

أثر المنظمات الذكية في الميزة التنافسية المستدامة : الدور الوسيط لوسائط التواصل الاجتماعي في شركات التأمين في الأردن

أ. د. فايز جمعة النجار**

ديانا خريسات*

تاريخ قبول البحث: 2021 / 4 / 19م

تاريخ وصول البحث: 2021 / 3 / 4م

الملخص

هدفت الدراسة التعرف إلى أثر المنظمات الذكية بأبعادها (فهم البيئة، الرغبة في التغيير، الشبكات التنظيمية، والشبكات المعرفية) في الميزة التنافسية المستدامة من خلال وسائط التواصل الاجتماعي في شركات التأمين في الأردن، وتمثل مجتمع الدراسة بشركات التأمين في الاردن المدرجة في بورصة عمان وعددها (23) شركة، وقد تم اعتماد الاستبانة كأداة لجمع البيانات، وذلك من خلال استطلاع آراء عينة مكونة من (350) مديراً، وقد تم استرداد (334) استبانة، وتبين أن الصالح منها للتحليل (326) استبانة.

وتوصلت الدراسة إلى وجود أثر ذي دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) للمنظمات الذكية بأبعادها (فهم البيئة، الرغبة في التغيير، الشبكات التنظيمية، والشبكات المعرفية) في الميزة التنافسية المستدامة بأبعادها مجتمعة، كما تبين وجود أثر ذي دلالة إحصائية للمنظمات الذكية بأبعادها في الميزة التنافسية المستدامة بأبعادها مجتمعة من خلال وسائط التواصل الاجتماعي في شركات التأمين في الأردن.

وأخيراً قدمت الدراسة مجموعة من التوصيات أهمها استمرارية شركات التأمين في الأردن بتعزيز مفهوم المنظمة الذكية بكافة أبعادها مما ينعكس إيجابياً على الميزة التنافسية المستدامة للشركات ويزيد من أرباحها وعوائلها، ولا بد من ضرورة تفعيل وسائط التواصل الاجتماعي لما لها أهمية كبيرة على عمليات شركات التأمين.

الكلمات المفتاحية: المنظمات الذكية، الميزة التنافسية المستدامة، وسائط التواصل الاجتماعي، شركات التأمين.

**باحثة، قسم الادارة، كلية المال والاعمال، جامعة العلوم الإسلامية العالمية.

** أستاذ دكتور، قسم الادارة، كلية المال والاعمال، جامعة العلوم الإسلامية العالمية.

Impact of Intelligent Organizations on Sustainable Competitive Advantage: Mediating Role of Social Media at Insurance Companies in Jordan

Prof. Fayez Juma Al-Najjar

Diana Khreisat

Abstract

This study aimed to identify the impact of smart organization with its dimensions (understanding the environment, desire for change, organizational networks, and knowledge networks) on sustainable competitive advantage through social media on insurance companies in Jordan. The study is represented by all the insurance companies in Jordan that are listed in Amman Stock Exchange about (23) companies. Questionnaire was adopted as a data collection tool, it was disseminated to (350) managers within the insurance sector, (334) manager completed it out, (326) of which were suitable for analysis.

The study found a statistically significant effect at a significant level ($\alpha \leq 0.05$) for smart organizations with its dimensions (understanding the environment, the desire for change, organizational networks, and knowledge networks) on the sustainable competitive advantage with its combined dimensions.

It was also found that there is a statistically significant impact of smart organizations with their dimensions on the sustainable competitive advantage with all combined dimensions through social media in insurance companies in Jordan.

Finally, the study presented a set of recommendations, the most important of which is the continuity of insurance companies in Jordan by strengthening the concept of the smart organization in all its dimensions, which will positively affect the sustainable competitive advantage of companies and increase their profits and returns, and it is imperative to activate social media because of their great importance on the operations of insurance companies.

Key words: Smart organizations, Sustainable competition, Social media, Insurance companies.

المقدمة: إن العصر الحالي ومع التقدم التكنولوجي والتغيرات السياسية والاقتصادية والاجتماعية جعل حجر الأساس للشركات هو البحث في كيفية تحقيق الميزة التنافسية المستدامة وكأنها في سباق مع الزمن لتبقى ضمن دائرة المنافسة وتحقيق أقصى عوائد ممكنة، وهذا يتطلب من الشركات عمل خطة

واضحة المعالم حتى تستفيد من كافة مواردها وإستخدامها بأعلى كفاءة وفعالية، ولا بد أيضاً السعي للحصول على موارد ذات قيمة، ومتميزة بندرتها حتى يصعب على المنافسين تقليدها. وبسبب التغيرات والتطورات كان لزاماً أن تظهر المنظمات الذكية لقدرتها على التصدي للتغيرات الحاصلة في البيئة، ولأن المنظمات التقليدية أصبحت غير قادرة على مواكبة التطورات المتسارعة في السوق بما لديها من أدوات متقدمة، وهذه المنظمات صفات تختلف عن غيرها حيث إنها تتصف بالمرونة والتكيف مع البيئة الخارجية ولديها القدرة على استغلال الفرص. كما أن وسائط التواصل الاجتماعي من أهم التطبيقات التي لاقت انتشاراً كبيراً حيث تتميز بقدرة كبيرة على تبادل البيانات والمعلومات والمعرفة بين المستخدمين، وقد أثر استخدامها بشكل مباشر وغير مباشر في جوانب مختلفة من الحياة اليومية والعملية وفي حياة المنظمات. إن أهمية هذه المتغيرات الثلاثة دعت الباحثان لربطهم معاً من خلال هذه الدراسة، حيث إن الدراسات السابقة لم تتطرق إلى دراسة أثر المنظمات الذكية في الميزة التنافسية المستدامة وكيفية تحقيقها عن طريق القدرات الداخلية للمنظمات من حيث: قيمة الموارد، ندرة الموارد، صعوبة التقليد، وتنظيم الموارد وهذا ما يميز الدراسة الحالية، عن الدراسات السابقة، إضافة إلى اختيارها لوسائط التواصل الاجتماعي لتكون وسيطاً بين المتغيرين، ولتعمل على تحقيق إضافة لهذه الدراسة لمعرفة مدى تأثيرها على الميزة التنافسية المستدامة.

1. أهمية الدراسة:

تكمن أهمية الدراسة من الناحية العلمية في إبراز مفهوم المنظمات الذكية بأبعادها (فهم البيئة، الرغبة في التغيير، الشبكات التنظيمية، والشبكات المعرفية) في تحقيق الميزة التنافسية المستدامة بأبعادها (قيمة الموارد، ندرة الموارد، صعوبة التقليد، وتنظيم الموارد)، وكذلك في إظهار الدور الوسيط لوسائط التواصل الاجتماعي الذي يفسر ذلك الأثر في شركات التأمين في الأردن. ومن الناحية العملية في النتائج والتوصيات التي ستقدمها الدراسة حول مفهوم المنظمات الذكية والميزة التنافسية المستدامة ووسائط التواصل الاجتماعي، خصوصاً في ظل أزمة ظهرت بشكل فجائي دون إنذار وهي جائحة كورونا مما أثر في تغيير سلوك العاملين والعلماء فإن هذه الدراسة سوف تدعم أصحاب شركات التأمين في الأردن في مواجهة التحديات المستجدة مما سيؤثر على جميع الجهات التي تتعامل معها من منظمات ومؤسسات وعلماء.

2. أهداف الدراسة

1. التعرف إلى مستوى الأهمية النسبية للمنظمات الذكية، الميزة التنافسية المستدامة، ووسائل التواصل الاجتماعي في شركات التأمين في الاردن.
2. التعرف إلى أثر المنظمات الذكية في الميزة التنافسية المستدامة في شركات التأمين في الاردن.
3. التعرف إلى أثر المنظمات الذكية في الميزة التنافسية المستدامة بوجود وسائل التواصل الاجتماعي في شركات التأمين في الاردن.

3. مشكلة الدراسة:

تتمثل مشكلة الدراسة في السعي لتحقيق الميزة التنافسية المستدامة في شركات التأمين في الاردن، حيث إن البيئة الخارجية بما تمثله من التطورات التكنولوجية السريعة، والعوامل الاجتماعية، والتغيرات السياسية والاقتصادية غير المستقرة تؤدي إلى ارتفاع حدة المنافسة بين المنظمات، الذي من شأنه أن يؤدي إلى تقلبات سريعة في الأسواق ويتطلب اتخاذ قرارات سريعة وفعالة لتفادي أي خطر من المنافسين المحتملين، والدور الوسيط الذي يمكن أن تلعبه وسائل التواصل الاجتماعي في تفسير الأثر.

وقد توصل الباحثان إلى مشكلة الدراسة من خلال إجراء عدد من المقابلات مع عدد من المديرين في الإدارة الوسطى والعليا في شركات التأمين في الأردن، وتم عرض الفكرة البحثية عليهم، ولاقى قبول من المدراء نظراً لأهمية المتغيرات الواردة في الدراسة والتي يمكن للشركات الاستفادة منها.

أسئلة الدراسة:

تتمثل الدراسة في السؤال الرئيس: ما أثر المنظمات الذكية في تحقيق الميزة التنافسية المستدامة في ظل وجود وسائل التواصل الاجتماعي في شركات التأمين في الاردن؟

وانبثق عنه الاسئلة الفرعية التالية :

1. ما درجة الأهمية النسبية للمنظمات الذكية، الميزة التنافسية المستدامة، ووسائل التواصل الاجتماعي في شركات التأمين في الأردن؟
2. ما أثر لمنظمات الذكية في الميزة التنافسية المستدامة في شركات التأمين في الاردن؟
3. ما أثر المنظمات الذكية في الميزة التنافسية المستدامة بوجود وسائل التواصل الاجتماعي في شركات التأمين في الاردن؟

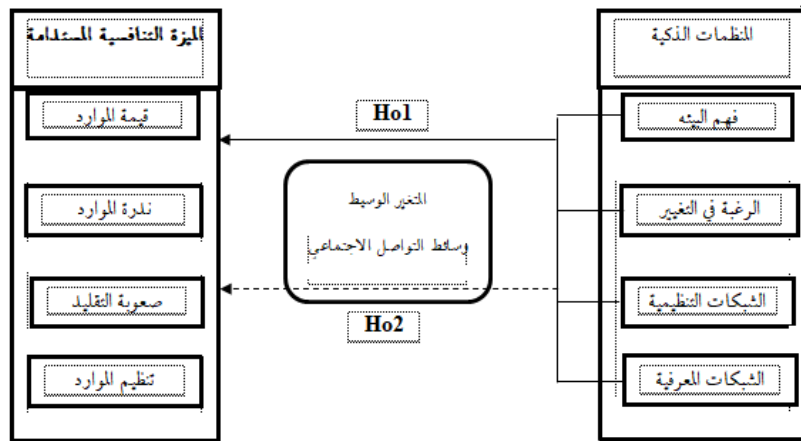
4. فرضيات الدراسة:

Ho1: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) للمنظمات الذكية بأبعادها (فهم البيئة، الرغبة في التغيير، الشبكات التنظيمية، والشبكات المعرفية) في الميزة التنافسية المستدامة بأبعادها مجتمعة (قيمة الموارد، ندرة الموارد، صعوبة التقليد، وتنظيم الموارد) في شركات التأمين في الأردن.

