



أثر الذكاء الاستراتيجي في تحسين عملية اتخاذ القرارات من وجهة نظر القيادات الإدارية بشركة البريقة لتسويق النفط

د. أمال مفتاح حسن الشاعر

قسم إدارة الأعمال، جامعة بنغازي، ليبيا
amal.menaisi@uob.edu.ly

تاريخ الاستلام: 2025/12/03 ؛ تاريخ القبول: 2026/01/31 ؛ تاريخ النشر: 2026/03/02

الكلمات المفتاحية:

المستخلص

الذكاء الاستراتيجي ، عملية اتخاذ القرارات،
شركة البريقة لتسويق النفط بنغازي.

هدفت الدراسة الي التعرف على أثر الذكاء الاستراتيجي في تحسين عملية اتخاذ القرارات من وجهة نظر القيادات الإدارية في شركة البريقة لتسويق النفط، واستخدم الباحث المنهج الوصفي التحليل، والاستبانة كأداة لجمع البيانات، حيث تم توزيع عينة عشوائية بسيطة قوامها (92) استبانة، وتم استخدام البرنامج الإحصائي للحزم الاجتماعية (SPSS)، وتوصلت الدراسة الي: أن مستوي كل من الذكاء الاستراتيجي وتحسين عملية اتخاذ القرارات جاء مرتفعاً، كما أظهرت النتائج وجود علاقة موجبة وقوية بين أبعاد الذكاء الاستراتيجي وعملية اتخاذ القرارات من وجهة المبحوثين، أيضاً أكدت النتائج وجود أثر مرتفع لأبعاد الذكاء الاستراتيجي مرتبه تنازلياً من الأعلى الي الأقل، فجاء بعد الاستشراف، يليه الشراكة، ثم الإبداع، ولم يكن هناك أثر لبعده الرؤية المستقبلية، وأوصت الدراسة بربط آليات اتخاذ القرار بالرؤية الاستراتيجية، لضمان عدم تعارض القرارات الروتينية والأهداف طويلة الأجل، والتحقق من أن الرؤية الاستراتيجية هي محرك فعلي للعمل.

The Impact of Strategic Intelligence on Improving the Decision-Making Process from the Perspective of Administrative Leaders at the Brega Company for Oil Marketing

Dr. Amal Miftah Hassan Al-Shaer

Department of Business Administration, University of Benghazi, Libya

Received :03/12/2025

Accepted: 31/01/2026

Published: 02/03/2026

Abstract

The study aims to know the effect of strategic intelligence on improving the decision-making process in Albriga Oil Marketing Company from the perspective of the administrative leaders. The study was applied to the Albriga oil marketing company, from which a simple random sample of (92) employees was selected. The researcher used the questionnaire as a means of collecting data necessary for the practical aspect of the study, and to analyze the data of the study using the Statistical Program of Social Sciences (SPSS). The study found that the level of strategic intelligence and decision-making was high. The results showed that there is a strong positive relationship between the dimensions of strategic intelligence and the decision-making process from the respondents' point of view, and there is also an impact of the dimensions of strategic intelligence, where it was the foresight dimension came first, followed by the partnership, then creativity, and the future vision has not shown any impact. The most important recommendations that linking decision-making mechanisms to strategic vision, to ensure that routine decisions do not conflict with long-term goals, and to verify that the strategic vision is a genuine driver of action.

Keywords

Strategic Intelligence, Decision-making Process, Albriga Oil Marketing Company, Benghazi.



© The Author(s) 2026. This article is licensed under a Creative Commons Attribution-NonCommercial 4.0 International License (CC BY-NC 4.0).

مقدمة:

شهد العالم تغييراً متنوعاً في جميع مناحي الحياة، منذ ظهور العولمة مما ترتب عليه تطوير مستمر في كافة القطاعات خاصة في مجال تكنولوجيا المعلومات والاتصالات، والتي كان انعكاسها على ممارسات إدارة الموارد البشرية مؤثراً جداً بغض النظر عن الأنشطة التي تمارسها، مما جعل منظمات الأعمال تواجه تحديات هائلة نتيجة لهذه التغييرات، وهذا جعل الإدارة عاجزة وغير قادة على المنافسة في ظل الإدارة التقليدية، لذا أصبح أكبر همها الآن هو استقطاب المورد البشري الذي يتمتع بصفات الذكاء والابتكار والإبداع لمواكبة للبقاء والاستمرار في ظل المنافسة الشديدة في عالم أصبح اليوم يشكل قرية صغيرة.

لذا كان من الضروري للمنظمات البحث عن مفكرين يتمتعون بالقدرات الفكرية والابتكارية القائمة على المعرفة والخبرة وبعد النظر في كل الظروف التي يمكن أن تواجهها المنظمة، ومن أهم وأبرز المهام التي تؤثر على وضع المؤسسة في السوق هو حصولها على موارد بشرية قادرة على مسايرة التطور ومواجهة المخاطر بحنكة وذكاء تدفعهم الي خلق طرق جديدة للعمل من أجل تكوين رؤية مستقبلية، وذلك لمواجهة الخطر المهدد لمنظمات الأعمال من ناحية، ومحاولة السيطرة والتحكم في تأثير تلك التطورات من أجل ضمان بقاءها واستمرارها من ناحية أخرى (لعلايمية، 2015).

ومن هنا ظهر مفهوم الذكاء الاستراتيجي كأحد المفاهيم المهمة جداً لدى متخذي القرار حيث انه يعمل على تنمية القدرات الفكرية والابتكارية للقيادات الإدارية بالمنظمات، إذ يرتبط الذكاء الاستراتيجي بالعقلية الاستراتيجية، ويعمل على تنفيذ أهداف أي رؤية من خلال تمرين العقول البشرية للتفكير بشكل مبتكر وشامل لتصبح قيادته قادرة على التنبؤ بالتهديدات والمخاطر المستقبلية التي قد تواجهها، كما تمكنها من استغلال الفرص والبدائل المتاحة لها في عالم يسوده التعقيد وعدم التأكد فيما يتعلق بالمستقبل، ولذلك يجب على تلك المنظمات ضرورة الاهتمام ببناء وتمكين العقلية الاستراتيجية من المعارف والمهارات والسلوكيات التي من شأنها أن ترفع القدرات والإمكانات لقادة المستقبل، وذلك من خلال الاهتمام بالموارد البشري ذو الذكاء والخبرة والمعرفة باعتباره أهم مصدر استراتيجي للحصول على المدراء القيايين ممن يمتلكون نوعاً مختلفاً من الذكاء يقودهم الي اتخاذ قرارات صحيحة ومناسبة (الدسوقي، 2022).

وبناء على ما سبق جاءت فكرة الدراسة للتعرف على الدور الذي يلعبه الذكاء الاستراتيجي لمساعدة المدراء على تحسين عملية اتخاذ القرارات.

1. الدراسات السابقة:

-دراسة جويبر (2024) بعنوان: النظم الخبيرة كمدخل لتحسين عملية اتخاذ القرار الإداري لدى رؤساء الأقسام بكليات التربية جامعة طرابلس.

سعت الدراسة إلى التعرف على إمكانية استخدام النظم الخبيرة في تحسين عملية اتخاذ القرار الإداري لدى رؤساء الأقسام بكليات التربية، واستخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي، والاستبانة كأداة لجمع البيانات من مجتمع الدراسة المكون من رؤساء الأقسام في كلية التربية بجامعة طرابلس، حيث بلغت عينة الدراسة (35) مشاركاً، وتوصلت الدراسة إلى عدة نتائج أهمها: أن مستوى استخدام النظم الخبيرة لا يزال ضعيفاً وأوصت الدراسة بضرورة تعزيز الوعي وتدريب القيادات على استخدام النظم الذكية لدعم القرار الإداري.

-دراسة بارود، وضو (2024) بعنوان: دور الذكاء الاستراتيجي في عملية اتخاذ القرار: دراسة ميدانية على الموظفين بكلية صرمان للعلوم والتقنية.

هدفت الدراسة الي التعرف علي اثر الذكاء الاستراتيجي في تعزيز جودة وفعالية اتخاذ القرارات داخل المنظمات الساعية نحو التميز، بأبعاده (الاستشراف، والتفكير النظامي، والرؤية الاستراتيجية، والدافعية، والشراكة)، واعتمد الباحثان المنهج الوصفي التحليلي، والاستبانة كأداة لجمع البيانات، وتكونت عينة الدراسة من (40) قائداً إدارياً، وتم استبعاد خمس استمارات وبالتالي كان الخاضع للتحليل هو (35) استمارة استبيان، وتوصلت الدراسة الي عدة نتائج أهمها: وجود اثر لأبعاد الذكاء الاستراتيجي على عمليات اتخاذ القرار، كما أكدت أن الذكاء الاستراتيجي يسهم بدور فعال في رفع مستوى اتخاذ القرار المؤسسي.

-دراسة عثمانة، البطاينة (2022) بعنوان أثر الذكاء الاستراتيجي على اساليب اتخاذ القرار في القطاع الحكومي الاردني.

وهدفـت الدراسة الي التعرف على أثر الذكاء الاستراتيجي في اساليب اتخاذ القرار في القطاع الحكومي الأردني، واستخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي، والاستبانة كأداة لجمع البيانات من عينة الدراسة البالغ عددها (365) موظفاً وموظفة من العاملين في القطاع الحكومي الأردني، وتوصلت الدراسة الي عدة نتائج أهمها: ان مستوى الذكاء الاستراتيجي لدى الاداريين العاملين في القطاع الحكومي الاردني جاء مرتفعاً، كما أكدت وجود أثر ايجابي للذكاء الاستراتيجي على أساليب اتخاذ القرار.

- دراسة عباسي، آخرون (2018) بعنوان: أثر الذكاء الاستراتيجي على عملية اتخاذ القرارات: دراسة حالة على الوكالات السياحية والأسفار بولايات (الوادي، بسكرة، ورقلة).

هدفت الدراسة الي التعرف علي اثر الذكاء الاستراتيجي علي عملية اتخاذ القرارات في وكالات السياحة والأسفار، واستخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي، والاستبانة كأداة لجمع البيانات من عينة الدراسة البالغ

عددها (66) وكالة سياحية، وتوصلت الدراسة الي عدة نتائج أهمها: توافر مكونات الذكاء الاستراتيجي بدرجة كبيرة في وكالات السياحة الاسفار بولايات (الوادي، بسكرة، ورقلة)، وكذلك توفر أبعاد الذكاء الاستراتيجي (الاستشراف، الدافعية، تفكير النظم، الرؤية المستقبلية، الشركة) في وكالات السياحة والاسفار بدرجة كبيرة مرتبة تنازلياً.

- Ahmadi, M, Baei, F, (2022), "Proposing a model of manager's strategic intelligence, organization development, and entrepreneurial behavior in organizations".

هدفت الدراسة الي التعرف على العلاقة بين الذكاء الاستراتيجي للمدير والتطوير التنظيمي وسلوك ريادة الاعمال في بعض الوكالات الحكومية في الدول النامية، وتم استخدام المنهج الوصفي التحليلي، والاستبانة كأداة لجمع البيانات من مجتمع الدراسة البالغ (180) موظفاً، وقد توصلت الدراسة الي عدة نتائج أهمها: وجود علاقة ايجابية كبيرة بين الذكاء الاستراتيجي للمدير والتطوير التنظيمي، كما أكدت على وجود علاقة قوية بين الذكاء الاستراتيجي للمدير وسلوكه الريادي.

- Blandian et al (2021) The role of strategic intelligence on financial performance: A study on commercial banks in Kenya.

هدفت الدراسة الي التعرف على دور الذكاء الاستراتيجي على الأداء المالي دراسة علي البنوك التجارية في كينيا الذي يجمع بين ذكاء الأعمال، والذكاء التنافسي وإدارة المعرفة في تحسين أداء القطاع المصرفي، استخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي، والاستبيان لجمع البيانات من عينة لدراسة البالغ عددها (40) بنك تجاري، وتوصلت الدراسة الي عدة نتائج أهمها: أن استخدام الذكاء الاستراتيجي أدي الي تطوير الأداء في البنوك التجاري في كينيا، تمثلت في زيادة كبيرة للعائدات المادية لديها، وبالتالي أد ذلك الي تحسين الوضع الاقتصادي للبلاد.

