

The role of strategic intelligence in achieving entrepreneurial sustainability, analytical research in the Baghdad Soft Drinks Company

Qaesar Khamis Saloumi

College of Administration and Economics /
University of Baghdad

Kaiser.Khamees2105m@coadec.uobaghdad.edu.iq

Received:21/7/2024

Prof. Dr. Fadheelah Salman Dawood

College of Administration and Economics /
University of Baghdad

dr.fadhiela.salman@coadec.uobaghdad.edu.iq

Published:30/6/2025

Accepted: 1/9/2024

Abstract

The research aims to know the role of strategic intelligence in achieving entrepreneurial sustainability in Baghdad Soft Drinks Company, with a purposive sample size (53), according to the comprehensive inventory. Therefore, the descriptive analytical approach was chosen for the purpose of collecting information. The program (SPSS V.24) was used to extract the results and test the main hypotheses of the research, which include the degree of association and influence of strategic intelligence in achieving entrepreneurial sustainability for the company under study. The research reached a number of results, the most important of which was that the company has a vision for the future through cooperation with employees and creating the required processes to involve everyone in implementing strategic visions. The company's efforts indicate the presence of effective participation of employees in decision-making, as well as the company's pursuit of building a future vision for the purpose of building a market share for the company. It became clear to the researcher through the practical aspect that there is an impact of the sub-dimensions of strategic intelligence on entrepreneurial sustainability.

Keywords: Strategic intelligence, Entrepreneurial sustainability, Baghdad Soft Drinks Company.

دور الذكاء الاستراتيجي في تحقيق الاستدامة الريادية

بحث تحليلي في شركة بغداد للمشروبات الغازية

أ.د. فضيلة سلمان داود

كلية الإدارة والاقتصاد / جامعة بغداد

قيصر خميس سلومي

كلية الإدارة والاقتصاد / جامعة بغداد

المستخلص

يهدف البحث الى معرفة دور الذكاء الاستراتيجي في تحقيق الاستدامة الريادية في شركة بغداد للمشروبات الغازية، بحجم عينه قصدي (٥٣)، وفق الحصر الشامل، لذا تم اختيار المنهج الوصفي التحليلي لغرض جمع المعلومات، وقد تم استخدام برنامج (SPSS V.24) لغرض استخراج النتائج واختبار الفرضيات الرئيسة للبحث التي تتضمن درجة الارتباط والتأثير للذكاء الاستراتيجي في تحقيق الاستدامة الريادية للشركة المبحوثة، وتوصل البحث لعدد من النتائج كان اهمها ان الشركة لديها استشراف للمستقبل من خلال التعاون مع الموظفين وخلق العمليات المطلوبة لإشراك الجميع في تنفيذ الرؤى الاستراتيجية. وتشير جهود الشركة الى وجود مشاركة فعالة للعاملين في صنع القرارات كذلك لدى الشركة السعي لبناء رؤية مستقبلية لغرض بناء حصة سوقية للشركة. واتضح للباحث من خلال الجانب العملي وجود تأثير للأبعاد الفرعية للذكاء الاستراتيجي في الاستدامة الريادية.

الكلمات الدلالية: الذكاء الاستراتيجي، الاستدامة الريادية، شركة بغداد للمشروبات الغازية.

المقدمة: Introduction

تزايد الاهتمام بالتنمية المستدامة في السنوات الاخيرة من قبل الشركات والمنظمات العالمية، من ناحية، والدراسات المتزايدة حول ريادة الأعمال، من ناحية أخرى، أرضية مشتركة في ريادة الأعمال المستدامة، التي تحقق للمنظمات الصناعية الاستدامة الريادية

من خلال الخروج من المحيط الأحمر الى المحيط القمري تاركه ورائها المحيط الأزرق الذي يهدف الى التميز في المنتجات والخدمات في السوق المحلية والدولية وهذا لا يتحقق الا بوجود اهتمام في ابعاد للاستدامة الريادية (الاستدامة الاقتصادية والاجتماعية والبيئية) التي تحتاج الى ادارة متميزة ريادية قادرة على تخطي العقبات والتغيرات في البيئة المضطربة وشدة المنافسة لذا فقد تم اختيار موضوع الذكاء الاستراتيجي التي تتضمن (الرؤية والاستشراف المستقبلي ، التفكير المنظم ، الشراكة) لغرض توجّه الشركة الى تحقيق رؤيتها الاستراتيجية من خلال تفاعل هذه الابعاد الذي يهدف الى استخدام الادارة العليا لمزيج من الذكاءات المبحوثة في القيادة وفق الموقف الذي تمر به الادارة العليا لادارة العمل وتوجيه العاملين.

تركز البحث على معرفة دور الذكاء الاستراتيجي في تحقيق الاستدامة الريادية في شركة بغداد للمشروبات الغازية لغرض معالجة مشكلة البحث التي تنص على دراسة متغيرات البحث الاستدامة الريادية للأعمال على وفق الذكاء الاستراتيجي في شركة بغداد للمشروبات الغازية كمجتمع للبحث في ظل الظروف التي واجهت اغلب القطاعات ومنها بالخصوص القطاع الصناعي من تغيرات متسارعة في بيئات العمل. اذ يهدف البحث الى معرفة مدى مساهمة الذكاء الاستراتيجي في تحقيق الاستدامة الريادية.

المبحث الأول: منهجية البحث

١-١ مشكلة البحث: تركز مشكلة البحث على دراسة متغيرات البحث الاستدامة الريادية للأعمال على وفق الذكاء الاستراتيجي في شركة بغداد للمشروبات الغازية كمجتمع للبحث في ظل الظروف التي واجهت اغلب القطاعات ومنها بالخصوص القطاع الصناعي من تغيرات متسارعة في بيئات العمل وفي ظل المنافسة الشديدة (المحيط الأحمر) كان لابد على شركة بغداد للمشروبات الغازية ان تعتمد استراتيجيات مختلفة من خلال اعتماد الذكاء الاستراتيجي لتحقيق الاستدامة الريادية لأعمالها، لتحقيق الرؤية الاستراتيجية المستقبلية للشركة ومواجهة التحديات في بيئة غير مستقرة من اجل استثمار جميع الفرص المتاحة. ومن المشاكل التي تواجه واقع الشركات في الوقت الحالي هو عدم استخدامها لذكائها الخاص بمختلف أشكاله وأبعاده، والاستفادة منه في مواجهة اضطرابات البيئة الديناميكية، وهذا يجعل الشركات تقوم باختيار البديل الافضل كذلك فما عليها الا ان تواكب تغيراتها في البيئة الخارجية.

٢-١ أهمية البحث: تتوقف أهمية البحث على أهمية الظاهرة المدروسة وعلى قيمتها العلمية والعملية ومدى إسهامها في تأثير المعرفة النظرية من جهة والميدانية والتحليلية من جهة أخرى ويكتسب هذا البحث أهمية خاصة لأنه تناول موضوعا حساسا لشركة بغداد للمشروبات الغازية من خلال معرفة مدى تأثير الذكاء الاستراتيجي في الاستدامة الريادية للأعمال يمكننا ان نحدد بعض نقاط الاهمية للشركة وكالاتي:

١-٢-١ تتضح الأهمية عن طريق احتواء جهود عدة باحثين أسهموا بما توصلوا اليه في مؤلفاتهم وبحوثهم للمتغيرات (الاستدامة الريادية، الذكاء الاستراتيجي)، ووضحوا أبعادا معينة خاصة بالمتغيرات المبحوثة، وكانت تلك الجهود مواكبة لجهود باحثين تزامنوا معهم، أو سبقوهم، أو لحقوا بهم، وكانت موضع اهتمام الباحثان فقد استفاد منها في البحث الحالي.

٢-٢-١ يأمل ان يسهم البحث عبر نتائجه في تطوير عمل شركة بغداد للمشروبات الغازية من خلال متغيرات البحث بتشخيص نقاط القوة لتعزيزها ونقاط الضعف لمعالجتها من اجل تحقيق الاهداف التي تسعى اليها الشركة المبحوثة.

٣-٢-١ امكانية افادة شركة بغداد للمشروبات الغازية من نتائج البحث في التعرف على مدى تمتع قياداتها العليا ورؤساء الاقسام والشعب بأنواع الذكاء الاستراتيجي لغرض استدامة وبقاء الشركة في مضمار المنافسة في السوق العراقية والعربية.

٤-٢-١ تتسم الاهمية العلمية للبحث من خلال المتغيرات المبحوثة والتي تمثل موضوعات ادارية واستراتيجية حديثة تشكل التوجه العام للمنظمات المتميزة، وعلى الرغم من الاهتمام المتزايد بدراسة هذه المتغيرات الا ان ما كتب عنها ما يزال يمتاز بالقلّة وعلى صعيد الدراسات العربية والعراقية بشكل خاص. اذ يحاول الباحثان الجمع بين متغيرين هما: الذكاء الاستراتيجي والاستدامة الريادية للأعمال. وبالتالي سيساعد هذا البحث في سد النقص الحاصل في المكتبات العراقية وعلى حد علم الباحثان.

٣-١ أهداف البحث: يسعى البحث في ضوء مشكلته وتساؤلاته ونتائج لبعض من الجهود السابقة لتحقيق مجموعة أهداف تتصل في جوهرها بالكشف عن مستوى العلاقة بين، الذكاء الاستراتيجي والاستدامة الريادية للأعمال في شركة بغداد للمشروبات الغازية:

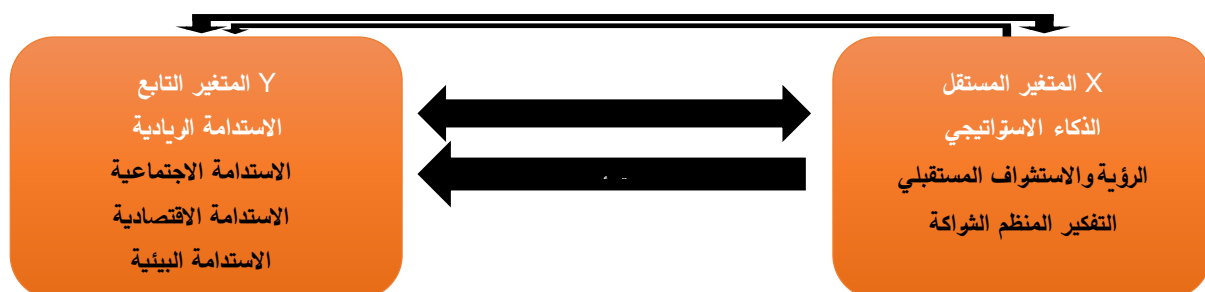
١-٣-١ الإسهام في تأطير نظري وفلسفي لمتغيرات البحث (الذكاء الاستراتيجي، الاستدامة الريادية للأعمال) يستند إلى تأصيل فكري وعلمي للإسهامات السابقة على مستوى منظورات ومداخل مختلفة.

١-٣-٢ اختبار تأثير الذكاء الاستراتيجي في الاستدامة الريادية للأعمال في الشركة المبحوثة.