Ho2: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) للمنظمات الذكية بأبعادها (فهم البيئة، الرغبة في التغيير، الشبكات التنظيمية، وشبكات المعرفية) في الميزة التنافسية المستدامة بأبعادها مجتمعة (قيمة الموارد، ندرة الموارد، صعوبة التقليد، وتنظيم الموارد) من خلال وسائط التواصل الاجتماعي في شركات التأمين في الأردن.

5. أنموذج الدراسة:

الشكل 1 أنموذج الدراسة



المصدر: الأنموذج من إعداد الباحثين استناداً إلى:

المتغير المستقل على (قرمش والنجار, 2019, Filos, 2006, 6, والطائي وآخرون, 2013).
المتغير التابع (Wheelen et al., 2018, 156), (Kang & Kue Na, 2020, Sudiayatno et al., 2017).
المتغير الوسيط (Smits & Mogos, 2013, Bhimani et al., 2019, Charoensukmongkol & Sasatanun, 2017).

6. الدراسات السابقة:

1.8 الدراسات في البيئة العربية:

- دراسة عبودي والمعاويدي (2019) بعنوان: أثر مبادئ المنظمة الذكية في تعزيز ممارسات المسؤولية الاجتماعية الإستراتيجية دراسة تحليلية في عينة من الكليات الأهلية في اقليم كردستان العراق.

لقد هدفت الدراسة التعرف إلى أثر مبادئ المنظمة الذكية بأبعادها (انحياز الهدف، فهم البيئة، حشد الموارد) في تعزيز ممارسات المسؤولية الاجتماعية الإستراتيجية بأبعادها (المركزية، الوضوح، التطوعية، الملائمة، الاستباقية) في الكليات الأهلية في (إقليم كردستان - العراق)، حيث قام الباحثان باختيار القيادات الإدارية والعلمية في تلك الكليات والبالغ عددهم (237) شخصاً، موزعين حسب الهياكل التنظيمية. ومن أهم النتائج التي توصلت إليها الدراسة أن المنظمات الذكية أثرت في تعزيز المسؤولية الاجتماعية الإستراتيجية على المستوى الكلي في الكليات المبحوثة.

حيث أكدت الدراسة على أهمية المنظمات الذكية ومالها من تأثير على جميع عمليات الأعمال، وقد استشعر الباحثان منها أهمية المنظمات الذكية وأبعادها واحتمالية تأثيرها في الميزة التنافسية.

- دراسة عودة وآخرون (2019) بعنوان: أثر التسويق الإلكتروني على ولاء الزبائن للشركات السياحية في الأردن: الدور المعدل لشبكات التواصل الاجتماعي."

هدفت الدراسة التعرف إلى أثر التسويق الإلكتروني بأبعاده (المنتج الإلكتروني، التسعير الإلكتروني، الترويج الإلكتروني، والتوزيع الإلكتروني) في ولاء الزبائن بأبعاده (الولاء الاتجاهي، الولاء السلوكي) في شركات السياحة في الأردن فضلاً عن بيان الدور المعدل الذي يمكن أن تؤديه مواقع التواصل الاجتماعي في تلك العلاقة. وتم تحديد مجتمع الدراسة بعملاء الشركات السياحية الأردنية حيث تمثلت عينة الدراسة من (386) عميل. وقد توصل الباحثون إلى مجموعة من النتائج كان من أهمها أن التسويق الإلكتروني لا يؤثر معنوياً من خلال مزيج (المنتج، التسعير، الترويج، التوزيع) في كل من ولاء الزبائن بأبعاده (الولاء الاتجاهي، الولاء السلوكي) بصورة مجتمعة أو منفردة. كما أظهرت النتائج أن مواقع التواصل الاجتماعي تعدل العلاقة بين التسويق الإلكتروني وكل من الولاء الاتجاهي والولاء السلوكي. وقد استفاد الباحثان من التوصيات التي قدمتها الدراسة وهو التأكيد على أهمية وسائط التواصل الاجتماعي ولا بد من توظيفها في الشركات، وهذه التوصية تم أخذها من قبل الباحثان في المتغير الوسيط.

- دراسة عايض وأبو الهادي (2019) بعنوان: أثر استراتيجيات الريادة في تحقيق الميزة التنافسية المستدامة في الشركات اليمنية للصناعات الغذائية."

هدفت الدراسة إلى تحديد أثر استراتيجيات الريادة بأبعادها (المخاطرة، والمبادأة) وتحقيق الميزة التنافسية المستدامة بأبعادها (الكفاءة، الجودة، الابداع او التجديد، والاستجابة لحاجات العميل)، وتمثل مجتمع الدراسة من جميع العاملين في المستويات الإدارية العليا والوسطى في الشركات اليمنية للصناعات الغذائية

الكبيرة جدًا والبالغ عددها (16) شركة، حيث تألفت عينة الدراسة من (359) فرد. وقد توصلت الدراسة إلى أن الشركات تولي اهتمامًا كبيرًا بتحقيق الميزة التنافسية المستدامة بكافة أبعادها، كما تبدي الشركات اهتمامًا بتطبيق استراتيجيات الريادة ببعديها، إضافة إلى وجود اختلاف في أثر استراتيجيات الريادة في تحقيق الميزة التنافسية المستدامة.

لقد أكدت الدراسة على أهمية الميزة التنافسية المستدامة بكافة أبعادها وما لها أثر كبير على الشركات ومهما اختلفت نوع الأعمال التي تقدمه، لذلك تبقى نقطة الجدل لجميع الشركات بكيفية تحقيقها والحصول عليها ولأهمية هذا المتغير تم إدخاله في هذه الدراسة.

- دراسة قرمش والنجار (2019) بعنوان: القيادة الإستراتيجية ودورها في تحقيق المنظمة الذكية دراسة حالة شركة الاتصالات الخلوية الفلسطينية جوال."

هدفت الدراسة إلى تحديد دور القيادة الإستراتيجية بأبعادها (الرؤية المستقبلية، إدارة التغيير، القيادة الابتكارية، واليقظة الإستراتيجية) في تحقيق المنظمة الذكية بأبعادها (التعلم المستمر، فهم البيئة، والذكاء الجماعي) في شركة جوال للاتصالات الخلوية الفلسطينية، حيث تمثل مجتمع الدراسة بشركة الاتصالات الخلوية الفلسطينية جوال، وقام الباحثان باستخدام الاستبانة وتم توزيع (49) استبانة على قيادات المهام الإشرافية في شركة جوال للاتصالات الخلوية الفلسطينية، وتوصلت الدراسة إلى وجود أثر ذي دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($p \leq 0.05$) للقيادة الإستراتيجية بأبعادها على تحقيق المنظمة الذكية بأبعادها مجتمعة. وقد تم الاستفادة من الدراسة في بناء النموذج في المتغير المستقل.

-دراسة مدوش وزاير (2018) بعنوان: تأثير شبكات التواصل الاجتماعي الفيسبوك على ولاء الزبون دراسة عينة من متبعي صفحات الفيسبوك لمعامل الهاتف النقال في الجزائر (أوريدو، جيزي وموبيليس)"

هدفت الدراسة التعرف إلى مفهوم شبكات التواصل الاجتماعي وولاء الزبون وكيفية بناء علاقات المؤسسات بينهم. حيث تم تصميم استبانة لدراسة عينة من متبعي صفحات الفيسبوك لمعامل قطاع الهاتف النقال في الجزائر (أوريدو، جيزي وموبيليس)، حيث تألفت وحدة الدراسة من (255) شخص من متابعين صفحة الفيسبوك، كما اعتمدت على عينة عشوائية. ومن أهم النتائج التي توصلت إليها الدراسة ان شبكة الفيسبوك أحدثت انعكاسات كبيرة على قواعد حرية النشر والتعبير حيث انتشرت

وتكونت حوله الجماعات مستفيدة من سهولة استخدامها والمشاركة فيها دون حاجة إلى خبرات تقنية أو تكاليف مادية.

بينت هذه الدراسة أهمية وسائط التواصل الاجتماعي من حيث ولاء الزبون والتأكيد على أهمية إدارة علاقات الزبون من خلال فيسبوك، وهذه الدراسة دعمت الباحثان وأكدت على إجراء الدراسة الحالية والعمل على توظيف متغير وسائط التواصل الاجتماعي بطريقة تدعم الأعمال وتدعم إدارة علاقات الزبون لإيجاد الأثر.

دراسة البرزنجي (2017) بعنوان: أنموذج الجيل الثالث للتسويق ودوره في تحقيق الميزة التنافسية المستدامة دراسة تحليلية لأراء عينة من الزبائن ضمن وسائل التواصل الاجتماعي

لقد ركزت هذه الدراسة على دور أنموذج التسويق الاستراتيجي من الجيل الثالث بأبعادها (نزاهة العلامة التجارية، صورة العلامة التجارية، هوية العلامة التجارية) في تحقيق الميزة التنافسية المستدامة للمنظمات، وتمثل مجتمع الدراسة من الزبائن المرتادين لموقع التواصل الاجتماعي فيس بوك، حيث تمثلت وحدة الدراسة (389) زبون، وتم اختيار عينة عشوائية عبر الاستبانة الإلكترونية، وقد توصلت الدراسة إلى ضرورة اهتمام المنظمات باستراتيجيات تسويق باعتبارها وسيلة تمكنها من تحقيق الاستفادة في ميزتها التنافسية. وقد تم الاستفادة من هذه الدراسة في التأكيد على أهمية الميزة التنافسية المستدامة وكيفية تحقيقها وإستدامتها لدى الشركات.

