
30	تمتلك شركتنا طرائق ووسائل متنوعة لجمع المعلومات	3.865	1.021	2	مرتفع
31	نتائج نكاه شركتنا موزعة على نطاق واسع للمستفيدين	3.953	0.855	1	مرتفع
32	تمتلك شركتنا طرائق متنوعة لتقديم نتائج ذكائها للمستفيدين	3.585	1.012	7	متوسط
33	تقوم شركتنا بتحليل خطط واستراتيجيات منافسيها للتنبؤ بتحركاتهم	3.761	0.927	5	مرتفع
34	تستخدم شركتنا نماذج متعددة لتحليل البيئة التنافسية	3.844	0.845	4	مرتفع
35	تقوم شركتنا بتطوير محفظة أعمال حول التكنولوجيا المعاصرة	3.699	1.057	6	مرتفع
36	تجري شركتنا تحليلاً شاملاً لتقييم مستويات نكاه منافسيها	3.865	1.021	2	مرتفع
	المتوسط الحسابي والانحراف المعياري العام للإتصالات والتحليل	3.796	0.789	-	مرتفع

كما اظهرت النتائج في الجدول (4 - 7) إجابات عينة الدراسة عن الإتصالات والتحليل في الشركات الأردنية لصناعة الأدوية، إذ بلغ المتوسط الحسابي الكلي (3.796) الذي يعكس الواقع المرتفع للإتصالات والتحليل في الشركات الأردنية لصناعة الأدوية. حيث تراوحت قيمة المتوسط الحسابي بين أعلى قيمة حققتها الفقرة رقم (31) "نتائج نكاه شركتنا موزعة على نطاق واسع للمستفيدين" بمقدار بلغ (3.953) وبانحراف معياري بلغ (0.855)، فيما حققت الفقرة رقم (32) "تمتلك شركتنا طرائق متنوعة لتقديم نتائج ذكائها للمستفيدين" أدنى قيمة متوسط حسابي

بمقدار بلغ (3.585) وإنحراف معياري بلغ (1.012). وبشكل عام، يتبين أن واقع الإتصالات والتحليل في الشركات الأردنية لصناعة الأدوية من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة كانت مرتفعة.

(4 - 2 - 3): ما مستوى العوامل البيئية (التعقيد البيئي، الحركية البيئية، العدائية البيئية) التي

تواجه الشركات الأردنية لصناعة الأدوية المدرجة في بورصة عمان؟

لوصف مستوى العوامل البيئية (التعقيد البيئي، الحركية البيئية، العدائية البيئية) التي

تواجه الشركات الأردنية لصناعة الأدوية المدرجة في بورصة عمان، إستخدمت الباحثة

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية، والأهمية النسبية والمستوى، كما هو موضح

بالتداول (4 - 8) ؛ (4 - 9) ؛ (4 - 10).

#### جدول (4 - 8)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية ومستوى التعقيد البيئي في الشركات الأردنية

#### لصناعة الأدوية

ت	التعقيد البيئي	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	ترتيب أهمية الفقرة	المستوى
37	تنوع عادات الشراء لدى زبائننا في صناعة الأدوية	3.936	0.876	2	مرتفع
38	تنسم طبيعة المنافسة في صناعة الأدوية بالتنوع الكبير	4.000	0.862	1	مرتفع
39	تتميز خطوط إنتاج الأدوية في شركتنا بالتنوع الكبير	3.858	0.859	4	مرتفع
40	تنوع متطلبات الداعمين لشركتنا	3.901	0.893	3	مرتفع
	<b>المتوسط الحسابي والانحراف المعياري العام للتعقيد البيئي</b>	<b>3.924</b>	<b>0.753</b>	-	مرتفع

إذ بينت النتائج في الجدول (4 - 8) إجابات عينة الدراسة عن التعقيد البيئي الذي تواجهه

الشركات الأردنية لصناعة الأدوية، إذ بلغ المتوسط الحسابي الكلي (3.924) الذي يعكس المستوى

المرتفع للتعقيد البيئي الذي تواجهه الشركات الأردنية لصناعة الأدوية. حيث تراوحت قيمة

المتوسط الحسابي بين أعلى قيمة حققتها الفقرة رقم (38) "تنسم طبيعة المنافسة في صناعة

الأدوية بالتنوع الكبير" بمقدار بلغ (4.000) وبإنحراف معياري بلغ (0.862)، فيما حققت الفقرة رقم

(39) "تتميز خطوط إنتاج الأدوية في شركتنا بالتنوع الكبير" أدنى قيمة متوسط حسابي بمقدار بلغ (3.858) وإنحراف معياري بلغ (0.859). وبشكل عام، يتبين أن مستوى التعقيد البيئي الذي تواجهه الشركات الأردنية لصناعة الأدوية من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة كان مرتفعاً.

#### جدول (4 - 9)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية ومستوى الحركة البيئية في الشركات الأردنية لصناعة الأدوية

ت	الحركة البيئية	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	ترتيب أهمية الفقرة	المستوى
41	تتميز منتجات شركتنا الصيدلانية بتلبية احتياجات الزبائن المتغيرة	3.812	0.994	4	مرتفع
42	تتغير تقنيات إنتاج الأدوية بشكل سريع	3.872	0.947	3	مرتفع
43	يصعب على شركتنا التنبؤ بشكل سريع بما سيقوم به منافسينا	3.883	0.936	1	مرتفع
44	يصعب على شركتنا التنبؤ بشكل سريع بالتغيرات الحاصلة على منتجاتها	3.879	0.922	2	مرتفع
	<b>المتوسط الحسابي والانحراف المعياري العام للحركة البيئية</b>	3.862	0.819	-	مرتفع

وأوضحت النتائج في الجدول (4 - 9) إجابات عينة الدراسة عن الحركة البيئية الذي تواجهه الشركات الأردنية لصناعة الأدوية، إذ بلغ المتوسط الحسابي الكلي (3.862) الذي يعكس المستوى المرتفع للحركة البيئية الذي تواجهه الشركات الأردنية لصناعة الأدوية. حيث تراوحت قيمة المتوسط الحسابي بين أعلى قيمة حققتها الفقرة رقم (43) "يصعب على شركتنا التنبؤ بشكل سريع بما سيقوم به منافسينا" بمقدار بلغ (3.883) وإنحراف معياري بلغ (0.936)، فيما حققت الفقرة رقم (41) "تتميز منتجات شركتنا الصيدلانية بتلبية احتياجات الزبائن المتغيرة" أدنى قيمة متوسط حسابي بمقدار بلغ (3.812) وإنحراف معياري بلغ (0.994). وبشكل عام، يتبين أن مستوى الحركة البيئية الذي تواجهه الشركات الأردنية لصناعة الأدوية من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة كان مرتفعاً.



وأخيراً، تشير النتائج في الجدول (4 - 10) إجابات عينة الدراسة عن العدائية البيئية الذي تواجهه الشركات الأردنية لصناعة الأدوية، إذ بلغ المتوسط الحسابي الكلي (4.130) الذي يعكس المستوى المرتفع للعدائية البيئية الذي تواجهه الشركات الأردنية لصناعة الأدوية. حيث تراوحت قيمة المتوسط الحسابي بين أعلى قيمة حققتها الفقرة رقم (47) "استمرارية شركتنا مهددة بسبب المنافسة السعرية الحادة" بمقدار بلغ (4.184) وبانحراف معياري بلغ (0.868)، فيما حققت الفقرة رقم (49) "استمرارية شركتنا مهددة بسبب المنافسة الحادة في جودة وتمايز المنتجات الدوائية" أدنى قيمة متوسط حسابي بمقدار بلغ (4.037) وانحراف معياري بلغ (0.854). وبشكل عام، يتبين أن مستوى العدائية البيئية الذي تواجهه الشركات الأردنية لصناعة الأدوية من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة كان مرتفعاً.

#### جدول (4 - 10)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية ومستوى العدائية البيئية في الشركات الأردنية لصناعة الأدوية

ت	العدائية البيئية	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	ترتيب أهمية الفقرة	المستوى
45	استمرارية شركتنا مهددة بسبب ندرة العمالة الماهرة في الصناعات الصيدلانية	4.154	0.865	3	مرتفع
46	استمرارية شركتنا مهددة بسبب ندرة الموارد	4.176	0.857	2	مرتفع
47	استمرارية شركتنا مهددة بسبب المنافسة السعرية الحادة	4.184	0.868	1	مرتفع
48	استمرارية شركتنا مهددة بسبب المنافسة الحادة في المنتجات الدوائية	4.097	0.871	4	مرتفع
49	استمرارية شركتنا مهددة بسبب المنافسة الحادة في جودة وتمايز المنتجات الدوائية	4.037	0.854	5	مرتفع
	المتوسط الحسابي والانحراف المعياري العام للعدائية البيئية	4.130	0.629	-	مرتفع

#### (4 . 3): تحليل مدى ملاءمة البيانات لإختبار فرضيات الدراسة

للتحقق من ملاءمة البيانات لإختبار فرضيات الدراسة، تم إجراء بعض الإختبارات، مثل معامل تضخم التباين (VIF) Variance Inflation Factor وإختبار التباين المسموح به Tolerance للتأكد من عدم وجود إرتباط عالٍ بين أبعاد المتغير المستقل Multicollinearity من جهة ومعامل الإلتواء Skewness من جهة أخرى للتأكد من أن البيانات تتبع التوزيع الطبيعي. ووفقاً للقاعدة الإحصائية المتعارف عليها، فإنه من المفترض مراعاة عدم تجاوز معامل تضخم التباين المسموح به (VIF) للقيمة (10)، وأن تكون قيمة التباين المسموح به Tolerance أكبر من (0.05) وأن تكون قيمة معامل الإلتواء تقل عن ( $\pm 1$ ). والجدول رقم (4 - 11) يبين نتائج هذه الإختبارات.

#### جدول (4 - 11)

نتائج اختبار تضخم التباين VIF والتباين المسموح به Tolerance ومعامل الالتواء Skewness

ت	المتغيرات المستقلة	VIF	Tolerance	Skewness
1	قدرات إستشعار الفرص المتاحة	3.011	0.332	- 0.970
2	قدرات التعلم	4.239	0.236	- 0.886
3	قدرات التكامل	3.986	0.251	- 0.551
4	قدرات التنسيق	3.438	0.291	- 0.840

إذ بينت نتائج الجدول (4 - 11) عدم وجود إرتباط عالٍ بين أبعاد المتغير المستقل القدرات الديناميكية (قدرات إستشعار الفرص المتاحة، قدرات التعلم، قدرات التكامل وقدرات التنسيق)، حيث بلغت قيم معامل تضخم التباين لأبعاد المتغير المستقل (3.011 ؛ 4.239 ؛ 3.986 ؛ 3.438) على التوالي والتي تقل عن القيمة (10). كما تراوحت قيم التباين المسموح به ما بين (0.236 - 0.332) وهي أكبر من (0.05). كما تم التحقق من التوزيع الطبيعي لأبعاد المتغير المستقل من خلال قيم معامل الالتواء، حيث كانت كافة القيم أقل من ( $\pm 1$ ). وتأسيساً على ما تقدم أصبح بالإمكان إختبار فرضيات الدراسة في الشركات محل الدراسة.

#### (4 . 4) : إختبار فرضيات الدراسة

لاختبار فرضيات الدراسة بين متغيرات الدراسة تم استخدام تحليل الانحدار المتعدد Multiple Regression Analysis تارة وتحليل المسار Path Analysis تارة أخرى، وكما يلي:

HO<sub>1</sub>: "لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للقدرات الديناميكية (قدرات إستشعار الفرص المتاحة، قدرات التعلم، قدرات التكامل وقدرات التنسيق) على العوامل البيئية للشركات الأردنية لصناعة الأدوية المدرجة في بورصة عمان عند مستوى دلالة ( $\alpha \leq 0.05$ )".

يوضح الجدول (4 - 12) أثر القدرات الديناميكية (قدرات إستشعار الفرص المتاحة، قدرات التعلم، قدرات التكامل وقدرات التنسيق) على العوامل البيئية للشركات الأردنية لصناعة الأدوية المدرجة في بورصة عمان. إذ أظهرت نتائج التحليل الإحصائي وجود تأثير ذي دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) للقدرات الديناميكية (قدرات إستشعار الفرص المتاحة، قدرات التعلم، قدرات التكامل وقدرات التنسيق) على العوامل البيئية للشركات الأردنية لصناعة الأدوية المدرجة في بورصة عمان، إذ بلغ معامل الارتباط R (0.480) عند مستوى ( $\alpha \leq 0.05$ ). أما معامل التحديد R<sup>2</sup> فقد بلغ (0.231)، أي أن ما قيمته (0.231) من التغيرات في العوامل البيئية للشركات الأردنية لصناعة الأدوية المدرجة في بورصة عمان ناتج عن التغير في القدرات الديناميكية (قدرات إستشعار الفرص المتاحة، قدرات التعلم، قدرات التكامل وقدرات التنسيق). وفي السياق ذاته، أظهرت نتائج التحليل أن معامل التحديد المعدل Adjusted R<sup>2</sup> قد بلغ (0.214)، وهو ما يعكس المستوى الصافي للاهتمام بالقدرات الديناميكية بأبعادها بعد التخلص من قيم الأخطاء المعيارية الناتجة عن العوامل البيئية.