- العقيب على الدراسات السابقة:

على ضوء مراجعة الأدبيات السابقة المتعلقة بموضوع الدراسة، والتي تناولت الموضوع من زوايا متعددة، مما أتاح مجالاً واسعاً للمقارنة بينها، حيث اتفقت الدراسة الحالية مع بعض الدراسات السابقة مثل: (بارود وضوء، 2024؛ عثمانه، والبطاينة، 2022؛ وعباسي، وآخرون، 2028)، من حيث المتغيرات (الاستشراف، والرؤية المستقبلية، والشراكة)، إلا أنها تميزت عنها في أحد المتغيرات الذكاء الاستراتيجي التي لم تتناولها الدراسات السابقة وهو بعد (الإبداع)، كما اتفقت معها في سعيها الي التعرف على أثر أبعاد الذكاء الاستراتيجي على عملية اتخاذ القرارات، كما تميزت الدراسة الحالية علي الدراسات السابقة في اختيارها القطاع النفطي، في حين ركزت

الدراسات الأخرى علي التعليم العالي، والقطاع المصرفي، والمؤسسات الحكومية، الا انها اختلفت مع دراسة (جوبير، 2024) من حيث المتغير المستقل، ومع دراسة (Ahead, 2022; Blandian, et. al., 2021) من حيث المتغير التابع، اما من حيث النتائج فقد اتفقت جميعها مع الدراسة الحالية والتي أدكت وجود علاقة ارتباط وأثر لأبعاد الذكاء الاستراتيجي في عملية اتخاذ القرارات، والأداء المالي، والتطوير التنظيمي.

بناء على ما سبق، وبالرغم من وجود دراسات سابقة حول الذكاء الاستراتيجي وعملية اتخاذ القرار في قطاعات مختلفة، إلا أنه، وبحسب علم الباحثة، لم تجر أي دراسة مماثلة في شركات النفط الليبية، لذا تعد هذه الدراسة الأولى في السياق الليبي، مما يبرز فجوة بحثية، وتأتي هذه الدراسة لسدها والمساهمة في تطوير المعرفة العلمية حول أثر أبعاد الذكاء الاستراتيجي على تحسين عملية اتخاذ القرار في بيئة نفطية حيوية واقتصادية مؤثرة.

2. مشكلة الدراسة:

وبناء على القراءات السابقة وبالاستناد على ما تواجه منظمات الاعمال اليوم من تحديات متعلقة بتوفير مورد بشري يتميز بالمهارة والذكاء والابتكار من أجل خلق طرق جديدة للعمل، وبناء رؤية مستقبلية تتصف بالمهارة والقدرة على تحسين اتخاذ القرارات، ومواجهة مخاطر التغيير والتنبؤ بها قبل وقوعها، واستشعار الفرص المتاحة في بيئة الأعمال المحيطة بها، وكذلك على ما ورد في تقرير هيئة الرقابة الإدارية للعام 2020م، بشأن رصد بعض الملاحظات الجوهرية ومنها: ضعف التنسيق بين الأقسام المختلفة داخل شركة البريقة لتسويق النفط مما أدى الي تأخير في اتخاذ القرارات وتنفيذها، كما أكد التقرير على ضرورة تحديث وتطوير نظام إدارة المعلومات لتعزيز دقة البيانات والمعلومات وتقليل فرص الأخطاء والتلاعب، عليه يمكن عرض مشكلة الدراسة في طرح التساؤل الرئيس التالي: ما أثر الذكاء الاستراتيجي في تحسين عملية اتخاذ القرارات من وجهة نظر القيادات الإدارية بشركة البريقة لتسويق النفط؟

ومن التساؤل الرئيس يمكن اشتقاق مجموعة من التساؤلات التالية:

- ما مستوي الذكاء الاستراتيجي لدي القيادات الإدارية بشركة البريقة لتسويق النفط؟
- ما مستوي كفاءة عملية اتخاذ القرارات لدي القيادات الإدارية بشركة البريقة لتسويق النفط؟
- ما أثر أبعاد الذكاء الاستراتيجي (الاستشراف، الرؤية المستقبلية، الشراكة، الابداع) في تحسين عملية اتخاذ القرارات لدي القيادات الإدارية بشركة البريقة لتسويق النفط؟

3. أهداف الدراسة:

تسعى الدراسة الحالية الي تحقيق بعض الأهداف هي كالتالي:

- التعرف على مستوى الذكاء الاستراتيجي، ومستوي اتخاذ القرارات لدي القيادات الإدارية بشركة لبريقة لتسويق النفط بنغازي.
- معرفة إثر أبعاد الذكاء الاستراتيجي في تحسين عملية اتخاذ القرارات من وجهة نظر القيادات الإدارية بشركة محل الدراسة.

4. أهمية الدراسة

تعد عملية اتخاذ القرارات هي الركيزة الأساسية التي تستند عليها المنظمات لضمان نجاح او فشل استمرار وجودها في ظل بيئة تتسم بالتعقيد وعم الاستقرار نتيجة للتطورات التكنولوجية والمعرفية المتسارعة، لذا يعتبر توافر الذكاء الاستراتيجي أداة مهمة لمتخذي القرارات، لذا جاءت الدراسة للفت أنظار القيادات الادارية بالشركة الي الذكاء الاستراتيجي كأداة داعمة في تحسين وتطوير كفاءة عملية اتخاذ القرارات

6. فرضيات الدراسة:

لتحقيق أهداف الدراسة تم صياغة مجموعة من الفرضيات الرئيسية والفرعية على النحو التالي:

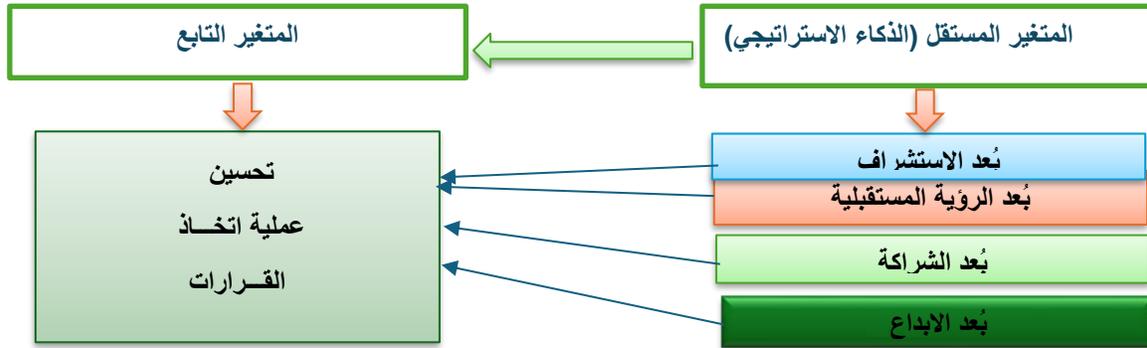
الفرضية الرئيسية: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لأبعاد الذكاء الاستراتيجي (الاستشراف، الرؤية المستقبلية، الشراكة، الابداع) في تحسين عملية اتخاذ القرارات من وجهة نظر القيادات الإدارية بشركة البريقة لتسويق النفط بنغازي.

ومن الفرضية الرئيسية تم اشتقاق مجموعة من الفرضيات الفرعية كالتالي:

- **الفرضية الفرعية الأولى:** لا يوجد أثر لبعد الاستشراف في تحسين عملية اتخاذ القرارات من وجهة نظر القيادات الإدارية بشركة البريقة لتسويق النفط.
- **الفرضية الفرعية الثانية:** لا يوجد أثر لبعد الرؤية المستقبلية في تحسين عملية اتخاذ القرارات من وجهة نظر القيادات الإدارية بشركة البريقة لتسويق النفط.
- **الفرضية الفرعية الثالثة:** لا يوجد أثر لبعد الشراكة في تحسين عملية اتخاذ القرارات من وجهة نظر القيادات الإدارية بشركة البريقة لتسويق النفط.
- **الفرضية الفرعية الرابعة:** لا يوجد أثر لبعد الابداع في تحسين عملية اتخاذ القرارات من وجهة نظر القيادات الإدارية بشركة البريقة لتسويق النفط.

5. نموذج الدراسة:

قام الباحث بتصميم نموذج للدراسة يعكس فرضياتها ومتغيراتها المستقل والتابع، وذلك علي النحو التالي:



(شكل رقم 1: يوضح النموذج النظري للدراسة)

8. مصطلحات الدراسة:

- الذكاء الاستراتيجي: يمكن تعريفه بأنه ذلك الذكاء الاستراتيجي المرتبط بالتفكير والابتكار والذاكرة والخريطة والتصرفات الاستراتيجية فهو يعتبر يحرك الخيال والحدس والتصور والتصميم الاستراتيجي بهدف المساهمة في تفوق المنظمة على منافسيها (الخطيب، 2022:108).

- عملية اتخاذ القرارات: يقصد بها عملية اختيار حل معين من بين حلين أو أكثر من الحلول المتاحة في البيئة المحيطة، أي انها عملية تفضيل بديل مناسب من بين عدة بدائل، وبناء عليه يقوم متخذ القرار بتحديد المشكلة والحلول المناسبة لها (الخریف، 2024).

- عملية التحسين: هي فلسفة إدارية تهدف الي تحسين العمليات والمنتجات والأداء، من خلال احداث تغييرات صغيرة ومستمرة، لزيادة الكفاءة، وتقليل الهدر، وتحسين الجودة ورضاء العملاء، مثل استخدام Six Sigma, Kaizen, Sigma، من أجل ثقافة تنظيمية تركز على التميز الإيجابي (ميريسا، 2023).

9. مجتمع وعينة الدراسة:

تكون مجتمع الدراسة من جميع القيادات الإدارية بشركة البريقة لتسويق النفط بمسماهم (مدير إدارة، منسق، رئيس قسم) البالغ عددهم (120) موظف، ووفقاً لجدول Krejcie & Morgan تم أخذ عينة عشوائية قوامها (92) مفردة تم توزيعها واسترداد عدد (77) استبانة وي التي خضعت للتحليل الإحصائي.

10. حدود الدراسة:

- الحدود الموضوعية: اقتصرت على معرفة أثر أبعاد الذكاء الاستراتيجي في تحسين عملية اتخاذ قرارات.

- الحدود المكانية: شركة البريقة لتسويق النفط الواقع مقرها بمدينة بنغازي.
- الحدود البشرية: تمثلت في جميع القيادات الإدارية بشركة البريقة لتسويق النفط..

11. الجزء النظري:

1.11 مفهوم الذكاء الاستراتيجي: الذكاء الاستراتيجي كغيره من المصطلحات حضي بالعديد من الاهتمام من العديد من الكتاب والباحثين، حيث عرفه (الوافي، وآخرون، 2023: 5) بأنه "منظومة متكاملة من القدرات الجوهرية، والكفايات المكتسبة من البيئة، التي تساعد متخذ القرار على صنع وتشكيل مستقبل أفضل للمنظمة"، أما (عبد العزيز، أحمد، 2022: 522) فقد عرف الذكاء الاستراتيجي بأنه "القدرة على فهم المواقف والعمل بواقعية تتلاءم مع المستجدات والظروف التي تمر بها المنظمة مما يساهم في تحقيق أهداف المؤسسة وتنمية استراتيجياتها من خلال الرؤية المستقبلية والتفكير المنطقي".

2.11 أهمية الذكاء الاستراتيجي: يلعب الذكاء الاستراتيجي دوراً مهماً في منظمات الاعمال أي كان مجال انشطتها، إذ انه مرتبط بالعملية الادارية، إذ تتبع أهميته من توجيه المخاطر التي تهدد أعمالها، واستغلال الفرص المتاحة، بما يساعد المديرين في وضع استراتيجيات وسياسات مستقبلية للمحافظة على بقاءها واستمرارها في ظل بيئة معقدة وغير مؤكدة، وتتسم بالمنافسة الشديدة، ويمكن تلخيص بعض النقاط التي تعبر أهمية الذكاء الاستراتيجي ومنها (الأسدي، 2019):

1. دعم الإدارة العليا في صياغة الاستراتيجيات الطارئة في ظل التغيرات البيئية المعقدة، وتحقيق التميز بسبب اكتساب القدرة على وضع حلول استراتيجية لمشكلات العمل العقدة في الوقت المناسب.
2. يعتبر أحد أهم مكونات إدارة المخاطر فمن خلاله يمكن وصف التهديدات والفرص التي قد تواجه المنظمة بطريقة تساعد متخذي القرارات في بناء برامج وسياسات قادرة على التعامل التحديات الحالية والمستقبلية، كما يدعم القدرات التفاوضية والإبداعية مع منظمات الأعمال العالمية والدولية والمحلية.
3. يعزز ثقافة العمل الجماعي حيث يساعد علي دمج العاملين والإدارة من خلال تبني مبدأ المشاركة في عملية صنع القرار.