2.8 الدراسات في البيئة الأجنبية:

دراسة Zhang et al. (2019) بعنوان: "Research on Smart Organization and Retrieval of Government Affairs Archives" دراسة في المنظمة الذكية واسترجاع أرشيف المعاملات الحكومية.

هدفت الدراسة توضيح كيفية استرجاع أرشيف المعاملات الحكومي في المنظمة الذكية. حيث إن منظمة المعرفة مهمة في تقديم خدمات المعاملات المؤرشفة للشؤون الحكومية. ولتوفير خدمة أفضل للمعاملات المؤرشفة، لقد اقترح الباحثون نهج جديد للمنظمة الذكية يتم من خلالها استرجاع المعاملات المؤرشفة مع نظم تنظيم المعرفة في المنظمات الصينية القائمة والمحدثة، ومن أهم التوصيات التي أوصت بها الدراسة، استخدام معاملات الحكومية المؤرشفة لتقديم خدمة أفضل للمتعاملين، ولا بد من تنظيم المعرفة

وتحديث الملفات المؤرشفة، ومن توفير عملية استرجاع ذكي للملفات المؤرشفة، مما يؤثر على فعالية وكفاءة نظام. وقد تم الاستفادة منها في تحديد بعض المتغيرات الفرعية في النموذج.

-دراسة (2019) Reily بعنوان: 'Sustainability and Organizations, Social Media' "وسائط التواصل الاجتماعي، الاستدامة والمنظمات".

هدفت الدراسة إلى مناقشة العناصر الرئيسية لوسائط التواصل الاجتماعي، واستخدامها في المنظمات، وتطبيق التواصل المستدام، حيث اعتمد الباحث الإطار النظري، ومن أهم النتائج التي توصلت إليها الدراسة أن وسائط التواصل الاجتماعي تتعرض لمشكلة مصداقية المصدر، وتساهم في هذه المشكلة محدودية الرصد الحكومي، والكثير من البيانات التي تم الإبلاغ عنها ذاتياً، والمعلومات القديمة، وتبادل المعلومات عن طريق وسائط التواصل الاجتماعي يتيح نقل الأخبار المزيفة بسهولة. وقد تم الاستفادة من هذه الدراسة في كيفية توظيف عناصر وسائط التواصل الاجتماعي في الاستدامة، رغم أن هذه الدراسة نظرية.

-دراسة (2019) Nisar et al. بعنوان: 'Social Media Information Benefits, Knowledge Management and Smart Organizations' "فوائد معلومات وسائط التواصل الاجتماعي، إدارة المعرفة والمنظمات الذكية".

هدفت الدراسة البحث في نمو وسائط التواصل الاجتماعي داخل المنظمات، مع الأخذ في الاعتبار مدى تأثير مشاركة المعرفة، ولقد ركزت الدراسة على استخدام مجموعات النقاش الافتراضية وتحري فوائد المعلومات والمعرفة التي تولدها هذه المجموعات حيث تتغلب على الحواجز التقنية والبشرية لتبادل المعرفة من خلال أهداف المعرفة، وأظهرت نتائج الدراسة أن مشاركة المحادثات في وسائط التواصل الاجتماعي يؤدي إلى إيجابية في الأداء التنظيمي.

لقد دعمت هذه الدراسة الدراسة الحالية وذلك بسبب الهدف المشترك بين الدراستين ألا وهو ما مدى نمو وسائط التواصل الاجتماعي داخل المنظمات، وشجعت الباحثين على دراسته كمتغير وسيط.

دراسة (2018) Chen et al. بعنوان: 'Total Quality Management and Sustainable Competitive Advantage: Serial Mediation of Transformational Leadership and Executive Ability.' "إدارة الجودة الشاملة والميزة التنافسية المستدامة: الوساطة المتسلسلة للقيادة التحولية والقدرة التنفيذية".

هدفت الدراسة تحليل أثر إدارة الجودة الشاملة على الميزة التنافسية المستدامة من خلال الوساطة المتسلسلة للقيادة التحويلية والقدرة التنفيذية، حيث تم أخذ عينات من جنوب تاوان في مدينة تاينان، حيث تم توزيع استبانة لقياس نتائج الدراسة، وكان حجم العينة (252) ومعدل الاستجابة (63%). ومن أهم النتائج التي توصلت إليها الدراسة أن إدارة الجودة الشاملة تؤثر بشكل إيجابي على ميزة التنافسية المستدامة، وأن جميع الأنشطة المتعلقة بإدارة الجودة الشاملة ولدت روح التعلم والتحسين المستمر، وقد استفاد الباحثان منها في تدعيم متغيرات النموذج.

7. الإطار النظري:

1.9 المنظمات الذكية

1.1.9 مفهوم المنظمات الذكية

لقد عرفت المنظمات الذكية بأنها المنظمات التي تتكيف بشكل حيوي مع الاشكال والممارسات التنظيمية الحديثة ولديها القدرة على استغلال جميع الفرص المتاحة في العصر الرقمي (Filos, 2006, 5). وهي المنظمات التي تتميز باستغلال الافكار لتحقيق الابتكار (Vickers, 2000). ويعتقد الباحثون أن المنظمة الذكية هي نتاج العمليات المستمرة التي تطبق التكنولوجيا ونماذج الخدمة الجديدة لمواجهة التحدي المتمثل في تطوير أداء الأعمال (Al Shobaki et al., 2018).

2.1.9 أبعاد المنظمة الذكية:

1.2.1.9 فهم البيئة

هي الفهم العميق للبيئة الخارجية من قبل المديرين حيث يتم من خلالها رصد وتقييم ونشر المعلومات وتحديد المؤثرات التي من الممكن أن تؤثر على الأعمال التجارية للمنظمة، أي أنها تستخدم لضمان بقاء المنظمة على المدى الطويل وتجنب المفاجآت على المستوى الاستراتيجي، وقد وجدت البحوث علاقة إيجابية بين المسح البيئي وتحقيق أرباح للمنظمة، وتشير التنبؤات الحالية إلى أن البيئة بالنسبة لجميع المنظمات ستصبح أكثر غموض مما يزيد من درجة التعقيد بالإضافة إلى زيادة درجة التغيير الموجودة في البيئة الخارجية لأي منظمة وهذا الأمر يشكل تهديداً للمديرين الاستراتيجيين لأنه يعوق قدرتهم على وضع خطط بعيدة المدى وعلى اتخاذ قرارات استراتيجية تحافظ على توازن الشركة مع بيئتها الخارجية (Wheelen et al., 2018, 124). ومن أهم العوامل التي تؤثر على استدامة المنظمة هي البيئة حيث تهدف المنظمة لتوضيح ومسح بيئتها بشكل مستمر (راضي وحسين، 2017).

ومن الوظائف المهمة للمنظمات الذكية التي يمكن من خلالها فهم البيئة هي اعتناق عدم التأكد، المنظور الإستراتيجي من الداخل إلى الخارج، والتفكير النظمي. (Mathenson & Mathenson, 2001)

2.2.1.9 الرغبة في التغيير:

"ان التغيير بالمعنى العام هو الانتقال من حالة التوازن الحالية إلى حالة التوازن المستهدفة" (عليان، 2015، 25). "والمنظمة عبارة عن نظام مفتوح ومتفاعل يؤثر ويتأثر بالبيئة الخارجية، مما يؤثر على حالة الثبات والسكون في المنظمة أي أنها تتغير باستمرار لكي تحقق بهذا التغيير هدف الاستمرار والبقاء" (الشماع والحمود، 2014، 335).

"وتمثل الرغبة في التغيير للمنظمات الذكية في القدرة الكبيرة للمنظمات لتغيير البيئة الداخلية بما يتماشى مع التطورات البيئية الخارجية المتسارعة من خلال التكيف مع ثقافة المنظمة" (الطائي وآخرون، 2013).

3.2.1.9 الشبكات التنظيمية

انها نمط من العلاقات بين الأفراد أو الجماعات أو المنظمات، وتتكون من مجموعة من العقد والعلاقات التي تربط بينهم علاقات التعاون غير الرسمية على أساس المنفعة المتبادلة والثقة والمعاملة بالمثل، حيث إن الشبكات التنظيمية تجعل المؤسسات أكثر ديناميكية ومرونة في طبيعتها ومستقلة عن الهياكل الهرمية، وبالتالي تزداد أهمية الشبكات لتطوير تنظيم مرن (Yousaf & Majid, 2018).

تتكون الشبكات التنظيمية من مجموعة من العقد والعلاقات التي تربط بينها علاقات التعاون غير الرسمية على أساس المنفعة المتبادلة والثقة والمعاملة بالمثل (Yousaf & Majid, 2018). وهي المنظمة المرنة ذات بنية قائمة على الشبكة يتعامل معها الموظفون دون عوائق هيكلية أو زمانية أو مكانية من خلال تكنولوجيا المعلومات والاتصالات وذلك أثناء تنفيذ واجباتهم (Tamošiūnaitė, 2011).

4.2.1.9 الشبكات المعرفية:

تمثل الشبكات المعرفية العلاقات بين الأفراد انفسهم، وبين الافراد والمنظمات، وبين المنظمات من جهة أخرى، حيث يتم تنظيمهم لتفعيل مشاركتهم بكل أنواع المعرفة، ويتم اتخاذ القرارات بناءً على تلك المعرفة (الزريقات، 2007، 27).

تشكل الشبكات المعرفية من خلال علاقات أنشطة المنظمات التي تهتم بالوصول إلى المعارف المتنوعة وتبادلها، وتوفر الشبكات المعرفية فرصة الجمع المعرفة من خلال الأنشطة الابتكارية للمنظمة في الوصول

إلى المعرفة عبر قنوات الشبكة، ويمكن للمنظمة أن تخزن المعرفة وتطور إبداعات جديدة نتيجة لتبادل المعارف مع منظمات أخرى؛ وهذا هو السبب الرئيس الذي يجعل المنظمات تتواصل مع بعضها البعض، ويمكن للمنظمة زيادة مخزونها من المعرفة لخلق ابتكارات جديدة من خلال جمع المعرفة المتنوعة من المنظمات (Wang et al., 2018).