جدول (4 - 12)

نتائج اختبار تحليل الانحدار المتعدد لتأثير القدرات الديناميكية على العوامل البيئية للشركات الأردنية لصناعة الأدوية

معاملات الانحدار Coefficients				تحليل التباين ANOVA			ملخص النموذج Model Summary			المتغير التابع
Sig* مستوى الدلالة	T المحسوبة	درجة التأثير $\beta$ للقدرات الديناميكية	Sig* مستوى الدلالة	DF درجات الحرية	F المحسوبة	Adjusted (R <sup>2</sup> ) معامل التحديد العدل	(R <sup>2</sup> ) معامل التحديد	(R) الارتباط		
0.003	-3.122	-0.314	0.000	4	14.107	0.214	0.231	0.480	العوامل البيئية	
0.012	-2.251	قدرات الإستشعار		الانحدار						
0.042	-1.199	قدرات التعامل		البواقي						
0.010	-2.597	قدرات التكامل		المجموع						
		قدرات التنسيق		192						

\*يكون التأثير ذا دلالة إحصائية عند مستوى ( $\alpha \leq 0.05$ )

كما أظهرت نتائج تحليل معاملات الانحدار Coefficients بأن قيمة معامل التأثير  $\beta$  بلغت (-0.314) لقدرات إستشعار الفرص المتاحة وهي دالة عند مستوى ( $\alpha \leq 0.05$ )، وما يؤكد هذه الدلالة قيمة  $T$  المحسوبة لنفس المتغير والتي بلغت (-3.122). في حين بلغت قيمة معامل التأثير  $\beta$  (-0.265) لقدرات التعلم وهي دالة عند مستوى ( $\alpha \leq 0.05$ )، وما يؤكد هذه الدلالة قيمة  $T$  المحسوبة لنفس المتغير والتي بلغت (-2.251). كما بلغت قيمة معامل التأثير  $\beta$  (-0.225) لقدرات التنسيق وهي دالة عند مستوى ( $\alpha \leq 0.05$ )، وما يؤكد هذه الدلالة قيمة  $T$  المحسوبة لنفس المتغير والتي بلغت (-1.199). وأخيراً، بلغت قيمة معامل التأثير  $\beta$  (-0.308) لقدرات التكامل وهي دالة عند مستوى ( $\alpha \leq 0.05$ )، وما يؤكد هذه الدلالة قيمة  $T$  المحسوبة لنفس المتغير والتي بلغت (-2.597). وهذا يعني أن الزيادة بدرجة واحدة في مستوى الاهتمام بالقدرات الديناميكية (قدرات إستشعار الفرص المتاحة، قدرات التعلم، قدرات التكامل وقدرات التنسيق) سيؤدي إلى تدنية تأثير العوامل البيئية التي تواجه الشركات الأردنية لصناعة الأدوية المدرجة في بورصة عمان بقيمة (-0.314) لقدرات إستشعار الفرص المتاحة و(-0.265) لقدرات التعلم و(-0.225) لقدرات التنسيق و(-0.308) لقدرات التكامل. ويؤكد معنوية هذا التأثير قيمة  $F$  المحسوبة لأنموذج التأثير والتي بلغت (14.107) وهي دالة عند مستوى ( $\alpha \leq 0.05$ ). وهذا يؤكد عدم صحة قبول الفرضية الرئيسة الأولى، وعليه ترفض الفرضية العدمية (الصفيرية)، وتقبل الفرضية البديلة التي تنص على:

وجود أثر ذو دلالة إحصائية للقدرات الديناميكية (قدرات إستشعار الفرص المتاحة، قدرات التعلم، قدرات التكامل وقدرات التنسيق) على العوامل البيئية للشركات الأردنية لصناعة الأدوية المدرجة في بورصة عمان عند مستوى دلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ).

وللتحقق من تأثير القدرات الديناميكية (قدرات إستشعار الفرص المتاحة، قدرات التعلم، قدرات التكامل وقدرات التنسيق) على كل عامل من العوامل البيئية للشركات الأردنية لصناعة

الأدوية المدرجة في بورصة عمان، تم تجزئة الفرضية الرئيسية الأولى إلى ثلاثة فرضيات فرعية، وكما يلي:

HO1-1: "لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للقدرات الديناميكية (قدرات إستشعار الفرص المتاحة، قدرات التعلم، قدرات التكامل وقدرات التنسيق) على التعقيد البيئي للشركات الأردنية لصناعة الأدوية المدرجة في بورصة عمان عند مستوى دلالة ( $\alpha \leq 0.05$ )".

يوضح الجدول (4 - 13) أثر القدرات الديناميكية (قدرات إستشعار الفرص المتاحة، قدرات التعلم، قدرات التكامل وقدرات التنسيق) على التعقيد البيئي للشركات الأردنية لصناعة الأدوية المدرجة في بورصة عمان. إذ أظهرت نتائج التحليل الإحصائي وجود تأثير ذي دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) للقدرات الديناميكية (قدرات التعلم وقدرات التنسيق) على التعقيد البيئي للشركات الأردنية لصناعة الأدوية المدرجة في بورصة عمان، إذ بلغ معامل الارتباط R (0.709) عند مستوى ( $\alpha \leq 0.05$ ). أما معامل التحديد R<sup>2</sup> فقد بلغ (0.502)، أي أن ما قيمته (0.502) من التغيرات في التعقيد البيئي للشركات الأردنية لصناعة الأدوية المدرجة في بورصة عمان ناتج عن التغير في القدرات الديناميكية (قدرات التعلم وقدرات التنسيق). وفي السياق ذاته، أظهرت نتائج التحليل أن معامل التحديد المعدل Adjusted R<sup>2</sup> قد بلغ (0.492)، وهو ما يعكس المستوى الصافي للاهتمام بالقدرات الديناميكية ببعديها بعد التخلص من قيم الأخطاء المعيارية الناتجة التعقيد البيئي. كما أظهرت نتائج تحليل معاملات الانحدار Coefficients بأن قيمة معامل التأثير  $\beta$  بلغت (- 0.317) لقدرات التعلم وهي دالة عند مستوى ( $\alpha \leq 0.05$ )، وما يؤكد هذه الدلالة قيمة T المحسوبة لنفس المتغير والتي بلغت (-2.994). كما بلغت قيمة معامل التأثير  $\beta$  (-0.367) لقدرات التنسيق وهي دالة عند مستوى ( $\alpha \leq 0.05$ )، وما يؤكد هذه الدلالة قيمة T المحسوبة لنفس المتغير والتي بلغت (-3.849).

جدول (4 - 13)

نتائج اختبار تحليل الانحدار المتعدد لتأثير القدرات الديناميكية على التعقيد البيئي للشركات الأردنية لصناعة الأدوية

معاملات الانحدار Coefficients				تحليل التباين ANOVA			ملخص الأنموذج Model Summary			المتغير التابع	
Sig* مستوى الدلالة	T المحسوبة	درجة التأثير $\beta$ للقدرات الديناميكية		Sig* مستوى الدلالة	DF درجات الحرية	F المحسوبة	Adjusted (R <sup>2</sup> ) معامل التحديد العدل	(R <sup>2</sup> ) معامل التحديد	(R) الارتباط		
0.301	- 1.037	- 0.093	قدرات الإستشعار	0.000	4	47.451	0.492	0.502	0.709	التعقيد البيئي	
0.003	- 2.994	- 0.317	قدرات التعلم		188						البواقي
0.888	- 0.141	- 0.014	قدرات التكامل		192						المجموع
0.000	- 3.849	- 0.367	قدرات التنسيق								

\*يكون التأثير ذا دلالة إحصائية عند مستوى ( $\alpha \leq 0.05$ )

وهذا يعني أن الزيادة بدرجة واحدة في مستوى الاهتمام بالقدرات الديناميكية (قدرات التعلم، وقدرات التنسيق) سيؤدي إلى تدنية تأثير التعقيد البيئي الذي يواجه الشركات الأردنية لصناعة الأدوية المدرجة في بورصة عمان بقيمة (-0.317) لقدرات التعلم و(-0.367) لقدرات التنسيق. ويؤكد معنوية هذا التأثير قيمة F المحسوبة لأنموذج التأثير والتي بلغت (47.451) وهي دالة عند مستوى ( $\alpha \leq 0.05$ ). وهذا يؤكد عدم صحة قبول الفرضية الفرعية الأولى، وعليه ترفض الفرضية العدمية (الصفريّة)، وتقبل الفرضية البديلة التي تنص على:

وجود أثر ذو دلالة إحصائية للقدرات الديناميكية (قدرات التعلم وقدرات التنسيق) على التعقيد البيئي للشركات الأردنية لصناعة الأدوية المدرجة في بورصة عمان عند مستوى دلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ).

HO<sub>1-2</sub>: "لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للقدرات الديناميكية (قدرات إستشعار الفرص المتاحة، قدرات التعلم، قدرات التكامل وقدرات التنسيق) على الحركية البيئية للشركات الأردنية لصناعة الأدوية المدرجة في بورصة عمان عند مستوى دلالة ( $\alpha \leq 0.05$ )".

يوضح الجدول (4 - 14) أثر القدرات الديناميكية (قدرات إستشعار الفرص المتاحة، قدرات التعلم، قدرات التكامل وقدرات التنسيق) على الحركية البيئية للشركات الأردنية لصناعة الأدوية المدرجة في بورصة عمان. إذ أظهرت نتائج التحليل الإحصائي وجود تأثير ذي دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) للقدرات الديناميكية (قدرات إستشعار الفرص المتاحة، قدرات التعلم، وقدرات التنسيق) على الحركية البيئية للشركات الأردنية لصناعة الأدوية المدرجة في بورصة عمان، إذ بلغ معامل الارتباط R (0.798) عند مستوى ( $\alpha \leq 0.05$ ). أما معامل التحديد R<sup>2</sup> فقد بلغ (0.636)، أي أن ما قيمته (0.636) من التغيرات في الحركية البيئية للشركات الأردنية لصناعة الأدوية



المدرجة في بورصة عمان ناتج عن التغير في القدرات الديناميكية (قدرات إستشعار الفرص المتاحة، قدرات التعلم، وقدرات التنسيق). وفي السياق ذاته، أظهرت نتائج التحليل أن معامل التحديد المعدل Adjusted R<sup>2</sup> قد بلغ (0.611)، وهو ما يعكس المستوى الصافي للاهتمام بالقدرات الديناميكية بأبعادها بعد التخلص من قيم الأخطاء المعيارية الناتجة الحركية البيئية.

كما أظهرت نتائج تحليل معاملات الانحدار Coefficients بأن قيمة معامل التأثير  $\beta$  بلغت (-0.339) لقدرات إستشعار الفرص المتاحة وهي دالة عند مستوى ( $\alpha \leq 0.05$ )، وما يؤكد هذه الدلالة قيمة T المحسوبة لنفس المتغير والتي بلغت (-2.307). وبلغت قيمة معامل التأثير  $\beta$  (-0.307) لقدرات التعلم وهي دالة عند مستوى ( $\alpha \leq 0.05$ )، وما يؤكد هذه الدلالة قيمة T المحسوبة لنفس المتغير والتي بلغت (-2.716). كما بلغت قيمة معامل التأثير  $\beta$  (-0.345) لقدرات التنسيق وهي دالة عند مستوى ( $\alpha \leq 0.05$ )، وما يؤكد هذه الدلالة قيمة T المحسوبة لنفس المتغير والتي بلغت (-3.178). وهذا يعني أن الزيادة بدرجة واحدة في مستوى الاهتمام بالقدرات الديناميكية (قدرات التعلم، وقدرات التنسيق) سيؤدي إلى تدنية تأثير الحركية البيئية التي تواجه الشركات الأردنية لصناعة الأدوية المدرجة في بورصة عمان بقيمة (-0.339) لقدرات إستشعار الفرص المتاحة و(-0.307) لقدرات التعلم و(-0.345) لقدرات التنسيق. ويؤكد معنوية هذا التأثير قيمة F المحسوبة لأنموذج التأثير والتي بلغت (54.459) وهي دالة عند مستوى ( $\alpha \leq 0.05$ ). وهذا يؤكد عدم صحة قبول الفرضية الفرعية الثانية، وعليه ترفض الفرضية العدمية (الصفريّة)، وتقبل الفرضية البديلة التي تنص على: وجود أثر ذو دلالة إحصائية للقدرات الديناميكية (قدرات إستشعار الفرص المتاحة، قدرات التعلم، وقدرات التنسيق) على الحركية البيئية للشركات الأردنية لصناعة الأدوية المدرجة في بورصة عمان عند مستوى دلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ).

جدول (4 - 14)

نتائج اختبار تحليل الانحدار المتعدد لتأثير القدرات الديناميكية على الحركية البيئية للشركات الأردنية لصناعة الأدوية

معاملات الانحدار Coefficients				تحليل التباين ANOVA			ملخص النموذج Model Summary			المتغير التابع
Sig* مستوى الدلالة	T المحسوبة	درجة التأثير $\beta$ للقدرات الديناميكية		Sig* مستوى الدلالة	DF درجات الحرية	F المحسوبة	Adjusted (R <sup>2</sup> ) معامل التحديد العدل	(R <sup>2</sup> ) معامل التحديد	(R) الارتباط	
0.029	- 2.307	- 0.339	قدرات الإستشعار	0.000	4	54.459	0.611	0.636	0.798	الحركية البيئية
0.034	- 2.716	- 0.307	قدرات التعلم		الإندجار					
0.811	- 0.239	- 0.035	قدرات التكامل		البواقى					
0.012	- 3.178	- 0.345	قدرات التنسيق		المجموع					

\*يكون التأثير ذا دلالة إحصائية عند مستوى ( $\alpha \leq 0.05$ )

HO<sub>1-3</sub>: "لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للقدرات الديناميكية (قدرات إستشعار الفرص

المتاحة، قدرات التعلم، قدرات التكامل وقدرات التنسيق) على العدائية البيئية للشركات الأردنية

لصناعة الأدوية المدرجة في بورصة عمان عند مستوى دلالة ( $\alpha \leq 0.05$ )".

