

دور الذكاء التنافسي في تعزيز فاعلية القرارات الاستراتيجية

دراسة استطلاعية في شركة نفط ميسان

**The role of competitive intelligence in enhancing the
effectiveness of strategic decisions**

An exploratory study in the Maysan Oil Company

الملخص

هدفت الدراسة إلى تحديد دور الذكاء التنافسي في تعزيز فاعلية القرارات الاستراتيجية في شركة نفط ميسان العراقية.

واعتمدت الدراسة الفرضية الرئيسة التالية: يوجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين الذكاء التنافسي وتعزيز فاعلية القرارات الاستراتيجية في شركة نفط ميسان.

تم استخدام منهج وصفي تحليلي لتوصيف بيانات الدراسة، واستخدم الاستبيان كطريقة لجمع البيانات، ثم تم استخدام SPSS / ٢٥ / لتحليل البيانات التي تم الحصول عليها. وانتهى البحث بعرض للنتائج وبعض التوصيات التي تم اتباعها.

حيث توصلت الدراسة إلى النتيجة التالية: يؤثر الذكاء التنافسي على تعزيز فاعلية القرارات الاستراتيجية.

وتوصي الدراسة العاملين في شركة نفط ميسان العراقية بعدة توصيات ومنها:

التشجيع على ممارسة الذكاء التنافسي داخل الشركة من خلال تحسين طرائق المعاملة بين الموظفين ووضع أهداف عامة.

تعزيز سبل الإبداع بالقرارات الاستراتيجية من خلال التدريب وتوجيه سلوك العمال بما يحقق انسجام مع القرارات الاستراتيجية والتغييرات الجديدة وتعزيز اندماجهم معها.

المقدمة

لقد أصبحت التنافسية من أهم التحديات التي تواجه الشركات في معظم دول العالم وباتت تمثل حقيقة أساسية تحدد نجاح أو فشل الشركات العاملة في كافة القطاعات عامة، وفي القطاع الصناعي والمجال النفطي خاصة لأنها تعد بمثابة المحرك الفعال لعملية التطور المستقبلي للبلاد، وأن الاستراتيجيات التنافسية تعرف على "أنها عملية تحقيق ميزة تنافسية مستدامة من خلال استثمار الموارد اللازمة لتطوير القدرات الأساسية للحصول على أداء متفوقة على المدى الطويل"

أن استراتيجيات بورتر العامة مفيدة جداً في تحديد المواقف الاستراتيجية على نطاق واسع وبسيط على مستوى نطاق الشركات، وأيضاً ضرورية من أجل تحقيق وضع مستقر ومفيد يسمح للشركة بمقاومة ضغط القوى التنافسية في السوق، فالاستراتيجيات التنافسية تتكون من استراتيجيات داخلية وهي استراتيجية الشركة تم تطويرها بناءً على الظروف الداخلية للشركة والأصول والاستراتيجيات الخارجية، أي تطوير استراتيجية الشركة من الموارد الخارجية التي تعتمد عليها الشركة في صناعتها، وأن الغرض من الاستراتيجيات التنافسية هو توليد ميزة تنافسية في الصناعة وعلى الشركة اختيار استراتيجياتها بعناية، وبما يتلاءم مع مواردها وقدرتها على الاستجابة للفرص الخارجية بشكل أسرع من المنافسين مما يكسبها ميزة التفوق على موارد الشركات المنافسة (الجبوري والعبودي، ٢٠٢٣، ص ٢١٧).

وفي ضوء التنافس الشديد الذي يتصف به عصرنا الحالي في مختلف المجالات، فقد زادت الحاجة إلى اكتساب القادة المهارات والقدرات اللازمة لاتخاذ القرارات الاستراتيجية التنافسية، فقد أصبحت قدرة الشركات على المنافسة ترتبط ارتباطاً وثيقاً بقدرة قادتها على اتخاذ

قرارات أفضل ويشكل أسرع، خاصة في ظل التحديات والتغيرات المتسارعة، وتلعب قدرة القادة على توقع توجهات منافسيهم وخططهم دوراً كبيراً في اتخاذ القرارات الاستراتيجية الفعالة، وهذا ما يظهر حاجة الشركات إلى وجود ثقافة قائمة على التفكير التنافسي لتتمكن من الصمود في مواجهة التغيرات والتحديات .

وترتبط أبعاد الذكاء التنافسي بعملية اتخاذ القرار والتي تعتبر من أهم وظائف القيادة الإدارية، حيث تعد قدرة وكفاءة القائد على اتخاذ القرارات السليمة العامل الأساسي لأي نجاح أو تقدم تحرزه الشركة في مختلف المجالات، ويزداد أهمية دور القائد في اتخاذ القرارات كلما كانت القرارات حاسمة أكثر وتتعلق بمشكلات أكثر تعقيداً سواء في البيئة الداخلية أو الخارجية للشركة، وتزداد أهمية اتخاذ القرارات كلما كانت المقارنة بين البدائل أكثر صعوبة (الزايدي والشريف، ٢٠٢٣، ص ١٦ - ١٧).