تساعد الشبكات المعرفية على تبادل المعرفة، مما يؤثر بشكل إيجابي على الأداء، ووجدت الشبكات المعرفية لتحسين الوصول إلى المعرفة واستخدامها بشكل أفضل (Briscoe & Rogan, 2016). ويرى الباحثان -بناءً على ما تقدم- أن منظمات الأعمال أصبحت تتجه لتبني المنظمات الذكية وذلك لما لها أهمية كبيرة في عالم الأعمال، حيث إن المنظمات الذكية تتميز بالمرونة العالية والقدرة الكبيرة للاستجابة للمتغيرات الخارجية مما يؤثر على إستغلال الفرص المتاحة بالتالي تُنشئ قدرة لتحقيق أهدافها واستمراريتها في بيئة مضطربة وهذا ما تسعى له معظم المنظمات وهو الثبات والاستمرارية.

2.9 الميزة التنافسية المستدامة:

تمثل الميزة التنافسية المستدامة الشكل المتطور للميزة التنافسية التي تستهدفها منظمات الأعمال في موقع السوق، ومدى قدرة المنظمة الحصول على المنافع والفوائد بحيث لا يمكن تقليدها أو استنساخها من قبل المنظمات الأخرى (محمود، 2017).

إن المنظمة أو وحدة الأعمال تكتسب الميزة التنافسية عندما تحقق أداءً ماليًا متفوقًا ومستدامًا، ويمكن للمنظمة أن تنشئ ميزة تنافسية في أي وقت من الأوقات، ولكن لا بد أن يكون مستدامًا على مدى فترة طويلة من الزمن، لعدد متتابع من السنوات حيث يتم قياس الأداء المالي المتفوق بأرباح المنظمة أو عوائدها على رأس المال، إن الاستراتيجية هي التفسير المنطقي لإنشاء قيمة فائقة للمنظمة، واستراتيجية الأعمال هي الوسيلة لتحقيق ميزة تنافسية مستدامة (Pamiantong, 2017, 18).

يمكن للمنظمات أن تكسب الميزة التنافسية المستدامة من خلال استغلال الفرص البيئية وتحييد التهديدات البيئية باستخدام نقاط قوتها الداخلية وتجنب نقاط ضعفها الداخلية (Sweis et al., 2018).

1.2.9 أبعاد الميزة التنافسية المستدامة:

1.1.2.9 قيمة الموارد:

إن هدف منظمات الأعمال هو الاستحواذ على موارد قيمة ومتميزة باستمرار وتقديم منتجات وخدمات يشعر بها العملاء والموردين والشركاء الاستراتيجيين والمجتمع، لأنها القاعدة الأساسية لتطوير العلاقة مع هذه الفئات باستمرار وبشكل إيجابي" (ميرخان وآخرون، 2015). تنشئ الميزة التنافسية المستدامة قدرة للمنظمة على إضافة قيمة إلى المنتجات أو من إنشاء قيمة أعلى من قيمة منافسيها (Parniangtong, 2017, 8). أي أن المنظمات تتمتع بميزة تنافسية مستدامة عندما تستخدم استراتيجية القيمة ولعدد قليل من المنظمات المنافسة وتستخدم هذه الميزة لفترة زمنية طويلة (Barney & Mackey, 2005).

2.1.2.9 ندرة الموارد:

تفسر ندرة الموارد بنسبة الطلب عليها، إذ لو كان مورد المنظمة ذو قيمة ولم يكن نادراً فلن يحقق ميزات تنافسية، ولكن عندما تكون المنظمة قادرة على السيطرة على الموارد القيمة وتكون نادرة في الصناعة فسوف تحقق موقع تنافسي متميز (ميرخان وآخرون، 2015). فالمورد الذي يمتلكه عدد قليل من المنافسين يعمل على تلبية حاجة الزبون بطريقة أفضل من الآخرين، إذ إن المزايا التنافسية المستدامة تنبع من استغلال الموارد والقدرات النادرة (طالب والبناء، 2012، 226). إذا كانت الموارد القيمة للمنظمة نادرة تماماً بين مجموعة من المنظمات المنافسة والمنظمات المنافسة المحتملة، فإن هذه الموارد سوف تولد على الأقل قدرة تنافسية مميزة وربما يكون لها القدرة على توليد ميزة تنافسية مستدامة ولكن من الممكن لعدد قليل من المنظمات في صناعة ما أن تمتلك مورداً قيماً ولا تزال تولد ميزة تنافسية (Barney, 2000).

3.1.2.9 صعوبة التقليد:

يصعب تقليد المورد إذا اتبعت المنظمة عملية التكامل والتنسيق وإعادة التشكيل، أي بناء قدرات ديناميكية وذلك باستخدام الآلية التي تدمج المعرفة والمهارات وإنشاء مهارات جديدة فريدة خاصة بكل منظمة (Marichova, 2018). فالموارد والقدرات التي بنيت عليها الميزة التنافسية تؤثر في سهولة أو صعوبة تقليده فكلما كانت هذه الموارد صعبة النقل والتقليد كلما استمرت الميزة التنافسية لفترة أطول

وأيضاً فإن اعتماد الميزة التنافسية على العديد من الموارد والقدرات يجعل من الصعب معرفة أسباب هذه الميزة التنافسية وكيفية تقليدها (الطيطي، 2013، 193).

4.1.2.9 تنظيم الموارد:

"هي جميع الأنشطة المتعلقة بترتيب واستخدام مختلف موارد المنظمة التي تسعى لتحقيق أهداف المنظمة عن طريق تجميع العاملين والأنشطة في وحدات عمل محددة والعملية التنظيمية مهمة لمنظمات الأعمال باعتبارها أنظمة اجتماعية لتواصل وتتناسق في إطار مواردها المختلفة لتحقيق نتائج مرغوبة" (العامري والغالي، 2011، 360). والتنظيم هو الذي يهتم ببناء الهياكل التنظيمية وتوزيع السلطات وتنظيم الموارد المتوفرة والتنسيق بين الأنشطة المختلفة لتحقيق أهداف المنظمة (النعمي، 2008، 120).

أنها عملية حصر الواجبات والنشاطات المراد القيام بها وتقسيمها إلى اختصاصات الأفراد، وتحديد وتوزيع السلطة والمسؤولية وإنشاء العلاقات بين الأفراد وتوحيد الاتجاهات، بغرض تمكين مجموعة من الأفراد من العمل بانسجام وتناسق لتحقيق الهدف" (جمال، 2018، 105-106).

ويرى الباحثان من خلال ما تقدم بأن الميزة التنافسية المستدامة هو ما تسعى له المنظمات ولتبقى في دائرة المنافسة وحتى لا تخرج منها كان لا بد من دراسة مواردها والبحث عما يميزها دائماً في بيئة لم يكن فيها إستقرار، بيئة خارجة عن سيطرة المنظمة، فالمنظمة التي تعمل على إنشاء قيمة للمواردها وتبحث باستمرار كيف لها أن تتميز هذه الموارد بندرتها فهي منظمة قادرة على أن تبقى داخل المنافسة ولكن إن بحث أيضاً في تقديم خدمة أو منتج يصعب تقليده لفترة من زمن وتحصل على حقوق ملكية فهي منظمة متميزة بمواردها، ولكن لا بد من تنظيم هذه الموارد حتى تكون قادرة على إدارتها بكفاءة وتستغل جميع الفرص للوصول إلى الهدف الرئيسي الا وهو الميزة التنافسية المستدامة.

3.9 وسائط التواصل الاجتماعي:

1.3.9 مفهوم وسائط التواصل الاجتماعي:

تعرف وسائط التواصل الاجتماعي بشكل عام بأنها مجموعة من التطبيقات المستندة على الإنترنت التي بنيت على أسس التكنولوجيا للويب (2.0)، التي تسمح بإنشاء وتبادل المحتوى الذي ينشئه المستخدمون (Ahmed et al., 2019). وتتكون وسائط التواصل الاجتماعي من الأدوات التي تمكن من تبادل المعلومات على الانترنت من خلال المحادثة والتفاعل (Humaid, 2015).

تعتبر وسائط التواصل الاجتماعي أدوات بارزة لإنشاء قنوات لتبادل المعرفة، وتجاوزت تطبيقات وسائط التواصل الاجتماعي الاستخدام الشخصي، وقد اعتمدتها المنظمات بصورة متزايدة كأدوات لتبادل المعارف والاتصال (Ahmed et al., 2019). حيث يمكن للصفحات التجارية لوسائط التواصل الاجتماعي أن تساعد المنظمات على تحقيق ثلاثة أهداف استراتيجية: بناء الوعي بالعلامة التجارية، وزيادة الولاء، وزيادة المبيعات (Wang & Kim, 2017).

2.3.9 أبعاد وسائط التواصل الاجتماعي:

1.2.3.9 الاتصالات:

تعزز وسائط التواصل الاجتماعي التواصل والربط بين المنظمات حيث تمثل وسيلة لتطوير رؤى العملاء، والوصول إلى المعرفة، والمشاركة في إنشاء الأفكار والمفاهيم مع المستخدمين، وتدعم إطلاق منتجات جديدة، وقد استخدمت المنظمات وسائط التواصل الاجتماعي للتنشئة الاجتماعية ونقل المعرفة (Ahmed et al., 2019)، وقد غيرت وسائط التواصل الاجتماعي طريقة تفاعل المنظمات مع بيئتها الخارجية والداخلية، والتكنولوجيا حيث أحدثت تغييرات كبيرة على الطريقة التي تجري الاتصالات بين المنظمات والأفراد والمجتمع ككل (Bhimani et al., 2019).

2.2.3.9 التطوير السريع للتطبيقات:

يمكن عدّ التطوير السريع للتطبيقات (RAD) نوع من التقنيات الرشيقة وهذا النهج يتسم بقدر كبير من التفاعل مع المستخدمين، ويعتبر وسيلة لإنتاج تطوير البرمجيات ذات الجودة عالية (Naz & Khan, 2015).

إن نموذج التطوير السريع للتطبيقات (RAD) مرن وقابل للتكيف مع التغيرات؛ لأنه يتضمن دورات تطوير قصيرة، كما أنه ينطوي على مشاركة المستخدم وبالتالي زيادة فرص المستخدم بالاستخدام في وقت مبكر حيث يؤثر في قبول المجتمع ويحقق انخفاضاً عاماً في مخاطر المشروع، فيعتبر نموذج رشيق وذلك بسبب التواصل مع العملاء ولا يترك أي مجال للتخمين (Sabale & Dani, 2012).