يوضح الجدول (4 - 15) أثر القدرات الديناميكية (قدرات إستشعار الفرص المتاحة وقدرات

التعلم، قدرات التكامل وقدرات التنسيق) على العدائية البيئية للشركات الأردنية لصناعة الأدوية

المدرجة في بورصة عمان. إذ أظهرت نتائج التحليل الإحصائي وجود تأثير ذي دلالة إحصائية

عند مستوى دلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) للقدرات الديناميكية (قدرات إستشعار الفرص المتاحة وقدرات التعلم)

على العدائية البيئية للشركات الأردنية لصناعة الأدوية المدرجة في بورصة عمان، إذ بلغ معامل

الارتباط  $R$  (0.561) عند مستوى ( $\alpha \leq 0.05$ ). أما معامل التحديد  $R^2$  فقد بلغ (0.314)، أي أن ما قيمته

(0.314) من التغيرات في العدائية البيئية للشركات الأردنية لصناعة الأدوية المدرجة في بورصة

عمان ناتج عن التغير في القدرات الديناميكية (قدرات إستشعار الفرص المتاحة وقدرات التعلم).

وفي السياق ذاته، أظهرت نتائج التحليل أن معامل التحديد المعدل  $Adjusted R^2$  قد بلغ (0.308)،

وهو ما يعكس المستوى الصافي للاهتمام بالقدرات الديناميكية ببعديها بعد التخلص من قيم الأخطاء

المعيارية الناتجة العدائية البيئية.

كما أظهرت نتائج تحليل معاملات الانحدار Coefficients بأن قيمة معامل التأثير  $\beta$  بلغت

(-0.241) لقدرات إستشعار الفرص المتاحة وهي دالة عند مستوى ( $\alpha \leq 0.05$ )، وما يؤكد هذه الدلالة

قيمة  $T$  المحسوبة لنفس المتغير والتي بلغت (-3.330). وبلغت قيمة معامل التأثير  $\beta$  (-0.227)

لقدرات التعلم وهي دالة عند مستوى ( $\alpha \leq 0.05$ )، وما يؤكد هذه الدلالة قيمة  $T$  المحسوبة لنفس

المتغير والتي بلغت (-2.632). وهذا يعني أن الزيادة بدرجة واحدة في مستوى الاهتمام بالقدرات

الديناميكية (قدرات إستشعار الفرص المتاحة وقدرات التعلم) سيؤدي إلى تدنية تأثير العدائية البيئية

التي تواجه الشركات الأردنية لصناعة الأدوية المدرجة في بورصة عمان بقيمة (-0.241) لقدرات إستشعار الفرص المتاحة و(-0.227) لقدرات التعلم. ويؤكد معنوية هذا التأثير قيمة F المحسوبة لأنموذج التأثير والتي بلغت (23.332) وهي دالة عند مستوى ( $\alpha \leq 0.05$ ). وهذا يؤكد عدم صحة قبول الفرضية الفرعية الثالثة، وعليه ترفض الفرضية العدمية (الصفريّة)، وتقبل الفرضية البديلة التي تنص على:

وجود أثر ذو دلالة إحصائية للقدرات الديناميكية (قدرات إستشعار الفرص المتاحة وقدرات التعلم) على العدائية البيئية للشركات الأردنية لصناعة الأدوية المدرجة في بورصة عمان عند مستوى دلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ).

جدول (4 - 15)

نتائج اختبار تحليل الانحدار المتعدد لتأثير القدرات الديناميكية على العدائية البيئية للشركات الأردنية لصناعة الأدوية

معاملات الانحدار Coefficients			تحليل التباين ANOVA			ملخص النموذج Model Summary			المتغير التابع	
Sig* مستوى الدلالة	T المحسوبة	درجة التأثير $\beta$ للقدرات الديناميكية	Sig* مستوى الدلالة	DF درجات الحرية	F المحسوبة	Adjusted (R <sup>2</sup> ) معامل التحديد العدل	(R <sup>2</sup> ) معامل التحديد	(R) الارتباط		
0.018	- 3.330	- 0.241	0.000	4	23.332	0.308	0.314	0.561	العدائية البيئية	
		قدرات الإستشعار		الانحدار						
0.021	- 2.632	- 0.227		188						البواقي
0.797	- 0.257	- 0.037		192						المجموع
0.542	- 0.611	- 0.082								

\*يكون التأثير ذا دلالة إحصائية عند مستوى ( $\alpha \leq 0.05$ )

## الفرضية الرئيسية الثانية

HO<sub>2</sub>: "لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للقدرات الديناميكية (قدرات إستشعار الفرص المتاحة، قدرات التعلم، قدرات التكامل وقدرات التنسيق) على عمليات الذكاء التنافسي للشركات الأردنية لصناعة الأدوية المدرجة في بورصة عمان عند مستوى دلالة ( $\alpha \leq 0.05$ )".

يوضح الجدول (4 - 16) أثر القدرات الديناميكية (قدرات إستشعار الفرص المتاحة، قدرات التعلم، قدرات التكامل وقدرات التنسيق) على عمليات الذكاء التنافسي للشركات الأردنية لصناعة الأدوية المدرجة في بورصة عمان. إذ أظهرت نتائج التحليل الإحصائي وجود تأثير ذي دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) للقدرات الديناميكية (قدرات التعلم وقدرات التنسيق) على عمليات الذكاء التنافسي للشركات الأردنية لصناعة الأدوية المدرجة في بورصة عمان، إذ بلغ معامل الارتباط R (0.850) عند مستوى ( $\alpha \leq 0.05$ ). أما معامل التحديد R<sup>2</sup> فقد بلغ (0.722)، أي أن ما قيمته (0.722) من التغيرات في عمليات الذكاء التنافسي للشركات الأردنية لصناعة الأدوية المدرجة في بورصة عمان ناتج عن التغير في القدرات الديناميكية (قدرات التعلم وقدرات التنسيق). وفي السياق ذاته، أظهرت نتائج التحليل أن معامل التحديد المعدل Adjusted R<sup>2</sup> قد بلغ (0.716)، وهو ما يعكس المستوى الصافي للاهتمام بالقدرات الديناميكية (قدرات التعلم وقدرات التنسيق) بعد التخلص من قيم الأخطاء المعيارية الناتجة عن عمليات الذكاء التنافسي.

كما أظهرت نتائج تحليل معاملات الانحدار Coefficients بأن قيمة معامل التأثير  $\beta$  بلغت (0.240) لقدرات التعلم وهي دالة عند مستوى ( $\alpha \leq 0.05$ )، وما يؤكد هذه الدلالة قيمة T المحسوبة لنفس المتغير والتي بلغت (3.037). في حين بلغت قيمة معامل التأثير  $\beta$  (0.541) لقدرات التنسيق وهي دالة عند مستوى ( $\alpha \leq 0.05$ )، وما يؤكد هذه الدلالة قيمة T المحسوبة لنفس المتغير والتي بلغت (7.592). وهذا يعني أن الزيادة بدرجة واحدة في مستوى الاهتمام بالقدرات الديناميكية (قدرات

التعلم وقدرات التنسيق) سيؤدي إلى زيادة الإهتمام بعمليات الذكاء التنافسي للشركات الأردنية لصناعة الأدوية المدرجة في بورصة عمان بقيمة (0.240) لقدرات التعلم و(0.541) لقدرات التنسيق. ويؤكد معنوية هذا التأثير قيمة F المحسوبة لأنموذج التأثير والتي بلغت (122.150) وهي دالة عند مستوى  $(\alpha \leq 0.05)$ . وهذا يؤكد عدم صحة قبول الفرضية الرئيسة الثانية، وعليه ترفض الفرضية العدمية (الصفريّة)، وتقبل الفرضية البديلة التي تنص على:

وجود أثر ذو دلالة إحصائية للقدرات الديناميكية (قدرات التعلم وقدرات التنسيق) على عمليات الذكاء التنافسي للشركات الأردنية لصناعة الأدوية المدرجة في بورصة عمان عند مستوى دلالة  $(\alpha \leq 0.05)$ .

وللتحقق من تأثير القدرات الديناميكية (قدرات إستشعار الفرص المتاحة، قدرات التعلم، قدرات التكامل وقدرات التنسيق) على كل عملية من عمليات الذكاء التنافسي للشركات الأردنية لصناعة الأدوية المدرجة في بورصة عمان، تم تجزئة الفرضية الرئيسة الثانية إلى ثلاثة فرضيات فرعية، وكما يلي:

جدول (4 - 16)

نتائج اختبار تحليل الانحدار المتعدد لتأثير القدرات الديناميكية على عمليات الذكاء التنافسي للشركات الأردنية لصناعة الأدوية

معاملات الانحدار Coefficients				تحليل التباين ANOVA			ملخص النموذج Model Summary			المتغير التابع	
Sig* مستوى الدلالة	T المحسوبة	درجة التأثير $\beta$		Sig* مستوى الدلالة	DF درجات الحرية	F المحسوبة	Adjusted (R <sup>2</sup> ) معامل التحديد العدل	(R <sup>2</sup> ) معامل التحديد	(R) الارتباط		
0.147	1.456	0.097	قدرات الإستشعار	0.000	4	122.150	0.716	0.722	0.850	عمليات التكامل التنافسي	
0.003	3.037	0.240	قدرات التعلم		188						البواقي
0.672	0.425	0.033	قدرات التكامل		192						المجموع
0.000	7.592	0.541	قدرات التنسيق								

\*يكون التأثير ذا دلالة إحصائية عند مستوى ( $\alpha \leq 0.05$ )



HO<sub>2-1</sub>: "لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للقدرات الديناميكية (قدرات إستشعار الفرص المتاحة، قدرات التعلم، قدرات التكامل وقدرات التنسيق) على عملية جمع المعلومات في الشركات الأردنية لصناعة الأدوية المدرجة في بورصة عمان عند مستوى دلالة ( $\alpha \leq 0.05$ )".

يوضح الجدول (4 - 17) أثر القدرات الديناميكية (قدرات إستشعار الفرص المتاحة، قدرات التعلم، قدرات التكامل وقدرات التنسيق) على عملية جمع المعلومات في الشركات الأردنية لصناعة الأدوية المدرجة في بورصة عمان. إذ أظهرت نتائج التحليل الإحصائي وجود تأثير ذي دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) للقدرات الديناميكية (قدرات التعلم وقدرات التنسيق) على عملية جمع المعلومات في الشركات الأردنية لصناعة الأدوية المدرجة في بورصة عمان، إذ بلغ معامل الارتباط R (0.747) عند مستوى ( $\alpha \leq 0.05$ ). أما معامل التحديد R<sup>2</sup> فقد بلغ (0.558)، أي أن ما قيمته (0.558) من التغيرات في عملية جمع المعلومات في الشركات الأردنية لصناعة الأدوية المدرجة في بورصة عمان ناتج عن التغير في القدرات الديناميكية (قدرات التعلم وقدرات التنسيق). وفي السياق ذاته، أظهرت نتائج التحليل أن معامل التحديد المعدل Adjusted R<sup>2</sup> قد بلغ (0.548)، وهو ما يعكس المستوى الصافي للاهتمام بالقدرات الديناميكية (قدرات التعلم وقدرات التنسيق) بعد التخلص من قيم الأخطاء المعيارية الناتجة عن عملية جمع المعلومات.

كما أظهرت نتائج تحليل معاملات الانحدار Coefficients بأن قيمة معامل التأثير  $\beta$  بلغت (0.258) لقدرات التعلم وهي دالة عند مستوى ( $\alpha \leq 0.05$ )، وما يؤكد هذه الدلالة قيمة T المحسوبة لنفس المتغير والتي بلغت (2.586). في حين بلغت قيمة معامل التأثير  $\beta$  (0.424) لقدرات التنسيق وهي دالة عند مستوى ( $\alpha \leq 0.05$ )، وما يؤكد هذه الدلالة قيمة T المحسوبة لنفس المتغير والتي بلغت (4.717). وهذا يعني أن الزيادة بدرجة واحدة في مستوى الاهتمام بالقدرات الديناميكية (قدرات التعلم وقدرات التنسيق) سيؤدي إلى زيادة الإهتمام بعملية جمع المعلومات في الشركات الأردنية

لصناعة الأدوية المدرجة في بورصة عمان بقيمة (0.258) لقدرات التعلم و(0.424) لقدرات التنسيق. ويؤكد معنوية هذا التأثير قيمة F المحسوبة لأنموذج التأثير والتي بلغت (59.261) وهي دالة عند مستوى ( $\alpha \leq 0.05$ ). وهذا يؤكد عدم صحة قبول الفرضية الفرعية الأولى، وعليه ترفض الفرضية العدمية (الصفريّة)، وتقبل الفرضية البديلة التي تنص على:

وجود أثر ذو دلالة إحصائية للقدرات الديناميكية (قدرات التعلم وقدرات التنسيق) على عملية جمع المعلومات في الشركات الأردنية لصناعة الأدوية المدرجة في بورصة عمان عند مستوى دلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ).

جدول (4 - 17)

نتائج اختبار تحليل الانحدار المتعدد لتأثير القدرات الديناميكية على عملية جمع المعلومات في الشركات الأردنية لصناعة الأدوية

معاملات الانحدار Coefficients				تحليل التباين ANOVA			ملخص النموذج Model Summary			المتغير التابع	
Sig* مستوى الدلالة	T المحسوبة	درجة التأثير $\beta$		Sig* مستوى الدلالة	DF درجات الحرية	F المحسوبة	Adjusted (R <sup>2</sup> ) معامل التحديد العدل	(R <sup>2</sup> ) معامل التحديد	(R) الارتباط		
0.158	1.418	0.119	قلرات الإستشعار	0.000	4	59.261	0.548	0.558	0.747	عملية جمع المعلومات	
0.010	2.586	0.258	قلرات التعلم		188						البواقى
0.972	0.035	0.003	قلرات التكامل		192						المجموع
0.000	4.717	0.424	قلرات التنسيق								

\*يكون التأثير ذا دلالة إحصائية عند مستوى ( $\alpha \leq 0.05$ )

HO<sub>2-2</sub>: "لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للقدرات الديناميكية (قدرات إستشعار الفرص المتاحة، قدرات التعلم، قدرات التكامل وقدرات التنسيق) على عملية التخطيط والتركيز في الشركات الأردنية لصناعة الأدوية المدرجة في بورصة عمان عند مستوى دلالة ( $\alpha \leq 0.05$ )".