3.11 أبعاد الذكاء الاستراتيجي: يتكون الذكاء الاستراتيجي من عدة عناصر مرتبطة مع بعضها، تعمل على تشجيع قادة المنظمات على فهم وسقل المستقبل لمواجهة التهديدات أن لاقتناص الفرص، وهي كالتالي (الخطيب، 2022: 108):

- الاستشراف: ويقصد به البحث في طبيعة الاوضاع المستقبلية المتخيلة وتحليل محتواها ودراسة اسبابها وتقييم نتائجها وذلك باعتبار تصورات الناس حول المستقبل تؤثر فيما يتخذونه من قرارات في الوقت الحاضر.
- الرؤية المستقبلية: هي صورة ذهنية وتخيل واضح وإدراك عميق يعبر عن الغاية وما ستؤول اليه الحال في المستقبل.
- الشراكة: هي علاقة ثنائية تنشأ بين أطرف يعملون مع بعضهم البعض لتحقيق أهدافهم، مع الاتفاق على التشارك في تحقيق الأرباح وتحمل المخاطر والسيطرة دون المساس باستقلالية كل طرف منهم.
- الإبداع: وهو كل ما يتعلق بالأفكار الجديدة في مجال الإدارة وتطوير المنتجات وتحسين جودة خدمة العملاء، هو محصلة للتفاعل بين مهارات وقدرات الافراد في التنظيم ورغباتهم واستعدادهم لبل أقصى جهودهم لتحقيق الاهداف التنظيمية.

4.11 مفهوم عملية اتخاذ القرار: تعد عملية اتخاذ القرار أحد اهم الممارسات الادارية بمنظمات الاعمال لما لها من دور كبير في استمراريتها ونموها وتطورها علي المدى القصير والطويل، اتخاذ القرار كغيره من المصطلحات الادارية التي حظيت بالعديد من التعريفات من قبل العديد من الباحثين منهم (عباسي، 2018: 17) الذي عرفه بأنه "عملية ادارية عقلانية رشيدة تتمثل في البحث عن البدائل والمقارنة بينها ومن ثم اختيار البديل الأمثل والذي يتناسب مع قدرات المؤسسة لتحقيق الاهداف الحالية والمستقبلية"، اما (ال مفتاح، 2024: 36) فقد عرف اتخاذ القرار بأنه "عملية تفضيل حل أو بديل مناسب من بين عدة بدائل او حلول متاحة، بعدها ذلك يقوم المدير متخذ القرار بتحديد المشكلة وبدائل حلها".

5.11 أهمية عملية اتخاذ القرارات: تعتبر عملية اتخاذ القرارات من المهام الجوهرية التي يمارسها المدراء في المنظمات، خاصة فيما يتعلق بالقرارات الاستراتيجية التي تتوقف عليها حياة المنظمة وبقاءها في ظل المنافسة الشديدة والتغيير المستمر في العصر الحالي، كما يعتبر اتخاذ القرار هو الخطوة الأولى نحو البدء في أنشطة المنظمة اليومية، لذا يجب ان تتوفر في المدراء الامكانيات والقدرات والمهارات الفكرية والابتكارية المناسبة لقيادة المنظمات نحو تحقيق أهدافها التي أسست من أجلها وتنميتها، او لحل المشاكل الطارئة التي قد تواجهها في بيئة تتسم بالتعقيد والتغيير المستمر، وذلك من خلال تبني وسائل وأساليب حديثة تساعد علي سرعة الحصول علي المعلومات لاتخاذ القرار، كذلك ضرورة تبي ادارات تلك المنظمات لمفهوم الذكاء الاستراتيجي لتشجيع مدراءها علي الاقدام باتخاذ قرارات جريئة خاصة فيما يتعلق باقتناص فرص استثمارية حال ظهورها في آفاق تلك المنظمات (لعلايمية، 2015).

6.11 معوقات عملية اتخاذ القرار: توجد العديد من المعوقات التي قد تواجه متخذي القرار أثناء ممارستهم لمهامهم الادارية التي تتطلب اتخاذ العديد من القرارات المتعلقة بحل المشكلات او اقتناص فرص استثمارية، ومنها: وجود ضغوطات خارجية على متخذ القرار لتفضيل حلول وتحقيق أهداف دون الاخذ بالاعتبار جوانب أخرى يجب مراعاتها، تردده متخذ القرار وخوفه من اصدار قرار لعدم قدرته على تحديد الاهداف او النتائج المتوقعة، عدم توافر المعلومات لاتخاذ القرار بسبب غياب أساليب علمية حديثة، او عدم تخصيص الوقت الكافي لدراسة البدائل وتقييمها، عدم الانسجام بين الرئيس والمرؤوسين الناتج عن عدم الثقة بينهم او غياب مبدأ التعاون والمشاركة في اتخاذ القرار (رمال، 2016: 68:69).

12. الإطار الميداني للدراسة: يتناول هذا الجانب منهج الدراسة والإجراءات التطبيقية التي اتبعتها الباحثة في الجانب الميداني، وذلك فيما يتعلق بإعداد أداة الدراسة (الاستبيان)، وخطوات تطبيقها على أفراد عينة الدراسة، بالإضافة إلى التحقق من صدق الأداة وثباتها لضمان صلاحيتها للاستخدام في القياس. كما يشمل هذا الجزء عرضاً مفصلاً لإجراءات الدراسة الميدانية التي نفذت فعلياً في بيئة البحث، وبيان أساليب المعالجة الإحصائية التي تم الاعتماد عليها في تحليل البيانات واختبار فرضيات الدراسة. وفيما يلي عرض تفصيلي لهذه الإجراءات:

1.12 أداة الدراسة: بناء على أهداف الدراسة، وبالاطلاع على الأدب النظري والدراسات السابقة، تم تطوير أداة الدراسة على النحو التالي: **القسم الأول:** التعرف على توزيع عينة الدراسة حسب الخصائص الشخصية والوظيفية (النوع، المستوى التعليمي، العمر، عدد سنوات الخبرة، الوظيفة الحالية)، **والقسم الثاني:** تمثل في ابعاد الذكاء الاستراتيجي: ويتكون من أربع أبعاد يتكون كل منها من (8 فقرات) هي: بعد الاستشراق، بعد الرؤية المستقبلية، بعد الشراكة، بعد الابداع، **اما القسم الثالث:** اتخاذ القرارات: وتكون من (17فقرة). ووضعت لكل عبارة خمسة بدائل هي: (غير موافق بشدة - وغير موافق - ومحايد - وموافق - وموافق بشدة)، وأعطيت لكل عبارة وزن وفق تدرج ليكرت الخماسي لتقدير درجة الموافقة، والجدول رقم (1) يوضح كيفية توزيع الوزن النسبي للتعرف مستويات ابعاد الذكاء الاستراتيجي وعملية اتخاذ القرارات باستخدام نمذجة المعادلة البنائية، كمت يلي:

جدول رقم (1): مستويات مقياس ليكرت والوزن النسبي

| مقياس ليكرت | غير موافق بشدة | غير موافق | محايد | موافق | موافق بشدة |
|------------------|----------------|---------------|---------------|---------------|------------|
| درجة الموافقة | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| مدى المتوسط | 1 أقل 1.80 | 1.80 أقل 2.60 | 2.60 أقل 3.40 | 3.40 أقل 4.20 | 4.20-5 |
| مدى الوزن النسبي | (20 أقل 36)% | (36 أقل 52)% | (52 أقل 68)% | (68 أقل 84)% | (84-100)% |
| وصف المستوى | منخفض جداً | منخفض | متوسط | مرتفع | مرتفع جداً |

وعليه، يكون المتوسط النظري للدراسة محسوباً من خلال مجموع الدرجات المتاحة لعبارات المقياس مقسوماً على العدد الكلي لفئات الاستجابة، حيث بلغ المتوسط النظري (3)، وهو القيمة المتوسطة على مقياس ليكرت الخماسي المستخدم في الدراسة. ويعد هذا المتوسط معياراً للحكم على مستوى استجابات المبحوثين، فيشير لموافقة المبحوثين إذا ارتفع المتوسط الحسابي عنها، أما إذا انخفض عنها فيشير إلى عدم موافقة المبحوثين، مما يعكس انخفاض مستوى المتغير.

2.12 ثبات وصدق أداة الدراسة:

- ثبات أداة الدراسة: للتحقق من ثبات أداة الدراسة أجريت دراسة استطلاعية على عينة بلغ قوامها (15) مفردة من مجتمع الدراسة، وطبقت معادلة (ألفا-كرو نباخ) لحساب الثبات، وقد تراوحت قيم معاملات ثبات ابعاد الذكاء الاستراتيجي ما بين (0.795-0.905)، أما قيمة معامل ثبات متغير ابعاد الذكاء الاستراتيجي ككل فقد بلغ (0.953)، وبلغت قيمة معامل ثبات متغير اتخاذ القرارات (0.944)، وهي درجات ثبات مقبولة، وهذا يدل على أن استمارة الاستبيان اتسمت بالثبات وبدرجة جيدة من التميز، وذلك كما بالجدول التالي.

جدول رقم (2): يبين قيم معامل الثبات والصدق لأداة الدراسة

| متغيرات الدراسة | العبارات | معامل الثبات | معامل الصدق |
|------------------------------------|----------|--------------|-------------|
| الاستشراف | 8 | 0.853 | 0.923 |
| الرؤيا المستقبلية | 8 | 0.905 | 0.951 |
| الشراكة | 9 | 0.795 | 0.891 |
| الابداع | 4 | 0.886 | 0.941 |
| متغير ابعاد الذكاء الاستراتيجي ككل | 32 | 0.953 | 0.976 |
| متغير اتخاذ القرارات | 17 | 0.944 | 0.971 |

- صدق أداة الدراسة: تم التحقق من صدق أداة الدراسة باستخدام نوعين من الصدق هما الصدق المحكمين، والصدق الإحصائي وذلك على النحو التالي:

- صدق المحكمين: لقد تم عرض أداة الدراسة على مجموعة من المختصين من أعضاء هيئة التدريس في مجال الإدارة، والإحصاء، وتم إجراء التعديلات المطلوبة التي أوصوا بها، أذ لم تكن تعديلات جوهرية، واقتصرت على الصياغة اللغوية لبعض الفقرات.

- الصدق الذاتي: تم التحقق من صدق أداة الدراسة باستخدام الصدق الإحصائي فهو مقياس يستخدم لمعرفة درجة صدق المبحوثين من خلال إجاباتهم، ويحسب صدق المقياس من خلال معادلة الجذر التربيعي لمعامل الثبات، وتتراوح قيمة كل من الثبات والصدق بين الصفر والواحد الصحيح، وللتحقق من صدق أداة الدراسة استخدام طريقة الصدق الذاتي، وذلك كما هو موضح بالجدول رقم (2)، تراوحت قيم معاملات الصدق لأبعاد

متغير ابعاد الذكاء الاستراتيجي ما بين (0.891-0.951)، وبلغت قيمة معامل صدق متغير اتخاذ القرارات (0.971)، وهذا يبرر صدق المقياس وأن فقرات الاستبيان تعكس قدرته على قياس ما صمم من أجله.

3.12 اختبار اعتدالية البيانات: يعد اختبار اعتدالية البيانات خطوة منهجية محورية في التحليل الإحصائي، إذ تركز العديد من الاختبارات البارامترية على افتراض أن توزيع البيانات يتبع التوزيع الطبيعي، ويترتب على ذلك أن اختيار الأسلوب الإحصائي المناسب - البارومتری أو اللابارومتری - يعتمد بدرجة كبيرة على نتيجة هذا الاختبار. فإذا بينت نتائج الفحص أن البيانات تتسم بالاعتدالية وتتبع التوزيع الطبيعي، يصبح استخدام الاختبارات البارامترية هو الخيار الأمثل لما توفره من قوة إحصائية ودقة في تقدير المعلمات. أما إذا تبين أن البيانات منحرفة عن التوزيع الطبيعي، فإن الاختبارات اللابارامترية تكون أكثر ملاءمة، نظراً لعدم اشتراطها طبيعة توزيعية معينة، وقدرتها على التعامل مع الانحرافات والتوزيعات الملتوية، ويعتبر اختبار شابيرو-ويلك (Shapiro-Wilk) من أكثر الاختبارات استخداماً للتحقق من اعتدالية البيانات، خاصة في حال كانت العينة لا تتجاوز حجمها 100 مفردة، وذلك لما يتميز به من حساسية مناسبة للعينات الصغيرة وقدرته على مقارنة التوزيع الفعلي للبيانات مع التوزيع الطبيعي المتوقع. وفي ضوء ذلك، يعرض جدول رقم (3) نتائج اختبار اعتدالية البيانات الخاصة بعينة الدراسة، والتي تعد خطوة أساسية لضمان سلامة الإجراءات الإحصائية ومصادقية النتائج في المراحل اللاحقة من التحليل.