١-٣-٣ اختبار علاقة الارتباط بين الذكاء الاستراتيجي مع الاستدامة الريادية للأعمال للشركة المبحوثة.

٤-١ مخطط البحث الفرضي: يهدف الباحثان من خلال المخطط الفرضي للبحث توضيح الصورة التي تعبر عن فكرة البحث من خلال رسم علاقات افتراضية علاقات منطقية للمتغيرات الرئيسة وإبعادها ومن ثم تقديم فرضيات البحث التي من شأنها افتراض العلاقة بين متغيرات البحث وتحقيق أهدافه وكما موضح في الشكل رقم (١).

الشكل (١) المخطط الفرضي للبحث



المصدر: من اعداد الباحثان

٥-١ الفرضية الرئيسة للبحث:

لا يوجد تأثير ذات دلالة إحصائية للذكاء الاستراتيجي في الاستدامة الريادية، وتتفرع منها الفرضيات الفرعية الآتية:

١-٥-١ لا يوجد تأثير ذات دلالة إحصائية للذكاء الاستراتيجي في الاستدامة الاجتماعية.

٢-٥-١ لا يوجد تأثير ذات دلالة إحصائية لأبعاد الذكاء الاستراتيجي في الاستدامة الاقتصادية.

٣-٥-١ لا يوجد تأثير ذات دلالة إحصائية لأبعاد الذكاء الاستراتيجي في الاستدامة البيئية.

٦-١ منهج البحث: يستخدم المنهج الوصفي التحليلي في هذه البحث لتحقيق الاهداف المشار اليها، ويقسم هذا المنهج الى جزأين هما الجانب النظري الذي يعتمد على المراجع والمصادر سواء كانت دراسات عربية ام اجنبية وعبر الشبكة العنكبوتية اما الجانب الاخر فهو الجانب العملي الذي يعتمد على استمارة الاستبيان كأداة رئيسة لجمع البيانات والمعلومات في الشركة المبحوثة كذلك المقابلات المهيكله وغير المهيكله للمسؤولين في الشركة.

٧-١ مجتمع وعينة البحث: تمثل مجتمع البحث من (١٨٠٠) شخص في شركة بغداد للمشروبات الغازية في مدينة بغداد / العراق وبلغت عينة البحث من (٥٧) وتم اختيار المجتمع لموائمته عنوان البحث شملت الإدارة العليا ورؤساء الاقسام ومسؤولي الشعب كونهم الاكثر اطلاعا على متغيرات البحث، وقد وزع الباحثان الاستبانة عليهم جميعا ليسترد منها (٥٧)، بينما كان الصالح منها للتحليل الاحصائي (٥٣) وبذلك تعد عينة طبقية قصدية يتقصد الباحثان من ان يمثل الاغلبية او متوسط المجتمع، اذ جاء اختيارها مناسباً لطبيعة البحث الذي يستلزم فهما وادراكاً معمقاً في التعامل مع فقرات الاستبانة وامكانية تقييم الآخرين لها، وقام الباحثان بمسح المجتمع الأصلي والذي ظهر أنه يتكون من (٥٧) شخص (عضو مجلس إدارة ، مدير ، نائب مدير ، رئيس قسم ، مدير شعبة) موزعين في المستويات العليا والوسطى للشركة ، ويوضح الجدول (١) توزيع مجتمع البحث تبعاً (الجنس والمؤهل العلمي، والعمر، المنصب ، الخدمة، الدورات) وكما يلي:

الجدول (١) وصف عينة البحث

ت	المتغيرات	الفئات المستهدفة	العدد	النسبة
١	الجنس	ذكور	43	81.1
		إناث	10	18.9
	المجموع		53	100.0
٢	العمر	٣٠-٢١	15	28.3
		٤٠-٣١	21	39.6
		٥٠-٤١	12	22.6
		٦٠-٥١	3	5.7
		٦٠ فأكثر	2	3.8
	المجموع		53	100.0
٣	المؤهل العلمي	اعدادي	7	13.2
		بكالوريوس	40	75.5
		دبلوم عال	3	5.7
		ماجستير	3	5.7
	المجموع		53	100.0
٤	عدد سنوات الخدمة	٥-١	24	45.3
		١٠-٦	12	22.6
		١٥-١١	9	17.0
		٢٠-١٦	4	7.5
		٢٥-٢١	4	7.5
	المجموع		53	100.0
٥	المنصب	عضو مجلس إدارة	5	9.4
		مدير	8	15.1
		نائب مدير	8	15.1
		رئيس قسم	14	26.4
		مدير شعبة	18	34.0
	المجموع		53	100.0
٦	عدد الدورات التدريبية	ادارية	24	45.3
		قيادية	5	9.4
		تنمية مستدامة	4	7.5
		اخرى	20	37.7
	المجموع		53	100.0

المصدر: من إعداد الباحثان

يتبين من الجدول السابق ان هناك اختلافاً في نسبة الذكور والإناث فقد بلغ عدد الذكور (٤٣) وهم يمثلون نسبة (٨١٪) وبلغ عدد الإناث (١٠) وهن يمثلن نسبة (١٩٪) من مجموع أفراد العينة ، وبصدد متغير العمر فقد شكلت الفئة (٣١-٤٠) أعلى نسبة وبلغت (٣٩.٩٪) تلتها فئة (٣٠-٣٠) اذ بلغت (٢٨.٣٪) تليها فئة (٤١-٥٠) وكانت الفئة (٦٠ فأكثر) في الرتبة الأخيرة بنسبة (٣.٢٪) ويلاحظ من استعراض توزيع الفئات العمرية أن النسبة الغالبة قد كانت في الفئتين (٢١-٣٠) و(٣١-٤٠) ويشير متغير المؤهل العلمي إلى أن النسبة الأكبر كانت لحاملي شهادة البكالوريوس اذ بلغت (٧٥.٥٪) في حين بلغت نسبة حملة شهادة الاعدادية (١٣.٢٪) ، إلى أن اغلب أفراد عينة البحث هم من حملة الشهادة الجامعية.

أما متغير الخدمة فيشير الجدول إلى أن أعلى نسبة كانت من نصيب الفئة (١-٥) اذ بلغت (45.3٪) وهذا مؤشر جيد يلائم حاجة الشركة إلى أفراد يمتلكون الخبرة والممارسة في أداء العمل تلتها فئة (٦-١٠) اذ بلغت نسبتها (22.6٪) وبصدد متغير عدد الدورات في مجال الاختصاص فتشير النتائج في جدول رقم (٤) إلى أن نسبة (45.3٪) من أفراد العينة كانت لديهم مشاركة في دورات مجال الاختصاص الادارة ونسبة (٣٧.٧٪) من أفراد العينة كانت لديهم مشاركة في دورات متنوعة وأن والنسبة الأقل كانت لإفراد العينة في مجال القيادة والتنمية المستدامة.

جدول (٢) اختبار صدق المحتوى

الصدق	الثبات	عدد فقرات	المتغيرات الفرعية	المتغيرات الرئيسية
.931	.867	١١	الرؤية والاستشراف المستقبلي	الذكاء الاستراتيجي
			التفكير المنظم	
			الشراكة	
.957	.915	١٥	الاستدامة الاجتماعية	الاستدامة الريادية
			الاستدامة الاقتصادية	
			الاستدامة البيئية	

المصدر: من إعداد الباحثان

وتبين ان عدد الفقرات الفردية (٢٦) فقرة لكل من المتغيرات اذ حصلت الفقرات الفردية (٩٢٪) والفقرات الزوجية حصلت على (٩٣٪) وتمثلت درجة الارتباط (٧٤٪).

جدول (٣) ثبات (الفا كرونباخ)

ثبات (الفا كرونباخ)	
العدد الفردي	.921
العدد	٣٤
العدد الزوجي	.927
العدد	٣٤
الارتباط بين الفقرات	.741

المصدر: من إعداد الباحثان

٩-١ الأساليب الإحصائية المستخدمة: من أجل قياس فرضيات الدراسة واختبارها، فقد تم الاستعانة بمجموعة من الأساليب الإحصائية، فضلاً عن توظيف البرنامج الإحصائي الجاهز للعلوم الاجتماعية (SPSS v.24 for windows) والأساليب الإحصائية المستعملة وهي كالآتي:

١-٩-١ التكرارات والأوساط الحسابية الموزونة والانحرافات المعيارية ونسب شدة الإجابة: وذلك من أجل عرض إجابات أفراد عينة البحث وتحليلها، ومعرفة مستوى إجاباتهم عن متغيرات البحث ومدى أهميتها، ومعرفة مدى تشتت الإجابات عن وسطها الحسابي.

٢-٩-١ معامل الارتباط البسيط (Simple correlation coefficient): قد استعمل في تحديد طبيعة العلاقة بين متغيرات البحث، فضلاً عن تحديد الاتساق والتناغم الداخلي لفقرات الاستبانة الخاصة بالذكاء الاستراتيجي والاستدامة الريادية.

٣-٩-١ معامل الارتباط المتعدد (Multiple correlation coefficient): قد استعمل لقياس علاقة الارتباط المتعدد بين المتغيرات المستقلة بشكل مجتمع مع المتغير المعتمد.

٤-٩-١ الانحدار البسيط (Simple Regression): قد استعمل في قياس أثر المتغيرات المستقلة كلّ على انفراد في المتغير المعتمد.

٥-٩-١ الانحدار المتعدد (Multiple Regression): قد استعمل في قياس أثر المتغيرات المستقلة بشكل مجتمع في المتغير المعتمد.

المبحث الثاني: التأطير النظري

١-٢ الفلسفة الفكرية للذكاء الاستراتيجي

١-١-٢ المفهوم والتطور للذكاء الاستراتيجي وفقاً Sherman Kent، أستاذ التاريخ في جامعة Yale ورائد الذكاء الاستراتيجي (SQ)، فإن عمل الذكاء هو مسعى لاكتساب المعرفة التي يمكن أن يركز عليها مسار العمل الناجح. ومن ناحية أخرى، يُنظر إلى الذكاء الاستراتيجي على أنه المعرفة التي يجب أن تقوم عليها العلاقات الخارجية للدولة في الحرب أو السلام. وفي هذا السياق، يعتبر الذكاء الاستراتيجي أمراً حيويًا لبقاء الأمة. بناءً على ذلك، ووفقاً LaPaglia، الذي ركز على الجذور الثقافية للذكاء الاستراتيجي،

فإن الذكاء الاستراتيجي يتيح إمكانيات اكتساب القيم الاستراتيجية والمزايا والحفاظ عليها، والوصول إلى الأهداف، وتحقيقها المحتمل في المواقف الصعبة والضارة. أو بيانات مختلفة. يرى (صالح، احمد، علي، ٢٠١٠: ١٣٤) أن وكالة الاستخبارات المركزية (CIA) (Central Intelligence Agency) كانت أول من وظف هذا النمط من الاستخبارات في تنفيذ اتفاقيات الحد من الأسلحة، وفي تزويد صناع القرار السياسي وصياغة السياسات بالذكاء الاستراتيجي، تصف دورة وكالة الاستخبارات في عملية الحصول على المعلومات ونقلها وتقييمها وتحليلها، وتقديمها لصانعي السياسات في صور استخباراتية نهائية تعتمد على صنعها. إن تطبيق الذكاء الاستراتيجي هو ممارسة قطعت شوطا طويلا في التاريخ، على الرغم من أنها تعود إلى آلاف السنين. في العصور القديمة، استخدم الملوك والأباطرة الجواسيس والكشافة للحصول على معلومات عن أعدائهم واستهداف الأراضى. يستخدم القادة الذكاءات العملية للتخطيط للهجمات، وإنشاء تحالفات، وتعزيز الدفاعات. تعتبر القرون الأخيرة حقبة ذات أهمية متزايدة لجمع المعلومات الذكية، وخاصة في الدول القومية المعاصرة. نظراً لأن الذكاء الاستراتيجي أصبح أمراً حيوياً خلال زمن الحرب، فقد أضفت عليه وكالة المخابرات المركزية، و KGB، و MI6 طابعاً رسمياً في القرن العشرين. في الوقت الحاضر، يطبق القادة في كل من القطاعين الحكومي والخاص الذكاء الاستراتيجي لتصميم السياسات والبرامج التنافسية. يتعمق هذا المقال في دور الذكاء الاستراتيجي والأداء داخل القيادة ويفحص التطور التاريخي لـ SQ (Paiuc and other, 2024:2).