يوضح الجدول (4 - 18) أثر القدرات الديناميكية (قدرات إستشعار الفرص المتاحة، قدرات التعلم، قدرات التكامل وقدرات التنسيق) على عملية التخطيط والتركيز في الشركات الأردنية لصناعة الأدوية المدرجة في بورصة عمان. إذ أظهرت نتائج التحليل الإحصائي وجود تأثير ذي دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) للقدرات الديناميكية (قدرات إستشعار الفرص المتاحة، قدرات التعلم وقدرات التنسيق) على عملية التخطيط والتركيز في الشركات الأردنية لصناعة الأدوية المدرجة في بورصة عمان، إذ بلغ معامل الارتباط R (0.798) عند مستوى ( $\alpha \leq 0.05$ ). أما معامل التحديد R<sup>2</sup> فقد بلغ (0.637)، أي أن ما قيمته (0.637) من التغيرات في عملية التخطيط والتركيز في الشركات الأردنية لصناعة الأدوية المدرجة في بورصة عمان ناتج عن التغير في القدرات الديناميكية (قدرات التعلم وقدرات التنسيق). وفي السياق ذاته، أظهرت نتائج التحليل أن معامل التحديد المعدل Adjusted R<sup>2</sup> قد بلغ (0.629)، وهو ما يعكس المستوى الصافي للاهتمام بالقدرات الديناميكية (قدرات إستشعار الفرص المتاحة، قدرات التعلم وقدرات التنسيق) بعد التخلص من قيم الأخطاء المعيارية الناتجة عن عملية التخطيط والتركيز. كما أظهرت نتائج تحليل معاملات الانحدار Coefficients بأن قيمة معامل التأثير  $\beta$  بلغت (0.165) لقدرات إستشعار الفرص المتاحة وهي دالة عند مستوى ( $\alpha \leq 0.05$ )، وما يؤكد هذه الدلالة قيمة T المحسوبة لنفس المتغير والتي بلغت (2.163). في حين بلغت قيمة معامل التأثير  $\beta$  (0.233) لقدرات التعلم وهي دالة عند مستوى ( $\alpha \leq 0.05$ )، وما يؤكد هذه الدلالة قيمة T المحسوبة لنفس المتغير والتي بلغت (2.573). كما بلغت قيمة معامل التأثير  $\beta$  (0.450) لقدرات التنسيق وهي دالة عند مستوى ( $\alpha \leq 0.05$ )، وما يؤكد هذه

الدلالة قيمة T المحسوبة لنفس المتغير والتي بلغت (5.515). وهذا يعني أن الزيادة بدرجة واحدة في مستوى الاهتمام بالقدرات الديناميكية (قدرات إستشعر الفرص المتاحة وقدرات التعلم وقدرات التنسيق) سيؤدي إلى زيادة الإهتمام بعملية التخطيط والتركيز في الشركات الأردنية لصناعة الأدوية المدرجة في بورصة عمان بقيمة (0.165) لقدرات إستشعار الفرص المتاحة و(0.233) لقدرات التعلم و(0.450) لقدرات التنسيق. ويؤكد معنوية هذا التأثير قيمة F المحسوبة لأنموذج التأثير والتي بلغت (82.399) وهي دالة عند مستوى  $(\alpha \leq 0.05)$ . وهذا يؤكد عدم صحة قبول الفرضية الفرعية الثانية، وعليه ترفض الفرضية العدمية (الصفريّة)، وتقبل الفرضية البديلة التي تنص على:

وجود أثر ذو دلالة إحصائية للقدرات الديناميكية (قدرات إستشعار الفرص المتاحة، قدرات التعلم وقدرات التنسيق) على عملية التخطيط والتركيز في الشركات الأردنية لصناعة الأدوية المدرجة في بورصة عمان عند مستوى دلالة  $(\alpha \leq 0.05)$ .

جدول (4 - 18)

نتائج اختبار تحليل الانحدار المتعدد لتأثير القدرات الديناميكية على عملية التخطيط والتركيز في الشركات الأردنية لصناعة الأدوية

معاملات الانحدار Coefficients				تحليل التباين ANOVA			ملخص النموذج Model Summary			المتغير التابع	
Sig* مستوى الدلالة	T المحسوبة	درجة التأثير $\beta$		Sig* مستوى الدلالة	DF درجات الحرية	F المحسوبة	Adjusted (R <sup>2</sup> ) معامل التحديد العدل	(R <sup>2</sup> ) معامل التحديد	(R) الارتباط		
0.032	2.163	0.165	قلرات الإستشعار	0.000	4	82.399	0.629	0.637	0.798	عملية التخطيط والتركيز	
0.011	2.573	0.233	قلرات التعلم		188						البواقي
0.855	0.183	0.016	قلرات التكامل		192						المجموع
0.000	5.515	0.450	قلرات التسيق								

\*يكون التأثير ذا دلالة إحصائية عند مستوى ( $\alpha \leq 0.05$ )

HO<sub>2-3</sub>: "لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للقدرات الديناميكية (قدرات إستشعار الفرص المتاحة، قدرات التعلم، قدرات التكامل وقدرات التنسيق) على عملية الإتصالات والتحليل في الشركات الأردنية لصناعة الأدوية المدرجة في بورصة عمان عند مستوى دلالة ( $\alpha \leq 0.05$ )".

يوضح الجدول (4 - 19) أثر القدرات الديناميكية (قدرات إستشعار الفرص المتاحة، قدرات التعلم، قدرات التكامل وقدرات التنسيق) على عملية الإتصالات والتحليل في الشركات الأردنية لصناعة الأدوية المدرجة في بورصة عمان. إذ أظهرت نتائج التحليل الإحصائي وجود تأثير ذي دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) للقدرات الديناميكية (قدرات التعلم وقدرات التنسيق) على عملية الإتصالات والتحليل في الشركات الأردنية لصناعة الأدوية المدرجة في بورصة عمان، إذ بلغ معامل الارتباط R (0.818) عند مستوى ( $\alpha \leq 0.05$ ). أما معامل التحديد R<sup>2</sup> فقد بلغ (0.670)، أي أن ما قيمته (0.670) من التغيرات في عملية الإتصالات والتحليل في الشركات الأردنية لصناعة الأدوية المدرجة في بورصة عمان ناتج عن التغير في القدرات الديناميكية (قدرات التعلم وقدرات التنسيق). وفي السياق ذاته، أظهرت نتائج التحليل أن معامل التحديد المعدل Adjusted R<sup>2</sup> قد بلغ (0.663)، وهو ما يعكس المستوى الصافي للاهتمام بالقدرات الديناميكية (قدرات التعلم وقدرات التنسيق) بعد التخلص من قيم الأخطاء المعيارية الناتجة عن عملية الإتصالات والتحليل. كما أظهرت نتائج تحليل معاملات الانحدار Coefficients بأن قيمة معامل التأثير  $\beta$  بلغت (0.175) لقدرات التعلم وهي دالة عند مستوى ( $\alpha \leq 0.05$ )، وما يؤكد هذه الدلالة قيمة T المحسوبة لنفس المتغير والتي بلغت (2.024). كما بلغت قيمة معامل التأثير  $\beta$  (0.639) لقدرات التنسيق وهي دالة عند مستوى ( $\alpha \leq 0.05$ )، وما يؤكد هذه الدلالة قيمة T المحسوبة لنفس المتغير والتي بلغت (8.219). وهذا يعني أن الزيادة بدرجة واحدة في مستوى الاهتمام بالقدرات الديناميكية (قدرات التعلم وقدرات التنسيق) سيؤدي إلى زيادة الإهتمام بعملية الإتصالات والتحليل في الشركات الأردنية لصناعة

الأدوية المدرجة في بورصة عمان بقيمة (0.175) لقدرات التعلم و(0.639) لقدرات التنسيق. ويؤكد معنوية هذا التأثير قيمة F المحسوبة لأنموذج التأثير والتي بلغت (95.335) وهي دالة عند مستوى ( $\alpha \leq 0.05$ ). وهذا يؤكد عدم صحة قبول الفرضية الفرعية الثالثة، وعليه ترفض الفرضية العدمية (الصفريّة)، وتقبل الفرضية البديلة التي تنص على:

وجود أثر ذو دلالة إحصائية للقدرات الديناميكية (قدرات التعلم وقدرات التنسيق) على عملية الإتصالات والتحليل في الشركات الأردنية لصناعة الأدوية المدرجة في بورصة عمان عند مستوى دلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ).



جدول (4 - 19)

نتائج اختبار تحليل الانحدار المتعدد لتأثير القدرات الديناميكية على عملية الإتصالات والتحليل في الشركات الأردنية لصناعة الأدوية

معاملات الانحدار Coefficients				تحليل التباين ANOVA			ملخص النموذج Model Summary			المتغير التابع
Sig* مستوى الدلالة	T المحسوبة	درجة التأثير $\beta$	Sig* مستوى الدلالة	DF درجات الحرية	F المحسوبة	Adjusted (R <sup>2</sup> ) معامل التحديد العدل	(R <sup>2</sup> ) معامل التحديد	(R) الارتباط		
0.645	- 0.461	-0.034	0.000	4	95.335	0.663	0.670	0.818	عملية الإتصالات والتحليل	
0.044	2.024	0.175		الإندجار						
0.380	0.880	0.074		البواقي						
0.000	8.219	0.639		المجموع						

\*يكون التأثير ذا دلالة إحصائية عند مستوى ( $\alpha \leq 0.05$ )

## الفرضية الرئيسية الثالثة

HO<sub>3</sub>: "لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لعمليات الذكاء التنافسي (جمع المعلومات ؛ التخطيط والتركيز ؛ الإتصالات والتحليل) على العوامل البيئية في الشركات الأردنية لصناعة الأدوية المدرجة في بورصة عمان عند مستوى دلالة ( $\alpha \leq 0.05$ )".

يوضح الجدول (4- 20) أثر لعمليات الذكاء التنافسي (جمع المعلومات ؛ التخطيط والتركيز ؛ الإتصالات والتحليل) على العوامل البيئية في الشركات الأردنية لصناعة الأدوية المدرجة في بورصة عمان. إذ أظهرت نتائج التحليل الإحصائي وجود تأثير ذي دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) لعمليات الذكاء التنافسي (جمع المعلومات والإتصالات والتحليل) على العوامل البيئية في الشركات الأردنية لصناعة الأدوية المدرجة في بورصة عمان، إذ بلغ معامل الارتباط R (0.598) عند مستوى ( $\alpha \leq 0.05$ ). أما معامل التحديد R<sup>2</sup> فقد بلغ (0.358)، أي أن ما قيمته (0.358) من التغيرات في العوامل البيئية للشركات الأردنية لصناعة الأدوية المدرجة في بورصة عمان ناتج عن التغير في عمليات الذكاء التنافسي (جمع المعلومات والإتصالات والتحليل). وفي السياق ذاته، أظهرت نتائج التحليل أن معامل التحديد المعدل Adjusted R<sup>2</sup> قد بلغ (0.348)، وهو ما يعكس المستوى الصافي للاهتمام بعمليات الذكاء التنافسي (جمع المعلومات والإتصالات والتحليل) بعد التخلص من قيم الأخطاء المعيارية الناتجة عن العوامل البيئية. كما أظهرت نتائج تحليل معاملات الانحدار Coefficients بأن قيمة معامل التأثير  $\beta$  بلغت (-0.301) لجمع المعلومات وهي دالة عند مستوى ( $\alpha \leq 0.05$ )، وما يؤكد هذه الدلالة قيمة T المحسوبة لنفس المتغير والتي بلغت (-3.997). كما بلغت قيمة معامل التأثير  $\beta$  (-0.630) للإتصالات والتحليل وهي دالة عند مستوى ( $\alpha \leq 0.05$ )، وما يؤكد هذه الدلالة قيمة T المحسوبة لنفس المتغير والتي بلغت (-5.931). وهذا يعني أن الزيادة بدرجة واحدة في مستوى الاهتمام بعمليات الذكاء التنافسي (جمع المعلومات والإتصالات والتحليل)

سيؤدي إلى تدنية تأثير العوامل البيئية الذي يواجهه الشركات الأردنية لصناعة الأدوية المدرجة في بورصة عمان بقيمة (-0.301) لجمع المعلومات و(-0.630) للإتصالات والتحليل. ويؤكد معنوية هذا التأثير قيمة F المحسوبة لأنموذج التأثير والتي بلغت (35.104) وهي دالة عند مستوى ( $\alpha \leq 0.05$ ). وهذا يؤكد عدم صحة قبول الفرضية الرئيسة الثالثة، وعليه ترفض الفرضية العدمية (الصفريّة)، وتقبل الفرضية البديلة التي تنص على:

وجود أثر ذو دلالة إحصائية لعمليات الذكاء التنافسي (جمع المعلومات والإتصالات والتحليل) على العوامل البيئية للشركات الأردنية لصناعة الأدوية المدرجة في بورصة عمان عند مستوى دلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ).