جدول رقم (3): قياس التوزيع الطبيعي للبيانات

| اختبار شابيرو-ويلكس | | متغيرات الدراسة |
|---------------------|-------------|-----------------|
| الدالة الإحصائية | درجة الحرية | |
| 0.057 | 77 | 0.961 |
| 0.171 | | 0.973 |
| 0.072 | | 0.966 |
| 0.059 | | 0.964 |
| 0.060 | | 0.964 |
| 0.212 | | 0.990 |
| | | |

تضح من جدول رقم (3) أن نتائج اختبار شابيرو-ويلكس تشير إلى أن البيانات غير دالة إحصائياً، حيث جاءت قيم الدلالة الإحصائية أكبر من مستوى المعنوية (0.05). ووفقاً للقاعدة الإحصائية في هذا السياق، فإن عدم دلالة الاختبار يعني عدم رفض فرضية العدم التي تنص على أن البيانات تتبع التوزيع الطبيعي. وبالتالي، يمكن الاستنتاج أن بيانات الدراسة تتمتع بدرجة مقبولة من الاعتدالية، الأمر الذي يجعل الاختبارات البارامترية هي الخيار الأنسب لاختبار فرضيات الدراسة، نظراً لاعتماد هذه الاختبارات على افتراض الطبيعة التوزيعية للبيانات وملاءمتها لهذه الشروط.

4.12 الأساليب الإحصائية المستخدمة: لتحقيق أهداف الدراسة وتحليل البيانات التي تم تجميعها، تم استخدام العديد من الأساليب الإحصائية المناسبة، فقد استخدم معامل الفا كرونباخ لإيجاد قيم ثبات أداة الدراسة، واستخدم اختبار شابيرو-ويلكس للتحقق من توزيع البيانات، كما استخدم المتوسط الحسابي، والانحراف المعياري، والوزن النسبي لتحديد تركيز الإجابات حول القيمة المتوسطة وانحرافات الإجابات لجميع أبعاد الدراسة الرئيسية، وتم استخدام تحليل الانحدار الخطي البسيط والمتعدد (Regression Analysis) للتعرف على أثر ابعاد الذكاء الاستراتيجي على عملية اتخاذ القرارات.

5.12 الدراسة الميدانية:

يتناول هذا الجانب عرضاً لنتائج الدراسة التي تم التوصل إليها بعد تحليل البيانات إحصائياً.

1.5.12 تحليل البيانات الأولية لعينة الدراسة: تم تحليل البيانات الأولية لأفراد عينة الدراسة وفقاً لما ورد في أداة البحث (الاستبيان)، بهدف التعرف على خصائصهم الأساسية ومستويات المتغيرات المدروسة. وشمل التحليل استخدام الإحصاءات الوصفية لكل متغير من المتغيرات، لتقييم اتجاهات أفراد العينة ومستوى موافقتهم على الفقرات المختلفة. وبناء على هذه التحليلات، يمكن تحديد الأبعاد الأعلى والأدنى تمثيلاً في العينة لكل متغير، وهو ما يعد خطوة أساسية قبل الانتقال إلى اختبارات الفرضيات.

جدول رقم (4): توزيع عينة الدراسة حسب المتغيرات الشخصية والوظيفية

| المتغير | الفئة | العدد | النسبة |
|----------------|-------------|-------|--------|
| الجنس | ذكر | 61 | 79.2 |
| | أنثى | 16 | 20.8 |
| | المجموع | 77 | 100.0 |
| لمؤهل العلمي | دبلوم عالي | 14 | 18.2 |
| | بكالوريوس | 34 | 64.9 |
| | فوق الجامعي | 13 | 16.9 |
| | المجموع | 77 | 100.0 |
| الفئات العمرية | اقل من 30 | 6 | 7.8 |
| | 30-39 | 25 | 32.5 |
| | 40-49 | 23 | 29.9 |
| | 50-59 | 15 | 19.5 |
| | فاكثر 60 | 7 | 9.1 |
| | المجموع | 77 | 100.0 |

| | | | |
|-------|----|-------------------|----------------|
| 26.0 | 20 | مدير إدارة | المسمى الوظيفي |
| 39.0 | 30 | رئيس قسم | |
| 35.1 | 27 | منسق | |
| 100.0 | 77 | المجموع | |
| 7.8 | 6 | أقل من 5 سنوات | سنوات الخبرة |
| 61.0 | 47 | من 5 إلى 10 سنوات | |
| 31.2 | 24 | أكثر من 10 سنوات | |
| 100.0 | 77 | المجموع | |

يوضح الجدول السابق التوزيع التكراري والنسب المئوية للمتغيرات الديموغرافية والمهنية للمبحوثين حيث تشير النتائج إلى أن غالبية أفراد العينة من الذكور، حيث بلغت نسبتهم (79.2%) بواقع (61) مفردة، مقابل (20.8%) من الإناث بعدد (16) مفردة. يدل ذلك على أن بيئة العمل في الشركة يغلب عليها الطابع الذكوري، كما يتضح أن أعلى نسبة من أفراد العينة يحملون درجة البكالوريوس بنسبة (64.9%)، يليهم حملة الدبلوم العالي بنسبة (18.2%)، بينما شكّل حملة الدراسات العليا (فوق الجامعي) ما نسبته (16.9%). يشير ذلك إلى أن غالبية العاملين يمتلكون مستوى تعليمياً جامعياً يؤهلهم لفهم وممارسة المهام ذات العلاقة بأنشطتهم. تظهر نتائج التوزيع العمري أن الفئة الأكثر تمثيلاً هي فئة (30-39) عاماً بنسبة (32.5%)، تليها الفئة (40-49) عاماً بنسبة (29.9%). كما بلغت نسبة من تتراوح أعمارهم بين (50-59) عاماً (19.5%)، بينما لم تتجاوز نسبة من هم أقل من (30) عاماً سوى (7.8%). ويعكس ذلك أن غالبية العاملين ينتمون إلى الفئات العمرية المتوسطة ذات الخبرة العملية المناسبة. تبين أن أعلى نسبة من المبحوثين يشغلون منصب "رئيس قسم" بنسبة (39.0%)، يليهم "المنسقون" بنسبة (35.1%)، ثم "مديرو الإدارات" بنسبة (26.0%). وهذا يشير إلى أن غالبية أفراد العينة ينتمون إلى المستويات الإدارية الوسطى. أما بالنسبة لسنوات الخبرة، فقد أشارت النتائج إلى أن الفئة الأكثر تمثيلاً هي من لديهم خبرة تتراوح بين (5-10) سنوات بنسبة (61.0%)، يليهم ذوو الخبرة أكثر من (10 سنوات) بنسبة (31.2%)، في حين بلغت نسبة ذوي الخبرة أقل من (5) سنوات (7.8%) فقط. وهو ما يدل على أن غالبية العينة تتمتع بخبرة مهنية جيدة تؤهلها لتقييم موضوع الدراسة بموضوعية ودقة.

2.5.12 تساؤلات الدراسة: يختص هذا الجانب بالإجابة عن تساؤلات الدراسة وذلك على النحو التالي:

السؤال الأول: ما مستوى ابعاد الذكاء الاستراتيجي؟

لإجابة عن هذا السؤال تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والأوزان النسبية للفقرات والأبعاد المكونة لهذا المتغير، وذلك على النحو التالي:

جدول رقم (5): المتوسطات والانحرافات والأوزان النسبية لأبعاد متغير ابعاد الذكاء الاستراتيجي

| م | الأبعاد | المتوسط الحسابي | الانحراف المعياري | الوزن النسبي | المستوي | الرتبة |
|----|---|-----------------|-------------------|--------------|---------|--------|
| 1. | الاستشراف | 3.972 | 0.629 | 79.4 | مرتفع | 2 |
| 2. | الرؤيا المستقبلية | 3.896 | 0.739 | 77.9 | مرتفع | 4 |
| 3. | الشراكة | 4.016 | 0.523 | 80.3 | مرتفع | 1 |
| 4. | الابداع | 3.948 | 0.695 | 78.9 | مرتفع | 3 |
| - | العام لمتغير ابعاد الذكاء الاستراتيجي المستوى | 3.9582 | 0.547 | 79.1 | مرتفع | - |

يتضح من جدول رقم (5) أن بعد الشراكة جاء في المرتبة الأولى، بمتوسط حسابي (4.016) وانحراف معياري (0.523)، ووزن نسبي (80.3%)، وجاء في المرتبة الثانية بعد الاستشراف بمتوسط حسابي (3.972) وانحراف معياري (0.629) ووزن نسبي (79.4%)، وفي المرتبة ما قبل الأخيرة جاء بعد الابداع بمتوسط حسابي (3.948) وانحراف معياري (0.695) ووزن نسبي (78.9%)، وفي المرتبة الأخيرة جاء بعد الرؤيا المستقبلية بمتوسط حسابي (3.896) وانحراف معياري (0.739) ووزن نسبي (77.9%)، وبوجه عام فإن المتوسط العام لمتغير اليقظة الاستراتيجية بلغ (3.9582) بانحراف معياري (0.547) ووزن نسبي (79.1%)، وهو مرتفع المستوى مقارنة بمستوى الوزن النسبي الموضح في جدول رقم (1)، مما يعني أن مستوى ابعاد الذكاء الاستراتيجي مرتفعاً.

كما تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لفقرات الأبعاد المكونة لهذا المتغير وذلك على النحو التالي:

- بعد الاستشراف: لتحديد مدى توافر هذا البعد تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والأوزان النسبية لفقرات هذا البعد، وذلك على النحو التالي:

جدول رقم (6): المتوسطات والانحرافات والأوزان النسبية لبعد الاستشراف

| م | الفقرات | المتوسط الحسابي | الانحراف المعياري | الوزن النسبي | المستوي | الرتبة |
|----|---|-----------------|-------------------|--------------|---------|--------|
| 1. | تسقيري الشركة المستقبل باتجاه تطوير استراتيجياتها في الامد البعيد | 4.22 | .7370 | 84.4 | مرتفع | 1 |
| 2. | تتابع الشركة التغيرات في البيئة الخارجية حتى تتمكن من عملية اتخاذ القرار بشكل صائب | 4.12 | .7430 | 82.4 | مرتفع | 2 |
| 3. | تستفيد إدارة الشركة من الخبرات الشخصية والامكانيات الذاتية للموظفين للتعاطي مع الاحداث المستقبلية | 3.91 | 1.015 | 78.2 | مرتفع | 5 |

| | | | | | |
|---|-------|------|-------|-------|--|
| 4 | مرتفع | 81.6 | .9140 | 4.08 | تدرس إدارة الشركة فرص توظيف وسائل التقنية الحديثة في خططها المستقبلية |
| 3 | مرتفع | 82.0 | .8670 | 4.10 | تمتلك إدارة الشركة تصورا واضحا عن احتياجاتها المستقبلية |
| 6 | مرتفع | 78.2 | .7470 | 3.91 | تتوافر لدى إدارة الشركة خطط للأحداث الطارئة لمواجهة التعقيدات المستقبلية لعملية اتخاذ القرار |
| 7 | مرتفع | 75.6 | .9680 | 3.78 | تستطيع إدارة الشركة بالتنبؤ بخطط المؤسسات المنافسة لها في سوق العمل |
| 8 | مرتفع | 73.2 | 1.108 | 3.66 | تستعين إدارة المؤسسة بمعلومات الحصر السكاني لتوقع الاحتياجات المستقبلية |
| - | مرتفع | 79.4 | 0.629 | 3.972 | المستوى العام لبعد الاستشراف |

يتضح من جدول رقم (6) أن المتوسطات الحسابية لفقرات بعد الاستشراف قد تراوحت ما بين (4.22-3.66)، بانحرافات معيارية تراوحت ما بين (0.737-1.108)، وجاءت في المرتبة الأولى الفقرة "تستقرى الشركة المستقبل باتجاه تطوير استراتيجياتها في الامد البعيد". بمتوسط حسابي (4.22) وانحراف معياري (0.737) ووزن نسبي (84.4%)، وجاءت في المرتبة الثانية الفقرة "تتابع الشركة التغيرات في البيئة الخارجية حتى تتمكن من عملية اتخاذ القرار بشكل صائب" بمتوسط حسابي قدره (4.12) وانحراف معياري (0.743)، ووزن نسبي (82.4%)، أما في المرتبة الأخيرة جاءت الفقرة "تستعين إدارة المؤسسة بمعلومات الحصر السكاني لتوقع الاحتياجات المستقبلية" بمتوسط حسابي بلغ (3.66) وانحراف معياري (1.108) ووزن نسبي (73.2%)، وبوجه عام فإن المتوسط العام لبعد الاستشراف قد بلغ (3.972) بانحراف معياري (0.629) ووزن نسبي (79.4%)، وهو مرتفع مقارنة بمستوى الوزن النسبي الموضح في جدول رقم (1)، مما يعني أن المستوى العام لبعد الاستشراف مرتفعاً.