الفصل الأول: منهجية البحث

أولاً: مشكلة البحث

لا بد للشركات من التعامل بكفاءة وفعالية في عملية استثمار طاقات البشرية وقدراتها المعرفية في عملية اتخاذ القرار الاستراتيجي، الذي يشكل المرتكز الأساسي لنجاح أعمال المنظمات أو فشلها فهو من المهام الأساسية للإدارة العليا في المنظمة، إذ أن عملية اتخاذ القرارات أصبحت تمثل جوهر العملية الإدارية ووسيلتها الأساسية في تحقيق أهداف المؤسسة (عمران، ٢٠٢١، ص أ) ولتقصي أهمية القرارات الاستراتيجية في الشركات بشكل عام والشركات النفطية بشكل خاص، يسعى الباحث لدراسة الذكاء التنافسي وقدرته على تحسين وتعزيز القرار الاستراتيجي.

وذلك من خلال طرح الإشكالية التالية:

- ما هو دور الذكاء التنافسي في تعزيز فاعلية القرارات الاستراتيجية في شركة نفط ميسان؟

- هل هناك ارتباط بين الذكاء التنافسي وتعزيز فاعلية القرارات الاستراتيجية في شركة نفط ميسان؟

ثانياً: أهمية البحث

تبرز أهمية البحث من خلال ما يلي:

- يشير لأهمية الذكاء التنافسي للشركة في تصورات العملاء وبالتالي المساعدة في الحفاظ على زيادة حصتها السوقية فالיום باتت الشركات تعول وبشكل كبير على مستوى الذكاء التسويقي الفاصل بين نجاحها وفشلها أمام مثيلاتها من لشركات المنافسة.
- تسليط الضوء على متغير هام في عالم الإدارة وهو القرارات الاستراتيجية نتيجة لأهمية هذا المتغير والعوامل المرتبطة به على أهداف وأعمال ونتائج الشركات.

ثالثاً: أهداف البحث

تحدي دور الذكاء التنافسي في تعزيز فاعلية القرارات الاستراتيجية في شركة نفط ميسان.

رابعاً: فرضية البحث

يوجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين الذكاء التنافسي وتعزيز فاعلية القرارات الاستراتيجية في شركة نفط ميسان.

خامساً: أدوات جمع البحث

اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي كمنهج عام للبحث، حيث انطلق الباحث من الاستنباط كقاعدة عامة في التفكير، حيث يتناسب المنهج الوصفي وكذلك التحليلي مع أهداف وحيثيات الدراسة، وقام الباحث بالعودة إلى عدد من الدراسات والبحوث العلمية التي تحدثت عن موضوع الذكاء التنافسي ودوره في تعزيز فاعلية القرارات الاستراتيجية. واستخدم الباحث أيضاً أسلوب المسح الإحصائي من خلال توزيع استبيان على عينة عشوائية من العاملين في شركة نفط ميسان مؤلف من عدد من العبارات التي تقيس أبعاد ومتغيرات الدراسة، وتوزيعها على عينة البحث من أجل جمع بيانات أولية يتم تفرغها في قاعدة بيانات تابعة لبرنامج التحليل الإحصائي SPSS، ومن ثم تحليلها لاختبار صحة الفرضيات.

سادساً: حدود البحث

- الحدود المكانية: شركة نفط ميسان في العراق.
- الحدود الزمانية: تم وضع تصور للفترة الزمنية لإنجاز البحث ممتدة بين ٢٠٢٣ - ٢٠٢٤م.
- الحدود الموضوعية: دور الذكاء التنافسي في تعزيز فاعلية القرارات الاستراتيجية.
- الحدود البشرية: عينة من العاملين في شركة نفط ميسان في العراق.

الفصل الثاني: الجانب النظري للبحث

المبحث الأول:

الذكاء التنافسي

مفهوم الذكاء التنافسي:

يعبر الذكاء التنافسي عن قدرة الشركات على الاستفادة بشكل دائم ومتجدد من المعلومات المتاحة، واستخدامها في استنتاج معلومات حيوية وعالية الأهمية عن المنافسين لتوظيفها في وضع استراتيجية تنافسية للشركة وتحديثها بشكل دوري (مديد، ٢٠١٨، ص ١٧٣ - ١٩٢)، ويتضمن الذكاء التنافسي كأداة تنظيمية مجموعة من العمليات التحليلية والفكرية التي تهدف إلى تحويل البيانات المتعلقة بالمنافسين، وطبيعة العملاء والتطورات التقنية إلى معلومات دقيقة قابلة للاستخدام من أجل تحسين أداء الشركات، ورفع جودة نتائج عملياتها ومخرجاتها.

(Fattouche, Brahim, ٢٠٢٠, P: ١٦٥)

ويعرف الذكاء التنافسي أنه عملية إدارية تتضمن جمع البيانات الخاصة بالشركات المنافسة وطبيعة عملها وتحليلها لمحاولة الاستفادة منها وتوظيفها من قبل أصحاب القرار في رسم خطط وسياسات وتوجهات الشركة المستقبلية من أجل الارتقاء بها ورفع مكانتها وتتضمن عملية جمع وتحليل ونشر المعلومات واستخدامها في التخطيط والتقييم (عبد العزيز، ٢٠١٨، ص ٨٦).

كما أنه يعرف بكونه قيام القادة الأكاديميون في الشركات باتخاذ القرارات في ضوء عملية إدارية متكاملة قائمة على جمع البيانات وتحليلها حول المنافسين سواء على المستوى المحلي أو على المستوى العالمي وتقييمها من أجل رفع القدرة التنافسية للشركات (الزايدي والشريف، ٢٠٢٣، ص ١٩).