٢-١-٢ أبعاد الذكاء الاستراتيجي: هو المتغير المستقل المهم في الوقت الراهن ومن أجل تحليل الدور بين المتغير المعتمد فإن استراتيجيات التسويق البنكي يجب أن تحدد أبعاده والمجال المناسب للمستجيب، الأبعاد المتفق عليها من قبل العلماء والكتاب (العزاوي، ٢٠١٠) القدرة على التنبؤ إن الاستبصار يعكس قدرة الاستبصار على قابلية الفرد للتفكير المبني على قوى غير مرئية تساهم دون وعي في صنع المستقبل (النعيمي، ٢٠٠٨، ١٧٣) وبيان أهمية هذا البعد في توظيف قادة الذكاء الاستراتيجي في المجالات التالية:

١-٢-١-٢ مساعدة القادة في التنبؤ بالفرص والتهديدات المحيطة والمؤثرة على العمل.
٢-٢-١-٢ ينسق القدرات العقلية، ويمنحهم رؤية إبداعية ورائدة لقضايا السوق والمنافسين (العزاوي، ٢٠١٠، ٣٦).
٣-٢-١-٢ الطاقة الاستقرائية تتيح للقائد تطوير استراتيجيات موجهة نحو تحقيق الأهداف الاستراتيجية للمنظمة (Salah et al, 2010, 178) المنظمات الإلكترونية وقدرتها على معالجة المشكلات المرتبطة بالتنمية الاقتصادية والاجتماعية والتعقيد العلمي والتكنولوجي وإعدادها يعتمد على قدرة تلك المنظمات على استشراف المستقبل وإعداده والتخطيط لمقابلته والتعامل معه.

يسمح نشر الذكاء الاستراتيجي للقادة برؤية الصورة الكاملة لمشهد المنافسة المباشرة وغير المباشرة، واستشعار التهديدات ونقاط الضعف في أقرب مرحلة ممكنة لإدارة المخاطر الاستباقية، والاستفادة من التغييرات المبكرة في البيئة الخارجية، وتعزيز ديناميكيات المعرفة، اتخاذ قرارات في الوقت الفعلي بناءً على أحدث البيانات من أجل البقاء في حالة تأهب ورشاقة وعدم الغرق في تطورات لا يمكن التنبؤ بها، وأخيراً تحقيق النمو المستدام والنجاح، وهو أمر ضروري في بيئة الأعمال الحالية المعقدة والديناميكية. يعمل هذا الاستبصار الاستراتيجي على تمكين القادة والمديرين من التنبؤ بالتدابير والأحكام الاستباقية والمستتيرة التي تحدد مؤسساتهم لتحقيق النجاح المستدام على المدى الطويل والمرونة في سياق عالمي ومتعدد الثقافات دائم التغير (Paiuc&other, 2024:2-).

٣-١-٢ الرؤية والاستشراف المستقبلي: الرؤية هي القدرة على تصميم النظام التنظيمي لإنتاج المنتجات والخدمات التي يقدرها الزبائن والتحسين المستمر للعمليات والمنتجات والخدمات. غالباً ما تكون الرؤية صورةً متمنية للعظمة، المنظر التنظيمي والمعلم، لكن راسل أكوف يصف الرؤية الاستراتيجية بأنها مخطط نظامي لمستقبل مثالي من شأنه أن يحقق هدف المنظمة بشكل أكثر فعالية وكفاءة.

يتفق معظم الباحثين على أن الرؤية تسلط الضوء على دور الرؤية باعتبارها بعد الذكاء الاستراتيجي للقادة الناجحين من حيث كونه مكوناً (العزاوي، ٢٠١٠: ٣٨).

١-٣-١-٢ تحديد نطاق قادة الأعمال من خلال المحاور (التغيير الإداري والثقافة والهيكل) بالإضافة إلى كونه أحد موضوعات القيادة الاستراتيجية.

٢-٣-١-٢ الرؤية الجديدة هي مفتاح النجاح في عمليات التغيير الاستراتيجي.

٢-٣-١-٢ المصدر لتزويد عملاء المنظمة بالإدراك، لأنه يجب عليهم مراقبة تحركاتهم بين المنافسين، والتعرف على منتجاتهم، وتكوين رؤية جديدة عنها.

لذا يمكن تعريف "الرؤية" بأنها قدرة القادة على تصور الوضع المستقبلي المثالي لمؤسساتهم بناءً على استشراف المستقبل بالتعاون مع الموظفين الآخرين وخلق العمليات المطلوبة لإشراك الجميع في تنفيذ هذه الرؤية الاستراتيجية. تشير الرؤية إلى أين تتجه المنظمات والشكل الذي يجب أن تكون عليه هذه المنظمات في المستقبل وتعكس الأوضاع والظروف الحالية لتعطي انطباع أو صورة عن المستقبل المنشود، مما يتطلب أن تكون الرؤية الاستراتيجية للمنظمات شاملة ومتكاملة من أجل تحقيق التنسيق والترابط والتفاعل بين جميع العاملين والأنشطة التي يمارسونها، مما يمكن هذه المنظمات من السيطرة على الوضع الحالي مع ضمان المستقبل أيضاً (إدريس، والغالي: ٢٠١٦).

٢-٣-١-٤ التفكير المنظم: يمكن تعريف "التفكير المنظم" بأنه القدرة على فهم وتوليف ودمج الجوانب والعناصر المتنوعة التي تعمل ككل لتحقيق هدف مشترك. يتضمن التفكير النظامي القدرة على تجميع ودمج مجموعة من المتغيرات التي ترتبط ببعضها البعض من أجل تحليل هذه المتغيرات بوضوح بطريقة أكثر تحديداً وتوضيحاً. ويُعرف التفكير النظامي أيضاً بأنه القدرة على تجميع ودمج عناصر متعددة وفهم طريقة تفاعلها مع بعضها البعض ومن ثم تحليل وتقييم هذه العناصر والمتغيرات بما يخدم ويفيد عمليات المنظمات ويساعد في وضع الاستراتيجيات المناسبة للمستقبل.

٢-٣-١-٥ الشراكة: يمكن تعريف "الشراكة" بأنها القدرة على تكوين علاقات طويلة الأمد وتحالفات استراتيجية مع الأفراد والجماعات والكيانات داخل وخارج المنظمات لتحقيق أهداف مشتركة. وتشير "الشراكة" إلى إنشاء فريق قيادي من الأشخاص الذين تمتد مواهبهم المشتركة إلى جميع أنحاء العالم. عناصر الذكاء الاستراتيجي وإنشاء اتصالات شراكة متنوعة داخل وخارج الشركة. المنظمات مع الزبائن والموردين والمنظمات ذات الصلة والأفراد والأقسام والإدارات، بحيث تعتبر الشراكات الاستراتيجية تفاعلات قائمة على الثقة يتبادل فيها الشركاء الكثير من المعلومات ويبحثون عن حلول مشتركة. والمبررات التي تبرز أهمية بناء الشراكة تسمح بالإجراءات التالية:

١-٥-١-٢ تكامل التكنولوجيا المريحة.

٢-٥-١-٢ يسمح بدخول أسواق جديدة.

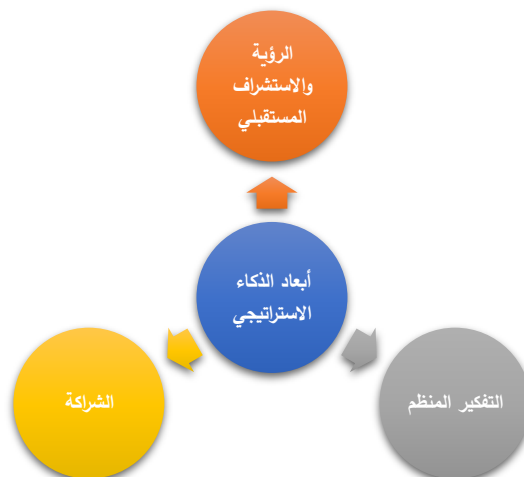
٣-٥-١-٢ تقليص الوقت المخصص للابتكار والإبداع.

٤-٥-١-٢ تسهيل مواصفات العملية.

٥-٥-١-٢ تعزيز المصداقية وتقليل المخاطر.

الشراكة هي القدرة على تطوير علاقات مثمرة، بما في ذلك فريق مع زملاء لديهم قدرات تكميلية. القدرة على التطوير وإن الحفاظ على علاقات الشراكة المثمرة هو صفة أساسية يبني عليها القادة فرق قيادة فعالة. يتضمن المشاركة والتحفيز والتمكين التعاون مع أولئك الذين سينفذون الرؤية ويحسنون المنتجات والإنتاجية بشكل مستمر. إن التحدي الذي يواجهه القادة هو إشراك الدوافع الداخلية للأشخاص، والدافع الجوهري للعمل والمساهمة. من خلال ممارسة الاستبصار والرؤية والشراكة والتحفيز بشكل فعال، يحتاج القادة إلى تطوير وإبصال الفلسفة التي تضمن القيم وتوجه القرارات المتعلقة بالمنتجات والشراكة والتصميم التنظيمي والعلاقات مع الزبائن والمتعاونين والمجتمعات.