- بعد الرؤية المستقبلية: لتحديد مدى توافر هذا البعد تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والأوزان النسبية لفقرات هذا البعد، وذلك على النحو التالي:

جدول رقم (7) المتوسطات والانحرافات والأوزان النسبية لبعد الرؤية المستقبلية

| م. | الفقرات | المتوسط الحسابي | الانحراف المعياري | الوزن النسبي | المستوى | الرتبة |
|----|--|-----------------|-------------------|--------------|---------|--------|
| 1. | تمتلك الشركة رؤية شاملة تحدد من خلالها اتجاه أعمالها | 4.06 | .8640 | 81.2 | مرتفع | 1 |
| 2. | لدي الشركة قدرة للتعامل مع المجهول في مواجهة اتخاذ القرار | 3.82 | .8390 | 76.4 | مرتفع | 7 |
| 3. | يوجد لدى الشركة رؤية مستقبلية واضحة للموظفين | 3.82 | 1.073 | 76.4 | مرتفع | 6 |
| 4. | تستخدم الشركة رؤيتها في توحيد جهود الموظفين باتجاه تحقيق أغراضها | 3.97 | .9170 | 79.4 | مرتفع | 2 |
| 5. | تعمل إدارة الشركة على إزالة أي معوقات لتحقيق رؤيتها | 3.95 | .9160 | 79.0 | مرتفع | 3 |
| 6. | تعتمد إدارة الشركة على رؤيتها لاتخاذ قرارات صائبة | 3.86 | .9280 | 77.2 | مرتفع | 5 |
| 7. | لدي إدارة الشركة قدرة لتحويل رؤيتها إلى أهداف يمكن تحقيقها | 3.94 | .9370 | 78.8 | مرتفع | 4 |

| | | | | | |
|---|-------|------|-------|-------|--|
| 8 | مرتفع | 75.0 | 1.126 | 3.75 | تمتلك الشركة رؤية لتحفيز الموظفين واقناعهم برؤيتها |
| - | مرتفع | 77.9 | 0.739 | 3.896 | المستوى العام لبعء الرؤيا المستقبلية |

يتضح من جدول رقم (7) أن المتوسطات الحسابية لفقرات بعء الرؤيا المستقبلية قد تراوحت ما بين (3.75-4.06)، بانحرافات معيارية تراوحت ما بين (1.126-0.839)، وجاءت في المرتبة الأولى الفقرة "تمتلك الشركة رؤية شاملة تحدد من خلالها اتجاه أعمالها." بمتوسط حسابي (4.06) وانحراف معياري (0.864) ووزن نسبي (81.2%)، وجاءت في المرتبة الثانية الفقرة "تستخدم الشركة رؤيتها في توحيد جهود الموظفين باتجاه تحقيق أغراضها." بمتوسط حسابي قدره (3.97) وانحراف معياري (0.917)، ووزن نسبي (79.4%)، في حين جاءت في المرتبة الأخيرة الفقرة "تمتلك الشركة رؤية لتحفيز الموظفين واقناعهم برؤيتها." وبلغ متوسطها الحسابي (3.75) بانحراف معياري (1.126) ووزن نسبي (75.0%). وبوجه عام فإن المتوسط العام لبعء الرؤيا المستقبلية قد بلغ (3.896) بانحراف معياري (0.739) ووزن نسبي (77.9%)، وهو مرتفع جداً مقارنة بمستوى الوزن النسبي الموضح في جدول رقم (1)، مما يعني أن المستوى العام لبعء الرؤيا المستقبلية مرتفعاً.

- بعد الشراكة: لتحديد مدى توافر هذا البعد تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والأوزان النسبية لفقرات هذا البعد، وذلك على النحو التالي:

جدول رقم (8) المتوسطات والانحرافات والأوزان النسبية لبعء الشراكة

| م. | الفقرات | المتوسط الحسابي | الانحراف المعياري | الوزن النسبي | المستوى | الرتبة |
|----|--|-----------------|-------------------|--------------|---------|--------|
| 1. | تتبع الشركة استراتيجيات تنفذها في تنفيذ رؤيتها وتحقيق أهدافها. | 4.12 | .7940 | 82.4 | مرتفع | 2 |
| 2. | تتعاون إدارة الشركة مع المؤسسات الأخرى لمواجهة الأزمات عند حدوثها. | 4.05 | .8410 | 81.0 | مرتفع | 4 |
| 3. | ترحب إدارة الشركة بإقامة شراكة تعاونية مع المؤسسات الأخرى من خلال إقامة ورش عمل لتبادل التجارب. | 3.94 | .8170 | 78.8 | مرتفع | 7 |
| 4. | ترى إدارة الشركة في الشراكة فرصة للتحسين من جودة خدماتها النفطية. | 3.97 | .8430 | 79.4 | مرتفع | 6 |
| 5. | تتبادل إدارة الشركة الموظفين المميزين ذو الخبرات مع المؤسسات الأخرى. | 3.73 | .9410 | 74.6 | مرتفع | 8 |
| 6. | تسعى الشركة إلى تحقيق التكامل بين أهدافها وأهداف المؤسسات المتعاونة معها مما يدعم قوة اتخاذ القرار الاستراتيجي | 4.03 | .8110 | 80.6 | مرتفع | 5 |
| 7. | تعقد الشركة اتفاقيات مع مؤسسات عالمية للاستفادة من تجربتها وخبرتها في العمل | 4.10 | .7540 | 82.0 | مرتفع | 3 |
| 8. | تتبع الشركة أسلوباً يفيد في تنفيذ رؤيتها وتحقيق أهدافها الاستراتيجية. | 4.19 | .7260 | 83.8 | مرتفع | 1 |
| - | المستوى العام لبعء الشراكة | 4.016 | 0.523 | 80.4 | مرتفع | - |

يتضح من جدول رقم (8) أن المتوسطات الحسابية لفقرات بعد الشراكة قد تراوحت ما بين (4.19-3.73)، بانحرافات معيارية تراوحت ما بين (0.726-0.941)، وجاءت في المرتبة الأولى الفقرة "تتبع الشركة أسلوباً يقيدتها في تنفيذ رؤيتها وتحقيق أهدافها الاستراتيجية". بمتوسط حسابي (4.19) وانحراف معياري (0.726) ووزن نسبي (83.8%)، وجاءت في المرتبة الثانية الفقرة "تتبع الشركة استراتيجيات تنفيذها في تنفيذ رؤيتها وتحقيق أهدافها". بمتوسط حسابي قدره (4.12) وانحراف معياري (0.794)، ووزن نسبي (82.4%)، في حين جاءت في المرتبة الأخيرة الفقرة "تتبادل إدارة الشركة الموظفين المميزين ذو الخبرات مع المؤسسات الأخرى". وبلغ متوسطها الحسابي (3.73) بانحراف معياري (0.941) ووزن نسبي (74.6%) وبوجه عام فإن المتوسط العام لبعد الشراكة قد بلغ (4.016) بانحراف معياري (0.523) ووزن نسبي (80.4%)، وهو مرتفع مقارنة بمستوى الوزن النسبي الموضح في جدول رقم (1)، مما يعني أن المستوى العام لبعد الشراكة مرتفعاً.

- بعد الإبداع: لتحديد مدى توافر هذا البعد تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والأوزان النسبية لفقرات هذا البعد، وذلك على النحو التالي:

جدول رقم (9) المتوسطات والانحرافات والأوزان النسبية لبعد الإبداع

| م. | الفقرات | المتوسط الحسابي | الانحراف المعياري | الوزن النسبي | المستوي | الرتبة |
|----|--|-----------------|-------------------|--------------|---------|--------|
| 1. | تحرص الشركة على دعم الأفكار الجديدة والمبتكرة بشكل دائم ومستمر. | 4.05 | .8410 | 81.0 | مرتفع | 2 |
| 2. | تعمل الشركة على مراجعة قواعد وإجراءات وأنظمة العمل وتطويرها باستمرار لتلائم رؤيتها المستقبلية. | 3.99 | .9100 | 79.8 | مرتفع | 4 |
| 3. | تحرص الشركة على الاستغلال الأمثل للوقت والجهد. | 3.97 | 1.000 | 79.4 | مرتفع | 5 |
| 4. | تحرص الشركة على تحفيز الموظفين المبدعين في أداء أعمالهم. | 3.75 | 1.126 | 75.0 | مرتفع | 8 |
| 5. | تعمل إدارة الشركة على إنجاز العمل بأسلوب متجدد ومتطور. | 4.04 | .7850 | 80.8 | مرتفع | 3 |
| 6. | تسعى إدارة الشركة إلى إكساب موظفيها القدرة على النقاش والحوار وقوة الإقناع. | 3.87 | .9080 | 77.4 | مرتفع | 6 |
| 7. | تهتم إدارة الشركة بأفكار ومقترحات الموظفين والاستفادة منها في عملها مستقبلاً. | 3.84 | 1.014 | 76.8 | مرتفع | 7 |
| 8. | لدى إدارة الشركة القدرة على اكتشاف الأخطاء في العمل أثناء تحليلها للمعلومات المتوفرة لديها. | 4.06 | .8330 | 81.2 | مرتفع | 1 |
| - | المستوى العام لبعد الإبداع | 3.948 | 0.695 | 78.9 | مرتفع | - |

يتضح من جدول رقم (9) أن المتوسطات الحسابية لفقرات بعد الإبداع قد تراوحت ما بين (4.06-3.75)، بانحرافات معيارية تراوحت ما بين (0.785-1.014)، وجاءت في المرتبة الأولى الفقرة "لدى إدارة

الشركة القدرة على اكتشاف الأخطاء في العمل أثناء تحليلها للمعلومات المتوفرة لديها. " بمتوسط حسابي (4.06) وانحراف معياري (0.833) ووزن نسبي (81.2%)، وجاءت في المرتبة الثانية الفقرة " تحرص الشركة على دعم الأفكار الجديدة والمبتكرة بشكل دائم ومستمر. " بمتوسط حسابي قدره (4.05) وانحراف معياري (0.841)، ووزن نسبي (81.0%)، في حين جاءت في المرتبة الأخيرة الفقرة " تحرص الشركة على تحفيز الموظفين المبدعين في أداء أعمالهم. " وبلغ متوسطها الحسابي (3.75) بانحراف معياري (1.126) ووزن نسبي (75.0%) وبوجه عام فإن المتوسط العام لبعد الابداع قد بلغ (3.948) بانحراف معياري (0.695) ووزن نسبي (78.9%)، وهو مرتفع مقارنة بمستوى الوزن النسبي الموضح في جدول رقم (1)، مما يعني أن المستوى العام لبعد الابداع مرتفعاً.