وللتحقق من تأثير لعمليات الذكاء التنافسي (جمع المعلومات ؛ التخطيط والتركيز ؛ الإتصالات والتحليل) على كل عامل من العوامل البيئية التي تواجه الشركات الأردنية لصناعة الأدوية المدرجة في بورصة عمان، تم تجزئة الفرضية الرئيسة الثالثة إلى ثلاثة فرضيات فرعية، وكما يلي:

جدول (4 - 20)

نتائج اختبار تحليل الانحدار المتعدد لتأثير عمليات الذكاء التنافسي على العوامل البيئية للشركات الأردنية لصناعة الأدوية

معاملات الإنحدار Coefficients				تحليل التباين ANOVA			ملخص النموذج Model Summary			المتغير التابع
Sig* مستوى الدلالة	T المحسوبة	درجة التأثير $\beta$		Sig* مستوى الدلالة	DF درجات الحرية	F المحسوبة	Adjusted (R <sup>2</sup> ) معامل التحديد المعدل	(R <sup>2</sup> ) معامل التحديد	(R) الارتباط	
0.020	-3.997	-0.301	جمع المعلومات	0.000	3	35.104	0.348	0.358	0.598	العوامل البيئية
0.167	1.387	0.146	التخطيط والتركيز		189					
0.000	-5.931	-0.630	الإتصالات والتحليل		192					

\*يكون التأثير ذا دلالة إحصائية عند مستوى ( $\alpha \leq 0.05$ )

HO<sub>3-1</sub>: "لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لعمليات الذكاء التنافسي (جمع المعلومات ؛ التخطيط والتركيز ؛ الإتصالات والتحليل) على التعقيد البيئي في الشركات الأردنية لصناعة الأدوية المدرجة في بورصة عمان عند مستوى دلالة ( $\alpha \leq 0.05$ )".

يوضح الجدول (4- 20) أثر لعمليات الذكاء التنافسي (جمع المعلومات ؛ التخطيط والتركيز ؛ الإتصالات والتحليل) على العوامل البيئية في الشركات الأردنية لصناعة الأدوية المدرجة في بورصة عمان. إذ أظهرت نتائج التحليل الإحصائي وجود تأثير ذي دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) لعمليات الذكاء التنافسي (جمع المعلومات ؛ التخطيط والتركيز ؛ الإتصالات والتحليل) على العوامل البيئية في الشركات الأردنية لصناعة الأدوية المدرجة في بورصة عمان، إذ بلغ معامل الارتباط R (0.807) عند مستوى ( $\alpha \leq 0.05$ ). أما معامل التحديد R<sup>2</sup> فقد بلغ (0.651)، أي أن ما قيمته (0.651) من التغيرات في العوامل البيئية للشركات الأردنية لصناعة الأدوية المدرجة في بورصة عمان ناتج عن التغير في عمليات الذكاء التنافسي (جمع المعلومات ؛ التخطيط والتركيز ؛ الإتصالات والتحليل). وفي السياق ذاته، أظهرت نتائج التحليل أن معامل التحديد المعدل Adjusted R<sup>2</sup> قد بلغ (0.646)، وهو ما يعكس المستوى الصافي للاهتمام بعمليات الذكاء التنافسي (جمع المعلومات ؛ التخطيط والتركيز ؛ الإتصالات والتحليل) بعد التخلص من قيم الأخطاء المعيارية الناتجة عن العوامل البيئية. كما أظهرت نتائج تحليل معاملات الانحدار Coefficients بأن قيمة معامل التأثير  $\beta$  بلغت (- 0.232) لجمع المعلومات وهي دالة عند مستوى ( $\alpha \leq 0.05$ )، وما يؤكد هذه الدلالة قيمة T المحسوبة لنفس المتغير والتي بلغت (-3.352). كما بلغت قيمة معامل التأثير  $\beta$  (- 0.249) للتخطيط والتركيز وهي دالة عند مستوى ( $\alpha \leq 0.05$ )، وما يؤكد هذه الدلالة قيمة T المحسوبة لنفس المتغير والتي بلغت (-3.626). وبلغت قيمة معامل التأثير  $\beta$  (- 0.686) للإتصالات والتحليل وهي دالة عند مستوى ( $\alpha \leq 0.05$ )، وما يؤكد هذه الدلالة قيمة T

المحسوبة لنفس المتغير والتي بلغت (8.764-). وهذا يعني أن الزيادة بدرجة واحدة في مستوى الاهتمام بعمليات الذكاء التنافسي (جمع المعلومات ؛ التخطيط والتركيز ؛ الإتصالات والتحليل) سيؤدي إلى تدنية تأثير العوامل البيئية الذي يواجهه الشركات الأردنية لصناعة الأدوية المدرجة في بورصة عمان بقيمة (-0.232) لجمع المعلومات و(-0.249) للتخطيط والتركيز و(-0.686) للإتصالات والتحليل. ويؤكد معنوية هذا التأثير قيمة F المحسوبة لأنموذج التأثير والتي بلغت (117.688) وهي دالة عند مستوى ( $\alpha \leq 0.05$ ). وهذا يؤكد عدم صحة قبول الفرضية الفرعية الأولى، وعليه ترفض الفرضية العدمية (الصفرية)، وتقبل الفرضية البديلة التي تنص على:

وجود أثر ذو دلالة إحصائية لعمليات الذكاء التنافسي (جمع المعلومات ؛ التخطيط والتركيز ؛ الإتصالات والتحليل) على التعقيد البيئي للشركات الأردنية لصناعة الأدوية المدرجة في بورصة عمان عند مستوى دلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ).

## جدول (4 - 21)

نتائج اختبار تحليل الانحدار المتعدد لتأثير عمليات الذكاء التنافسي على التعقيد البيئي للشركات الأردنية لصناعة الأدوية

معاملات الإنحدار Coefficients				تحليل التباين ANOVA			ملخص الأنموذج Model Summary			المتغير التابع
Sig* مستوى الدلالة	T المحسوبة	درجة التأثير $\beta$	Sig* مستوى الدلالة	DF درجات الحرية	F المحسوبة	Adjusted (R <sup>2</sup> ) معامل التحديد المعدل	(R <sup>2</sup> ) معامل التحديد	(R) الارتباط		
0.023	-3.352	-0.232	جمع المعلومات		3				التعقيد البيئي	
0.021	-3.626	-0.249	التخطيط والتركيز	0.000	189	117.688	0.646	0.651		
0.000	-8.764	-0.686	الإتصالات والتحليل		192			0.807		

\*يكون التأثير ذا دلالة إحصائية عند مستوى ( $\alpha \leq 0.05$ )

HO<sub>3-2</sub>: "لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لعمليات الذكاء التنافسي (جمع المعلومات ؛ التخطيط والتركيز ؛ الإتصالات والتحليل) على الحركة البيئية في الشركات الأردنية لصناعة الأدوية المدرجة في بورصة عمان عند مستوى دلالة ( $\alpha \leq 0.05$ )".

يوضح الجدول (4- 22) أثر لعمليات الذكاء التنافسي (جمع المعلومات ؛ التخطيط والتركيز ؛ الإتصالات والتحليل) على الحركة البيئية في الشركات الأردنية لصناعة الأدوية المدرجة في بورصة عمان. إذ أظهرت نتائج التحليل الإحصائي وجود تأثير ذي دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) لعمليات الذكاء التنافسي (جمع المعلومات ؛ التخطيط والتركيز ؛ الإتصالات والتحليل) على الحركة البيئية في الشركات الأردنية لصناعة الأدوية المدرجة في بورصة عمان، إذ بلغ معامل الارتباط R (0.615) عند مستوى ( $\alpha \leq 0.05$ ). أما معامل التحديد R<sup>2</sup> فقد بلغ (0.378)، أي أن ما قيمته (0.378) من التغيرات في الحركة البيئية للشركات الأردنية لصناعة الأدوية المدرجة في بورصة عمان ناتج عن التغير في عمليات الذكاء التنافسي (جمع المعلومات ؛ التخطيط والتركيز ؛ الإتصالات والتحليل). وفي السياق ذاته، أظهرت نتائج التحليل أن معامل التحديد المعدل Adjusted R<sup>2</sup> قد بلغ (0.373)، وهو ما يعكس المستوى الصافي للاهتمام بعمليات الذكاء التنافسي (جمع المعلومات ؛ التخطيط والتركيز ؛ الإتصالات والتحليل) بعد التخلص من قيم الأخطاء المعيارية الناتجة عن الحركة البيئية. كما أظهرت نتائج تحليل معاملات الانحدار Coefficients بأن قيمة معامل التأثير  $\beta$  بلغت (- 0.339) لجمع المعلومات وهي دالة عند مستوى ( $\alpha \leq 0.05$ )، وما يؤكد هذه الدلالة قيمة T المحسوبة لنفس المتغير والتي بلغت (-3.311). كما بلغت قيمة معامل التأثير  $\beta$  (- 0.293) للتخطيط والتركيز وهي دالة عند مستوى ( $\alpha \leq 0.05$ )، وما يؤكد هذه الدلالة قيمة T المحسوبة لنفس المتغير والتي بلغت (- 2.784). وبلغت قيمة معامل التأثير  $\beta$  (- 0.511) للإتصالات والتحليل وهي دالة عند مستوى ( $\alpha \leq 0.05$ )، وما يؤكد هذه الدلالة قيمة T



المحسوبة لنفس المتغير والتي بلغت (6.212-). وهذا يعني أن الزيادة بدرجة واحدة في مستوى الاهتمام بعمليات الذكاء التنافسي (جمع المعلومات ؛ التخطيط والتركيز ؛ الإتصالات والتحليل) سيؤدي إلى تدنية تأثير الحركة البيئية الذي يواجهه الشركات الأردنية لصناعة الأدوية المدرجة في بورصة عمان بقيمة (-0.339) لجمع المعلومات و(-0.293) للتخطيط والتركيز و(-0.511) للإتصالات والتحليل. ويؤكد معنوية هذا التأثير قيمة F المحسوبة لأنموذج التأثير والتي بلغت (76.569) وهي دالة عند مستوى ( $\alpha \leq 0.05$ ). وهذا يؤكد عدم صحة قبول الفرضية الفرعية الثانية، وعليه ترفض الفرضية العدمية (الصفرية)، وتقبل الفرضية البديلة التي تنص على:

وجود أثر ذو دلالة إحصائية لعمليات الذكاء التنافسي (جمع المعلومات ؛ التخطيط والتركيز ؛ الإتصالات والتحليل) على الحركة البيئية للشركات الأردنية لصناعة الأدوية المدرجة في بورصة عمان عند مستوى دلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ).

## جدول (4 - 22)

نتائج اختبار تحليل الانحدار المتعدد لتأثير عمليات الذكاء التنافسي على الحركة البيئية للشركات الأردنية لصناعة الأدوية

معاملات الإنحدار Coefficients				تحليل التباين ANOVA			ملخص النموذج Model Summary			المتغير التابع
Sig* مستوى الدلالة	T المحسوبة	درجة التأثير $\beta$	Sig* مستوى الدلالة	DF درجات الحرية	F المحسوبة	Adjusted (R <sup>2</sup> ) معامل التحديد المعدل	(R <sup>2</sup> ) معامل التحديد	(R) الارتباط		
0.021	-3.311	-0.339	جمع المعلومات		3 الإنحدار				الحركة البيئية	
0.028	-2.784	-0.293	التخطيط والتركيز	0.000	189 البواقي	76.569	0.373	0.378		
0.000	-6.212	-0.511	الإتصالات والتحليل		192 المجموع			0.615		

\*يكون التأثير ذا دلالة إحصائية عند مستوى ( $\alpha \leq 0.05$ )

HO<sub>3-3</sub>: "لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لعمليات الذكاء التنافسي (جمع المعلومات ؛ التخطيط والتركيز ؛ الإتصالات والتحليل) على العدائية البيئية في الشركات الأردنية لصناعة الأدوية المدرجة في بورصة عمان عند مستوى دلالة ( $\alpha \leq 0.05$ )".

يوضح الجدول (4- 23) أثر لعمليات الذكاء التنافسي (جمع المعلومات ؛ التخطيط والتركيز ؛ الإتصالات والتحليل) على العدائية البيئية في الشركات الأردنية لصناعة الأدوية المدرجة في بورصة عمان. إذ أظهرت نتائج التحليل الإحصائي وجود تأثير ذي دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) لعمليات الذكاء التنافسي (التخطيط والتركيز ؛ الإتصالات والتحليل) على العدائية البيئية في الشركات الأردنية لصناعة الأدوية المدرجة في بورصة عمان، إذ بلغ معامل الارتباط R (0.476) عند مستوى ( $\alpha \leq 0.05$ ). أما معامل التحديد R<sup>2</sup> فقد بلغ (0.226)، أي أن ما قيمته (0.226) من التغيرات في العدائية البيئية للشركات الأردنية لصناعة الأدوية المدرجة في بورصة عمان ناتج عن التغير في عمليات الذكاء التنافسي (التخطيط والتركيز ؛ الإتصالات والتحليل). وفي السياق ذاته، أظهرت نتائج التحليل أن معامل التحديد المعدل Adjusted R<sup>2</sup> قد بلغ (0.219)، وهو ما يعكس المستوى الصافي للاهتمام بعمليات الذكاء التنافسي (التخطيط والتركيز ؛ الإتصالات والتحليل) بعد التخلص من قيم الأخطاء المعيارية الناتجة عن العدائية البيئية. كما أظهرت نتائج تحليل معاملات الانحدار Coefficients بأن قيمة معامل التأثير  $\beta$  بلغت (-0.254) للتخطيط والتركيز وهي دالة عند مستوى ( $\alpha \leq 0.05$ )، وما يؤكد هذه الدلالة قيمة T المحسوبة لنفس المتغير والتي بلغت (-2.010). وبلغت قيمة معامل التأثير  $\beta$  (-0.393) للإتصالات والتحليل وهي دالة عند مستوى ( $\alpha \leq 0.05$ )، وما يؤكد هذه الدلالة قيمة T المحسوبة لنفس المتغير والتي بلغت (-3.080). وهذا يعني أن الزيادة بدرجة واحدة في مستوى الاهتمام بعمليات الذكاء التنافسي (التخطيط والتركيز ؛ الإتصالات والتحليل) سيؤدي إلى تدنية تأثير العدائية البيئية الذي يواجهه الشركات الأردنية لصناعة الأدوية

المدرجة في بورصة عمان بقيمة (-0.254) للتخطيط والتركيز و(-0.393) للإتصالات والتحليل. ويؤكد معنوية هذا التأثير قيمة F المحسوبة لأنموذج التأثير والتي بلغت (15.197) وهي دالة عند مستوى ( $\alpha \leq 0.05$ ). وهذا يؤكد عدم صحة قبول الفرضية الفرعية الثالثة، وعليه ترفض الفرضية العدمية (الصفرية)، وتقبل الفرضية البديلة التي تنص على:

وجود أثر ذو دلالة إحصائية لعمليات الذكاء التنافسي (جمع المعلومات ؛ التخطيط والتركيز ؛ الإتصالات والتحليل) على العدائية البيئية للشركات الأردنية لصناعة الأدوية المدرجة في بورصة عمان عند مستوى دلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ).