3.2.3.9 التدريب:

تساعد استراتيجيات التدريب التي تتضمن أدوات وسائط التواصل الاجتماعي المتدربين على أن يصبحوا أكثر وعياً بعملية التدريب الخاصة بهم، وأكثر اهتماماً وتداولاً حول تعلمهم الخاص، وتشجيعهم على امتلاكهم لملكة التعلم ومن ثم تطبيقه على وظائفهم، ويقدم دعماً إضافياً للتعلم الجديد، وإن

الاستخدام المدروس لوسائل التواصل الاجتماعي في التدريب يوفر دعم إضافي للتدريب غير الرسمي (Bozarth, 2010, 13).

لا ترتبط أنشطة التدريب بموقع جغرافي محدد أو إطار زمني محدد فبسبب استخدام ويب (2.0) سمح لعقد ندوات عبر الإنترنت تقام في جميع أنحاء العالم، مما أثر على عملية التدريب عن بعد من ناحية الكفاءة والفعالية لتدريب العاملين (Mamaqi, 2015).

4.2.3.9 الابتكار:

تبدأ عملية الابتكار بفكرة إبداعية، ونستمر في تطويرها للوصول إلى الابتكار ثم الاختراع، وينطوي الابتكار على تنفيذ جديد أو تحسين كبير في الإنتاج، وفي طرق التسليم وغيرها من العمليات التجارية، ويمكن أن يكون هدف الابتكار في العمليات هو خفض تكاليف وحدة الإنتاج أو التسليم أو زيادة جودة المنتجات أو الخدمات، ويشير إلى أنه في حين إدخال منتجات جديدة يفترض أن يكون له تأثير واضح وإيجابي على نمو الدخل والعمالة (Turulja & Bajgoric, 2018).

إن المنظمات بحاجة إلى تبني وسائل التواصل الاجتماعي وتوفير بيئة للمستهلكين تمكنهم من التفاعل الاجتماعي، والمشاركة في أنشطة ثابتة والتواصل، حيث تسعى وسائل التواصل الاجتماعي على تشكيل الأنشطة التنظيمية، وتبادل المعرفة والابتكار (Bhimani et al., 2019).

5.2.3.9 إدارة علاقات العملاء:

إن قدرة المنظمات على توليد رضا العملاء والحفاظ عليه هو مؤشر رئيسي يمكن أن يحدد قوة نجاح الأعمال، ومن أجل إنشاء والحفاظ على قدرة تنافسية للتفوق على المنافسين الآخرين، فمن الضروري للمنظمات أن تسعى جاهدة لتقديم خدمة متفوقة للعملاء، أو تتجاوز توقعات العملاء، وعلى وجه الخصوص، غالباً ما يتم اقتراح ممارسة التسويق المعروفة باسم إدارة علاقات العملاء (CRM) لتمكين المنظمات من تحقيق هذا الهدف (Charoensukmongkol & Sasatanun, 2017).

لقد سهل الويب (2.0) ومكن من تبادل المعلومات وإقامة التعاون بين المنظمة وسلسلة التوريد على شكل افتراضي، وقد يسرت أيضاً شبكة ويب (2.0) توفير الخدمات الإلكترونية من خلال تمكين الربط السلس بين العملاء والمنظمة (Sharma & Baoku, 2013). حيث أصبح المستهلكون يشاركون بنشاط بإنشاء تجاربهم مع المنظمات، هذا التغيير في سلوك العملاء مكن المنظمات من تسهيل التفاعلات بين العملاء والمنظمات من خلال نشر تقنيات جديدة وتطوير قدرات جديد (Wang & Kim, 2017).

ويرى الباحثان -بناءً على ما سبق- أن وسائط التواصل الاجتماعي لم تعد وسيلة فقط للتواصل الاجتماعي، بل أصبحت المنظمات تعتمد عليها خصوصاً بعد زيادة عدد المستخدمين على هذه التطبيقات، وإضافة وظائف تدعم الأعمال، مما أثر إيجابياً على المنظمات بالاستفادة من هذه الخصائص ودعم أعمالها، كما سمحت وسائط التواصل الاجتماعي للمنظمات بالانتشار السريع والعمل على تسويق مستهدف أيضاً، وساعدت على التواصل مع العملاء بشكل فوري، كما أن استخدام وسائط التواصل الاجتماعي وتوظيفها داخل المنظمة قد دعمت من عمليات الاتصال بين العاملين على كافة المستويات الإدارية زادت من مشاركة المعرفة وساعدت في عمليات دعم القرار.

منهجية الدراسة:

1.10 نوع الدراسة وطبيعتها:

لقد اعتمدت هذه الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، كما اتبعت على المنهج الكمي من حيث العمليات والاجراءات (Techniques & Procedures)، كما انها دراسة استتاجية في طبيعتها لاعتمادها على النظريات الإدارية والدراسات السابقة.

2.10 مجتمع وعينة الدراسة:

تشكل مجتمع الدراسة من شركات التأمين المدرجة في بورصة عمان، والبالغ عددها (23) شركة، وتم تقسيم المجتمع إلى مجموعتين حسب حجم الشركة. المجموعة الأولى أقل من (100) موظف وعددها (11) شركة، والمجموعة الثانية أكبر من (100) موظف وعددها (12) شركة، وقد تم اعتماد عينة عشوائية طبقية متساوية اعتمدت على حجم الشركة، وقد تم توزيع (10) استبانة لكل شركة للمجموعة الاولى و(20) استبانة لكل شركة في المجموعة الثانية، وعليه فإن عينة الدراسة تشكلت من (350) استبانة تمثلت بالمديرين في شركات التأمين (النجار وآخرون، 2020، 109؛ & Sekaran, 263, Bouje).

وعليه فقد تم توزيع الاستبانة على المديرين العاملين في المستويات الإدارية العليا والوسطى في شركات التأمين في الأردن وقد تم استرداد (334) استبانة منها، وبعد جمع الاستبانة وفرزها تبين أن عدد الاستبانة الصالحة للتحليل (326) استبانة.

3.10 وحدة التحليل:

تمثلت في المديرين العاملين في المستويات العليا والوسطى في شركات التأمين المدرجة في بورصة عمان.

4.10 طرائق جمع البيانات:

اعتمدت الدراسة على مصدرين لجمع البيانات هما:

1.4.10 المصادر الثانوية:

لقد تمثلت المصادر الثانوية في المراجع العربية والاجنبية ذات العلاقة والأطاريح الجامعية، والمقالات، والدوريات، والأبحاث، والدراسات السابقة التي تناولت موضوع الدراسة.

2.4.10 المصادر الأولية:

اعتمد الباحثان في جمع البيانات الأولية من خلال الاستبانة كأداة رئيسية.

5.10 أداة الدراسة:

1.5.10 صدق أداة الدراسة:

للولصول إلى صدق أداة الدراسة فقد تم تحكيم الاستبانة من قبل (27) أستاذ أكاديمي يعملون في الجامعات الأردنية، وقد تم أخذ الملاحظات الواردة بعين الاعتبار للوصول إلى الشكل النهائي للاستبانة.

1.5.10 ثبات الأداة:

تم إجراء اختبار كرونباخ الفا لمتغيرات الدراسة وذلك للتأكد من ثبات الأداة وتبين الجداول (1) قيم كرونباخ الفا لجميع المتغيرات.

الجدول 1 قيم معامل (كرونباخ الفا) لأبعاد الدراسة

البعد	عدد فقرات	قيمة ألفا
المنظمات الذكية	20	.971
فهم البيئة	5	.923
الرغبة في التغيير	5	.915
الشبكات التنظيمية	5	.889
الشبكات المعرفية	5	.927
الميزة التنافسية المستدامة	20	.974
قيمة الموارد	5	.920
ندرة الموارد	5	.933
صعوبة التقليد	5	.906
تنظيم الموارد	5	.939
وسائط التواصل الاجتماعي	20	.978
الاتصالات	4	.931
التطوير السريع للتطبيقات	4	.951

التدريب	4	.952
الابتكار	4	.931
إدارة علاقات الزبائن	4	.881

يتبين من الجدول (1) أن جميع قيم معامل الاتساق الداخلي للمتغيرات الرئيسة والفرعية جاءت أكبر من (.881)، وجميعها كانت أكبر من (0.70) وهذا مؤشر على وجود اتساق داخلي عالي لفقرات متغيرات الدراسة وذات موثوقية عالية (النجار وآخرون، 2020، 151).

8. اختبار ملائمة النموذج:

تم اختبار ملائمة النموذج باستخدام اختبار الارتباط الخطي المتعدد لمعرفة مدى ملائمة بيانات الدراسة لتحليل الانحدار الخطي.

1.11 اختبار الارتباطات البينية:

ويبين الجدول (2) الارتباطات البينية لأبعاد المتغير المستقل.

الجدول 2 مصفوفة معاملات ارتباط بيرسون لأبعاد المتغير المستقل

المتغير	فهم البيئة	الرغبة في التغيير	الشبكات التنظيمية	الشبكات المعرفية
فهم البيئة	1			
الرغبة في التغيير	.750**	1		
الشبكات التنظيمية	.725**	.798**	1	
الشبكات المعرفية	.698**	.733**	.787**	1

**الارتباط معنوي عند مستوى معنوية 0.01

يوضح الجدول (2) مصفوفة معاملات ارتباط بيرسون بين المتغيرات المستقلة الفرعية، حيث تبين أن جميعها أقل من (0.80) وهذا يدل على عدم وجود ظاهرة الارتباط الخطي المتعدد بين المتغيرات المستقلة، وعليه فإن البيانات تخلو من مشكلة الارتباط الخطي العالي المتعدد (Montgomery et al., 2006, 118).

2.11 نتائج اختبار الارتباط الخطي:

لقد تم إجراء اختبار (Multicollinearity) للوصول إلى الدرجة التي فيها أحد المتغيرات المستقلة مشروحا بواسطة متغير مستقل آخر وكانت النتائج كما يلي:

الجدول 3 نتائج اختبار معامل تضخم التباين (VIF) و (Tolerance)

البعد	معامل تضخم التباين (VIF)	Tolerance المسموحة
فهم البيئة	2.662	.376
الرغبة في التغيير	3.439	.291
الشبكات التنظيمية	2.986	.335
الشبكات المعرفية	3.772	.265

يتبين من الجدول (3) أن جميع قيم معامل تضخم التباين (VIF) هي أكبر من (1) وأقل من (10)، وأن جميع قيم المسموحية (Tolerance) هي أكبر من (0.10)، مما يشير إلى عدم وجود ارتباط خطي بين متغيرات الدراسة المستقلة (Sekaran & Bougei, 2016, 351).