السؤال الثاني: ما مستوي تحسين عملية اتخاذ القرارات؟

للإجابة عن هذا السؤال تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والأوزان النسبية لل فقرات المكونة لهذا المتغير، وذلك على النحو التالي:

جدول رقم (10) المتوسطات والانحرافات والأوزان النسبية لفقرات متغير عملية اتخاذ القرارات

| م | العبارات | المتوسط الحسابي | الانحراف المعياري | الوزن النسبي | المستوي | الرتبة |
|-----|--|-----------------|-------------------|--------------|---------|--------|
| 1. | لدى الشركة قدرة على تحديد المشكلات التي تحيط بها بدقة | 4.03 | .8430 | 80.6 | مرتفع | 7 |
| 2. | تحرص الشركة على جمع المعلومات اللازمة قبل اتخاذ القرار | 4.12 | .7780 | 82.4 | مرتفع | 3 |
| 3. | تعمل الشركة على وضع عدة بدائل محتملة متعلقة باتخاذ القرار | 3.96 | .8800 | 79.2 | مرتفع | 12 |
| 4. | تمنح الشركة فرصة لتبادل الآراء لوضع أفضل البدائل الممكنة للقرار | 4.00 | .9460 | 80.0 | مرتفع | 10 |
| 5. | تلجأ الشركة إلى الاطلاع على التجارب السابقة قبل اتخاذ القرار. | 3.77 | 1.012 | 75.4 | مرتفع | 17 |
| 6. | تمتلك الشركة قدرة اتخاذ قرارات لمواجهة بؤر أزمات تتنبأ بها قبل حدوثها. | 3.95 | .8720 | 79.0 | مرتفع | 13 |
| 7. | تحرص الشركة على الحصول على المعلومات في الوقت المناسب لزيادة فعالية القرار. | 3.92 | .8550 | 78.4 | مرتفع | 15 |
| 8. | تتبنى الشركة سياسة مبدأ المشاركة في اتخاذ القرار بين أعضائها لاتخاذ قرارات مناسبة تعتمد على رؤيتها المستقبلية. | 3.82 | 1.010 | 76.4 | مرتفع | 16 |
| 9. | ترتبط القرارات التي تتخذها الشركة بأهدافها الاستراتيجية. | 4.03 | .7940 | 80.6 | مرتفع | 8 |
| 10. | تتماشى القرارات مع اللوائح والأنظمة المعمول بها في الشركة. | 4.04 | .9240 | 80.8 | مرتفع | 6 |
| 11. | تستخدم الشركة وسائل الاتصال المناسبة للإعلان عن القرار. | 4.16 | .8750 | 83.2 | مرتفع | 1 |
| 12. | يحرص متخذي القرار في الشركة على استشارة العاملين ذوي الخبرة قبل وضع أفضل البدائل الممكنة. | 3.95 | .8570 | 79.0 | مرتفع | 14 |
| 13. | تتحقق الشركة من سير تنفيذ القرار حسب الصورة المرسومة له. | 4.08 | .6640 | 81.6 | مرتفع | 5 |
| 14. | تلجأ الشركة الى محاسبة الموظفين في حالة حدوث خطأ في تنفيذ القرار. | 3.96 | .9930 | 79.2 | مرتفع | 11 |
| 15. | تعمل الشركة على تصحيح القرارات إذا كانت نتائجها مخالفة للتوقعات. | 4.10 | .8210 | 82.0 | مرتفع | 4 |

| | | | | | | |
|-----|--|-------|-------|------|-------|---|
| 16. | يتابع المسؤولون عملية تنفيذ القرار بدقة لتصحيح الأخطاء إن وجدت وتفادي حدوثها مستقبلاً. | 4.13 | .8010 | 82.6 | مرتفع | 2 |
| 17. | تقدم الشركة الدعم اللازم لتنفيذ القرار. | 4.01 | .9800 | 80.2 | مرتفع | 9 |
| | المستوى العام لمتغير اتخاذ القرارات | 4.001 | 0.640 | 80.0 | مرتفع | - |

يتضح من جدول رقم (10) أن المتوسطات الحسابية لفقرات متغير اتخاذ القرارات قد تراوحت ما بين (3.77-4.16)، بانحرافات معيارية تراوحت ما بين (0.778-1.012)، وجاء في المرتبة الأولى الفقرة "تستخدم الشركة وسائل الاتصال المناسبة للإعلان عن القرار". بمتوسط حسابي (4.16) وانحراف معياري (0.875) ووزن نسبي (83.2%)، وجاء في المرتبة الثانية البعد "يتابع المسؤولون عملية تنفيذ القرار بدقة لتصحيح الأخطاء إن وجدت وتفادي حدوثها مستقبلاً". بمتوسط حسابي قدره (4.13) وانحراف معياري (0.564)، ووزن نسبي (76.5%)، في حين جاء في المرتبة الأخيرة الفقرة "تلجأ الشركة إلى الاطلاع على التجارب السابقة قبل اتخاذ القرار". وبلغ متوسطها الحسابي (3.77) بانحراف معياري (1.012) ووزن نسبي (75.4%)، وبوجه عام فإن المتوسط العام لمتغير اتخاذ القرارات قد بلغ (4.001) بانحراف معياري (0.640) ووزن نسبي (80.0%)، وهو مرتفع مقارنة بمستوى الوزن النسبي الموضح في جدول (3-14)، مما يعني أن المستوى العام لمتغير التميز التنظيمي مرتفعاً.

6.12 الجانب الاستدلالي:

يتناول هذا الجانب التحقق من صحة فرضيات الدراسة، ونظراً لأن البيانات تخضع للتوزيع الطبيعي، فقد تم استخدام تحليل الانحدار، لتحديد أثر ابعاد الذكاء الاستراتيجي في تحسين عملية اتخاذ القرارات. وقبل الشروع في التحليل الانحدار الخطي المتعدد، يجب التأكد من عدم وجود ارتباط شديد بين المتغيرات المستقلة ضمن معادلة الانحدار المتعدد، ولا شك أن وجود مثل هذه الحالة يؤدي إلى عدم إمكانية الاعتماد على طريقة المربعات الصغرى في إيجاد معادلة الانحدار، ولكشف عن هذه المشكلة يمكن إجراء اختبارات التالية:

1.6.12 اختبار الازدواج الخطي (Multi collinearity): تحدث مشكلة الازدواج الخطي عندما يكون أحد المتغيرات المستقلة عبارة عن مركب من المتغيرات الأخرى أو عندما تكون المتغيرات المستقلة مرتبطة ارتباطاً وثيقاً، وفي ظل هذه الحالة تبدأ المتغيرات بإلغاء بعضها البعض مما يؤدي إلى انخفاض في القوة التنبؤية للمتغيرات المستقلة على المتغيرات التابعة، لذلك ينبغي عدم وجود ازدواج خطي بين المتغيرات المستقلة، وعليه سيتم استخدام اختبارين شائعين لكشف عن الازدواج الخطي في هذه الدراسة وهما تحليل مصفوفة الارتباط، وتحليل التضخم والتباين.

أولاً: الكشف عن الازدواج الخطي باستخدام تحليل مصفوفة الارتباط لجميع المتغيرات المستقلة، حيث يشير معامل الارتباط $0.50 \pm$ وما فوق إلى وجود الازدواج الخطي بين المتغيرات المستقلة، وبالنظر إلى جدول (11) نجد أن نتائج مصفوفة الارتباطات تشير إلى عدم وجود ازدواج خطي للمتغيرات المستقلة

جدول رقم (11) يوضح مصفوفة الارتباطات لمتغيرات المستقلة

| المتغيرات المستقلة | الاستشراف | الرؤيا المستقبلية | الشراكة | الابداع |
|--------------------|-----------|-------------------|---------|---------|
| الاستشراف | 1 | | | |
| الرؤيا المستقبلية | 0.447 | 1 | | |
| الشراكة | 0.487 | 0.348 | 1 | |
| الابداع | 0.392 | 0.321 | 0.402 | 1 |

ثانياً: تم الكشف عن الازدواج الخطي باستخدام اختبار عامل التضخم والتفاوت (Variance inflation factor)، حيث يشير VIF أكبر من 10 وقيمة التسامح (Tolerance) أكبر من 1.00 على وجود الازدواج الخطي بين المتغيرات المستقلة على المتغيرات التابعة.

جدول رقم (12) اختبار عامل التضخم والتفاوت لمتغيرات المستقلة

| الرؤيا المستقبلية | | الشراكة | | الابداع | | الاستشراف | | المتغيرات المستقلة |
|-------------------|-------|---------|-------|---------|-------|-----------|-------|--------------------|
| Tol. | VIF | Tol. | VIF | Tol. | VIF | Tol. | VIF | المؤشرات |
| 0.405 | 2.471 | 0.393 | 2.542 | 0.442 | 2.265 | - | - | الاستشراف |
| 0.338 | 2.959 | 0.362 | 2.763 | - | - | 0.365 | 2.740 | الرؤيا المستقبلية |
| 0.404 | 2.477 | - | - | 0.430 | 2.327 | 0.386 | 2.590 | الشراكة |
| - | - | 0.427 | 2.341 | 0.425 | 2.355 | 0.420 | 2.380 | الابداع |

المصدر: تصميم الباحثة

تشير جميع نتائج مصفوفة الارتباطات الي عدم وجود الازدواج الخطي للمتغيرات المستقلة كما هي موضحة في جدول (11)، وكذلك عدم وجود الازدواج الخطي للمتغيرات المستقلة بطريقة التضخم والتفاوت، كما هي موضحة في جدول (12)، وعليه يمكن استعمال طريقة المربعات الصغرى في إيجاد معادلة الانحدار الخطي المتعدد إلى عدم وجود ازدواج خطي لمتغيرات المستقلة.

أولاً: تحليل الانحدار المتعدد (Multiple Regression): يستخدم الانحدار المتعدد في معرفة أي المتغيرات المستقلة (ابعاد الذكاء الاستراتيجي) أكثر تأثيراً على المتغير التابع (اتخاذ القرارات)، فعند دراسة أثر مجموعة من المتغيرات المستقلة على متغير تابع يمكن بناء النموذج لجميع متغيرات المستقلة في تفسير التباين الحاصل في المتغير التابع. وبالتالي تمت صياغة الفرضية كما يلي:

- الفرضية الرئيسية: والتي تمت صياغتها في صورة الفرض الصفري، وتنص على أنه " لا يوجد أثر ذو دلالة احصائية لأبعاد الذكاء الاستراتيجي (الاستشراف، الرؤية المستقبلية، الشراكة، الابداع) في تحسين عملية اتخاذ القرارات من وجهة نظر القيادات الإدارية بشركة البريقة لتسويق النفط عند مستوى معنوية $(\alpha \leq 0.05)$."

للتحقق من صحة الفرضية تم استخدام تحليل الانحدار الخطي المتعدد لجميع المتغيرات، وذلك عند مستوى الدلالة الإحصائية $(\alpha = 0.05)$ ، حيث تشير نتائج تحليل الانحدار الخطي المتعدد لجميع أبعاد متغير أثر الذكاء الاستراتيجي على عملية اتخاذ القرارات كما يلي:

جدول رقم (13) تحليل الانحدار الخطي لتحديد أثر أبعاد الذكاء الاستراتيجي على تحسين عملية اتخاذ القرارات

| اختبار معنوية النموذج (ANOVA) | | اختبار معنوية المعاملات النموذج | | قيم المعاملات القياسية (β) | الخطأ المعياري | قيم المعاملات الغير قياسية (β) | المتغيرات المستقلة |
|-------------------------------|-------------------|---------------------------------|------------------------------------|------------------------------------|----------------|--|--------------------|
| القيمة الاحتمالية P-value | إحصائي الاختبار f | القيمة الاحتمالية P-value | إحصائي الاختبار T | | | | |
| 0.000 | 26.829** | 0.341 | 0.958 | | 0.384 | 0.368 | الثابت (Constant) |
| | | 0.007 | 2.774** | 0.337 | 0.124 | 0.343 | الاستشراف |
| | | 0.974 | .032 | 0.004 | 0.116 | 0.004 | الرؤية المستقبلية |
| | | 0.030 | 2.218* | 0.272 | 0.150 | 0.332 | الشراكة |
| | | 0.037 | 2.130* | 0.254 | 0.110 | 0.234 | الابداع |
| R= 0.774 | | R ² = 0.598 | Adjusted (R ²) = 0.576 | Std. Error of Estimate= 0.416 | | | |

* عند مستوى (0.05)، ** عند مستوى دلالة (0.01).

يتضح من جدول (13) لتحليل الانحدار الخطي المتعدد أن قيمة معامل ارتباط (R) مساوية (0.774) وهي قيمة قوية موجبة، وأن معامل تحديد (R^2) ومعامل التحديد المعدل (R^2) Adjusted يساوي (0.576) و(0.598) على التوالي، ما يعني أن (59.8%) من التحسين في عملية اتخاذ القرارات يفسره التغير في أبعاد الذكاء الاستراتيجي، وتشير أيضاً أن النموذج المقترح للعلاقة بين المتغيرات المستقلة والمتغير التابع في هذه الدراسة ملائم، وبناء على ملائمة نموذج لمتغيرات المستقلة في النموذج لمعرفة تأثيرها على متغير تحسين عملية اتخاذ القرارات تبين أن بعد الاستشراف له تأثير على متغير تحسين عملية اتخاذ القرارات، بناء على القيمة الاحتمالية (0.007) وهي أقل من مستوى الدلالة (0.05)، ثم بعد الشراكة له تأثير على متغير تحسين عملية اتخاذ القرارات أيضاً، بناء على القيمة الاحتمالية (0.030) وهي أقل من مستوى الدلالة (0.05)، كما يلاحظ من الجدول أن بعد الابداع له تأثير على متغير تحسين عملية اتخاذ القرارات، بناء على القيمة الاحتمالية (0.031) وهي أقل من مستوى الدلالة (0.05)، أن بعد الرؤية المستقبلية ليس له تأثير

على متغير تحسين اتخاذ القرارات، بناء على القيمة الاحتمالية (0.974) وهي أكبر من مستوى الدلالة (0.05)، علاوة على ذلك فقد أشارت نتائج التحليل الانحدار إلى أن اختبار معنوية النموذج (ANOVA) معنوي بقيمة احتمالية (0.000) مما يؤكد تفسير النموذج من الناحية الإحصائية.