شكل (٢) أبعاد الذكاء الاستراتيجي



المصدر: اعداد الباحثان بالاعتماد على الادبيات السابقة

٢-٢ الفلسفة النظرية للاستدامة الريادية:

٢-٢-١ مفهوم الاستدامة الريادية: يصف (Schaltegger and Wagner, 2011:224 - 225) الاستدامة الريادية بأنها تساهم "في حل المشكلات المجتمعية والبيئية من خلال تحقيق عمل تجاري ناجح" وتعزيز "التنمية المستدامة من خلال أنشطة المنظمات الريادية"، اذ تعتبر الابتكارات عنصراً أساسياً في هذه الأنشطة: "إن ريادة الأعمال المستدامة هي في جوهرها تحقيق ابتكارات الاستدامة التي تستهدف السوق الشامل وتوفر المنفعة للجزء الأكبر من المجتمع .ومن خلال تحقيق مثل هذه الابتكارات (الجزئية) في مجال الاستدامة، غالباً ما يعالج رواد الأعمال المستدامون الطلب غير الملباة لمجموعة أكبر من أصحاب المصلحة". و يرى (Schaltegger and Wagner (2011 أن الاستدامة الريادية هي تطور في ريادة الأعمال البيئية، وريادة الأعمال الاجتماعية، وريادة الأعمال المؤسسية، حيث يُظهر كل منها تركيزاً مختلفاً على حل القضايا البيئية أو الاجتماعية، وأهمية النجاح المالي، والحاجة إلى التأثير على السياسات المجتمعية، من الناحية النظرية، يقدم رواد الأعمال المستدامون ابتكارات مستدامة تحول عيوب السوق إلى فرص عمل، وتحل محل أشكال الإنتاج والاستهلاك غير المستدامة، وتخلق قيمة لمجموعة واسعة من أصحاب المصلحة (Hockerts and Wüstenhagen: 2010) (Schaltegger and Lüdeke-Freund, 2019:88).

وعرفت الاستدامة الريادية بأنها فرع ريادة الأعمال الذي يمكن رواد الأعمال من تحقيق الأرباح والأعمال التجارية الناجحة وفي نفس الوقت تحسين الظروف الاجتماعية والاقتصادية والبيئية. يدعم رواد الأعمال المستدامون النتيجة الثلاثية من خلال الجمع بين الأنشطة الاجتماعية والاقتصادية والبيئية التي تؤدي إلى التنمية المستدامة من خلال أعمالهم الريادية (Thompson et al., 2011:88). وعليه فإن التوجه نحو الاستدامة الريادية يصف ميل رواد الأعمال إلى مطابقة هدفهم الاقتصادي مع الحفاظ على البيئة والمجتمع والسعي وراء فرص السوق التي من شأنها أن تعود بالنفع على المجتمع والبيئة بطرق مختلفة، وعليه فإن التوجه نحو الاستدامة يشمل الأبعاد الثلاثة للاستدامة (Kalic and Mosakowski, 2016:13).

٢-٢-٢ أبعاد الاستدامة الريادية: إن استكشاف واستثمار فرص السوق لابتكاراتهم في مجال الاستدامة ينبغي أن يسمح لرواد الأعمال بتحقيق ما يسمى بالحالات التجارية من أجل الاستدامة (Schaltegger and Burritt, 2018). في جوهر الأمر، تستند حالات الأعمال من أجل الاستدامة إلى العلاقات الإيجابية بين نجاح الأعمال والمساهمات في التنمية المستدامة للبيئة الطبيعية والمجتمع والاقتصاد (Dyllick and Hockerts, 2002; Salzmann, 2005; Schaltegger et al., 2019; Schaltegger and Porritt, 2018; Schaltegger, Lüdeke Steger, 2012). بافتراض أن الابتكارات الجزئية ضرورية لتحسين أداء المنظمة المستدام - دون إهمال آثار الخطوات الإضافية المترابطة - يمكن توضيح العلاقات النظرية بين النجاح المالي للمنظمة وأدائها البيئي والاجتماعي. والآتي شرح مفصل لأبعاد الاستدامة الريادية وفق المسح الذي أجراه الباحثان.

٢-٢-٣ الاستدامة البيئية: هناك جدل مستمر في الأدبيات الأكاديمية حول كيفية وسبب ضرورة ربط أبحاث النظام البيئي لريادة الأعمال بنتائج الاستدامة، والتي تتمحور حول بعض القضايا الرئيسية:

٢-٢-٣-١ مع تزايد ضغط التحديات المجتمعية، بما في ذلك الندرة من مياه الشرب، وانخفاض مؤشر جودة الهواء، وتغير المناخ، بدأ الباحثان في التحقيق في خصوصيات رواد الأعمال .كأهداف متباعدة لأصحاب المصلحة تتطلب عملاً منسقاً، فمن المهم فهم دور رواد الأعمال والجهات الفاعلة الأخرى في النظام البيئي. (Raposo et al., 2022:56)

٢-٢-٣-٢ يتفق الباحثان على أن العوامل الثقافية تدفع ريادة الأعمال المستدامة داخل المنطقة؛ ولذلك، فإن التفاعل بين الجهات الفاعلة (مثل رواد الأعمال والجامعات والمؤسسات الأخرى) أمر بالغ الأهمية.

٢-٢-٣-٣ تعد البنية التحتية وخدمات الدعم من المحركات الحاسمة لريادة الأعمال المستدامة. أخيراً، يرى الباحثان أنه تم إلقاء اهتمام محدود للدور الأساسي لرائد الأعمال المستدام في النظام البيئي لريادة الأعمال، باختصار، إن وضع تصور للأنظمة البيئية لريادة الأعمال المستدامة يحول البحث نحو النماذج الإقليمية لنتائج الاستدامة .إن وضع ريادة الأعمال المستدامة كأجندة بحثية محددة يسمح بدراسة كيفية تأثير الروابط داخل الشبكات على خلق قيمة جديدة مستدامة على مستوى المنظمة والمستوى الإقليمي (Grigore and Dragan: 2020) ; (Fernandes and Ferreira: 2022)، وفي العقد الماضي، حاول الباحثان تحديد مسار الاستدامة في الاقتصادات الناشئة من خلال وجهة نظر تركز على البيئة. وأن الاستدامة والانتقال لهما هدف مماثل حيث يسعى كلاهما إلى مستقبل أفضل للأجيال الحالية والمستقبلية من خلال إصلاحات شاملة. يذكر المؤلفون أن الإصلاحات السياسية والاقتصادية أثبتت بشكل عام أنها مفيدة للبيئة.

٢-٢-٤ الاستدامة الاجتماعية: بينما كان الخطاب البيئي يتطور في إطار النقاش حول التنمية المستدامة، لم يتم إهمال الجوانب الاجتماعية .على سبيل المثال، يركز تعريف المؤتمر العالمي للبيئة والتنمية للتنمية المستدامة (WCED 1987) على التوفيق بين احتياجات الأجيال الحالية والمستقبلية، وأن الاهتمام الذي أولاه المؤتمر العالمي للبيئة والتنمية للمساواة بين الأجيال يؤكد على الجوانب الاجتماعية، وخاصة المحددات الرئيسية للعدالة الاجتماعية، مثل العدالة الاجتماعية، وعدالة التوزيع، ومساواة الظروف .وفي هذا السياق، اعتبر الاستبعاد من المشاركة في الحياة الاجتماعية والاقتصادية والسياسية لمجتمع ما هو جوهر مفهوم العدالة الاجتماعية، لأنه يمكن أن يؤدي إلى العنصرية والتمييز .بالإضافة إلى هذا النقاش، تطور الخطاب الاجتماعي أيضاً في سياق المنظمات وارتبط بشكل خاص بمفهوم المسؤولية الاجتماعية .في عام ١٩٥٣:٦، عرّف (هوارد بوين) في كتابه "المسؤوليات الاجتماعية لرجل الأعمال" المسؤولية الاجتماعية لمنظمات الأعمال بأنها "التزامات منظمات الأعمال باتباع تلك السياسات، أو اتخاذ تلك القرارات، أو اتباع تلك السياسات .خطوط العمل المرغوبة فيما يتعلق بأهداف وقيم مجتمعنا". في حين أن مساهمة (بوين) مثلت علامة فارقة في النقاش حول المسؤولية الاجتماعية، خلال الستينيات، بدأت تعريفات المسؤولية الاجتماعية للمنظمات (CSR) في الانتشار: على سبيل المثال، وأن المسؤولية الاجتماعية للمنظمات تشير إلى "قرارات منظمات الأعمال والإجراءات المتخذة لأسباب على الأقل جزئياً بما يتجاوز المصلحة الاقتصادية أو الفنية المباشرة للمنظمة" وبذلك، اقترح أيضاً أن بعض القرارات التجارية المسؤولة اجتماعياً يمكن تبريرها من خلال المكاسب الاقتصادية طويلة المدى للمنظمة؛ وبدلاً من ذلك، وإن "المسؤولية الاجتماعية في التحليل النهائي تنطوي على موقف عام تجاه الموارد الاقتصادية والبشرية للمجتمع، كاستعداد لرؤية أن تلك الموارد تستخدم لتحقيق أهداف اجتماعية واسعة وليس فقط لمصالح محدودة ضيقة للمجتمع". "الأشخاص والمنظمات الخاصة" خلال الثمانينيات والتسعينيات، تم تطوير مناهج بديلة للمسؤولية الاجتماعية للمنظمات، مثل نظرية أصحاب المصلحة، ومواطنة المنظمات (Andriof and McIntosh: 2001)، وأخلاقيات العمل. (Kilcullen and Ohles Kooistra: 1999)

٢-٢-٥ الاستدامة الاقتصادية: السمة الأبرز لاقتصاد اليوم هي التغير السريع .ولتحقيق النجاح في مثل هذا الاقتصاد، يجب أن تكون البلدان قادرة على التكيف مع هذه التغييرات .إحدى أقوى الأدوات لتحقيق هذه الغاية هي ريادة الأعمال المستدامة (Fischer and Mauer and Brettel, 2020:56).تم تعريف الاستدامة الريادية للأعمال على أنها عملية الاعتراف بالفرص وتطويرها واستثمارها لإنشاء سلع وخدمات ذات فوائد اقتصادية واجتماعية وبيئية (Mupfasoni and Kessler .

(Lans, 2018:23) and رواد الأعمال المستدامون هم رواد الأعمال الذين يأخذون في الاعتبار الجوانب المختلفة للاستدامة الاجتماعية والاقتصادية والبيئية في مساعيهم الريادية (Tilley and Parrish, 2006:78). يسعى رواد الأعمال هؤلاء إلى الحفاظ على تركيز مواردهم على التنمية المستدامة (Parish: 2006) وتحقيق التوازن بين أهداف نجاح ريادة الأعمال والاستدامة من أجل حل المشكلات الاجتماعية والبيئية (Schaltegger and Wagner, 2011:45). وبطريقة ما، يضمن رواد الأعمال المستدامون تحقيق أهداف اقتصادية واجتماعية وبيئية الصحة من خلال سلوك ريادة الأعمال (Shepherd and Batzelt: 2011). لذلك، يقوم رواد الأعمال المستدامون بإنشاء منتجات وعمليات وخدمات مستدامة تحافظ على الموارد والأرواح والمجتمعات وتحميها. بمعنى آخر، يستخدمون المكاسب الاقتصادية وغير الاقتصادية لأعمالهم لصالح الناس والاقتصاد والمجتمع. وهذه الأهداف غير الاقتصادية هي السمات التي تميز ريادة الأعمال المستدامة عن ريادة الأعمال التقليدية (Shepherd and Batzelt, 2011:89). في الواقع، لا يحاول رواد الأعمال المستدامون إنشاء أعمال مربحة فحسب، بل يحاولون أيضًا إنشاء منتجات وعمليات مستدامة ذات أهداف بيئية واجتماعية (Choi and Gray, 2008:2).