## جدول (4 - 23)

نتائج اختبار تحليل الانحدار المتعدد لتأثير عمليات الذكاء التنافسي على العدائية البيئية للشركات الأردنية لصناعة الأدوية

معاملات الإنحدار Coefficients				تحليل التباين ANOVA			ملخص الأنموذج Model Summary			المتغير التابع
Sig* مستوى الدلالة	T المحسوبة	درجة التأثير $\beta$	Sig* مستوى الدلالة	DF درجات الحرية	F المحسوبة	Adjusted (R <sup>2</sup> ) معامل التحديد المعدل	(R <sup>2</sup> ) معامل التحديد	(R) الارتباط		
0.624	-0.491	-0.059	جمع المعلومات		3 الإنحدار				العدائية البيئية	
0.046	-2.010	-0.254	التخطيط والتركيز	0.000	189 البواقي	15.197	0.219	0.226		
0.002	-3.080	-0.393	الإتصالات والتحليل		192 المجموع			0.476		

\*يكون التأثير ذا دلالة إحصائية عند مستوى ( $\alpha \leq 0.05$ )

## الفرضية الرئيسية الرابعة

HO4: "لا يوجد دور وسيط ذو دلالة إحصائية لعمليات الذكاء التنافسي في العلاقة بين القدرات الديناميكية والعوامل البيئية في الشركات الأردنية لصناعة الأدوية المدرجة في بورصة عمان عند مستوى دلالة ( $\alpha \leq 0.05$ )".

يوضح الجدول (4 - 24) نتائج تحليل المسار لتأثير القدرات الديناميكية في العوامل البيئية بوجود عمليات الذكاء التنافسي متغير وسيط في الشركات الأردنية لصناعة الأدوية المدرجة في بورصة عمان. حيث أظهرت نتائج التحليل الإحصائي وجود تأثير ذي دلالة إحصائية للقدرات الديناميكية في والعوامل البيئية بوجود عمليات الذكاء التنافسي متغير وسيط في الشركات الأردنية لصناعة الأدوية المدرجة في بورصة عمان، إذ بلغت قيمة ( $\text{Chi}^2$ ) المحسوبة (2.888)، وهي ذات دلالة عند مستوى ( $\alpha \leq 0.05$ ) ودرجات حرية  $DF = 2$ . كما بلغت قيمة حاصل قسمة  $\text{Chi}^2/DF$  ما مقداره (1.444) وهي ذات دلالة إحصائية. وبلغت قيمة Goodness of Fit Index (GFI) وهو مؤشر ملاءمة الجودة ما قيمته (0.935) وهو مقارب إلى قيمة الواحد صحيح (الملاءمة التامة). وبنفس السياق بلغ مؤشر المواءمة المقارن Comparative Fit Index (CFI) (0.991) وهو مقارب إلى قيمة الواحد صحيح. كما بلغت قيمة مؤشر جذر متوسط مربع الخطأ التقريبي (RMSEA) Root Mean Square Error of Approximation (0.048) وهو مساوي لقيمة الصفر. فيما بلغ التأثير المباشر للقدرات الديناميكية في والعوامل البيئية (-0.224). وهو ما يشير إلى أن القدرات الديناميكية تؤثر على العوامل البيئية، وبالتالي فإن زيادة الاهتمام بالقدرات الديناميكية من شأنه تدنية التأثير السلبي للعوامل البيئية. كما بلغ التأثير المباشر للقدرات الديناميكية على عمليات الذكاء الاستراتيجي (0.833). وهو ما يشير إلى أن القدرات الديناميكية تؤثر على عمليات الذكاء التنافسي، وبالتالي فإن زيادة الاهتمام بالقدرات الديناميكية من شأنه

توليد تأثير على عمليات الذكاء التنافسي. وأخيراً، بلغ التأثير المباشر لعمليات الذكاء التنافسي في العوامل البيئية (-0.520). وهو ما يشير إلى أن عمليات الذكاء التنافسي تؤثر في العوامل البيئية، وبالتالي فإن زيادة الاهتمام بعمليات الذكاء التنافسي من شأنه تدنية التأثيرات السلبية للعوامل البيئية.

وقد بلغ التأثير غير المباشر القدرات الديناميكية في والعوامل البيئية بوجود عمليات الذكاء التنافسي متغير وسيط (-0.433)، وهو ما يؤكد الدور الوسيط الذي تلعبه عمليات لذكاء التنافسي في تأثير القدرات الديناميكية في والعوامل البيئية. وبلغت قيمة معامل التحديد Squared Multiple Correlations ( $R^2 = 0.304$ ) للعوامل البيئية أي أن ما قيمته (0.304) من التغيرات في العوامل البيئية ناتج عن التغير في القدرات الديناميكية وعمليات الذكاء التنافسي، كما بلغ معامل التحديد Squared Multiple Correlations ( $R^2 = 0.694$ ) لعمليات الذكاء التنافسي أي أن ما قيمته (0.694) من التغيرات في عمليات الذكاء التنافسي ناتج عن التغير في القدرات الديناميكية. وقد بلغت قيمة المسار الحرج Critical Ratio (T المحسوبة) لمسار (القدرات الديناميكية ← العوامل البيئية) (-3.335) و (20.851) لمسار (القدرات الديناميكية ← عمليات الذكاء التنافسي) و (-4.781) لمسار (عمليات الذكاء التنافسي ← العوامل البيئية) وهي ذات دلالة عند مستوى ( $\alpha \leq 0.05$ )، وهذه النتيجة تشير إلى أن هناك تأثيراً للقدرات الديناميكية في العوامل البيئية بوجود عمليات الذكاء التنافسي متغير وسيط. إذ إن زيادة الاهتمام بالقدرات الديناميكية من شأنه توليد تأثير على عمليات الذكاء التنافسي والعوامل البيئية. والشكل (4 - 1) يوضح قيم التأثير لمتغيرات الدراسة.

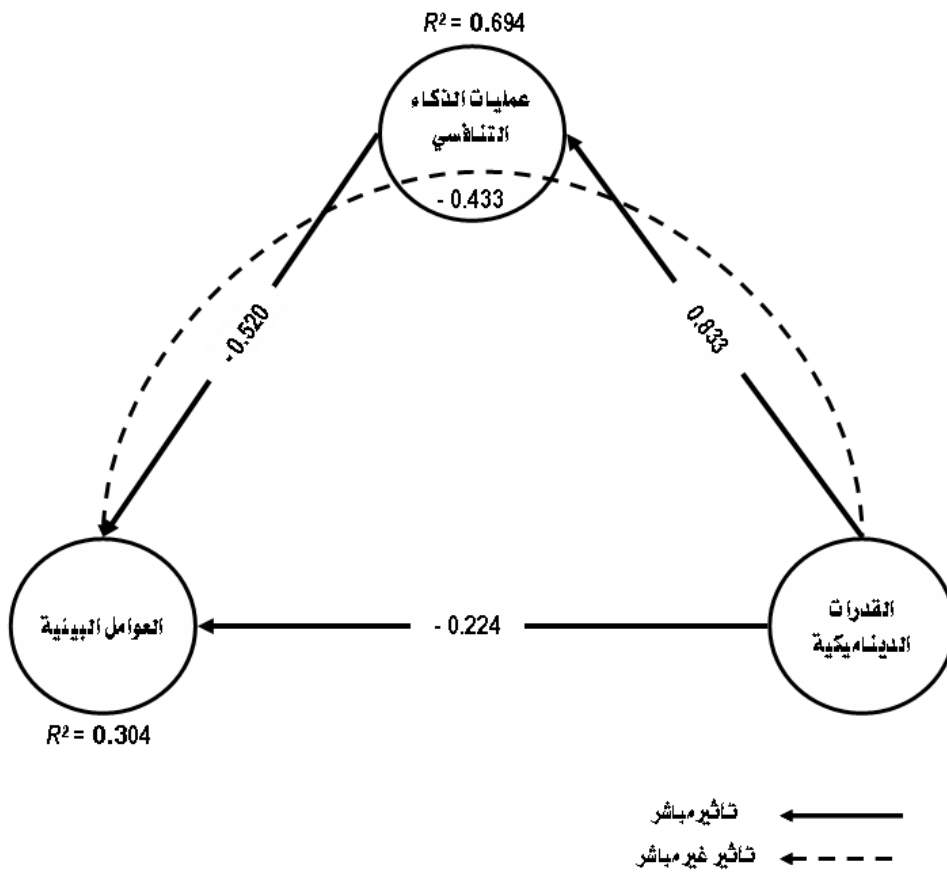
وهي نتيجة عملية تساهم بتحقيق جزء من أهداف الدراسة. وعليه ترفض الفرضية الصفرية

(العدمية) الرئيسة الرابعة وتقبل الفرضية البديلة التي تنص على:

وجود دور وسيط ذو دلالة إحصائية لعمليات الذكاء التنافسي في العلاقة بين القدرات الديناميكية والعوامل البيئية في الشركات الأردنية لصناعة الأدوية المدرجة في بورصة عمان عند مستوى دلالة ( $\alpha \leq 0.05$ )".

الشكل (4 - 1)

قيم التأثير بين متغيرات الدراسة





## جدول (4 - 24)

نتائج اختبار تحليل المسار للتحقق من الأثر المباشر وغير المباشر للقدرات الديناميكية في العوامل البيئية بوجود عمليات الذكاء التنافسي

Sig* مستوى الدلالة	T المحسوبة	المسار	Indirect Effect قيمة معامل التأثير غير المباشر	Direct Effect قيم معاملات التأثير المباشر	RMSEA	CFI	GFI	Chi <sup>2</sup> /DF	DF	Chi <sup>2</sup>	البيان
0.000	-3.335	EF ← DC		-0.224							القدرات الديناميكية في العوامل البيئية بوجود عمليات الذكاء التنافسي
0.000	20.851	CIP ← DC	-0.433	0.833	0.000	0.991	0.935	1.444	2	2.888	
0.000	-4.781	EF ← CIP		-0.520							

GFI : Goodness of Fit Index must Proximity to one  
 CFI : Comparative Fit Index must Proximity to one  
 RMSEA : Root Mean Square Error of Approximation  
 DC : Dynamic Capabilities  
 CIP : Competitive Intelligence Processes  
 EF : Environmental Factors

مؤشر ملاءمة الجودة ومن المفترض أن يقترب من الواحد صحيح  
 مؤشر المواءمة المقارن ومن المفترض أن يقترب من الواحد صحيح  
 مؤشر جذر متوسط مربع الخطأ التقريبي ومن المفترض أن تكون قيمتها محصورة بين 0.05 ، 0.08  
 القدرات الديناميكية  
 عمليات الذكاء التنافسي  
 العوامل البيئية

## الفصل الخامس

### النتائج والتوصيات

(1 . 5) : المقدمة

(2 . 5) : النتائج

(3 . 5) : التوصيات والمقترحات

## الفصل الخامس

### النتائج والتوصيات

#### (5 . 1): المقدمة

تختص معلومات هذا الفصل حول النتائج التي توصلت لها الدراسة، وتحديد الإتفاق من نتائج الدراسات السابقة، ووضع التوصيات اللازمة للشركات محل الدراسة واقتراح عدد من الدراسات المستقبلية التي تصب في استكمال جوانب الدراسة الحالية، وكما هو موضح أدناه

#### (5 . 2): النتائج

#### (5 - 2 - 1): النتائج الوصفية لمتغيرات الدراسة

1. بلغ المتوسط الحسابي الكلي لقدرات إستشعار الفرص المتاحة في الشركات الأردنية لصناعة الأدوية (4.214) الذي يعكس المستوى المرتفع لقدرات إستشعار الفرص المتاحة في الشركات الأردنية لصناعة من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة.
2. كما بلغ المتوسط الحسابي الكلي لقدرات التعلم في الشركات الأردنية لصناعة الأدوية (4.191) الذي يعكس المستوى المرتفع لقدرات التعلم في الشركات الأردنية لصناعة الأدوية من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة.
3. وبلغ المتوسط الحسابي الكلي لقدرات التكامل في الشركات الأردنية لصناعة الأدوية (4.052) الذي يعكس المستوى المرتفع لقدرات التكامل في الشركات الأردنية لصناعة الأدوية من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة.

4. في حين بلغ المتوسط الحسابي الكلي لقدرات التنسيق في الشركات الأردنية لصناعة الأدوية (4.284) الذي يعكس المستوى المرتفع لقدرات التنسيق في الشركات الأردنية لصناعة الأدوية من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة.

5. بلغ المتوسط الحسابي الكلي لجمع المعلومات في الشركات الأردنية لصناعة الأدوية (3.691) الذي يعكس الواقع المرتفع لجمع المعلومات في الشركات الأردنية لصناعة الأدوية من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة.