أهمية الذكاء التنافسي:

تتوضح أهمية الذكاء التنافسي بما يلي:

- الذكاء التنافسي يزيد من جاهزية الشركات لاتخاذ قرارات المنافسة وتطوير قدرتها على الاستجابة للأحداث الطارئة، والفرص والتحديات في وقت مبكر وبفاعلية أكبر بسبب ظهور حاجة المؤسسات لطرق منهجية في تخطيط وجمع وتحليل ونشر المعلومات والبيانات عن المنافسين الخارجيين.
- يعد الذكاء التنافسي أداة مهمة في تحقيق الأهداف العامة والاستراتيجية للشركة، فهو عامل مهم يساعد المؤسسة باختلاف مجالاتها على كسب الميزة التنافسية المستدامة، والتميز على منافسيهم في ظل ما يستند إليه من المعلومات، وقدرتهم على تحليلها والاسترشاد بها، والاستفادة منها في اتخاذ القرارات الصائبة، التي تنعكس بشكل إيجابي على وضعها التنافسي أمام مثيلاتها من الشركات المنافسة.

- ويشير (داوود، ٢٠١٦، ص ٢١٨) إلى أن الذكاء التنافسي له أهمية في:

- تحسين وزيادة جودة المعلومات.
- السرعة في اتخاذ القرارات الصائبة.
- خفض التكاليف نتيجة تحسين العمليات التنظيمية بطريقة منهجية.

- زيادة الوعي التنظيمي ونشر المعلومات.
- تحديد التهديدات والفرص لتوفير الوقت.

المبحث الثاني

القرارات الاستراتيجية

مفهوم القرارات الاستراتيجية:

يحظى مفهوم القرار بأهمية كبيرة بالنسبة لإدارة منظمات الأعمال، ويشكل القرار الاستراتيجي المرتكز الأساسي لنجاح المنظمات أو فشلها، لذلك فهو من المهام الأساسية للإدارة العليا في المنظمة.

ونظراً لأهمية القرارات الاستراتيجية بالنسبة للشركات ومحورية دورها فإنها تستلزم البحث فيها ودراسة كافة المستجدات التي تعمل على تطويرها لتحسين فعاليتها وفق متطلبات صانعي القرارات، والمنظمات على اختلاف أنواعها في أمس الحاجة إلى تحسين عملية اتخاذ القرارات الاستراتيجية وتحديد العوامل المؤثرة فيها (عمران، ٢٠٢١، ص ٢١).

إذ تعتبر عملية اتخاذ القرار جوهر العملية الإدارية الأساسية في تحقيق أهداف المنظمة، فهي تدخل في جميع وظائف المؤسسة ونشاطاتها ومستوياتها، لأن نجاح المؤسسة يتوقف بشكل كبير على قدرتها وكفاءتها في اتخاذ القرارات مناسبة في الوقت المناسب.

وتعرف القرارات الاستراتيجية بأنها قرارات معقدة وغير روتينية، وتتصف بدرجة كبيرة من عدم التأكد نظراً لارتباطها بالمستقبل البعيد الغامض (فالتة، ٢٠١٣، ص ١٢٢).

في حين يرى (المحمدي، ٢٠١٩، ص ١٠٩) أن القرار الاستراتيجي هو: " اختيار بديل من البدائل متاحة لحل المشكلة ناتجة عن عالم متغير، ويمثل ذلك جوهر النشاط الإداري في منظمات الأعمال معينة.

ويصفها العزاوي " بأنها قرارات بعيدة المدى، في محتواها وتعتمد على الخطط الاستراتيجية الموضوعية، وتحقيق الأهداف المحددة، وتأخذ في الاعتبار، كل احتمالات الموقف وعواقبه (إبراهيم، ٢٠١٥، ص ٢٤٨).

مميزات القرارات الاستراتيجية:

تمتاز القرارات الاستراتيجية بعدد من الميزات منها:

١. المستوى التنظيمي:

يتم التعامل مع القرارات الاستراتيجية من طرف القيادة العليا وذلك من حيث صياغتها وتأمين القاعدة الأساسية لها، لكونها مؤثرة في كافة أجزاء المنظمة. كما يتميز رأس الهرم التنظيمي بالقدرة على رؤية الأشياء بشكل واضح وكذا إمكانية فهم العواقب والنتائج، وهذا لا يمنع من إشراك الإدارات الأخرى في عملية صنع القرار واتخاذها.

٢. التأثير الزمني:

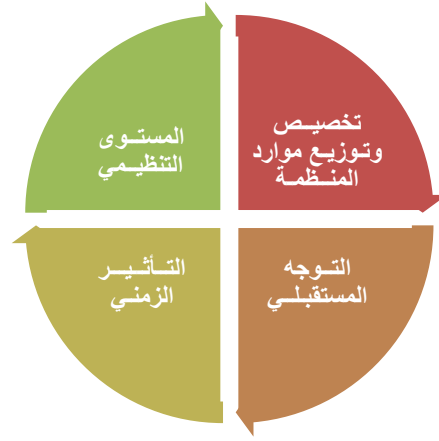
إن نتائج القرارات الاستراتيجية لها تأثيرات بعيدة المدى سواء على مستوى الأفراد، أو الأقسام، أو على مستوى المنظمة بشكل كامل، مما يتطلب مواصلة العمل في هذا السياق لعدة سنوات قادمة وبالتالي يمكن من خلاله أن تحقق المنظمة قفزة نوعية ومميزة في الإنتاج، أو المنافسة بسوق معينة.