المبحث الثالث: تحليل البيانات ومناقشة النتائج

٣-١ التحليل الوصفي للبيانات: يتناول المبحث عرض استجابة عينة القيادات الادارية لشركه بغداد للمشروبات الغازية وتحليلها وتفسيرها، اذ جرى استعمال العديد من الوسائل والأدوات الإحصائية الوصفية والمتمثلة بالوسط الحسابي والذي يمثل مدى تمركز استجابة أفراد العينة المبحوثة لفقرات الاستبانة، كما تم استعمال قياس لمدى الانسجام أو التشتت في إجابات أفراد العينة حول فقرات الاستبانة باستعمال الانحراف المعياري ومعامل الاختلاف والاهمية النسبية. استعملت الباحثة مقياس ليكرت الخماسي (Likart) والذي يتألف من خمسة فئات والتي تتراوح من اتفق تماما والتي حصلت على أعلى رتبة (٥) في المقياس إلى لا اتفق تماما والتي حصلت على أدنى رتبة (١) فيه، وكما موضح في الجدول (٤).

جدول (٤) الفئات السبع لمقياس ليكرت السباعي

اتفق إلى حد ما	غير متأكد	لا اتفق إلى حد ما	لا اتفق	لا اتفق تماما
5	4	3	2	1

المصدر: من إعداد الباحثان استنادا الى المصادر اليها.

ولأجل تحديد طول الفئة تم إيجاد المدى من خلال المعادلة الآتية:

المدى = أكبر درجة في المقياس - أصغر درجة في المقياس

$$4 = 1 - 5 \text{ المدى}$$

بعد ذلك تم إجراء قسمة المدى على أكبر قيمة لاستخراج عدد فئات المقياس ($4/5 = 0.8$)، يتم بعد ذلك إضافة هذه القيمة المستخرجة إلى الحد الأدنى للمقياس وكما موضح في الجدول (٥).

جدول (5) الفئات التقديرية للوسط المرجح

الفئات	الوسط المرجح	الفئات التقديرية
الفئة الأولى	1.8 - ١	معدل استجابة ضعيفة جدا
الفئة الثانية	1.8 - ٢.٦	معدل استجابة ضعيفة
الفئة الثالثة	2.7 - ٣.٥	معدل استجابة معتدل
الفئة الرابعة	3.6 - 4.٤	معدل استجابة عال جدا
الفئة الخامسة	4.5 - ٥	معدل استجابة ممتاز

المصدر: من إعداد الباحثان استنادا الى المصادر اليها.

لغرض تغطية الجانب التطبيقي من البحث، تم توزيع استمارة الاستبانة على القيادات الادارية لشركة بغداد عينة البحث وعددهم (٥٣) شخصا لشركة بغداد ، وذلك للتعرف على آرائهم حول فقرات الإدارة بالذكاءات والاستدامة الريادية، لذا سيتم توضيح استجابات العينة البحث.

٢-٣ وصف استجابات عينة البحث للمتغير المستقل (الذكاء الاستراتيجي) :- ان المتغير المستقل (الذكاء الاستراتيجي) يحتوي على (١١) فقرات وفقاً لمقياس ليكرت الخماسي، اذ تشير نتائج التحليل الاحصائي لمتغير (الذكاء الاستراتيجي) للشركة بغداد، حيث يوفر الذكاء الاستراتيجي المعلومات الاستراتيجية عن البيئة الخارجية وحتى الداخلية لصناع ومتخذي القرار في الوقت المناسب وبالقدر المناسب لدعم اتخاذ القرارات الاستراتيجية والذي بلغ الوسط الحسابي الاجمالي لشركة بغداد (4.1262) وهو ميل عال جداً لأفراد عينة البحث في الشركة المبحوثة. وسعي القيادة العليا لشركة بغداد الى تقديم خدمات ومنتجات افضل وجودة اعلى من وجهة نظر الزبون وتلبية توقعاته واحتياجاته من خلال الخطة التسويقية الموضوعة ومن خلال رؤية المدراء والإدارة العليا في الشركة كذلك العمب المنظم والمشاركة من قبل المستويات التنظيمية في الشركة وهذا ما يؤكد الانحراف المعياري لشركة بغداد الذي بلغ (0.52601) الذي يشير وجود انسجام في آراء عينة البحث وهو ما ينسجم مع معامل الاختلاف لشركة بغداد الذي بلغ (12.74805%) ونستنتج من ذلك انه هناك انسجام في آراء عينة البحث حول فقرات البعد كما في الجدول (٦) التالي يوضح فقرات بعد (الذكاء الاستراتيجي) كالآتي:

١-٢-٣ تشير نتائج البعد الفرعي للمتغير الذكاء الاستراتيجي وهو بعد (الاستشراف) الفقرة (X2) التي تتضمن (لدى الإدارة العليا القدرة على تصور واضح لمستقبل الشركة) تليها فقره (X2) المتضمنه (يساعد استقرار المستقبل في اكتشاف الفرص المستقبلية للشركة) ، اذ بلغ الوسط الحسابي لشركة بغداد (4.36) معدل استجابة عال جداً لأفراد عينة البحث والذي يشير الى معدل استجابة ممتاز لأفراد العينة وهو اكبر اوساط الفقرات الاخرى لهذا البعد الفرعي لدى العينة المبحوثة، وبانحراف معياري لشركة بغداد اذ بلغ بمقدار (0.591) الذي يبين وجود انسجام في آراء عينة البحث، والذي يتناسب مع معامل الاختلاف لشركة بغداد الذي بلغ (13.777%) وهذا ما يتفق مع الأهمية لشركة بغداد التي بلغت (87.2%)، وتشير النتائج الى اهتمام كبير جداً بعد الاستشراف لدى العينة المبحوثة من خلال اهتمام القيادة العليا على جذب الزبائن اذ تقوم بجذب الزبائن عبر التعرف على كلا من احتياجات الزبائن وتلبية رغباتهم في الوقت الذي تتنافس فيه العديد من الشركات لاسيما الاجنبية على جذب الزبائن والاحتفاظ بهم لذا تتبنى الشركة سياسات استشرافية وصوره واضحة لمستقبل الشركة ضمن محبطها المحلي والإقليمي واستخدام اساليب حديثة والتي تسهم في نهاية الامر الى تعزيز ارباح وصورتهما في ذهن الزبون.

٢-٢-٣ تمثل الفقرة (X4) ومضمونها (تمتلك الشركة نظاماً مفتوحاً يسهل فهم العوامل البيئية المؤثرة عليها)، التي تقع ضمن البعد الفرعي (الرؤية المستقبلية) التي بلغ الوسط الحسابي لها (4.30) معدل استجابة عال جداً لأفراد عينة البحث الذي يؤدي الى معدل استجابة ممتاز لأفراد العينة، وهذا ما اشارت اليه المقابلات الشخصية لشركة بغداد بان القيادة العليا للشركة تأخذ بنظر الاعتبار التغيرات البيئية التنافسية في السوق المحلي اذ يتم تطوير كوادرها الإدارية والفنية وتوعز دائماً بأجراء دورات لغرض التطوير العمل وتتبع النظام الهيكلي المفتوح كذلك تبين ان هناك اهتمام من قبل القيادة العليا لدعم العاملين لغرض تطوير مهاراتهم التي تمكنهم من التعامل المهني مع الزبائن من خلال ادخالهم دورات مثل التواصل والصبر والاصغاء وادارة الوقت والاقناع لغرض جذب الزبائن والاذخ بالمقترحات الخارجية والداخلية للمؤسسة، وهذا ما اكدته نتيجة الانحراف المعياري لشركة بغداد التي بلغت (0.749) الذي يدل انسجام في آراء عينة البحث وهو يتناسب مع معامل الاختلاف الذي بلغ (17.419%) وهذا ما يتفق مع الأهمية النسبية لشركة بغداد التي بلغت (86%) تليها الفقرة X3 التي تنص على (لشركة رؤيا مستقبلية كأساس للتخطيط الاستراتيجي للعمل.) التي حازت على وسط حسابي (4.19) . وهو ذات ميل عال جداً لأفراد العينة على ما تنصه الفقرة وهذا ما أكدته نتائج الانحراف المعياري الذي قدر بـ (0.786) وهذا يشير الى اتفاق العينة على وجود رؤيا مستقبلية كأساس للتخطيط الاستراتيجي للشركة وهذا ما جاء به الفقرة من أهمية بمقدار (83.8%).

٣-٢-٣ جاءت الفقرة (X7) ومضمونها (يوجد تنظيم وتنسيق للأنشطة بين الأقسام لتحقيق اهداف الشركة) وهي ضمن البعد التفكير المنظم) اذ انها ذات معدل استجابة عال جداً لأفراد عينة البحث، وهذا ما اشار اليه الوسط الحسابي لشركة بغداد (4.06) الذي يشير الى معدل استجابة ممتاز لأفراد العينة، في حين حقق الانحراف المعياري لشركة بغداد (0.818) الذي يدل وجود انسجام في آراء عينة البحث، كما سجلت معامل الاختلاف للعينة (20.148%) والاهمية النسبية لشركة بغداد قدرت بـ (81.2%) تشجيع الشركة على الترحيب والتواصل معهم (الأقسام والشعب والوحدات) لغرض التنسيق والتعاون لانجاز العمل كذلك الاستماع

الى الافكار الابداعية من خلال استعمال التغذية الراجعة التي تستحق اهتماما خاصا لتطوير عمل الشركة. يأتي بعدها الفقرة (X5) التي تنص على (تنظر الإدارة العليا لأجزاء الشركة بشمولية وتناسق) وهذا يشير الى ان الإدارة العليا تضع خطط استراتيجية شاملة لكل خطوط الإنتاج والمنتجات والاقسام الموجودة فيها. ثم يأتي بعد ذلك الفقرة (X6) الذي حصل على اقل وسط حسابي رغم انها ذات ميل عال لأفراد العينة.