ثانياً: تحليل الانحدار البسيط (Simple Regression)

يمكن التحقق من صحة النتائج السابقة بشكل آخر من خلال إجراء تحليل الانحدار الخطي البسيط لأثر الذكاء الاستراتيجي بأبعاده مجتمعه في تحسين عملية اتخاذ القرارات من وجهة نظر القيادات الإدارية بشركة البريقة لتسويق النفط بنغازي، حيث تم استخدام تحليل الانحدار البسيط، عند مستوى الدلالة الإحصائية ($\alpha=0.05$)، وبينت نتائج تحليل الانحدار البسيط لمتغير أثر الذكاء الاستراتيجي بأبعاده مجتمعه في تحسين عملية اتخاذ القرارات، كما هو موضح بالجدول رقم (15) التالي:

جدول رقم (14) الانحدار البسيط لمتغير أثر الذكاء الاستراتيجي بأبعاده مجتمعه على تحسين عملية اتخاذ القرارات

| اختبار معنوية النموذج (ANOVA) | | اختبار معنوية المعاملات النموذج | | قيم المعاملات القياسية (β) | الخطأ المعياري | قيم المعاملات الغير قياسية (β) | المتغيرات المستقلة |
|---|-------------------|---------------------------------|-------------------|------------------------------------|----------------|--|--------------------|
| القيمة الاحتمالية P-value | إحصائي الاختبار f | القيمة الاحتمالية P-value | إحصائي الاختبار T | | | | |
| **0.000 | 103.057 | 0.056 | 1.939 | | 0.334 | 0.647 | الثابت (Constant) |
| | | 0.000 | 10.152 | 0.761 | 0.083 | 0.847 | الذكاء الاستراتيجي |
| R= 0.761 R ² = 0.579 Adjusted (R ²) = 0.573 Std. Error of Estimate= 0.418 | | | | | | | |

يتضح من جدول رقم (14) لتحليل الانحدار البسيط لمتغير الذكاء الاستراتيجي بأبعاده مجتمعة على اتخاذ القرارات، أن قيمة معامل ارتباط (R) تساوي (0.761) وهي قيمة قوية طردية، ما يعني وجود علاقة ارتباطية قوية موجبة بين الذكاء الاستراتيجي على اتخاذ القرارات، وأن معامل تحديد (R^2) ومعامل التحديد المعدل ($Adjusted\ R^2$) يساوي (0.579) و(0.573) على التوالي، ما يعني أن (57.9%) من التغير في اتخاذ القرارات يفسره التغير في الذكاء الاستراتيجي بأبعاده مجتمعة، وتشير أيضاً أن النموذج المقترح للعلاقة بين المتغير المستقل والمتغير التابع في هذه الدراسة ملائم، وبناء على ملائمة نموذج الذكاء الاستراتيجي بأبعاده مجتمعة في النموذج لمعرفة تأثيرها على المتغير التابع تبين أنه يوجد تأثير على المتغير التابع (اتخاذ القرارات)، كما يلاحظ من الجدول أن اختبار معنوية النموذج (ANOVA) معنوي بقيمة احتمالية (0.000) مما يؤكد تفسير النموذج بالمتغير المستقل من الناحية الإحصائية. لذلك ترفض الفرضية الصفرية، وتقبل الفرضية البديلة التي تنص على أنه " يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للذكاء الاستراتيجي بأبعاده مجتمعه

على عملية اتخاذ القرارات من وجهة نظر القيادات الإدارية بشركة البريقة لتسويق النفط بنغازي عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$).

وينبثق من هذا الفرضية الرئيسية مجموعة من الفرضيات الفرعية التالية:

الفرضية الفرعية الأولى: والتي تمت صياغتها في صورة الفرض الصفري، وتنص على أنه "لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لبعد الاستشراف في تحسين عملية اتخاذ القرارات من وجهة نظر القيادات الإدارية بشركة البريقة لتسويق النفط عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$)".

للتحقق من صحة الفرضية الفرعية الأولى تم حساب معادلة الانحدار الخطي البسيط لتحديد أثر بعد الاستشراف على عملية اتخاذ القرارات، وكانت النتائج على النحو التالي:

جدول رقم (15) تحليل الانحدار البسيط يوضح أثر بعد الاستشراف على عملية اتخاذ القرارات

| اختبار معنوية النموذج (ANOVA) | | اختبار معنوية المعاملات النموذج | | قيم المعاملات القياسية (β) | الخطأ المعياري | قيم المعاملات الغير قياسية (β) | المتغيرات المستقلة |
|-------------------------------|-------------------|-----------------------------------|-------------------|------------------------------------|----------------|--|--------------------|
| القيمة الاحتمالية P-value | إحصائي الاختبار f | القيمة الاحتمالية P-value | إحصائي الاختبار T | | | | |
| **0.000 | 73.093 | 0.001 | 3.455 | - | 0.336 | 1.161 | Constant الثابت |
| | | 0.000 | 8.549 | 0.703 | 0.084 | 0.715 | الاستشراف |
| R=0.703 R ² =0.494 | | Adjusted (R ²) =0.487 | | Std. Error of Estimate = 0.458 | | | |

* قيمة دالة عند مستوى دلالة $\alpha = 0.05$ ** قيمة دالة عند مستوى دلالة $\alpha = 0.01$

يتضح من جدول رقم (15) لتحليل الانحدار الخطي البسيط لأثر بعد الاستشراف على عملية اتخاذ القرارات، حيث أن قيمة معامل ارتباط (R) تساوي (0.703) وهي قيمة قوية طردية، ما يعني وجود علاقة ارتباطية قوية موجبة بين الاستشراف و اتخاذ القرارات ، وأن معامل تحديد (R^2) ومعامل التحديد المعدل Adjusted (R^2) يساوي (0.494) و(0.487) على التوالي، ما يعني أن (49.4%) من التغير في اتخاذ القرارات يفسره التغير في بعد الاستشراف، وتشير أيضاً أن النموذج المقترح للعلاقة بين المتغير المستقل والمتغير التابع في هذه الدراسة ملائم، وبناء على ملائمة نموذج لاستشراف في النموذج لمعرفة تأثيرها على المتغير التابع تبين أنه يوجد تأثير على المتغير التابع (اتخاذ القرارات)، كما جاء اختبار معنوية النموذج (ANOVA) معنوي بقيمة احتمالية (0.000) مما يؤكد تفسير النموذج بالمتغير المستقل من الناحية الإحصائية. لذلك ترفض الفرضية الصفريّة، وتقبل الفرضية البديلة التي تنص على أنه " يوجد أثر ذو دلالة إحصائية (الاستشراف على عملية اتخاذ القرارات، على الشركات النفطية الواقع مقرها بمدينة بنغازي) عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$)".

الفرضية الفرعية الثانية: "لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لبعء الرؤية المستقبلية في تحسين عملية اتخاذ القرارات من وجهة نظر القيادات الإدارية بشركة البريقة لتسويق النفط عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$)".
 للتحقق من صحة الفرضية الفرعية الثانية تم حساب معادلة الانحدار الخطي البسيط لتحديد أثر بعد الرؤية المستقبلية على عملية اتخاذ القرارات، وكانت النتائج على النحو التالي:

جدول رقم (16) تحليل الانحدار البسيط يوضح أثر بعد الرؤية المستقبلية على عملية اتخاذ القرارات

| اختبار معنوية النموذج (ANOVA) | | اختبار معنوية المعاملات النموذج | | قيم المعاملات القياسية (β) | الخطأ المعياري | قيم المعاملات الغير قياسية (β) | المتغيرات المستقلة |
|---|-------------------|---------------------------------|-------------------|------------------------------------|----------------|--|--------------------|
| القيمة الاحتمالية P- value | إحصائي الاختبار f | القيمة الاحتمالية P- value | إحصائي الاختبار t | | | | |
| **0.000 | 52.672 | 0.000 | 6.038 | | 0.304 | 1.834 | (Constant) الثابت |
| | | 0.000 | 7.258 | 0.642 | 0.077 | 0.556 | الرؤية المستقبلية |
| R=0.642 R ² =0.413 Adjusted (R ²)=0.405 Std. Error of Estimate = 0.412 | | | | | | | |

* قيمة دالة عند مستوى دلالة $\alpha=0.05$ ** قيمة دالة عند مستوى دلالة $\alpha=0.01$

من خلال جدول رقم (17) لتحليل الانحدار الخطي البسيط لأثر بعد الرؤية المستقبلية على عملية اتخاذ القرارات، حيث أن قيمة معامل الارتباط (R) بين لبعء الرؤيا المستقبلية على التميز التنظيمي قد بلغت (0.642) وهذه القيمة فوق المتوسطة وطردية، وهذا يدل على وجود علاقة ارتباطية متوسطة موجبة بين الرؤيا المستقبلية على اتخاذ القرارات وأن قيمة معامل التحديد (R^2) قد بلغت (0.413)، ما يعني أن (41.3%) من التغير في تحسين عملية اتخاذ القرارات يفسره التغير في بعد الرؤية المستقبلية، وأن النسبة الباقية تدل على أن هناك عوامل أخرى تؤثر في مستوى تحسين عملية اتخاذ القرارات غير بعد الرؤية المستقبلية، وهذا قد يشير الي عدم فهم أو وضوح رؤية الشركة بالنسبة للعاملين فيها، أما قيمة (f) فقد بلغت (52.672) وهي قيمة دال احصائياً (0.000) عند مستوى ($\alpha=0.05$)، مما يؤكد ملائمة النموذج من الناحية الاحصائية. لذلك ترفض الفرضية الصفرية، وتقبل الفرضية البديلة التي تنص على أنه " يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لبعء الرؤية المستقبلية على عملية اتخاذ القرارات، على الشركات النفطية الواقع مقرها بمدينة بنغازي عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$)".

الفرضية الفرعية الثالثة: والتي تنص على أنه "لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لبعء الشراكة في تحسين عملية اتخاذ القرارات من وجهة نظر القيادات الإدارية بشركة البريقة لتسويق النفط عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$)".

للتحقق من صحة الفرضية الفرعية الثالثة تم حساب معادلة الانحدار الخطي البسيط لتحديد أثر بعد الشراكة على عملية اتخاذ القرارات، وكانت النتائج على النحو التالي:

جدول (17) تحليل الانحدار البسيط يوضح أثر بعد الشراكة على عملية اتخاذ القرارات

| اختبار معنوية النموذج (ANOVA) | | اختبار معنوية المعاملات النموذج | | قيم المعاملات القياسية (β) | الخطأ المعياري | قيم المعاملات الغير قياسية (β) | المتغيرات المستقلة |
|---|-------------------|---------------------------------|-------------------|----------------------------|----------------|--------------------------------|--------------------|
| القيمة الاحتمالية P- value | إحصائي الاختبار f | القيمة الاحتمالية P- value | إحصائي الاختبار T | | | | |
| **0.000 | 66.185 | 0.128 | 1.538 | | 0.416 | 0.641 | (Constant) الثابت |
| | | 0.000 | 8.135 | 0.685 | 0.103 | 0.837 | الشراكة |
| R=0.685 R ² =0.469 Adjusted (R ²)=0.462 Std. Error of Estimate = 0.469 | | | | | | | |

* قيمة دالة عند مستوى دلالة $\alpha=0.05$ ** قيمة دالة عند مستوى دلالة $\alpha=0.01$

من خلال جدول رقم (17) لتحليل الانحدار الخطي البسيط لأثر بعد الشراكة على اتخاذ القرارات، حيث أن قيمة معامل الارتباط بين لبعده الشراكة على اتخاذ القرارات قد بلغت (0.685) وهذه القيمة فوق المتوسط وطردية، وهذا يدل على وجود علاقة ارتباطية مرتفعة موجبة بين لبعده الشراكة على اتخاذ القرارات وأن قيمة معامل التحديد (R^2) قد بلغت (0.469) ما يعني أن (46.9%) من التغير في اتخاذ القرارات يفسره التغير في بعد الشراكة، وأن (53.1%) الباقية تدل على أن هناك عوامل أخرى تؤثر في مستوى اتخاذ القرارات غير بعد الشراكة، أما قيمة (f) فقد بلغت (66.185) وهي قيمة دال احصائياً (0.000) عند مستوى ($\alpha=0.05$)، مما يؤكد ملائمة النموذج من الناحية الإحصائية. وعليه ترفض الفرضية الصفرية، وتقبل الفرضية البديلة التي تنص على أنه "يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لبعده الشراكة على عملية اتخاذ القرارات، على الشركات النفطية الواقع مقرها بمدينة بنغازي) عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$)".