6. بلغ المتوسط الحسابي الكلي للتخطيط والتركيز في الشركات الأردنية لصناعة الأدوية (3.825) الذي يعكس الواقع المرتفع للتخطيط والتركيز في الشركات الأردنية لصناعة الأدوية من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة.

7. بلغ المتوسط الحسابي الكلي للإتصالات والتحليل في الشركات الأردنية لصناعة الأدوية (3.796) الذي يعكس الواقع المرتفع للإتصالات والتحليل في الشركات الأردنية لصناعة الأدوية من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة.

8. بلغ المتوسط الحسابي الكلي للتعقيد البيئي الذي تواجهه الشركات الأردنية لصناعة الأدوية (3.924) الذي يعكس المستوى المرتفع للتعقيد البيئي الذي تواجهه الشركات الأردنية لصناعة الأدوية من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة.

9. بلغ المتوسط الحسابي الكلي للحركية البيئية الذي تواجهه الشركات الأردنية لصناعة الأدوية (3.862) الذي يعكس المستوى المرتفع للحركية البيئية الذي تواجهه الشركات الأردنية لصناعة الأدوية من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة.

10. بلغ المتوسط الحسابي الكلي للعدائية البيئية الذي تواجهه الشركات الأردنية لصناعة الأدوية (4.130) الذي يعكس المستوى المرتفع للعدائية البيئية الذي تواجهه الشركات الأردنية لصناعة الأدوية من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة.

### (5 - 2 - 2): نتائج إختبار فرضيات الدراسة

#### (5 - 2 - 2 - 1): نتائج إختبار فرضيات تأثير المتغير المستقل على التابع

1. وجود أثر ذو دلالة إحصائية للقدرات الديناميكية (قدرات إستشعار الفرص المتاحة، قدرات التعلم، قدرات التكامل وقدرات التنسيق) على العوامل البيئية للشركات الأردنية لصناعة الأدوية المدرجة في بورصة عمان عند مستوى دلالة  $(\alpha \leq 0.05)$ .

2. وجود أثر ذو دلالة إحصائية للقدرات الديناميكية (قدرات التعلم وقدرات التنسيق) على التعقيد البيئي للشركات الأردنية لصناعة الأدوية المدرجة في بورصة عمان عند مستوى دلالة  $(\alpha \leq 0.05)$ .

3. وجود أثر ذو دلالة إحصائية للقدرات الديناميكية (قدرات إستشعار الفرص المتاحة، قدرات التعلم، وقدرات التنسيق) على الحركية البيئية للشركات الأردنية لصناعة الأدوية المدرجة في بورصة عمان عند مستوى دلالة  $(\alpha \leq 0.05)$ .

4. وجود أثر ذو دلالة إحصائية للقدرات الديناميكية (قدرات إستشعار الفرص المتاحة وقدرات التعلم) على العدائية البيئية للشركات الأردنية لصناعة الأدوية المدرجة في بورصة عمان عند مستوى دلالة  $(\alpha \leq 0.05)$ .

وهذه النتائج تتفق ونتيجة دراسة Li & Liu (2014) التي بينت بأن القدرات الديناميكية تؤثر

في الحركية البيئية.

**(5 - 2 - 2 - 2): نتائج إختبار فرضيات تأثير المتغير المستقل على الوسيط**

1. وجود أثر ذو دلالة إحصائية للقدرات الديناميكية (قدرات التعلم وقدرات التنسيق) على عمليات الذكاء التنافسي للشركات الأردنية لصناعة الأدوية المدرجة في بورصة عمان عند مستوى دلالة  $(\alpha \leq 0.05)$ .

2. وجود أثر ذو دلالة إحصائية للقدرات الديناميكية (قدرات التعلم وقدرات التنسيق) على عملية جمع المعلومات في الشركات الأردنية لصناعة الأدوية المدرجة في بورصة عمان عند مستوى دلالة  $(\alpha \leq 0.05)$ .

3. وجود أثر ذو دلالة إحصائية للقدرات الديناميكية (قدرات إستشعار الفرص المتاحة، قدرات التعلم وقدرات التنسيق) على عملية التخطيط والتركيز في الشركات الأردنية لصناعة الأدوية المدرجة في بورصة عمان عند مستوى دلالة  $(\alpha \leq 0.05)$ .

4. وجود أثر ذو دلالة إحصائية للقدرات الديناميكية (قدرات التعلم وقدرات التنسيق) على عملية الإتصالات والتحليل في الشركات الأردنية لصناعة الأدوية المدرجة في بورصة عمان عند مستوى دلالة  $(\alpha \leq 0.05)$ .

وهذه النتائج تتفق ونتيجة دراسة Jurksiene & Pundziene (2016) التي اوضحت بان

القدرات الديناميكية ترتبط بالميزة التنافسية.

**(5 - 2 - 2 - 3): نتائج إختبار فرضيات تأثير المتغير الوسيط على التابع**

1. وجود أثر ذو دلالة إحصائية لعمليات الذكاء التنافسي (جمع المعلومات والإتصالات والتحليل) على العوامل البيئية للشركات الأردنية لصناعة الأدوية المدرجة في بورصة عمان عند مستوى دلالة  $(\alpha \leq 0.05)$ .

2. وجود أثر ذو دلالة إحصائية لعمليات الذكاء التنافسي (جمع المعلومات ؛ التخطيط والتركيز ؛ الإتصالات والتحليل) على التعقيد البيئي للشركات الأردنية لصناعة الأدوية المدرجة في بورصة عمان عند مستوى دلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ).

3. وجود أثر ذو دلالة إحصائية لعمليات الذكاء التنافسي (جمع المعلومات ؛ التخطيط والتركيز ؛ الإتصالات والتحليل) على الحركة البيئية للشركات الأردنية لصناعة الأدوية المدرجة في بورصة عمان عند مستوى دلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ).

4. وجود أثر ذو دلالة إحصائية لعمليات الذكاء التنافسي (جمع المعلومات ؛ التخطيط والتركيز ؛ الإتصالات والتحليل) على العدائية البيئية للشركات الأردنية لصناعة الأدوية المدرجة في بورصة عمان عند مستوى دلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ).

وهذه النتائج تتفق ونتيجة دراسة Amiri, Shirkavand, Chalak & Rezaeei (2017) التي بينت بأن الذكاء التنافسي يؤثر تأثيراً إيجابياً على توليد الميزة التنافسية لشركات التأمين الإيرانية بالعاصمة طهران.

#### (5 - 2 - 2 - 4): نتائج إختبار فرضيات تأثير المتغير المستقل على التابع

##### بوجود المتغير الوسيط

1. وجود دور وسيط ذو دلالة إحصائية لعمليات الذكاء التنافسي في العلاقة بين القدرات الديناميكية والعوامل البيئية في الشركات الأردنية لصناعة الأدوية المدرجة في بورصة عمان عند مستوى دلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ).

وهذه النتائج تتفق ونتيجة دراسة Jurksiene & Pundziene (2016) التي بينت بأن البراعة التنظيمية تلعب دوراً وسيطاً في العلاقة بين القدرات الديناميكية والميزة التنافسية للشركة.

### (5 . 3): التوصيات والمقترحات

1. ضرورة الإستفادة من القدرات الديناميكية من قبل الشركات الأردنية لصناعة الأدوية للاستفادة من انعكاساتها في العوامل البيئية بالتكامل مع عمليات الذكاء التنافسي وذلك من خلال إعداد دراسة متكاملة لبيان مستويات الإستفادة من القدرات الديناميكية وعمليات الذكاء التنافسي.
2. ضرورة اعتماد عمليات الذكاء التنافسي في الشركات المبحوثة كمنهج وممارسة من خلال تطوير البنى التحتية (البشرية والتقنية) للشركات بالشكل الذي يجعلها قادرة على استيعاب التغييرات البيئية عامة والسوقية خاصة وسرعة التعامل معها.
3. رصد التغييرات البيئية الحاصلة في محيط المنافسة من خلال استخدام أكثر من وسيلة الاستخبارات التسويقية، التقارير العالمية، حركة الاسواق المالية، التنبؤات.
4. تشجيع فاعلية التعاون سواء في حل المشكلات أو التشارك بالمعرفة عبر التحفيز المادي والمعنوي بحيث يكون هذا التحفيز مقدرًا لحجم الجهود المبذولة.
5. وضع آليات تقود إلى اقتناص الفرص الجديدة في السوق من خلال تحليل تجارب الشركات وقصص نجاحها في صياغة الآليات المذكورة، بالإضافة إلى الورش التدريبية المتقدمة في التحسس والاستشعار البيئي وتحليل الفرص.
6. تحليل التعقيد في المنتجات وتنويعها وذلك من خلال تحليل المخاطر البيئية وتصنيفها في مجال منتجات الشركات الأردنية لصناعة الأدوية
7. إجراء دراسة باعتماد نفس متغيرات الدراسة الحالية ولكن بتطبيقها على قطاعات أخرى وبخاصة شركات الإسمنت الأردنية.



8. إجراء دراسة بالمتغيرات المستقلة والوسيطية للدراسة الحالية نفسها، ولكن بتأثيرها على النجاح

الاستراتيجي بوصفه متغيراً تابعاً في قطاع شركات الطيران.

9. إجراء دراسة بإعتبار العوامل البيئية متغير معدل والقدرات الديناميكية متغير مستقل والميزة

التنافسية المستدامة متغير تابع.

## المراجع

أولاً: المراجع العربية

ثانياً: المراجع الاجنبية

## أولاً: المراجع العربية

1. إدريس، وائل محمد صبحي إدريس والغالبي، طاهر محسن منصور. (2012). السيناريو والعملية التخطيطية: مفاهيم أساسية. عمان، الأردن، دار وائل للنشر والتوزيع.
2. بني حمدان، خالد وإدريس، وائل محمد صبحي. (2009). الإستراتيجية والتخطيط الإستراتيجي : منهج معاصر. دار اليازوري للنشر والتوزيع، عمان: الأردن.
3. سليمان، وزيرة يحيى محمد. (2010). تأثير الذكاء التنافسي في تحديد الخيار الإستراتيجي على مستوى وحدة الأعمال: دراسة حالة في شركة آسيا سيل للاتصالات النقالة في العراق. رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة الموصل، نينوى، العراق.
4. الشوابكة، محمد. (2013). أثر التعقيد واللاتأكد البيئي في تحديد التوجّه الأستراتيجي: دراسة تطبيقية في مؤسسات المجتمع المدني الأردنية. رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة الشرق الأوسط، عمان، الأردن.
5. صالح، أحمد علي؛ والعزاوي، بشرى هاشم؛ وإبراهيم، إبراهيم خليل. (2010). الإدارة بالذكاءات: منهج التميز الاستراتيجي والاجتماعي للمنظمات. عمان، الأردن، دار وائل للنشر والتوزيع.
6. العامري، عبدالله سعدون عبدالله. (2011). أثر الذكاء الاستراتيجي والذكاء التنافسي على النجاح الاستراتيجي: دراسة تطبيقية على شركة الخطوط الجوية الملكية الأردنية. رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة الشرق الأوسط، عمان، الأردن.
7. الغالبي، طاهر محسن منصور وإدريس، وائل محمد صبحي. (2015). الإدارة الإستراتيجية: منظور منهجي متكامل. الطبعة الثانية، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان: الأردن.

## ثانياً: المراجع الاجنبية

1. Aminu, I & Mahmood, R. (2015). Mediating Role of Dynamic Capabilities on the Relationship between Intellectual Capital and Performance: A Hierarchical Component Model Perspective in PLS-SEM Path Modeling. **Research Journal of Business Management**, 9(3): 443-456.
2. Amiri, N; Shirkavand, S; Chalak, M & Rezaeei, N. (2017). Competitive intelligence and developing sustainable competitive advantage. **AD-minister**, 30: 173 – 194.
3. April, K & Bessa, J. (2006). A Critique of the Strategic Competitive Intelligence Process within a Global Energy Multinational. **Problems and Perspectives in Management**, 4 (2): 86 – 99.
4. Bisson, C. (2010). Development of Competitive Intelligence tools and methodology in a French high-tech SME. **Competitive Intelligence Magazine**, 13 (1):18-24.
5. Boccardelli, P & Magnusson, G. (2006). Dynamic Capabilities in Early-Phase Entrepreneurship, **Knowledge and Process Management**, 13 (3): 162–174.
6. Cannon, R & John, H. (2007), Measuring Environmental Complexity: A Theoretical and Empirical Assessment. **Organizational Research Methods**, 10 (2): 296-321.
7. Chen, Y; Wang, Y; Nevo, S; Jin, J; Wang, L & Chow, W. (2014). IT capability and organizational performance: the roles of business process agility

and environmental factors. **European Journal of Information Systems**, 23(3): 326–342.

8. Helfat, C & Winter, S. (2011). Untangling dynamic and operational capabilities: Strategy for the (N) ever-changing world. **Strategic Management Journal**, 32 (11): 1243–1250.

9. [http://www.japm.com/Public/main\\_english.aspx](http://www.japm.com/Public/main_english.aspx).

10. Ildefonso, J. (2012). What is The Role of Perseverance in the Development of Dynamic Capabilities?: Abreus Case study. **Unpublished Master Thesis**, Católica Lisbon – School of Business and Economics.

11. Johnson, G; Whittington, R; Scholes, K; Angwin, D & Regnér, P. (2014). **Exploring Strategy: Text & Cases**. 10<sup>th</sup> ed., Pearson Education Ltd,

12. Jones, G. (2007). **Organizational Theory: Design and Change**. 5<sup>th</sup> Edition, Prentice-Hall.

13. Li, Y & Liu, J. (2014). Dynamic capabilities, environmental dynamism, and competitive advantage: Evidence from China. **Journal of Business Research**, 67(1): 2793-2799.