٣-٢-٤ كانت الفقرة (X8) ومضمونها (تؤمن الشركة بان الشراكة مفيدة لتنفيذ وتحقيق أهدافها)، الذي بلغ الوسط الحسابي لشركة بغداد (4.09) معدل استجابة عال جدا لأفراد عينة البحث الذي يدل الى معدل ممتاز لأفراد العينة، وهذا ماكدته المقابلات الشخصية لشركة بغداد القيادة العليا في الشركة تهتم بالشراكة مع الزبائن والموردين والشركات المماثلة غرض تكون منتجاتها ضمن رغبات الزبون وعلى اساس الثقة والجودة والنوعية للوصول الى رغبات الزبون، وتفتخر الشركة بان انتاجها هو الافضل والحائز على اعلى درجات الجودة بعد فحصه واختياره في المختبرات العالمية والتي تصدر دائما تقارير بنتائج الاختبار كما تعتمد الشركة نظاما لتسويق منتجاتها ولزبائنها من خلال قنوات التوزيع فضلا عن عدم اجراء زيادة في الاسعار، بالانحراف المعياري لشركة بغداد (21.589) مما يدل وجود انسجام في اجابات افراد العينة لشركة بغداد، بالاهمية النسبية لشركة بغداد التي بلغت (81.1%) تليها الفقرة (تشجع الشركة على اقامة الشراكات الاستراتيجية مع الشركات الدولية والاقليمية)، بوسط حسابي (4.08) وبانحراف معياري (0.997). وهذه النتيجة ذات ميل عال وتناسق وانسجام في آراء العينة اما بقية الفقرات البعد الفرعي (الشراكة) تكون اقل وسط حسابي الا انها ذات وسط حسابي عال جدا.

جدول (٦) الوسط الحسابي والانحراف المعياري لأبعاد الذكاء الاستراتيجي

الاهمية النسبية	معامل الاختلاف	الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	الفقرة	
81.2	20.148	.818	4.06	X1	يساعد استقراء المستقبل في اكتشاف الفرص المستقبلية للشركة
87.2	13.555	.591	4.36	X2	لدي الإدارة العليا القدرة على تصور واضح لمستقبل الشركة
83.8	18.759	.786	4.19	X3	للشركة رؤيا مستقبلية كأساس للتخطيط الاستراتيجي للعمل.
86	17.419	.749	4.30	X4	تمتلك الشركة نظاما مفتوحا يسهل فهم العوامل البيئية المؤثرة عليها.
80.4	17.910	.720	4.02	X5	تنظر الإدارة العليا لأجزاء الشركة بشمولية وتناسق
79.6	22.312	.888	3.98	X6	تعتمد الشركة على معرفة ودراسة الأفكار الجماعية بدلا الفردية.
81.2	20.148	.818	4.06	X7	يوجد تنظيم وتنسيق للأنشطة بين الأقسام لتحقيق اهداف الشركة
81.8	21.589	.883	4.09	X8	تؤمن الشركة بان الشراكة مفيدة لتنفيذ وتحقيق أهدافها.
80	23	.920	4.00	X9	تؤمن الشركة بان الشراكة مفيدة لتنفيذ وتحقيق أهدافها
79.2	21.566	.854	3.96	X10	تؤثر الشراكة إيجابيا على إستراتيجية الشركة.
81.6	24.43	.997	4.08	X11	تشجع الشركة على اقامة الشراكات الاستراتيجية مع الشركات الدولية والاقليمية.
82.5	12.748	.526	4.13		مجموع الوسط الحسابي والانحراف المعياري ومعامل الاختلاف والاهمية النسبية للذكاء الاستراتيجي

المصدر: من إعداد الباحثان استنادا الى المصادر اليها.

٣-٣ وصف استجابات عينة البحث لأبعاد المتغير التابع (الاستدامة الريادية)-:توفر الاستدامة الريادية أساسا للحلول المبتكرة والإبداعية وذلك لغرض الاستدامة في بيئة الأعمال بسبب التركيز على تطوير قدرات جديدة بدلا من نشر أو تقليد الممارسات القائمة لذلك فان الاستراتيجيات الاستباقية تدفع المنظمات الى تطوير قدراتها لتنفيذ حلول جديدة لذا حاز هذا المتغير على وسط حسابي (4.14) الذي يشير الى ميل عال جدا لأفراد العينة على فقرات هذا المتغير الذي يحمل في طياته على (٣) ابعاد فرعية وهي (الاستدامة الاجتماعية ، الاستدامة الاقتصادية ، والاستدامة البيئية) وذات انحراف معياري قدرة (0.423) الذي يشير الى انسجام عال على فقرات هذه الابعاد بمعامل اختلاف (10.22) وباهمية نسبية (٨٢.٧٧) (والاتي توضيح مفصل لابعاد المتغير التابع الاستدامة الريادية:

تشير نتائج البحث لبعد الاستدامة الاجتماعية فوز الفقرة التي مضمونها (تتعامل مع الشركات بمسؤولية اجتماعية عالية)، انها حصلت على وسط حسابي يقدر ب (4.32) وهو معدل استجابة ممتاز لأفراد عينة وهو اقل اوساط الفقرات الاخرى لهذا البعد وهذا ما اكدته نتيجة الانحراف المعياري بلغ قيمته (0.754) مما يدل وجود انسجام في اجابات افراد العينة، وتشير نتائج البحث لبعد الاستدامة الاقتصادية فوز الفقرة ذات اعلى وسط حسابي ومضمونها (تسهم إدارة الشركة في تلبية احتياجات الزبائن الحاليين و المحتملين)، انها حصلت على وسط

حسابي يقدر ب (4.26) وهو معدل استجابة ممتاز لأفراد عينة وهو اقل اوساط الفقرات الاخرى لهذا البعد وهذا ما اكدته نتيجة الانحراف المعياري بلغ قيمته (763). مما يدل وجود انسجام في اجابات افراد العينة، اما بقية الوساط الحسابية كانت ذات ميل عال لافراد العينة وانسجام عال. وتشير نتائج البحث لبعد الاستدامة البيئية فوز الفقرة ذات اعلى وسط حسابي ومضمونها (تسعى إدارة الشركة الى تقليل الاثار البيئية للمنتجات التي تقدمها)، انها حصلت على وسط حسابي يقدر ب (4.19) وهو معدل استجابة ممتاز لأفراد عينة وهو اقل اوساط الفقرات الاخرى لهذا البعد وهذا ما اكدته نتيجة الانحراف المعياري بلغ قيمته (681). ومعامل اختلاف (16.25) مما يدل وجود انسجام في اجابات افراد العينة، اما بقية الوساط الحسابية كانت ذات ميل عال لافراد العينة وانسجام عال.

جدول (٧) الوسط الحسابي والانحراف المعياري لابعاد للاستدامة الريادية

الاهمية النسبية	معامل الاختلاف	الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	الفقرة		
86.4	17.45	.754	4.32	تتعامل مع الشركات بمسؤولية اجتماعية عالية	استدامة اجتماعية	
83	18.55	.770	4.15	تخصص شركتنا بعض مواردها للأنشطة الخيرية		
78.4	17.93	.703	3.92	تلعب شركتنا دورًا في المجتمع يتجاوز مجرد توليد الأرباح.		
78.8	22.49	.886	3.94	تشجع شركتنا موظفيها على المشاركة في الأنشطة التطوعية		
80.4	17.91	.720	4.02	تحديد فرص عمل جديدة للتغيير الاجتماعي.		
				مجموع الوسط الحسابي والانحراف المعياري ومعامل الاختلاف والاهمية النسبية بعد الاستدامة الاجتماعية		
82.6	15.03	.621	4.13	تسعى إدارة الشركة بزيادة حصتها السوقية من خلال قدرتها على استيعاب الزيادة في طلب السوق.	استدامة اقتصادية	
85.2	17.912	.763	4.26	تسهم إدارة الشركة في تلبية احتياجات الزبائن الحاليين و المحتملين .		
82.2	15.57	.640	4.11	تتخذ إدارة الشركة قرارات استراتيجية تتسم مع التطور الحاصل في البيئة الخارجية .		
83.4	15.42	.643	4.17	تتبنى الإدارة العليا في الشركة منظور طويل الأمد في عملية اتخاذ القرارات المتعلقة ب(التدفق النقدي ،العائد على الاستثمار).		
82.2	18.27	.751	4.11	تسعى إدارة الشركة الى تعزيز حالة استدامة الابتكارات لتشجيع على الأداء الريادي .		
83.17	11.98	.498	4.16	مجموع الوسط الحسابي والانحراف المعياري ومعامل الاختلاف والاهمية النسبية لبعد الاستدامة الاقتصادية		
80.8	16.06	.649	4.04	تقوم الشركة بتعزيز الاستدامة البيئية للموارد مثل الطاقة المتجددة لتقليل الانبعاثات في (الهواء ، الماء ، الأرض) .	الاستدامة البيئية	
83.8	16.25	.681	4.19	تسعى إدارة الشركة الى تقليل الاثار البيئية للمنتجات التي تقدمها.		
82.2	16.30	.670	4.11	تستعمل إدارة الشركة التقنيات الحديثة في تحقيق التميز في الأداء .		
81.2	19.58	.795	4.06	توجد مبادرات للإدارة العليا في الحفاظ على سلامة البيئة .		
83.8	16.92	.709	4.19	تمتلك إدارة الشركة تقنيات حديثة في اختيار المنتجات الصديقة للبيئة .		
82.34	14.5	.58235	4.12	مجموع الوسط الحسابي والانحراف المعياري ومعامل الاختلاف والاهمية النسبية لبعد الاستدامة البيئية		
82.77	10.22	.42307	4.1384	مجموع الوسط الحسابي والانحراف المعياري ومعامل الاختلاف والاهمية النسبية للاستدامة الريادية		

المصدر: من إعداد الباحثان اعتماداً على نتائج الحاسبة الالكترونية

٣-٤ اختبار فرضيات الدراسة-: يهدف هذا المبحث إلى قياس تأثير المتغير المستقل (الذكاء الاستراتيجي) بشكل منفرد ومجتمع في المتغير المعتمد (الاستدامة الريادية)، وذلك اعتماداً على تحليل الانحدار البسيط (Simple Regression Analysis) وتحليل الانحدار المتعدد (Multiple Regression Analysis) واختبار (F) ، إذ يوجد تأثير معنوي إذا كانت (F) المحسوبة اكبر من قيمة (F) كذلك تم استعمال معامل التحديد (R^2) لتفسير مقدار تأثير المتغيرات المستقلة للتغيرات التي تطرأ على المتغير المعتمد.

٣-٤-١ يوجد تأثير ذات دلالة إحصائية للذكاء الاستراتيجي في الاستدامة الريادية.

ومن اجل إثبات الفرضية الفرعية أعلاه تم استعمال اختبار (F) وكما هو موضح في جدول (٨).

جدول (٨) نتائج تحليل تأثير الإدارة بالذكاءات في بعد التوجه الريادي (N=53)

المتغير الفرعي	المستقل X	الإدارة بالذكاءات X		معامل التفسير R ²	المتغير المعتمد
		قيمة (F) المحسوبة	مستوى المعنوية		
الذكاء الاستراتيجي		35.650	.000 ^b	.411	الاستدامة الريادية

المصدر: من إعداد الباحثان اعتماداً على نتائج الحاسبة الالكترونية

يتضح من النتائج الواردة في جدول (٨) ما يأتي:

- إن قيمة (F) المحسوبة للذكاء الاستراتيجي (X1) قد بلغت (35.650) وهي أكبر من قيمة (F) الجدولية البالغة (6.90) عند مستوى الدلالة المعنوية (0.000) وهذا يدل على أن الذكاء الاستراتيجي (X1) له تأثير معنوي في الاستدامة الريادية (Z).
- إن قيمة معامل التفسير (R²) بلغت (0.411)، وهذا يعني أن الذكاء الاستراتيجي (X1) يفسر ما نسبته (41.1%) من التغيرات التي تطرأ على الاستدامة الريادية (Z).
- أما النسبة المتبقية والبالغة (59%) فتعود إلى مساهمة متغيرات أخرى غير داخلية في مخطط الدراسة الحالية، ومما تقدم يتضح ثبوت صحة الفرضية الفرعية الأولى.

$$Y = 2.010 + .516 X1$$

٣-٤-٢ لا يوجد تأثير متعدد ذات دلالة إحصائية للإدارة بالذكاءات في الاستدامة الاجتماعية.