٣. التوجه المستقبلي:

لصناعة القرار الاستراتيجي تقوم القيادة العليا بإجراء مسح ميداني والتنبؤ بأمر مستقبلية لبيئتها، حيث يهدف هذا التقييم لتحقيق الفرص وتحديد المخاطر ومحاولة موااعمتها لعناصر القوة والضعف داخل التنظيم، وبالتالي تصبح المنظمة في وضع يسمح لها باتخاذ قرار مؤثر على مستقبلها، حيث تتضمن النظرة المستقبلية للقرارات الاستراتيجية تحديد لمسارها المستقبلي أو إمكانيات الأداء التي تمكنها من تحويل نفسها من المرحلة الآتية إلى مرحلة المستقبلية.

٤. تخصيص وتوزيع موارد المنظمة:

إن عملية تنفيذ القرارات الاستراتيجية تتطلب تخصيصاً للموارد البشرية والمادية المتوافرة لدى المنظمة وتوزيعها على أقسام المنظمة من أجل إنجاز الواجبات الموكلة لكل قسم، مما يتطلب ذلك جدولة المنظمة لأتشطتها وتنسيقها لتأمين متطلبات تنفيذ هذه القرارات (إبراهيم، ٢٠١٥، ص ٢٥١).



الشكل (١) : مميزات القرارات الاستراتيجية

المصدر: إعداد الباحث

المبحث الثالث

الذكاء التنافسي وعلاقته بعملية اتخاذ القرارات الاستراتيجية

يتم ممارسة الذكاء التنافسي من خلال خمسة أبعاد تعرف بدورة الذكاء التنافسي وتتمثل في:

- التخطيط.
- جمع المعلومات.
- تحليل المعلومات.
- نشر المعلومات.
- التقييم.

وتتمثل هذه الأبعاد أساس الذكاء التنافسي ، فمن خلال التخطيط يتم تحديد احتياجات الشركات من المعلومات، ويشمل (جمع المعلومات) تحديد المصادر المحتملة والموثوقة للبيانات وتنظيمها، أما (تحليل البيانات) فهو الأهم والأصعب حيث يحتاج إلى مهارة عالية في تقييم المعلومات وتفسيرها للاستفادة منها، و (نشر المعلومات) هو المسؤول عن توزيع نتائج العمليات السابقة لكل من يحتاجها في تنفيذ مختلف العمليات في الشركة، ومن ثم يأتي دور بعد التقييم وهو المسؤول عن قياس نتائج الأبعاد السابقة ومدى الاستفادة منها في عمليات التطوير (عاطي، ٢٠١٩، ص ٢٤٧).

يؤكد (الياسري والشمري، ٢٠١٣، ص ١٢٠) على أن عملية الذكاء التنافسي وأبعاده تشمل البحث، والتنسيق، ووضع الخطط، وجمع المعلومات، وتحليلها وتحويلها إلى قاعدة معرفية رئيسة تساعد الإدارة العليا في عملية اتخاذ القرارات الاستراتيجية.

وفيما يلي عرض لأبعاد الذكاء التنافسي والتي تتمثل في الآتي:

١. عملية التخطيط:

تعتبر عملية التخطيط من أهم خطوات دورة الذكاء التنافسي حيث تحدد الشركات في هذه الخطوة البيانات والمعلومات اللازمة ومصادرها، وتحدد الهدف منها والطريقة التي ستستخدم بها قرارات الشركة لتحقيق أهدافها، كما وإن وضع الخطط المناسبة واستخدام الأساليب الجيدة تمكن مدراء الذكاء التنافسي من مواجهة المنافسين الحاليين وتوقع التحركات المستقبلية لهم، حيث يتطلب الذكاء التنافسي التكامل المتواصل للعمليات الرسمية وغير الرسمية، ومن خلاله يقوم أعضاء المنظمة بتقييم التوجهات، ونشرها وتقييم سلوك المنافسين، عن طريق عملية ديناميكية لرفع مستوى التنافس وسرعة اتخاذ القرار ونوعيته (الهنداوي، ٢٠١٤، ص ٥٩٥)؛ (الفالح، ٢٠١٨).

٢. عملية جمع المعلومات:

تعتبر المعلومات أساس الذكاء التنافسي، حيث يتم جمعها بشكل قانوني وأخلاقي من مصادرها الرسمية واختبارها لتحديد مدى الاعتماد عليها في عملية اتخاذ القرارات وتحقيق الأهداف (الياسري والشمري، ٢٠١١، ص ١٤٩).

٣. عملية تحليل المعلومات:

يتم خلال هذه المرحلة تحليل المعلومات لتحديد العلاقات وترجمة المعلومات وتقديم المقترحات والتوصيات اللازمة. وتعد هذه المرحلة الانطلاقة الحقيقية لخلق الذكاء التنافسي، وتطوير كثير

من الاستراتيجيات التي بدورها تحقق الميزة التنافسية للمؤسسة، حيث يتم استخدام تلك المعلومات بعد تحليلها في صناعة القرارات المناسبة (Olofin, ٢٠١٧).