12. تحليل البيانات واختبار الفرضيات:

1.12 وصف الخصائص الشخصية والديموغرافية:

الخصائص الشخصية:

يبين الجدول (4) الخصائص الشخصية المختلفة لعينة الدراسة

الجدول 4 توزيع أفراد العينة حسب متغيرات (الجنس، العمر، المؤهل العلمي)

المتغير	التكرار	النسبة المئوية %
الجنس ذكر	216	66.3
أنثى	110	33.7
العمر أقل من 30 سنة	104	31.9
30- أقل من 40 سنة	152	46.6
40- أقل من 50 سنة	54	16.6
50 سنة فأكثر	16	4.9
المؤهل العلمي دبلوم فأقل	40	12.3
بكالوريوس	263	80.7
ماجستير	21	6.4
دكتوراة	2	.6

المصدر: من إعداد الباحثين استناداً لبرنامج التحليل الإحصائي

2.12 وصف الخصائص الوظيفية: يبين الجدول (5) الخصائص الوظيفية المختلفة لعينة الدراسة

الجدول 5 توزيع أفراد العينة حسب متغير (سنوات الخبرة، والمستوى الوظيفي)

المتغير	التكرار	النسبة المئوية %
سنوات الخبرة أقل من 5 سنوات	73	22.4
5- أقل من 10 سنوات	100	30.7
10- أقل من 15 سنة	84	25.8
15 سنة فأكثر	69	21.2
المستوى الوظيفي إدارة عليا	44	13.5
إدارة وسطى	282	86.5

المصدر: من إعداد الباحثين استناداً لبرنامج التحليل الإحصائي

3.12 الأهمية النسبية للمتغيرات: لقد اعتمدت الأهمية النسبية بحيث من (1 – أقل من 2.34) منخفضة، و (2.34 – أقل من 3.67) متوسطة، و (3.67 – 5) مرتفعة.

1.3.12 الأهمية النسبية للمنظمة الذكية:

تتبع الجدول (6, 7, 8) الأهمية النسبية لمتغيرات الدراسة المختلفة.

الجدول 6 الأهمية النسبية لمتغيرات المنظمات الذكية.

المتغير	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	الأهمية النسبية
1 فهم البيئة	3.95	.812	2	مرتفعة
2 الرغبة في التغيير	3.93	.899	3	مرتفعة
3 الشبكات التنظيمية	3.98	.802	1	مرتفعة
4 الشبكات المعرفية	3.86	.908	4	مرتفعة
المنظمات الذكية	3.91			مرتفعة

يتبين من نتائج الجدول (6) أن الأهمية النسبية للمنظمات الذكية جاءت مرتفعة.

2.3.12 الأهمية النسبية للميزة التنافسية المستدامة:

الجدول 7 الأهمية النسبية لمتغيرات الميزة التنافسية المستدامة

المتغير	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	الأهمية النسبية
1 قيمة الموارد	4.02	.882	1	مرتفعة
2 ندرة الموارد	3.87	.946	2	مرتفعة
3 صعوبة التقليد	3.66	.985	4	متوسطة
4 تنظيم الموارد	3.74	.883	3	مرتفعة
الميزة التنافسية المستدامة	3.82			مرتفعة

يتبين من نتائج الجدول (7) أن الأهمية النسبية للميزة التنافسية المستدامة جاءت مرتفعة.

3.3.12 الأهمية النسبية لوسائل التواصل الاجتماعي:

الجدول 8 الأهمية النسبية لمتغيرات وسائل التواصل الاجتماعي

المتغير	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	الأهمية النسبية
1 الاتصالات	3.66	.963	2	متوسطة
2 التطوير السريع للتطبيقات	3.60	.983	3	متوسطة
3 التدريب	3.38	1.093	5	متوسطة
4 الابتكار	3.51	1.019	4	متوسطة
5 إدارة علاقات الزبائن	3.77	.836	1	مرتفعة
وسائل التواصل الاجتماعي	3.58			متوسطة

يتبين من نتائج الجدول (8) أن الأهمية النسبية لوسائل التواصل الاجتماعي جاءت متوسطة.

13. اختبار فرضيات الدراسة:

H₀₁: "لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) للمنظمات الذكية بأبعادها (فهم البيئة، الرغبة في التغيير، الشبكات التنظيمية، والشبكات المعرفية) في الميزة التنافسية المستدامة بأبعادها مجتمعة (قيمة الموارد، ندرة الموارد، صعوبة التقليد، وتنظيم الموارد) في شركات التأمين في الاردن".

تم تحليل الفرضية الرئيسة الأولى باستخدام الانحدار الخطي المتعدد المعيارى:

الجدول 9 ملخص النموذج وتحليل التباين للفرضية الرئيسة الاولى

تحليل التباين ANOVA ^b			ملخص النموذج Model Summary ^b		النموذج Model
Sig F	DF درجة الحرية	F المحسوبة	R ² معامل التحديد	R معامل الارتباط	
0.000 ^a	4	228.942	.740	.860 ^a	1

a. المتنبىء: فهم البيئة، الرغبة في التغيير، الشبكات التنظيمية، الشبكات المعرفية.

b. المتغير التابع: الميزة التنافسية المستدامة.

يتضح من الجدول (9) وفي ملخص النموذج، أن قيمة معامل التحديد قد بلغت ($R^2 = .740$) عند (4) درجات حرية، وأن قيمة ($F = 228.942$) عند مستوى معنوية ($\text{sig} = 0.000$) وهذا يؤكد معنوية الانحدار. ويشير إلى أن (فهم البيئة، الرغبة في التغيير، الشبكات التنظيمية، الشبكات المعرفية) معاً قد فسرت ما نسبته (74.0%) من التباين في الميزة التنافسية المستدامة.

الجدول 10 نتائج تحليل المعاملات

جدول المعاملات ^a Coefficient			النموذج Model	رقم النموذج
Sig T مستوى الدلالة	T المحسوبة	β		
.003	2.964	.138	فهم البيئة	1
.000	3.943	.208	الرغبة في التغيير	
.000	7.025	.345	الشبكات التنظيمية	
.000	4.682	.259	الشبكات المعرفية	

a. المتغير التابع: الميزة التنافسية المستدامة.

يبين جدول المعاملات (10) أن جميع قيم بيتا للمعاملات المختلفة وعند مستويات T المختلفة جاءت عند مستوى معنوية تتراوح ما بين (0.000-0.003) وهي أقل من (0.05) ومعنوية وعليه فإن جميع المعاملات معنوية.

وبناء على ذلك لا نقبل الفرضية العدمية الرئيسة الأولى ونقبل الفرضية البديلة التي تنص: "يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) للمنظمات الذكية بأبعادها (فهم البيئة، الرغبة في

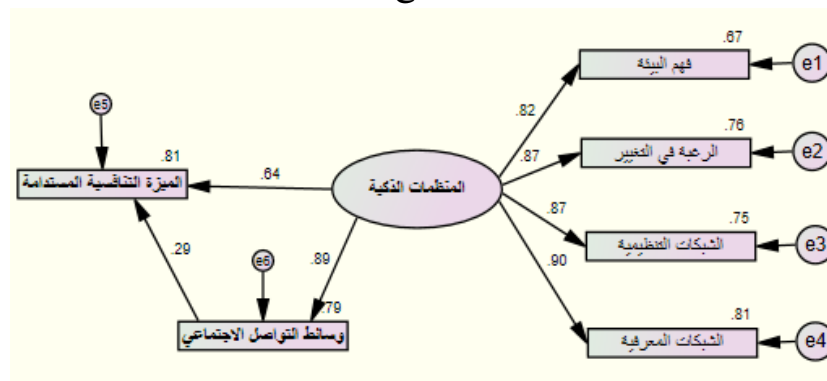
التغيير، الشبكات التنظيمية، والشبكات المعرفية) في الميزة التنافسية المستدامة بأبعادها مجتمعة (قيمة الموارد، ندرة الموارد، صعوبة التقليد، وتنظيم الموارد) في شركات التأمين في الاردن".

الفرضية الرئيسة الثانية:

Ho2: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) للمنظمات الذكية بأبعادها (فهم البيئة، الرغبة في التغيير، الشبكات التنظيمية، والشبكات المعرفية) في الميزة التنافسية المستدامة بأبعادها مجتمعة (قيمة الموارد، ندرة الموارد، صعوبة التقليد، وتنظيم الموارد) من خلال وسائط التواصل الاجتماعي في شركات التأمين في الاردن".

لقد تم استخدام تحليل المسار (Path Analysis)، باستخدام برنامج (Amos) لاختبار هذه الفرضية. ويبين الشكل (2) نتائج التحليل

الشكل 2 مسارات نتائج اختبار الفرضية الرئيسة الثانية



الجدول 11 ملخص مؤاممة النموذج.

مؤشرات الجودة	Chi ² المحسوبة	Sig مستوى الدلالة	GFI مؤشر مؤاممة الجودة	CFI مؤشر مؤاممة المقارن	RAMSEH الجذر التربيعي لموسطات الخطأ التقريبي
القيمة	16.962	.031	0.983	0.995	0.059

(Goodness of fit Index/ GFI) (مؤشر مؤاممة الجودة ومن المفترض أن يقترب من الواحد الصحيح).

(Comparative Fit Index/ CFI) (مؤشر المؤاممة المقارن ومن المفترض أن يقترب من الواحد الصحيح).

(Mean Square Error Root/ RMSEA) (مؤشر جذر متوسط مربع الخطأ التقريبي ومن المفترض يقترب من الصفر)

لقد أظهرت نتائج التحليل الإحصائي كما في الجدول (11)، أن اختبار مربع كاي (χ^2) المحسوبة قد بلغ (16.962)، وهي ذات دلالة إحصائية، حيث بلغ مستوى الدلالة ($\text{Sig} = 0.031$)، وهي أقل من (0.05) ومعنوية.