ولأجل إثبات الفرضية الرئيسة أعلاه تم استعمال اختبار (F) لتحليل معنوية أنموذج الانحدار المتعدد وكما هو موضح في جدول (٩).

جدول (٩) قياس تأثير الذكاء الاستراتيجي في الاستدامة الاجتماعية (N=53)

المتغير الفرعي	المستقل	الاستدامة الاجتماعية					معامل التفسير R ²	المتغير المعتمد
		معامل الانحدار	قيمة (F) المحسوبة	مستوى المعنوية	بيتا			
الذكاء الاستراتيجي		a	2.441	2.745	.039 ^b		.186	الاستدامة الاجتماعية
الرؤية المستقبلية		B1	-.011-			-.012-		
الاستشراف		B2	.193			.256		
التفكير المنظم		B3	.080			.100		
المشاركة		b	.133			.189		
		a	2.408	9.879	.003 ^b	.403	.162	
اجمالي الذكاء الاستراتيجي		b	.403					

المصدر: من إعداد الباحثان اعتماداً على نتائج الحاسبة الالكترونية

ومن النتائج الواردة في جدول (٩) يتضح ما يأتي :

- بلغت قيمة (F) المحسوبة لأنموذج الانحدار الخطي المتعدد للذكاء الاستراتيجي (2.745) عند مستوى الدلالة المعنوية (0.039). مما يدل على ثبوت معنوية تأثير للذكاء الاستراتيجي في الاستدامة الاجتماعية
- إن قيمة معامل التفسير (R²) بلغت (0.186) أي إن متغيري للذكاء الاستراتيجي يفسران ما نسبته (19%) من التغيرات الحاصلة في الاستدامة الاجتماعية أما النسبة الباقية والبالغة (81%) فتفسرها متغيرات أخرى غير داخلية في مخطط البحث. حيث حاز بعد الاستشراف على أفضل علاقة ارتباط من بين الأبعاد الفرعية الأخرى. ومما تقدم يتضح ثبوت صحة الفرضية الفرعية البديلة

٣-٤-٣ لا يوجد تأثير متعدد ذات دلالة إحصائية لأبعاد الإدارة بالذكاءات في الاستدامة الاقتصادية.

ولأجل إثبات الفرضية الرئيسة أعلاه تم استعمال اختبار (F) لتحليل معنوية أنموذج الانحدار المتعدد وكما هو موضح في جدول (١٠).

جدول (١٠) قياس تأثير الذكاء الاستراتيجي في الاستدامة الاقتصادية (N=53)

المتغير المعتمد	معامل التفسير R ²	الاستدامة الاقتصادية					المتغير الفرعي المستقل
		بيتا	مستوى المعنوية	قيمة (F) المحسوبة	معامل الانحدار		
الاستدامة الاقتصادية	.283		.003 ^b	4.744	2.185	a	الذكاء الاستراتيجي
		.112			.093	B1	الرؤية المستقبلية
		.269			.192	B2	الاستشراف
		.244			.184	B3	التفكير المنظم
		.009			.006	b	المشاركة
	.257	.507	.000 ^b	17.656	2.177	a	
					.480	b	اجمالي الذكاء الاستراتيجي

المصدر: من إعداد الباحثان اعتماداً على نتائج الحاسبة الالكترونية

ومن النتائج الواردة في جدول (١٠) يتضح ما يأتي:

- بلغت قيمة (F) المحسوبة لأنموذج الانحدار الخطي المتعدد للذكاء الاستراتيجي (4.744) عند مستوى الدلالة المعنوية (0.003). مما يدل على ثبوت معنوية تأثير للذكاء الاستراتيجي في الاستدامة الاقتصادية
- إن قيمة معامل التفسير (R^2) بلغت (0.283) أي إن متغيري للذكاء الاستراتيجي يفسران مانسبته (28%) من التغيرات الحاصلة في الاستدامة الاقتصادية أما النسبة الباقية والبالغة (72%) فتفسرها متغيرات أخرى غير داخلة في مخطط البحث. إذ حاز بعد الاستشراف على أعلى ارتباط بين الذكاء الاستراتيجي والاستدامة الاقتصادية ومما تقدم يتضح ثبوت صحة الفرضية الفرعية الأولى البديلة

٣-٤- لا يوجد تأثير متعدد ذات دلالة إحصائية لابعاد الذكاء الاستراتيجي في الاستدامة البيئية.

ولأجل إثبات الفرضية الرئيسة أعلاه تم استعمال اختبار (F) لتحليل معنوية أنموذج الانحدار المتعدد وكما هو موضح في جدول (١١).

جدول (١١) قياس تأثير الذكاء الاستراتيجي في الاستدامة البيئية (N=53)

المتغير المعتمد	معامل التفسير R ²						المتغير الفرعي
		بيتا	مستوى المعنوية	قيمة (F) المحسوبة	معامل الانحدار		المستقل
الاستدامة البيئية	.332		.001 ^b	5.968	1.634	a	الذكاء الاستراتيجي
		.061			.059	B1	الرؤية المستقبلية
		.220			.184	B2	الاستشراف
		.319			.282	B3	التفكير المنظم
		.102			.080	b	المشاركة
	.322	.568	.000 ^b	24.253	1.524	a	
					.629	b	اجمالي الذكاء الاستراتيجي

المصدر: من إعداد الباحثان اعتماداً على نتائج الحاسبة الالكترونية

ومن النتائج الواردة في جدول (١١) يتضح ما يأتي:

- بلغت قيمة (F) المحسوبة لأنموذج الانحدار الخطي المتعدد للذكاء الاستراتيجي (5.968) عند مستوى الدلالة المعنوية (0.001). مما يدل على ثبوت معنوية تأثير للذكاء الاستراتيجي في الاستدامة البيئية.

- إن قيمة معامل التفسير (R^2) بلغت (0.332). أي إن متغيري الذكاء الاستراتيجي يفسران ما نسبته (33%) من التغيرات الحاصلة في الاستدامة البيئية أما النسبة الباقية والبالغة (67%) فتفسرها متغيرات أخرى غير داخلية في مخطط البحث. إذ حاز بعد التفكير المنظم على أعلى ارتباط بين الذكاء الاستراتيجي والاستدامة البيئية. ومما تقدم يتضح ثبوت صحة الفرضية الرئيسية.

المبحث الرابع: الاستنتاجات والتوصيات

٤-١ الاستنتاجات

- ٤-١-١ تسعى إدارة شركة بغداد للمشروبات الغازية دورها في تحقيق الريادة للشركة في السوق المحلي.
- ٤-١-٢ يوجد اهتمام من قبل المدراء في مفهوم الذكاء الاستراتيجي لا سيما لدى الشركة تفكير منظم للعمل.
- ٤-١-٣ تبين ان الشركة لديها استشراف للمستقبل من خلال التعاون مع الموظفين وخلق العمليات المطلوبة لإشراك الجميع في تنفيذ الرؤى الاستراتيجية.
- ٤-١-٤ تشير جهود الشركة الى وجود مشاركة فعالة للعاملين في صنع القرارات كذلك لدى الشركة السعي لبناء رؤية مستقبلية لغرض بناء حصة سوقية للشركة.
- ٤-١-٥ اتضح للباحث من خلال الجانب العملي وجود تأثير للأبعاد الفرعية للذكاء الاستراتيجي في الاستدامة الريادية.

٤-٢ التوصيات

- ٤-٢-١ التواصل مع الزبائن والاستفادة من ارائهم ومقترحاتهم من خلال قاعدة بيانات متوفرة لدى المنظمة حول منتجاتها.
- ٤-٢-٢ التوسع في نوعية الورش والندوات والدورات التي تقدمها او ترعاها المنظمة التي تصب في خدمة وتوعية المجتمع لنشر ثقافة الاستدامة.
- ٤-٢-٣ على الشركة ان تستفيد من خبرة الموظفين ذوي الكفاءة والخبرة العالية لتحسين الأداء المنظمي من خلال الاستغلال الأمثل للموارد المتوفرة لديها.
- ٤-٢-٤ نشر استراتيجيات التسويق الأخضر من خلال تقليل الآثار البيئية لمنتجات المنظمة باستعمال التقنيات الحديثة في تقليل التلوث البيئية في الشركة.
- ٤-٢-٥ يجب ان تسعى الشركة الى وضع خطط استراتيجية تقتض الفرص المستقبلية لغرض مواجهة التغيرات البيئية في السوق.

References:

١. إدريس، محمد صبحي، والغالي، طاهر محسن منصور، (٢٠١٦)، المنظور الاستراتيجي لبطاقة التقييم المتوازن، الطبعة الأولى، دار وائل للنشر، عمان، الأردن.
٢. صالح، أحمد، علي: ٢٠١٠ "الإدارة بالذكاءات نهج التميز الاستراتيجي والاجتماعي للمنظمات عمان: دار وائل للنشر، الأردن.
٣. العزاوي، بشرى هاشم محمد: ٢٠١٠ "أثر العلاقة بين الذكاء الاستراتيجي وقرارات عمليات الخدمة في النجاح الاستراتيجي دراسة اختبارية " تحليلية للآراء عينة من رؤساء وأعضاء مجالس عدد من كليات جامعة بغداد " أطروحة دكتوراه - كلية الإدارة والاقتصاد العراق
٤. النعيمي، صالح عبد القادر ٢٠٠٨ "المدير القائد والمفكر الاستراتيجي فن مهارات التفاعل مع الآخرين"، عمان: دار إثراء للنشر والتوزيع.
5. Al-Asmari A. (2022). The Impact of Strategic Intelligence on Crisis Management in Light of the Spread of the Corona Pandemic by Applying It to the Saudi Banking Sector in the Asir Region. Journal of Economic, Administrative and Legal Sciences, 6 (3): 102 – 125
6. Andriof J. and M. McIntosh (2001), "Perspectives on corporate citizenship," Greenleaf, Sheffield.