٤. عملية نشر المعلومات:

تعد عملية النشر النتيجة النهائية لعملية الذكاء التنافسي، ويتم فيها استخدام المعلومات، وإعطاء نتائج التحليل إلى متخذي القرار في شكل تقارير أو اجتماعات، ذلك أن نتائج عملية الذكاء التنافسي تتطلب نقلها إلى أصحاب الاختصاص والمسؤولية لترجمتها أو تحويلها إلى نتائج نهائية (Tarimo, ٢٠١٥).

٥. مرحلة التقييم:

في هذه المرحلة يقاس مدى تحقيق عملية الذكاء التنافسي للأهداف المخطط لها وذلك بما يتناسب مع الأهداف العامة والخاصة للشركة؛ مما يساعد في معالجة التحديات التي تواجه الشركة في جميع المراحل، لذا تعد مرحلة التقييم من أهم مراحل الذكاء التنافسي، فمن خلالها يتم تقييم إنجاز جميع المراحل وتقديم التغذية الراجعة اللازمة للتحسين والتطوير.

وتتضح علاقة أبعاد الذكاء التنافسي ودورها في عملية اتخاذ القرار في المؤسسات والشركات، حيث تتكامل في العديد من المراحل مع عملية اتخاذ القرار بدءاً بمرحلة التخطيط وجمع المعلومات وتحليلها وتزويد متخذ القرار بالمعلومات الدقيقة والتي تساعده في اتخاذ القرارات الاستراتيجية السليمة لدعم الشركات في تحقيق أهدافها الاستراتيجية وتعزيز قدرتها التنافسية وصولاً إلى مرحلة التقييم وتقديم التغذية الراجعة الرصينة للاستفادة منها في التطوير والتحسين خلال دورة متكاملة للذكاء التنافسي والقرار الاستراتيجي للشركات.

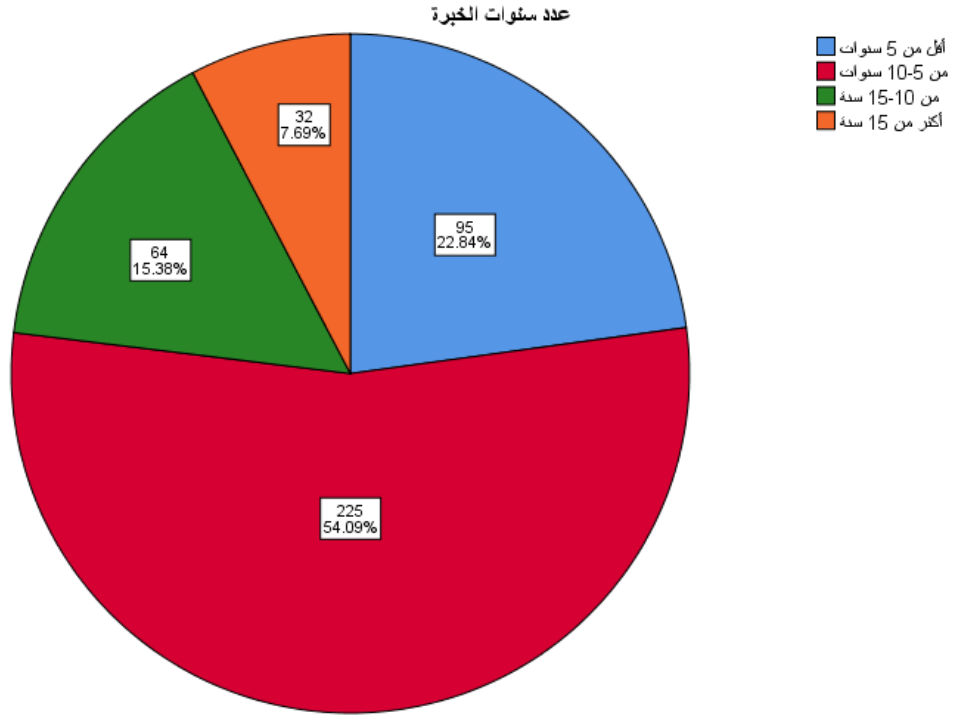
الدراسة العملية:

تقسيم العينة وفق عدد سنوات الخبرة:

جدول (١): تقسيم العينة وفق عدد سنوات الخبرة

	Frequency	Percent
أقل من ٥ سنوات	٩٥	%٢٢,٨
من ٥-١٠ سنوات	٢٢٥	%٥٤,١
من ١٠-١٥ سنة	٦٤	%١٥,٤
أكثر من ١٥ سنة	٣٢	%٧,٧
Total	٤١٦	%١٠٠,٠

الشكل (١): تقسيم العينة وفق عدد سنوات الخبرة



اختبار ثبات وصدق المقياس:

الجدول (٢) قيم معامل ألفا كرونباخ

عدد العبارات	معامل الثبات	المحاور
٤	٠,٨٤٢	الذكاء التنافسي
٤	٠,٨١٠	فاعلية القرارات الاستراتيجية
٨	٠,٩١١	الدرجة الكلية للاستبانة

المصدر: نتائج برنامج Spss ٢٥.