كما تبين من الجدول (11) أيضا أن مؤشر مواءمة الجودة ($GFI = 0.983$) ومؤشر المواءمة المقارن ($CFI = 0.995$)، وكلاهما يقتربان من العدد (1). كما تبين أيضا أن مؤشر قيمة الجذر التريعي لمتوسطات الخطأ التقريبي ($RAMSEH = 0.059$)، وهي تقترب من الصفر، وهذا يؤكد أن جميع المؤشرات تؤيد مواءمة النموذج للتحليل الاحصائي (Hair et al, 2006). يبين الجدول (12) نتائج تحليل المسار (Path Analysis) للفرضية الثانية.

الجدول 12 نتائج تحليل المسار (Path Analysis) للفرضية الثانية

المسار	الأثر المباشر المعياري	الأثر غير المباشر المعياري	الأثر الكلي المعياري
المنظمات الذكية ← الميزة التنافسية المستدامة	0.636	0.255	0.891
المنظمات الذكية ← وسائط التواصل الاجتماعي	0.891		
وسائط التواصل الاجتماعي ← الميزة التنافسية المستدامة	0.286		

يتبين من الجدول (12)، أن الأثر المباشر المعياري للمنظمات الذكية بأبعادها في تحقيق الميزة التنافسية المستدامة في شركات التأمين في الاردن قد بلغ (0.636)، وأن الأثر المباشر المعياري للمنظمات الذكية بأبعادها في وسائط التواصل الاجتماعي في شركات التأمين في الاردن قد بلغ (0.891)، وتبين أيضا أن الأثر المباشر المعياري لوسائط التواصل الاجتماعي في تحقيق الميزة التنافسية المستدامة في شركات التأمين في الاردن قد بلغ (0.286) وجميعها معنوية.

كما تبين من الجدول (12) أيضاً أن الأثر غير المباشر المعياري لوسائط التواصل الاجتماعي في شركات التأمين في الأردن قد بلغ (0.255)، هذا يعني أن وسائط التواصل الاجتماعي في الاردن قد فسرت ما نسبته (25.5%) من أثر المنظمات الذكية بأبعادها في تحقيق الميزة التنافسية المستدامة، بحيث أصبح الأثر الكلي المعياري للمنظمات الذكية بأبعادها في تحقيق الميزة التنافسية المستدامة بأبعادها مجتمعة بوجود وسائط التواصل الاجتماعي في الاردن (0.891).

وما سبق من تحليل يؤيد عدم قبول الفرضية العدمية الرئيسة الثانية، وقبول الفرضية البديلة القائلة: "يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) للمنظمات الذكية بأبعادها (فهم البيئة، الرغبة في التغيير، الشبكات التنظيمية، والشبكات المعرفية) في الميزة التنافسية المستدامة بأبعادها مجتمعة (قيمة الموارد، ندرة الموارد، صعوبة التقليد، وتنظيم الموارد) من خلال وسائط التواصل الاجتماعي في شركات التأمين في الأردن".

14 النتائج والتوصيات:**1.14 نتائج تحليل الدراسة:**

1. بينت النتائج أن الغالبية العظمى من أفراد العينة هم من الذكور، حيث بلغت نسبتهم (66.3%) ويشير ذلك إلى تدني نسبة مشاركة الإناث في المناصب الأشرافية في شركات التأمين في الاردن، وأن غالبية أفراد العينة هم من الفئة العمرية (30- أقل من 40 سنة) ويشكلون ما نسبته (46.6%)، وفيما يتعلق بالمؤهل العلمي فقد كانت النسبة الأعلى لحملة درجة البكالوريوس بنسبة بلغت (80.7%).
2. أظهرت نتائج التحليل الوصفي بأن الأهمية النسبية للمنظمات الذكية قد حصلت على مستوى مرتفع وبمتوسط (3.91)، ويدل ذلك على امتلاك شركات التأمين في الاردن قاعدة معرفية تسمح للمديرين العاملين بمشاركة معرفة وتخزينها في قاعدة معرفية. واتفقت الأهمية النسبية المرتفعة للمنظمات الذكية مع دراسة قرمش والنجار (2019) والتي هدفت لتحديد دور القيادة الاستراتيجية في تحقيق المنظمة الذكية. حيث أظهرت نتائج التحليل أهمية نسبية مرتفعة لمغير المنظمات الذكية.
3. أظهرت النتائج أن متغير الميزة التنافسية المستدامة قد جاء بأهمية نسبية مرتفعة وبوسط حسابي (3.82)، وهذا يشير إلى أن شركات التأمين في الاردن بحاجة لإن تعطي إهتماماً في نوعية الموارد المستخدمة ليصعب على المنافسين تقليدها. وهو ما اتفق مع دراسة عايض وأبو الهادي (2019) والتي توصلت إلى أن القيادات الإدارية تدرك أهمية الميزة التنافسية المستدامة في بقاء واستمرارية الشركات.
4. أظهرت النتائج أن متغير وسائط التواصل الاجتماعي، قد جاء بأهمية نسبية متوسطة وبوسط حسابي (3.58)، حيث اتفقت هذه النتيجة مع دراسة عودة وآخرون (2019) حيث أظهرت النتائج أن مواقع التواصل الاجتماعي تعدل العلاقة بين التسويق الإلكتروني وكل من الولاء الاتجاهي والولاء السلوكي.
5. تبين من النتائج وجود أثر ذي دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) للمنظمات الذكية بأبعادها (فهم البيئة، الرغبة في التغيير، الشبكات التنظيمية، والشبكات المعرفية) في الميزة التنافسية المستدامة بأبعادها مجتمعة (قيمة الموارد، ندرة الموارد، صعوبة التقليد، وتنظيم الموارد) في شركات التأمين في الاردن. وهو ما اتفق مع دراسة عبودي والمعاضيدي (2019) والتي توصلت أن المنظمات الذكية أثرت في تعزيز المسؤولية الاجتماعية الاستراتيجية على المستوى الكلي في الكليات المبحوثة.

6. تبين من النتائج وجود أثر ذي دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) للمنظمات الذكية بأبعادها (فهم البيئة، الرغبة في التغيير، الشبكات التنظيمية، والشبكات المعرفية) في الميزة التنافسية المستدامة بأبعادها مجتمعة من خلال وسائط التواصل الاجتماعي في شركات التأمين في الاردن. وقد إتفقت هذه النتيجة مع دراسة (Nisar et al, 2019) والتي توصلت إلى نمو وسائط التواصل الاجتماعي داخل المنظمات. كما اتفقت مع دراسة (Chen et al. 2018) والتي توصلت إلى أن إدارة الجودة الشاملة تؤثر بشكل إيجابي على الميزة التنافسية المستدامة.

الاستنتاجات:

1. إن أغلب أفراد عينة الدراسة هي من الفئات العمرية ما بين (30- أقل من 40 سنة) وهذا يدل على أن شركات التأمين في الاردن تسعى لاستقطاب فئات الشباب.
2. ارتفاع مستوى الاهتمام بالمنظمات الذكية في هذه الشركات من خلال ارتفاع المتوسطات الحسابية لهذا المتغير وأبعاده.
3. تركز شركات التأمين في الأردن على التكيف مع التغييرات المفاجئة والمخططة حيث إنها على إستعداد لمواكبة التغييرات التي من الممكن أن تحدث، كما تهتم شركات التأمين في الأردن ببناء شبكات معرفية من خلال استخدام أنظمة تساعد على مشاركة المعرفة بين العاملين.
4. إهتمام شركات التأمين في الاردن ببناء قاعدة بيانات للعملاء مما يؤثر على نوعية الخدمات المقدمة حيث إنها من خلالها يتم تحديد متطلبات ورغبات العملاء وبناء علاقات طويلة الاجل.

3.14. التوصيات:

1. استمرار اهتمام شركات التأمين في الاردن بمفهوم المنظمة الذكية بأبعادها كافة مما ينعكس إيجابياً على ميزة التنافسية المستدامة للشركات ويزيد من أرباحها وعوائدها.
2. زيادة اهتمام شركات التأمين بأبعاد الميزة التنافسية المستدامة من قيمة الموارد وندرة موارد وصعوبة التقليد وتنظيم الموارد وذلك بسبب شدة المنافسة بين شركات التأمين لما لها حاجة ملحة وضرورية لتعزيز القدرات التنافسية لتضمن استمراريتها في بيئتها.
3. ضرورة استخدام الموارد النادرة كانت بشرية أو مادية مما يعزز الميزة التنافسية المستدامة وذلك من خلال استقطاب موارد البشرية ذات المواهب والذين يتميزون بمهارات مختلفة ومتنوعة.
4. ضرورة تفعيل وسائط التواصل الاجتماعي لما لها أهمية كبيرة في عمليات الاتصالات، التطوير السريع للتطبيقات، التدريب، الابتكار، إدارة علاقات العملاء، وذلك من خلال تحديد قسم في الشركة يهتم بوسائط التواصل الاجتماعي وتفعيله بشكل الذي يجب أن يكون عليه.

قائمة المراجع:

المراجع العربية:

- البرزنجي، أحمد محمد فهمي سعيد (2017). انموذج الجيل الثالث للتسويق ودوره في تحقيق الميزة التنافسية المستدامة دراسة تحليلية لآراء عينة من الزبائن ضمن وسائل التواصل الاجتماعي. *مجلة الغري للعلوم الاقتصادية والإدارية*، 14(2-3)، 641-672.
- جمال، أحمد جلال رضا (2018). *الموجز في الإدارة الاستراتيجية*. الاردن، عمان: المبادرة للنشر والتوزيع.
- راضي، جواد محسن، وحسين، سجي جواد (2017). دور أبعاد التعلم التنظيمي في التحول إلى منظمات ذكية دراسة تحليلية لآراء عينة من رؤساء الاقسام في بعض جامعات الفرات الاوسط. *مجلة القادسية لعلوم الادارية والاقتصادية*، 19(3)، 6-33.
- الزريقات، خالد خلف (2007). *أثر عناصر الشبكة المعرفية على الإستراتيجية التكنولوجية في منظمات صناعة الأدوية*. أطروحة دكتوراه غير منشورة، كلية الدراسات العليا، جامعة عمان العربية للدراسات العليا، عمان، الاردن.
- الشماع، خليل محمد حسن، والحمود، خضير كاظم (2014). *نظرية المنظمة* (ط5)، الاردن، عمان: دار المسيرة للنشر والتوزيع.
- طالب، علاء فرحان، والبناء، زينب مكي محمود (2012). *استراتيجية المحيط الأزرق والميزة التنافسية المستدامة*. الاردن، عمان: دار الحامد للنشر.
- الطائي، يوسف حجيم الصائغ، محمد جبار، وهادي، علي قيصر (2013). صياغة الاستراتيجية المستدامة للشركة في بناء المنظمات الذكية: دراسة استطلاعية لآراء عينة من المدراء في شركة زين العراق للاتصالات. *مجلة الغري للعلوم الاقتصادية والادارية*، 9(25)، 150-199.
- الطيبي، خضر مصباح إسماعيل (2013). *الإدارة الاستراتيجية*. الاردن، عمان: دار الحامد للنشر والتوزيع.
- العامري، صالح مهدي محسن، والغالي، طاهر محسن منصور (2011). *الإدارة والأعمال* (ط3). الاردن، عمان: دار وائل للنشر.
- عايض، عبد اللطيف مصلح، وأبو هادي، أحمد جابر حسن (2019). أثر استراتيجيات الريادة في تحقيق الميزة التنافسية المستدامة في الشركات اليمنية للصناعات الغذائية. *مجلة الدراسات الاجتماعية*، 25(3)، 57-84.
- عبودي، صفاء إدريس، والمعاويدي، معن وعد الله (2019). أثر مبادئ المنظمة الذكية في تعزيز ممارسات المسؤولية الاجتماعية الإستراتيجية: دراسة تحليلية في عينة من الكليات الاهلية في اقليم كردستان العراق. *مجلة جامعة الانبار للعلوم الاقتصادية والادارية*، 11(25)، 261-238.
- عليان، رجي مصطفى (2015). *إدارة التغيير*. الأردن، عمان: دار الصفاء للنشر والتوزيع.