7. Arya, B.; Horak, S.; Bacouël-Jentjens, S. & Ismail, K.; 2022. Leading Entrepreneurial Sustainability Initiatives in Emerging Economies. *International Journal of Emerging Markets*, 18(1): 64-85. Link: <http://dx.doi.org/10.1108/IJOEM-08-2020-0951> DOI: 10.1108/IJOEM-08-2020-0951
8. Boikanyo, D.H. (2016). Investigating strategic intelligence as a management tool in the mining industry.
9. Boons, F., & Lüdeke-Freund, F. (2012). Business models for sustainable innovation. Towards a research agenda. *Journal of Cleaner Production* (forthcoming). <http://dx.doi.org/10.1016/j.jclepro.2012.07.007>.
10. Bradley D. Parrish "٢٠٠٨ : Sustainability-Driven Entrepreneurship: A Literature Review , Sustainability Research Institute SCHOOL OF EARTH AND ENVIRONMEN.
11. Carnevale, C., & Mazzuca, M. (2014). Sustainability Report and Bank Valuation: Evidence from European Stock Markets. *Business Ethics: A European Review*, 23, 69-90. <https://doi.org/10.1111/beer.12038>
12. Chen, S., & Bouvain, P. (2009). Is Corporate Responsibility Converging? A Comparison of Corporate Responsibility Reporting in the USA, UK, Australia, and Germany. *Journal of Business Ethics*, 87, 299-317. <https://doi.org/10.1007/s10551-008-9794-0>
13. Choi, D. Y., & Gray, E. R. (2008). The venture development processes of “sustainable” entrepreneurs. *Management Research News*, 31(8), 558-569
14. Christina Theodoraki & Karim Messeghem & Mark P. Rice, 2018. "A social capital approach to the development of sustainable entrepreneurial ecosystems: an explorative study," *Small Business Economics*, Springer, vol. 51(1), pages 153-170, June.
15. Concetta Carnevale, Maria Mazzuca, 2012” Sustainability Reporting and Varieties of Capitalism, <https://doi.org/10.1002/sd.1554>
16. Cox, Joel M. (2012) "Strategic Intelligence in Local Applications: Evidences and Opportunities," *Strategic Informer: Student Publication of the Strategic Intelligence Society: Vol. 1 : Iss. 1 , Article 2*. Available at: <https://digitalcommons.liberty.edu/si/vol1/iss1/2>
17. Dyllick, T., & Hockerts, K. (2002). Beyond the Business Case for Corporate Sustainability (p. 11). University of St. Gallen. <https://doi.org/10.1002/bse.323>
18. Farny, S. (2016). Revisiting the Nexus of Entrepreneurship and Sustainability: Towards an Affective and Interactive Framework for the Sustainability Entrepreneurship Journey. Helsinki: Aalto University.
19. Farny, S., & Binder, J. (2021). Sustainable Entrepreneurship. In L. P Dana (Eds.), *World Encyclopedia of Entrepreneurship* (pp. 605-611). Edward Elgar Publishing.
20. Fernandes, A. J., & Ferreira, J. J. (2022). Entrepreneurial ecosystems and networks: A literature review and research agenda. *Review of Managerial Science*, 16(1), 189–247. <https://doi.org/10.1007/s11846-020-00437-6>
21. Fischer, D., Brettel, M., & Mauer, R. (2020). The three dimensions of sustainability: a delicate balancing act for entrepreneurs made more complex by stakeholder expectations. *Journal of Business Ethics*, 163(1), 87-106.
22. Florian Lüdeke-Freund: 2019" Sustainable entrepreneurship, innovation, and business models: Integrative framework and propositions for future research", Received: 26 December 2018 Revised: 30 August 2019 Accepted: 16 September 2019 DOI: 10.1002/bse.2396,
23. Freudenreich, B., Lüdeke-Freund, F., & Schaltegger, S. (2019). A Stakeholder Theory Perspective on Business Models: Value Creation for Sustainability. *Journal of Business Ethics*, 166.
24. Freund Florian Lüdeke- :2019 “ Sustainable entrepreneurship, innovation, and business models: Integrative framework and propositions for future research”, *Business Strategy and the Environment* ,<https://doi.org/10.1002/bse.2396>,
25. Goran Calic & Elaine Mosakowski, (2016). "Kicking Off Social Entrepreneurship: How A Sustainability Orientation Influences Crowdfunding Success," *Journal of Management Studies*, Wiley Blackwell, vol. 53(5).
26. Grigore, A. M., & Dragan, I. M. (2020). Towards sustainable entrepreneurial ecosystems in a transitional economy: An analysis of two Romanian city-regions through the lens of entrepreneurs. *Sustainability* (Switzerland), 12(15), 6061. <https://doi.org/10.3390/su12156061>
27. Hockerts, K., & Wüstenhagen, R. (2009). Greening Goliaths versus Emerging Davids: Theorizing about the Role of Incumbents and New Entrants in Sustainable Entrepreneurship. (2. ed.) CBS Center for Corporate Social Responsibility. CSR and Business in Society: CBS Working Paper Series No. 01-2009
28. Hockerts, K., & Wüstenhagen, R. (2010). Greening Goliaths versus emerging Davids – Theorizing about the role of incumbents and new entrants in sustainable entrepreneurship. *Journal of Business Venturing*, 25(5), 481–492. <https://doi.org/10.1016/j.jbusvent.2009.07.005>

29. Kharassani F., & Hassan A. (2021). Strategic intelligence and its impact on achieving the effectiveness of the national security apparatus/Field research. Review of International Geographical Education Online, 11(8).
30. Kilcullen, M. and Ohles Kooistra, J. (1999), "At least do no harm: sources on the changing role of business ethics and corporate social responsibility", Reference Services Review, Vol. 27 No. 2. <https://doi.org/10.1108/00907329910275150>
31. Kim, J., Lee, J., & Lee, T. J. (2021). The sustainable success and growth of social ventures: Their internal and external factors. Sustainability (Switzerland), 13(9), 5005. <https://doi.org/10.3390/su13095005>
32. Kolk, A. (2004). A Decade of Sustainability Reporting: Developments and Significance. International Journal of Environment and Sustainable Development, 3, 51-64. <https://doi.org/10.1504/IJESD.2004.004688>
33. Kruger René Pellissier and J-P A: "٢٠١٠ STUDY OF STRATEGIC INTELLIGENCE AS A STRATEGIC MANAGEMENT TOOL IN THE LONG-TERM INSURANCE INDUSTRY IN SOUTH AFRICA", See discussions, stats, and author profiles for this publication at: <https://www.researchgate.net/publication/235296451>
34. Lu, Y. J., Abeysekera, I., & Cortese, C. (2015). Corporate Social Responsibility Reporting Quality, Board Characteristics and Corporate Social Reputation: Evidence from China. Pacific Accounting Review, 27, 95-118. <https://doi.org/10.1108/PAR-10-2012-0053>
35. Mohamed T. A. Abdelmawgouda , Muhammad Abd El Monem Ebraheem Abd El Salamb , Khalaf A. K. Moftah :2023” Analyzing The Dimensions of Strategic Intelligence in Hotel Chains in Egypt “,Minia Journal of Tourism and Hospitality Research Journal homepage : <https://mjthr.journals.ekb.eg/>
36. Mupfasoni, B., Kessler, A., Lans, T. and Ngenzebuke, R.L. (2020), "Exploring entrepreneurial-group formation by smallholder Burundian farmers", Journal of Agribusiness in Developing and Emerging Economies, Vol. 10 No. 1, pp. 85-102. <https://doi.org/10.1108/JADEE-12-2018-0181>
37. Paiuc, D.; Săniuță, A.; Teacu Parincu, A.M. : 2024” Strategic Intelligence: A Semantic Leadership Perspective”. *Encyclopedia* , 4, 785-798. <https://doi.org/10.3390/encyclopedia4020050>,
38. Parrish, B.D., (2006) Beyond cleaner production: Entrepreneurship and the design of sustainable enterprise, Paper presented to the International Conference on Green and Sustainable Innovation, 29 November-1 December, Chiang Mai, Thailand.
39. Raposo, M., Fernandes, C.I. and Veiga, P.M. (2022), "We dreamed a dream that entrepreneurial ecosystems can promote sustainability", Management of Environmental Quality, Vol. 33 No. 1, pp. 86-102. <https://doi.org/10.1108/MEQ-01-2021-0010>
40. Salih, Ahmed Ali et al, 2010, managing strategic excellence approach and social intelligences, first edition, dar Wael publishing and distribution, Oman, Jordan.
41. Salzmann, O., Ionescu-Somers, A., & Steger, U. (2005). The Business Case for Corporate Sustainability: Literature Review and Research Options. European Management Journal, 23, 27-36. <https://doi.org/10.1016/j.emj.2004.12.007>
42. Schaltegger, S., & Wagner, M. (2011). Sustainable Entrepreneurship and Sustainability Innovation: Categories and Interactions. Business Strategy and the Environment, 20, 222-237. <https://doi.org/10.1002/bse.682>
43. Schaltegger, S., Hansen, E.G. and Lüdeke-Freund, F. (2016), *Business Models for Sustainability: Origins, Present Research, and Future Avenues*, Sage Publications Sage,
44. Schaltegger, S., Lüdeke-Freund, F., & Hansen, E. G. (2011). Business Cases for Sustainability and the Role of Business Model Innovation: Developing a Conceptual Framework. Centre for Sustainability Management
45. Schaltegger, Stefan and Lüdeke-Freund, Florian and Hansen, Erik G., Business Cases for Sustainability: The Role of Business Model Innovation for Corporate Sustainability (2012). International Journal of Innovation and Sustainable Development, 2012, Vol. 6, No. 2, pp. 95-119, Available at SSRN: <https://ssrn.com/abstract=2010510>
46. Shepherd, D. A., & Patzelt, H. (2011). The new field of sustainable entrepreneurship: studying entrepreneurial action linking “what is to be sustained” with “what is to be developed”. Entrepreneurship Theory and Practice, 35(1), 137–163.
47. Stefan Schaltegger & Roger Burritt, 2018. "Business Cases and Corporate Engagement with Sustainability: Differentiating Ethical Motivations," Journal of Business Ethics, Springer, vol. 147(2).
48. Sundawa, D., Ratmaningsih, N., & Anggraini, D. N. (2020). The Impact of Entrepreneurship Sustainability 4.0 on Social Learning towards Students' Entrepreneurial Attitude and Behavior. Proceedings of the International Conferences on Information System And Technology (CONRIST2019) (pp. 136-142). <https://doi.org/10.5220/0009906901360142>



49. Thomas Dyllick & Kai Hockerts, 2002. "Beyond the business case for corporate sustainability," Business Strategy and the Environment, Wiley Blackwell, vol. 11(2), pages 130-141, March.
50. Thompson, N., Kiefer, K., & York, J. G. (2011). Distinctions not dichotomies: Exploring social, sustainable, and environmental entrepreneurship. Social and Sustainable Entrepreneurship (Advances in Entrepreneurship, Firm Emergence and Growth, Volume 13) (pp. 201–229). Bingley: Emerald Group Publishing Limited.
51. Tilley, F., and Parrish, B., (2006) From Poles to Wholes: Facilitating an Integrated Approach to Sustainable Entrepreneurship, World Review of Entrepreneurship, Management and Sustainable Development 2.4.
52. WCED: World Commission on Environment and Development (1987). Our Common Future. New York: Oxford University Press. World Resource Institute (2005). Ecosystems and human well-being: Synthesis report (millennium ecosystem assessment). Washington, DC: Island Press