بين الجدول أن جميع قيم معاملات الثبات $< 60\%$ ، وعليه فإن جميع عبارات الاستبانة تتمتع بالثبات.

الجدول (٣) اختبار KMO and Bartlett's Test

Kaiser–Meyer–Olkin Measure of Sampling Adequacy.		.٨٤٠
Bartlett's Test of	Approx. Chi–Square	٣٠٠٩,٨٧٠
Sphericity	df	٢٨
	Sig.	.٠٠٠

المصدر: نتائج برنامج Spss ٢٥.

بين الجدول أن قيمة اختبار (KMO) ويساوي $0,840 < 0,50$ وهذا يعني أن حجم العينة كاف لفعالية النتائج. كما بين الجدول أن $Sig = 0,00 > 0,05$ مما يؤكد أن قيم الاختبار معنوية.

الصدق البنائي:

جدول (٤): معاملات الارتباط

المحاور	معامل بيرسون	(sig)
الذكاء التنافسي	**٠,٩٧٠	٠,٠٠
فاعلية القرارات الاستراتيجية	**٠,٩٦٤	٠,٠٠

المصدر: نتائج برنامج Spss ٢٥.

نلاحظ أن معاملات الارتباط "بيرسون" دالة إحصائياً، فالاستبانة صادقة.

صدق الاتساق الداخلي:

جدول (٥) معامل ارتباط الفقرات مع المحاور

م	معامل الارتباط
المحور الأول: الذكاء التنافسي	
١	تعتمد الإدارة على تحليل البيئة الخارجية التنافسية للشركة . ٠,٨٣٢
٢	تتابع الشركة كل التطورات والابتكارات التكنولوجية في مجال نشاطها . ٠,٨٤٠
٣	تعمل الشركة على مراقبة التحالفات الجديدة في الصناعة لوضع استراتيجية قوية لمواجهة منافسيها . ٠,٨٥٠
٤	تسعى الشركة إلى إنتاج منتجات ذات جودة عالية لكسب ولاء العميل . ٠,٧٧٩
المحور الثاني: فاعلية القرارات الاستراتيجية	

٠,٧٧٦	٥	تقوم الشركة باتخاذ قراراتها بعد تحليل البيانات ومعالجتها .
٠,٦٧٧	٦	تقوم الشركة بمشاركة العاملين في عملية صنع القرارات .
٠,٨٥٦	٧	تتخذ الإدارة قراراتها على أساس رؤية ورسالة الشركة .
٠,٩٢٨	٨	تتخذ إدارة الشركة القرار الأنسب من بين البدائل المتاحة بعد المقارنة بينها.

المصدر: نتائج برنامج Spss ٢٥.

ومما سبق فإن الاستبانة تتسم بصدق الاتساق الداخلي.

الإحصائيات الوصفية:

الجدول (٦) الإحصائيات الوصفية للفقرات

م	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الخطأ المعياري	sig
١	تعتمد الإدارة على تحليل البيئة الخارجية التنافسية للشركة .	١,٦٨٥١	.٧٨٨٠٩	.٠٣٨٦٤	٠,٠٠
٢	تتابع الشركة كل التطورات والابتكارات التكنولوجية في مجال نشاطها .	١,٧٦٦٨	.٩٤٢١٦	.٠٤٦١٩	٠,٠٠
٣	تعمل الشركة على مراقبة	١,٧٩٣٣	.٩٣٤٢٥	.٠٤٥٨١	٠,٠٠

				التحالفات الجديدة في الصناعة لوضع استراتيجية قوية لمواجهة منافسيها .
٠,٠٠	.٠٣٧٨٢	.٧٧١٣٤	١,٧٦٤٤	٤ تسعى الشركة إلى إنتاج منتجات ذات جودة عالية لكسب ولاء العميل.
٠,٠٠	.٠٣٩٠٧	.٧٩٦٨٧	١,٩٦٦٣	٥ تقوم الشركة باتخاذ قراراتها بعد تحليل البيانات ومعالجتها .
٠,٠٠	.٠٤٥٧٢	.٩٣٢٤٢	١,٧٩٠٩	٦ تقوم الشركة بمشاركة العاملين في عملية صنع القرارات .
٠,٠٠	.٠٣٣٠٧	.٦٧٤٤٠	١,٨٧٧٤	٧ تتخذ الإدارة قراراتها على أساس رؤية ورسالة الشركة .
٠,٠٠	.٠٤١٥٤	.٨٤٧١٧	١,٧٣٠٨	٨ تتخذ إدارة الشركة القرار الأنسب من بين البدائل المتاحة بعد المقارنة بينها.

المصدر: نتائج برنامج ٢٥ Spss.

ومما سبق نلاحظ أن الإجابات تميل نحو التقييم الجيد.

اختبار فرضية البحث: يؤثر الذكاء التنافسي على تعزيز فاعلية القرارات الاستراتيجية.

Correlations

		الذكاء التنافسي	فاعلية القرارات الاستراتيجية
الذكاء التنافسي	Pearson Correlation	١	.٨٧٠**
	Sig. (٢-tailed)		.٠٠٠
	N	٤١٦	٤١٦
فاعلية القرارات الاستراتيجية	Pearson Correlation	.٨٧٠**	١
	Sig. (٢-tailed)	.٠٠٠	
	N	٤١٦	٤١٦

المصدر: نتائج برنامج Spss ٢٥.