- عودة، محمد حسام، مخامرة، هبة زكي، الشناق، فادي محمد، وعنيزان، بلال محمد (2019). أثر التسويق الإلكتروني على ولاء الزبائن للشركات السياحية في الأردن: الدور المعدل لشبكات التواصل الاجتماعي. *مجلة الجامعة الإسلامية للدراسات الاقتصادية والإدارية*، 28(1)، 228-253، جامعة الإسلامية، غزة.
- قرمش، فداء عبد الحميد، والنجار، فايز جمعة (2019). القيادة الاستراتيجية ودورها في تحقيق المنظمة الذكية دراسة حالة شركة الاتصالات الخلوية الفلسطينية جوال. *المجلة العالمية للإقتصاد والأعمال*، 9(1)، 79-94.
- محمود، أحمد عبد (2017). نظم المعلومات التسويقية وأثرها في إستدامة الميزة التنافسية - دراسة استطلاعية. *مجلة الغري للعلوم الاقتصادية والإدارية*، 14(1).
- مدوش، ريم، وزاير، وافية (2018). تأثير شبكات التواصل الاجتماعي الفيسبوك على ولاء الزبون دراسة عينة من متبعي صفحات الفيسبوك لمعاملات الهاتف النقال في الجزائر (أوريدو، جيزي وموبيليس). *مجلة الإبداع*، 8(1)، 93-107.
- ميرخان، خالد حمد أمين، أحمد، رزكار مغديد، ورحمان، نهايت سعدي (2015). التحليل الاستراتيجي للموارد الداخلية باعتماد أداة (VRIO) وتأثيره في ذكاء الأعمال دراسة تحليلية لآراء عينة من المديرين في الشركات الصناعية الخاصة في مدينة أربيل. *كوفاري زانكوبو زانسته مرقايه تبيه كان*، 19(3)، 31-48.
- النجار، فايز، النجار، نبيل، والزعي، ماجد (2020). *أساليب البحث العلمي: منظور تطبيقي* (ط5). الأردن، عمان: دار الحامد للنشر والتوزيع.
- النعيمي، صلاح عبدالقادر (2008). *الإدارة*. الاردن، عمان: دار اليازوري للنشر والتوزيع.

المراجع الأجنبية:

- Ahmed, Y. A., Ahmad, M. N., Ahmad, N, & Zakaria, -N. H. (2019). Social media for knowledge sharing: A systematic literature review. *Telematics and Informatics*, 37, 72-112. Doi: <https://doi.org/10.1016/j.tele.2018.01.015>
- Al Shobaki, Mazen J, Abu Naser, Samy S., Abu Amuna. Youssef M., & El Talla. Suliman A. (2018). The availability of smart organization dimensions in technical colleges in Palestine. *International Journal of Engineering and Information Systems*, 2(1), 49-64.
- Bamey, J. (2000). Firm resources and sustained competitive advantage. *Advances in Strategic Management*, 17, 203-227.
- Bamey, J. B., & Mackey, T. B. (2005). Testing resource-based theory. *Research Methodology in Strategy and Management*, 2(5), 1-13.
- Bhimani, H., Mention, AL., & Barlatier, P. J. (2019). Social media and innovation: A systematic literature review and future research directions. *Technological Forecasting and Social Change*, 144, 251-269.
- Bozarth, Jane (2010). *Social Media for Trainers*. United States. US: Pfeiffer.
- Briscoe, Forrest. & Rogan, Michelle (2016). Coordinating Complex Work: Knowledge Networks. Partner Departures, and Client Relationship Performance in a Law Firm. *Management Science*, 62(8), 2392-2411.
- Charoensukmongkol, P., & Sasatanun, P. (2017). Social media use for CRM and business performance satisfaction: The moderating roles of social skills and social media sales intensity. *Asia Pacific Management Review*, 22(1), 25-34.
- Chen, Rui, Lee, Yuan-Duen, & Wang. Cheng-Hua (2018). Total quality management and sustainable competitive advantage: serial mediation of transformational leadership and executive ability. *Total Quality Management & Business Excellence*, 31(5-6), 451-468.
- Filos, Erastors (2006). *Smart organizations in the digital age*. European Commission, Directorate-General Information Society and Media, https://www.researchgate.net/publication/228624697_Smart_Organizations_in_the_Digital_Age.
- Hair, J., Black, W., Babin, B, Andresson, R., and Tatham, R. (2006). *Multivariate Data Analysis* (6th ed.). New Jersey, NJ: Prentice Hall.
- Humaid, N. B. B. (2015). Preparing effective strategy to apply social networks in Saudi Electricity Company. *Procedia Computer Science*, 65, 711-717.
- Kang, Sungmin, & Kue Na, Youn (2020). Effects of strategy characteristics for sustainable competitive advantage in sharing economy businesses on creating shared value and performance. *Sustainability*, 12(4).
- Mamaqi, X. (2015). The efficiency of different ways of informal learning on firm performance: A comparison between, classroom, web 2 and workplace training. *Computers in Human Behavior*, 51, 812-820.
- Marichova, Aneta (2018). Applicatio VRIO framework to evaluate capabilities of the construction firm to create competitive advantages. *International Journal of Engineering Sciences & Research Technology*, 7(8), 362-369.

- Matheson, David,& Matheson. James E. (2001). Smart organizations perform better. *Research-Technology Management*, 44(4), 49-54.
- Montgomery, D.C., Peck, E.A.,& Vining, G.G. (2006). *Introduction to linear regression analysis* (3rd ed.). Hoboken, New Jersey,NJ: John Wiley & Sons, Inc.
- Naz, R., & Khan, M. (2015). Rapid Applications Development Techniques: A Critical Review. *International Journal of Software Engineering and Its Applications*, 9(11), 163-175.
- Nisar, M. Tahir,Prabhakarb,Guru,& Strakova, Lubica. (2019) Social media information benefits ,knowledge management and smart organizations. *Journal of Business Research*, 94, 264-272.□
- Pamiantong, S. (2017). *Gaining Sustainable Competitive Advantage. In Competitive Advantage of Customer Centricity*. Springer, Singapore.
- Reily, Anne H. (2019). Social media, sustainability and organizations. *Encyclopedia of the World's Bio*.
- Sabale, R. G., & Dani, A. R. (2012). Comparative study of prototype model for software engineering with system development life cycle. *IOSR Journal of Engineering*, 2(7), 21-24.
- Sekaran, Uma,& Bougie, Roger (2016). *Research methods for business a skill-building approach* (7th ed.). United Kingdom, UK: John Wiley & Sons Ltd.
- Shama, G., & Baoku, L. (2013). Customer satisfaction in web 2.0 and information technology development. *Information Technology & People*. 26(4), 347-367.
- Smits, M.,& Mogos, S. (2013). The impact of social media on business performance. *ECIS 2013 Completed Research*. https://aiselaisnet.org/ecis2013_ct/125/
- Sudiyatno, Indartono, Setyabudi, & Wibowo, Ferry Wahyu (2017). VRIO and THES based development of university competitive advantage model in formulating university strategic plan. *International Information Institute*, 20(10), 7275-7284.
- Sweis, Rateb J., Elian, Mai, Alawneh, Afran R., & Sweis, Nadia J. (2018). The impact of service quality on sustainable competitive advantage: study on Jordanian health insurance companies. *International Journal of Business Excellence*, 16(2), 162-176.
- Tamošiūnaitė, Rūta (2011). Organization Virtual or Networked?. *Social Technologies*. 1(1), 49-60.
- Turulja, L., & Bajgoric, N. (2018). Innovation, firms' performance and environmental turbulence: is there a moderator or mediator?. *European Journal of Innovation Management*, 22(1), 213-232.
- Vickers, M. (2000). Clever versus intelligent organizations: cases from Australia. *Academy of Management Perspectives*, 14(3), 135-136.
- Wang, M. C., Chen, P. C., & Fang, S. C. (2018). A critical view of knowledge networks and innovation performance: the mediation role of firms knowledge integration capability. *Journal of Business Research*, 88, 222-233.
- Wang, Z., & Kim, H. G. (2017). Can social media marketing improve customer relationship capabilities and firm performance? Dynamic capability perspective. *Journal of Interactive Marketing*, 39, 15-26.

- Wheelen, Thomas L., Hunger, David. J., Hoffman, Alan N., & Bamford Charles E. (2018). *Concepts in strategic management and business policy globalization, innovation and sustainability* (15th ed.). Pearson Education Limited.
- Yousaf, Zahid, & Majid, Abdul (2018). Organizational network and strategic business performance: does organizational flexibility and entrepreneurial orientation really matter?. *Journal of Organizational Change Management*. <https://doi.org/10.1108/JOCM-12-2016-0298>.
- Zhang, Yun-Liang, Li, Lin-Na, & Liu, Zhi-Hui (2019). Research on smart organization and retrieval of government affairs archives. *Advances in Economics, Business and Management Research*, 87, 118-124.