الفرضية الفرعية الرابعة: والتي تنص على أنه "لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لبعده الإبداع في تحسين عملية اتخاذ القرارات من وجهة نظر القيادات الإدارية بشركة البريقة لتسويق النفط عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$)".

للتحقق من صحة الفرضية الفرعية الرابعة تم حساب معادلة الانحدار الخطي البسيط لتحديد أثر لبعده الإبداع على عملية اتخاذ القرارات، وكانت النتائج على النحو التالي:

جدول (18) تحليل الانحدار البسيط يوضح أثر لبعده الإبداع على عملية اتخاذ القرارات

| اختبار معنوية النموذج (ANOVA) | | اختبار معنوية المعاملات النموذج | | قيم المعاملات القياسية (β) | قيم المعاملات الغير قياسية (β) | المتغيرات المستقلة |
|--|-------------------------|---------------------------------|-------------------------|---|---|--------------------|
| القيمة الاحتمالية P- value | إحصائي الاختبار f | القيمة الاحتمالية P- value | إحصائي الاختبار T | الخطأ المعياري | المعاملات الغير قياسية (β) | (Constant) الثابت |
| **0.000 | 64.781 | 0.000 | 4.895 | | 0.312 | 1.527 |
| | | 0.000 | 8.049 | 0.681 | 0.078 | 0.627 |
| R=0.681 R ² =0.463 Adjusted (R ²) =0.456 Std. Error of Estimate = 0.471 | | | | | | |

* قيمة دالة عند مستوى دلالة $\alpha=0.05$ ** قيمة دالة عند مستوى دلالة $\alpha=0.01$

من خلال جدول رقم (18) لتحليل الانحدار الخطي البسيط لأثر بعد الإبداع على عملية اتخاذ القرارات حيث أن قيمة معامل الارتباط بين لبعده الإبداع علي اتخاذ القرارات قد بلغت (0.681) وهذه القيمة مرتفعة وطردية، وهذا يدل على وجود علاقة ارتباطية مرتفعة موجبة بين لبعده الإبداع علي اتخاذ القرارات وأن قيمة معامل التحديد (R^2) قد بلغت (0.463) ما يعني أن (46.3%) من التغير في اتخاذ القرارات يفسره التغير في بعد الإبداع، وأن (53.7%) الباقية تدل على أن هناك عوامل أخرى تؤثر في مستوى اتخاذ القرارات غير الإبداع أما قيمة (f) فقد بلغت (64.781) وهي قيمة دال إحصائياً (0.000) عند مستوى ($\alpha=0.05$)، مما يؤكد ملائمة النموذج من الناحية الإحصائية. وعليه ترفض الفرضية الصفرية، وتقبل الفرضية البديلة التي تنص على أنه " يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لبعده الإبداع على عملية اتخاذ القرارات، على الشركات النفطية الواقع مقرها بمدينة بنغازي عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$)".

7.12 نتائج الدراسة:

بعد استكمال الدراسة بجانبها النظري والميداني، وجمع البيانات وتحليلها عن معرفة " (أثر الذكاء الاستراتيجي في تحسين عملية اتخاذ القرارات من وجهة نظر القيادات الإدارية بشركة البريقة لتسويق النفط بنغازي، توصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج، والتوصيات، التي تهدف إلى معرفة أثر الذكاء الاستراتيجي على من اتخاذ القرارات، وذلك كما يلي:

- النتائج لتحديد نتائج إيجاد أثر الذكاء الاستراتيجي على عملية اتخاذ القرارات

تبين نتائج تحليل الانحدار الخطي المتعدد إلى وجود علاقة ارتباط قوية وموجبة بين أبعاد الذكاء الاستراتيجي مجتمعة ومتغير عملية اتخاذ القرارات، أما التأثيرات الفردية لكل بعد على المتغير التابع (عملية اتخاذ القرارات) كان لها تأثير إحصائي معنوي على عملية اتخاذ القرارات، وتأثير الأبعاد الأخرى في النموذج باستثناء بعد الرؤية المستقبلية الذي لا يساهم بشكل معنوي في تفسير التغير في تحسين عملية اتخاذ القرارات ضمن هذا النموذج، وقد ترجع هذه النتيجة أن القيادات الإدارية المتواجدة بمراكز اتخاذ القرار بالشركة قيد

الدراسة لا يملكون تصوراً شاملاً لوضعية الشركة في المستقبل، أو انهم لا يمتلكون القدرة علي تحويل تصوراتهم الي واقع ملموس بل انهم يوجهون رؤوسهم الي الأهداف الاستراتيجية التي يأملون في تحقيقها. أما نتائج تحليل الانحدار البسيط تظهر أن النموذج قوي إحصائياً ومعنوياً لدعم وجود علاقة وتأثير بين الذكاء الاستراتيجي وعملية اتخاذ القرارات. أي أنه كلما زاد مستوى الذكاء الاستراتيجي بأبعاده مجتمعة، كلما زاد مستوى اتخاذ القرارات والعكس صحيح. كما جاءت العلاقة بين المتغيرين قوية جداً. كما أظهرت نتائج تحليل الانحدار الخطي البسيط بشكل منفرد للأبعاد أن جميع أبعاد الذكاء موضع الدراسة الاستراتيجي الأربعة لها تأثير إحصائي معنوي وموجب على عملية اتخاذ القرارات في شركة البريقة، وقد ترجع هذه النتيجة الي أن متخذي القرار بالشركة يضعون العديد من الخطط تحسباً لما سوف يحدث في المستقبل وذلك لتجنب الخسائر المحتملة والطارئة، وانهم يستخدمون خبراتهم للتعرف على الأحداث المستقبلية من أجل التقدم على منافسيهم، كما قد تشير هذه النتيجة الي أن أغلب متخذي القرار يعتمدون على الشراكة مع مؤسسات أخرى من أجل الاستفادة من خبراتهم وتجاربهم في تحسين عملية اتخاذ القرارات، كما تشير هذه النتيجة الي ان متخذي القرارات يمتلكون قدرات علي خلق أفكار جديدة ومبدعة فيما يتعلق بعملية تحسين اتخاذ القرارات.

8.12 توصيات الدراسة:

- من خلال النتائج التي توصلت إليها الدراسة يمكن إيجاز جملة من التوصيات التالية:
- تأسيس وحدة متخصصة لدعم الاستشراف الاستراتيجي ضمن الهيكل التنظيمي للشركة، تكون مهمته الأساسية قراءة المستقبل ورصد وتحليل الاتجاهات المستقبلية، وللإستفادة منها في مراحل اتخاذ القرارات الرئيسية مثل (قرارات الإستثمار، التوسع، وتنويع مصادر الطاقة)، لكي تتسم قراراتها بالمرونة الاستباقية، وليست مجرد رد فعل لبعض الأحداث.
 - تعزيز الشراكات الاستراتيجية مع الجهات الخارجية مثل (شركات النفط العالمية، المؤسسات البحثية، الجامعات) لتبادل المعرفة والخبرات المتعلقة بالتكنولوجيا الجديدة وإدارة المخاطر بهدف المحافظة على التحسين المستمر لعملية اتخاذ القرارات بالشركة.
 - إنشاء نظام حوافز ومكافآت مرتبط بمساهمة القيادات الإدارية في توليد أفكار جديدة تؤثر إيجابياً على تحسين عملية اتخاذ القرارات في الشركة.
 - مراجعة صياغة ونشر الرؤية المستقبلية للشركة للتأكد من أنها واضحة، ومحددة، ومفهومة، وأنها ليست مجرد وثيقة، بل محرك فعلي، وربط آليات اتخاذ القرارات بوضوح الرؤية الاستراتيجية الكبرى، لضمان عدم تعارض القرارات اليومية مع الأهداف طويلة الأجل.

قائمة المراجع

- الأسدي، عدي (2019)، الذكاء الاستراتيجي والاقتصادي، جامعة بابل، متاح علي الرابط : <http://www.uobabylon.edu.ig/2020/3/6>
- ال مفتاح، فاطمة (2024) أساليب اتخاذ القرارات أثناء الازمات: دراسة ميدانية علي عينة من القيادات الادارية بجامعة الملك سعود، المجلة العربية للإدارة، المجلد (44) العدد (2)، ص.ص (35 - 54)
- باردو، فايز، احمد، ضو، عصام كريم (2024). دور الذكاء الاستراتيجي في عملية اتخاذ القرار. مجلة صرمان للعلوم والتقنية، المجلد 6(2) ص: 535-517، كلية صرمان للعلوم والتقنية، صرمان، ليبيا.
- جويبر، ليلي رمضان (2024). النظم الخبيرة كمدخل لتحسين عملية اتخاذ القرار الإداري لدى رؤساء الأقسام بكلية التربية جامعة طرابلس. مجلة African Journal of Advanced Pure and Applied Sciences رقم مجلد 2(1) ص 652-668، طرابلس، ليبيا.
- الحبيب، ربي عبدالعزيز حبيب (2021) أثر أبعاد الذكاء الاستراتيجي على أداء العاملين: دراسة ميدانية في وزارة الموارد البشرية والتنمية الاجتماعية، المجلة العربية للنشر العلمي، العدد (35)، ص.ص (86 - 135).
- الخريف، سعد عبد الله ابراهيم، وآخرون (2024)، اساليب اتخاذ القرارات أثناء الازمات: دراسة ميدانية علي عينة من القيادات الادارية في المملكة العربية السعودية، المجلة العربية للإدارة، مجلد (44)، عدد (2)، ص.ص (35 - 54).
- الخطيب، رزان (2022)، دور الذكاء الاستراتيجي في تنمية رأس المال الفكري: دراسة علي مستشفى المالك عبدالعزيز، محافظة جده، المجلة العربية للنشر العملي، العدد (39)، ص.ص (104-128)، المملكة العربية السعودية.
- الدسوقي، حنان زكريا (2022) الذكاء الاستراتيجي كآلية للمشاركة في صنع القرار التخطيطي بوحدات الإدارة المحلية، مجلة مستقبل العلوم الاجتماعية، المجلد (10)، العدد (2)، ص.ص 161: 244.
- رمال، زيزي (2016) دور الاتصال التنظيمي في اتخاذ القرارات: دراسة ميدانية علي مديرية أملاك الدولة بولاية أم البواقي، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة العربي بن مهيدي، أم البواقي، الجزائر.
- عباسي، سهيلة، وآخرون (2018)، أثر الذكاء الاستراتيجي علي عملية اتخاذ القرارات: دراسة حالة لوكالات السياحة والاسفار بولايات الوادي بسكرة، ورقلة، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلم التنسيير، جامعة حمد لخضر - الوادي، الجزائر
- عثمانة، سيف، البطاينة ثروت (2022). أثر الذكاء الاستراتيجي في أساليب اتخاذ القرار: دراسة ميدانية على القيادات الإدارية في القطاع الحكومي الأردني. مجلة جامعة الملك سعود للعلوم الإدارية، مجلد 30(2) ص: 85-104، الرياض، المملكة العربية السعودية.
- عبد العزيز، أحمد عزمي زكي، وأحمد، نجلاء حسن جمعة. (2022). الذكاء الاستراتيجي ودوره في تنمية وإعداد قادة

المستقبل. مجلة جامعة القاهرة، المجلد 39(2) ص: 506-527. القاهرة، مصر

- لعلايمية، علي محمد (2015) أهمية الذكاء الاستراتيجي في عملية اتخاذ القرارات: دراسة ميدانية لمؤسسة فرتيال، عنابة، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلم التسيير، قسم علم التسيير، جامعة محمد خضير- بسكرة، الجزائر
- مارني، نور (2019)، اثر ابعاد الذكاء الاستراتيجي علي أداء العاملين: دراسة علي بنك ابوظبي التجاري، المجلة العربية للنشر العملي، العدد (12)، ص.ص (154-191)، ماليزيا.
- الوافي، مراد، المنزوع، زايد، القرشي، عبد الله (2023). تأثير الأداء الاستراتيجي في تطوير الأداء التنظيمي. مجلة جامعة البيضاء. مجلد 5(4) ص:5، جامعة البيضاء، اليمن.
- ميريسا، عملية التحسين، يونيو، 2023م. Google. Com (Continuous Improvement)
- Ahead, M, Baei ,F, (2022), "Proposing a model of manager's strategic intelligence, organization development, and entrepreneurial behavior in organizations", Journal of Management Development © Emerald Publishing Limited 0262-1711 DOI 10.1108/JMD-11-2018-0317.
- Blandina, W. K., Stephine, M. M., & Samuel, M. M. (2021). Strategic Intelligence and Financial Performance in the Commercial Banks in Kenya. International Journal of Academic Research in Business and Social Sciences, 11(3).