❖ قيمة معامل الارتباط ٠,٨٧٠** وبالتالي توجد علاقة قوية بين المتغيرين.

❖ قيمة $SIG > ٠,٠٥$ وبالتالي يوجد علاقة معنوية بين الذكاء التنافسي وتعزيز فاعلية القرارات

الاستراتيجية.

تحليل الانحدار الخطي البسيط:

ANOVA^a

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
١	Regression	١٣٣,٩٧٥	١	١٣٣,٩٧٥	١٢٨٨,٣٠٢	.٠٠٠ ^b
	Residual	٤٣,٠٥٣	٤١٤	.١٠٤		
	Total	١٧٧,٠٢٩	٤١٥			

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
١	.٨٧٠ ^a	.٧٥٧	.٧٥٦	.٣٢٢٤٨

Model		Unstandardized		Standardized		t	Sig.
		Coefficients		Coefficients			
		B	Std. Error	Beta			
١	(Constant)	.٤٤٠	.٠٤٢			١٠,٤٤٥	.٠٠٠٠
	x	.٨٠٠	.٠٢٢	.٨٧٠		٣٥,٨٩٣	.٠٠٠٠

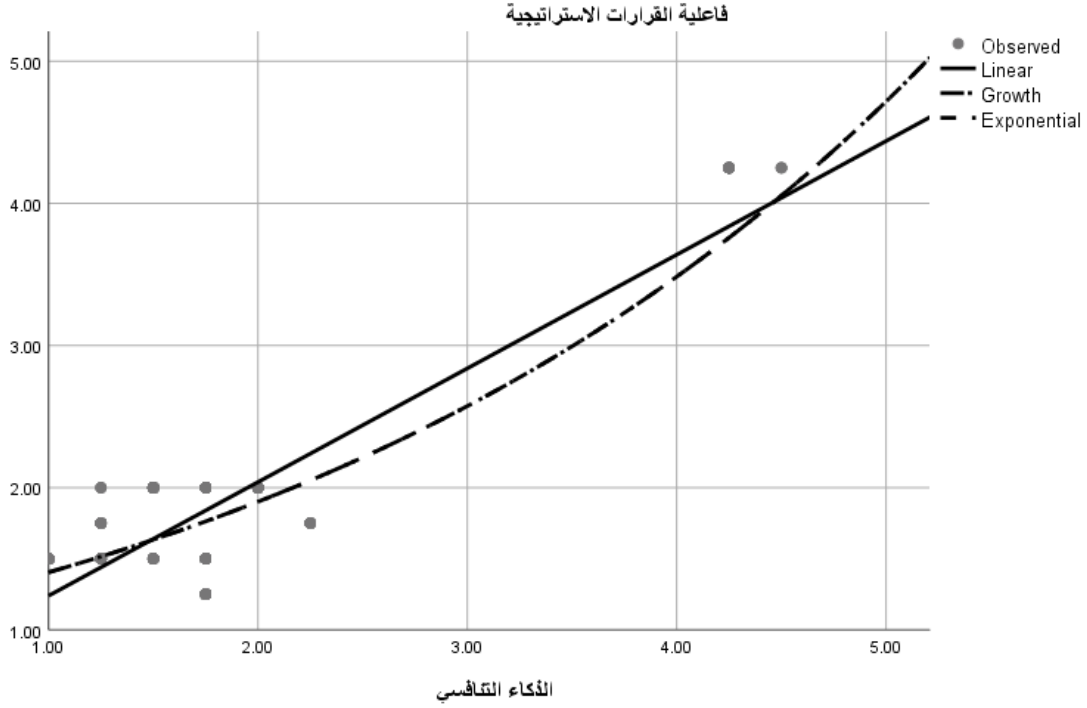
ومما سبق نستنتج:

١ أن معامل بيرسون ($R = ٠,٨٧٠$)؛ فالعلاقة طردية أي أن الذكاء التنافسي يؤدي إلى تعزيز فاعلية القرارات الاستراتيجية.

٢ معامل التحديد = ($٠,٧٥٧$) ؛ أي أن (الذكاء التنافسي) يشرح ٧٥% من التباينات في (فاعلية القرارات الاستراتيجية).

٣ $\text{Sig} = ٠,٠٠٠ < ٠,٠٥$ مما يشير إلى وجود أثر للذكاء التنافسي على تعزيز فاعلية القرارات الاستراتيجية.

ويوضح الشكل الآتي العلاقة بين المتغيرين:



الفصل الرابع: الاستنتاجات والتوصيات

نتيجة الدراسة العملية:

يؤثر الذكاء التنافسي على تعزيز فاعلية القرارات الاستراتيجية. حيث يعد الذكاء التنافسي قاعدة راسخة ومهمة في عملية اتخاذ القرارات الاستراتيجية وفعاليتها فقد أشار الباحث بأنه عملية نظامية مترابطة تشمل التخطيط والتجميع والتحليل ونشر المعلومات المتعلقة بالبيئة الخارجية للشركة.

التوصيات والاقتراحات :

يوصي الباحث شركة نفط ميسان بما يلي:

١_ التشجيع على ممارسة الذكاء التنافسي داخل الشركة من خلال تحسين طرائق المعاملة بين

الموظفين ووضع أهداف عامة .