14. Melo, M & Medeiros, D. (2007). A model for analyzing the competitive strategy of health plan insurers using a system of competitive intelligence. **The TQM Magazine**, 19 (3): 206-216.

15. Murrhy, C. (2005). **Competitive intelligence: gathering, analysing and putting it to work**. Gower Publishing Limited, England.

16. Newkirk, H & Lederer, A. (2006). The effectiveness of strategic information systems planning under environmental uncertainty. **Information & Management**, 43: 481–501.
17. Nieves, J & Haller, S. (2014). Building dynamic capabilities through knowledge resources. **Tourism Management**, 40: 224-232
18. Oliver, D. & Roos, J. (2000). **Striking a balance: complexity and knowledge landscapes**. McGraw-Hill Publishing Company, London
19. Osioma, H; Nzewi, H & Mgbemena, I. (2016). Dynamic capabilities and performance of selected commercial banks in Awka, Anambra State, Nigeria. **European Journal of Business and Social Sciences**, 4 (10): 98 - 110
20. Pavlou, P & El Sawy, A. (2011). Understanding the Elusive Black Box of Dynamic Capabilities. **Decision Sciences Journal**, 42 (1): 293-273.
21. Rezazadeh, B; Karami, H & Karami, A. (2016). Technology Orientation, Dynamic Capabilities and SMEs Performance. **Strategic Management Quarterly**, 4 (1): 41-60.
22. Robbins, S & Judge, T. (2013). **Organizational Behavior**. 5<sup>th</sup> ed., Pearson Education Inc., England.
23. Saayman, A; Pienaar, J; Pelsmacker, P; Viviers, W; Cuyvers, L; Muller, M & Jegers, M. (2008). Competitive intelligence: construct exploration, validation and equivalence. **Aslib Proceedings: New Information Perspectives**, 60 (4): 383 -411.
24. Salunke, S; Weerawardena, J & McColl-Kennedy, R. (2011). Towards a model of dynamic capabilities in innovation-based competitive strategy: Insights

from project-oriented service firms. **Industrial Marketing Management**, 40: 1251–1263.

25. Santos, M & Correia, A. (2010). Competitive Intelligence as a Source of Competitive Advantage: an Exploratory Study of the Portuguese Biotechnology Industry. **ECKM 2010 – 11<sup>th</sup> European Conference on Knowledge Management, 2-3 September**, 2010, Famalicão, Portugal.

26. Schilke, O. (2014). On the Contingent Value of Dynamic Capabilities for Competitive Advantage: The nonlinear moderating effects of Environmental Dynamism. **Strategic Management Journal**, 35: 179-203.

27. Teece, D. (2010). Business Model: Business Strategy and Innovation. **Long Range Planning**, 43 (2/3): 172-194.

28. Tondolo, V & Bitencourt, C. (2014). Understanding Dynamic Capabilities from Its Antecedents, Processes and Outcomes. **Brazilian Business Review**, 11 (5): 122-144.

29. Viviers, W; Saayman, A & Muller, M. (2005). Enhancing a competitive intelligence culture in South Africa. **International Journal of Social Economics**, 32 (7): 576-589.

30. Wang, Y. (2016). Environmental dynamism, trust and dynamic capabilities of family businesses. **International Journal of Entrepreneurial Behavior & Research**, 22 (5): 643-670.

31. Wilden, R & Gudergan, S. (2015). The impact of dynamic capabilities on operational marketing and technological capabilities: investigating the role of

environmental turbulence. **Journal of the Academy of Marketing Science**, 43 (2): 181-199.

32. Wright, S; Bisson, C & Duffy, A. (2012). Applying a behavioural and operational diagnostic typology of competitive intelligence practice: empirical evidence from the SME sector in Turkey. **Journal of Strategic Marketing**, 20 (1): 19–33.

33. Wright, S; Eid, R & Fleisher, C. (2008). Competitive intelligence in practice: empirical evidence from the UK retail banking sector. **Journal of Marketing Management**, 25 (9 / 10): 941- 964.

34. Yap, C & Rashid, M. (2010). Competitive Intelligence Practices and Firm Performance. **Libri**, 61 (3): 175–189.



## الملاحق

الملحق رقم (1): قائمة بأسماء محكمي أداة الدراسة (الاستبانة)

الملحق رقم (2): أداة الدراسة (الاستبانة)

الملحق رقم (1): قائمة بأسماء محكمي أداة الدراسة (الاستبانة)

الرقم	اللقب العلمي والاسم	التخصص	مكان العمل
1	أ.د. أحمد علي صالح	إدارة أعمال	جامعة الشرق الأوسط
2	أ.د. أكثم الصرايرة	إدارة أعمال	جامعة البلقاء
3	أ.د. حسن الزعبي	إدارة أعمال	العلوم التطبيقية
4	د. أمجد طويقات	إدارة أعمال	جامعة الشرق الأوسط
5	د. خالد بني حمدان	إدارة أعمال	جامعة عمان العربية
6	د. سمير الجبالي	إدارة أعمال	جامعة الشرق الأوسط
7	د. نهلة الناظر	إدارة أعمال	جامعة الشرق الأوسط

## الملحق رقم (2): أداة الدراسة (الاستبانة)

تسعى الباحثة لإجراء دراسة بعنوان "أثر القدرات الديناميكية في العوامل البيئية – الدور الوسيط لعمليات الذكاء التنافسي: دراسة ميدانية على الشركات الأردنية لصناعة الأدوية المدرجة في بورصة عمان".  
حيث تهدف الدراسة إلى معرفة الدور الوسيط لعمليات الذكاء التنافسي في العلاقة بين القدرات الديناميكية والعوامل البيئية في الشركات الأردنية لصناعة الأدوية. لذا يرجى التكرم بتعبئة الفراغات بإشارة (✓) علماً بأن المعلومات ستعامل بسرية وتستخدم لأغراض البحث العلمي.

شاكرين لكم حسن تعاونكم والمشاركة في الإجابة عن فقرات الإستبانة

الباحثة

مريم نشأت عزيز العبيدي

### المتغيرات الشخصية والوظيفية

		(1) النوع الاجتماعي	
<input type="checkbox"/>	أنثى	<input type="checkbox"/>	ذكر
		(2) العمر	
<input type="checkbox"/>	من 31 – أقل من 35 سنة	<input type="checkbox"/>	30 سنة فأقل
<input type="checkbox"/>	من 40 – أقل من 45 سنة	<input type="checkbox"/>	من 35 – أقل من 40 سنة
<input type="checkbox"/>	50 سنة فأكثر	<input type="checkbox"/>	من 45 – أقل من 50 سنة
		(3) المؤهل العلمي	
<input type="checkbox"/>	دبلوم عال	<input type="checkbox"/>	بكالوريوس
<input type="checkbox"/>	دكتوراه	<input type="checkbox"/>	ماجستير
		(4) عدد سنوات الخبرة	
<input type="checkbox"/>	من 6 – أقل من 10 سنوات	<input type="checkbox"/>	5 سنوات فأقل
<input type="checkbox"/>	15 سنة فأكثر	<input type="checkbox"/>	من 10 – أقل من 15 سنة
		(5) المسمى الوظيفي	
<input type="checkbox"/>	نائب / مساعد مدير	<input type="checkbox"/>	مدير عام
<input type="checkbox"/>	رئيس قسم	<input type="checkbox"/>	مدير إدارة

## الرجاء بيان الرأي بالعبارات التالية لتحديد مدى الإتفاق بما يرد في كل عبارة من عبارات القدرات الديناميكية

ت	الفقرة	بدائل الإجابة			
		أوافق بشدة	أوافق	أوافق بدرجة متوسطة	لا أوافق
قدرات إستشعار الفرص المتاحة					
1	تجري شركتنا بإستمرار عمليات مسح بيئي لتحديد فرص العمل الجديدة				
2	تراجع شركتنا بشكل دوري التأثيرات المحتملة للتغيرات البيئية على زبائننا				
3	تقوم شركتنا بمراجعة جهود تطوير منتجاتها لتلائم تطلعات الزبائن				
4	تكرس شركتنا الوقت الكافي لتنفيذ أفكار للخدمات الجديدة				
قدرات التعلم					
5	تمتلك شركتنا إجراءات فعالة لتحديد المعارف الجديدة				
6	لدي شركتنا إجراءات كافية لإستيعاب المعارف الجديدة				
7	تتصف شركتنا بالفعالية في تحويل المعلومات إلى معرفة جديدة				
8	تتميز شركتنا بفعاليتها في الإستفادة من المعرفة بخدماتها الجديدة				
9	تتميز شركتنا بفعاليتها في تطوير المعرفة الجديدة المؤثرة على تطوير الخدمات				
قدرات التكامل					
10	تدير مجاميع العمل في شركتنا النشاطات المترتبة بنجاح				
11	يمتلك الموظفين في شركتنا قدرة على ربط الأحداث لتلبية الظروف المتغيرة				
12	تدرك شركتنا بشكل تام مجاميع العمل ممن لديها المهارات والمعارف المتخصصة				
13	يدرك موظفي شركتنا المهام والمسؤوليات المناطة بهم				
14	يساهم كل موظف من موظفي شركتنا مساهمة جوهرية في أعمال مجاميع العمل				
قدرات التنسيق					
15	تتصف مجاميع العمل في شركتنا بالتناسق العالي				
16	تمتلك شركتنا قدرة على تخصيص مواردها بشكل مناسب داخل مجاميع العمل				
17	يتم تحديد مهام أعضاء مجاميع العمل في شركتنا وفقاً للمعارف والمهارات لديهم				
18	تقوم شركتنا بإجراء توافق بين خبرات أعضاء مجاميع العمل وعمليات الأعمال لديها				
19	تتزامن مخرجات عمل كل موظف من موظفي شركتنا مع مخرجات مجاميع العمل				

## الرجاء بيان الرأي بالعبارات التالية لتحديد مدى الإتفاق بما يرد في كل عبارة من عبارات الذكاء التنافسي

ت	الفقرة	بدائل الإجابة			
		أوافق بشدة	أوافق	أوافق بدرجة متوسطة	لا أوافق
جمع المعلومات					
20	تقوم شركتنا بجمع المعلومات حول منتجاتها بشكل مستمر				
21	تقوم شركتنا بفحص كافة المعلومات الواردة لها للتأكد من دقتها				
22	تهتم شركتنا بإشراك موظفيها بالدورات التدريبية المتخصصة بالذكاء				
23	تقوم شركتنا بتقييم موثوقية مصادر المعلومات لديها				
24	تقوم شركتنا بإجراء تدقيق مستمر لمعارفها الداخلية				

ت	الفقرة	بدائل الإجابة			
		أوافق بشدة	أوافق	أوافق بدرجة متوسطة	لا أوافق
					لا أوافق على الإطلاق
<b>التخطيط والتركيز</b>					
25	تركز إدارة شركتنا على ونوايا وخطط المنافسين				
26	يقدم موظفونا معلومات عن منافسينا في الأسواق لاتخاذ القرار الصحيحة				
27	تقوم شركتنا بعقد الاجتماعات بشكل دوري لتحديد احتياجات الذكاء				
28	تقوم شركتنا بتدريب موظفيها على آليات جمع المعلومات المطلوبة				
29	تستخدم شركتنا نتائج إستطلاعاتها لتدعيم نظام الذكاء لديها				
<b>الاتصالات والتحليل</b>					
30	تمتلك شركتنا طرائق ووسائل منوعة لجمع المعلومات				
31	نتائج ذكاء شركتنا موزعة على نطاق واسع للمستفيدين				
32	تمتلك شركتنا طرائق متنوعة لتقديم نتائج ذكائها للمستفيدين				
33	تقوم شركتنا بتحليل خطط واستراتيجيات منافسيها للتنبؤ بتحركاتهم				
34	تستخدم شركتنا نماذج متعددة لتحليل البيئة التنافسية				
35	تقوم شركتنا بتطوير محفظة أعمال حول التكنولوجيا المعاصرة				
36	تجري شركتنا تحليلاً شاملاً لتقييم مستويات ذكاء منافسيها				

### الرجاء بيان الرأي بالعبارات التالية لتحديد مدى الإتفاق بما يرد في كل عبارة من عبارات العوامل البيئية

ت	الفقرة	بدائل الإجابة			
		أوافق بشدة	أوافق	محايد	لا أوافق
					لا أوافق على الإطلاق
<b>التعقيد البيئي</b>					
37	تتنوع عادات الشراء لدى زبائننا في صناعة الأدوية				
38	تتسم طبيعة المنافسة في صناعة الأدوية بالتنوع الكبير				
39	تتميز في خطوط إنتاج الأدوية في شركتنا بالتنوع الكبير				
40	تتنوع متطلبات الداعمين لشركتنا				
<b>الحركية البيئية</b>					
41	تتميز منتجات شركتنا الصيدلانية بتلبية احتياجات الزبائن المتغيرة				
42	تتغير تقنيات إنتاج الأدوية بشكل سريع				
43	يصعب على شركتنا التنبؤ بشكل سريع بما سيقوم به منافسينا				
44	يصعب على شركتنا التنبؤ بشكل سريع بالتغيرات الحاصلة على منتجاتها				
<b>العداية البيئية</b>					
45	استمرارية شركتنا مهددة بسبب ندرة العمالة الماهرة في الصناعات الصيدلانية				
46	استمرارية شركتنا مهددة بسبب ندرة الموارد				
47	استمرارية شركتنا مهددة بسبب المنافسة السعرية الحادة				
48	استمرارية شركتنا مهددة بسبب المنافسة الحادة في المنتجات الدوائية				
49	استمرارية شركتنا مهددة بسبب المنافسة الحادة في جودة وتمايز المنتجات الدوائية				