٢_ تعزيز سبل الإبداع بالقرارات الاستراتيجية من خلال التدريب وتوجيه سلوك العمال بما يحقق

انسجام مع القرارات الاستراتيجية والتغييرات الجديدة وتعزيز اندماجهم معها.

_ ضرورة إدراك الإدارة العليا للشركة أن مسألة إدراك العاملين في عملية صنع القرار

الاستراتيجي واطلاعهم على تفاصيله بصورة فعلية وليست شكلية يزيد من مستوى مسؤوليتهم

ورغبتهم بإنجاحه فضلاً عن أن ذلك يخلق نوعاً من المودة والاحترام والتقارب ما بين المستويات

الإدارية داخل الشركة .

المراجع:

المراجع العربية:

إبراهيم، السعيد مبروك. (٢٠١٥)، المعلومات ودورها في دعم و اتخاذ القرار الاستراتيجي المجلد ٤، القاهرة: المجموعة العربية للتدريب والنشر.

الجبوري، نور خليل؛ العبيدي، مثنى معان. (٢٠٢٣)، تأثير نظام الذكاء التسويقي في الاستراتيجيات التنافسية: دراسة تطبيقية لآراء عينة من شركات السفر والسياحة في بغداد،

.JOURNAL OF TECHNIQUES

داوود، فضيلة. (٢٠١٦)، الأداء الريادي على وفق الذكاء التنافسي والاستراتيجي بحث استطلاعي في عينة من المصارف الأهلية .مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية، المجلد ٢٢، العدد ٩٠.

الزايدي، ضيف الله بن عواض؛ الشريف، هدى أحمد. (٢٠٢٣)، درجة ممارسة القادة الأكاديميين لأبعاد الذكاء التنافسي وعلاقته بعملية اتخاذ القرار بجامعة طيبة، مجلة دراسات في التعليم العالي، العدد الثامن والخمسون.

عاتي، لقاء. (٢٠١٩)، دور الذكاء التنافسي في تحقيق الإبداع المؤسسي في ظل الدور التفاعلي المرونة الاستراتيجية دراسة حالة في كلية الكنوز الأهلية .مجلة أبحاث ميسان، المجلد ١٥، العدد ٢٩.

عبد العزيز، أحمد. (٢٠١٨)، النمذجة بالتحليل المورفولوجي لدور التحالفات الاستراتيجية في تحقيق مقومات التكامل بين الذكاء التنافسي والاستراتيجي للجامعات المصرية: جامعة عين شمس نموذجاً. مجلة كلية التربية في العلوم التربوية، المجلد ٤٢، العدد ٣.

عمران، مروى. (٢٠٢١)، دور إدارة المعرفة في تعزيز عملية اتخاذ القرارات الاستراتيجية دراسة حالة جامعة محمد خيضر بسكرة، رسالة ماجستير، جامعة محمد خيضر بسكرة. الجزائر.

فالتة، اليمين. (٢٠١٣)، اليقظة وأهميتها في اتخاذ القرارات الاستراتيجية. (شهادة دكتوراه). بسكرة، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير: جامعة محمد خيضر. الجزائر.

الفالح، أحمد سالم فلاح. (٢٠١٨)، أثر الذكاء التنافسي على جودة الخدمات في البنوك الإسلامية الأردنية. رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة الاسراء الخاصة. الأردن.

المحمدي، سعد علي ربحان. (٢٠١٩)، الإدارة الاستراتيجية و الإدارات المعاصرة. بغداد: دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع.

مديد، أحمد. (٢٠١٨)، دور إدارة المعرفة في تعزيز الذكاء التنافسي: دراسة ميدانية مقارنة على القطاع الصحي في العراق. المجلة العلمية للدراسات التجارية والبيئية، المجلد ٩، العدد ٢.

الهنداوي، محمد. (٢٠١٤)، نموذج مقترح للعلاقة بين مقدمات ونواتج الذكاء التنافسي في الشركات الصناعية المصرية دراسة تطبيقية. المجلة العلمية للاقتصاد والتجارة، المجلد ٤.

الياسري، أكرم؛ الشمري، أحمد. (٢٠١١)، الرصد البيئي والذكاء التنافسي وأثرهما في المقدرات الجوهريّة للمنظمة - دراسة استطلاعية لآراء عينة من مديري شركة كربلاء لصناعة الاسمنت، المجلة العراقية للعلوم الإدارية، المجلد ٩، العدد ٣٦.

المراجع الأجنبية:

Fattouche, S. & Brahim, B. (٢٠٢٠). The integral role of knowledge management and business intelligence with competitive intelligence. *Journal of Economic and Management Research*, ١٣ (٣), ١٦٥ -١٨٤.

Olofin, B (٢٠١٧). Competitive Intelligence in the Banking Industry a Case Study of a Nigerian Bank, Paper presented at International Conference, Lagos, Nigeria, ١٥th - ١٦th September ٢٠١٧

Tarimo, L (٢٠١٥). Assessment of The Impact of Service Quality on Customer Satisfaction and Loyalty in Banking Sector in Tanzania: Case of Diamond Trust Bank ltd Tanga, Master Thesis of Business Administration and Corporate Management, Mzumbe University, Tanzania.