



الذكاء التنافسي ودوره في دعم قدرات فرق العمل التنظيمي

دراسة تحليلية لآراء عينة من العاملين في مستشفى الحياة الأهلي في محافظة النجف الاشرف

**Competitive Intelligence and its role in supporting the Capabilities of
Organizational Work Teams**

**An analytical study of the opinions of a sample of workers at Al-Hayat Al-Ahly
Hospital in Najaf Governorate Al-Ashraf**

الباحث

الباحث

أ.م.د عامر عبد كريم الذبأوي

بشار عبد الحسين حسن

ak.amer@atu.edu.iq

Bashar.hasan@student.atu.edu.iq

جامعة الفرات الأوسط التقنية / الكلية التقنية الإدارية/ كوفة

Al-Furat Al-Awsat Technical University / Management Technical College/ Kufa

المستخلص

تهدف الدراسة إلى الكشف عن العلاقة والتأثير بين الذكاء التنافسي من خلال أبعاده الفرعية و فرق العمل التنظيمي على مستوى عينة من العاملين في مستشفى الحياة الأهلي، انطلاقاً من مشكلة رئيسة شُخصت بعدة تساؤلات تضمنت مدى إدراك العلاقة والأثر بين المتغيرات ميدانياً، ولتجذير الأسس المعرفية اعتمدت الدراسة أنموذج (Strauss&Dutoit,2010) لقياس الذكاء التنافسي الذي يتكون من أربعة أبعاد: (التخطيط، التجميع، التحليل، الاتصال) وتم قياس فرق العمل التنظيمي على المستوى الكلي للمتغير

وقد اعتمدت الاستبانة كأداة رئيسة في جمع بيانات ومعلومات الدراسة فضلاً عن بعض المقابلات الشخصية مع أفراد العينة الذين تمثلوا بمجموعة من القادة والتابعين في مستشفى الحياة الأهلي عينة الدراسة بلغ عددهم (165) فرداً توزعوا على أقسام وشعب المنظمة المبحوثة (الشعبة الادارية، الحسابات، المختبرات الطبية، الممرضين، الصيادلة، الاطباء) بالإضافة الى مجلس الادارة. ولغرض التحليل والمعالجة الإحصائية اعتمدت الدراسة على اختبار التوزيع الطبيعي لبيانات الدراسة، ومجموعة من المقاييس الإحصائية الوصفية، وتم استخدام اختبارات بنائية أساسية لصدق المقاييس المعتمدة كأختبار اساليب الاتساق الداخلي والتي تتضمن (الموثوقية المركبة، الفا كرونباخ، اختبار متوسط التباين المستخرج، التحليل العملي التوكيدي)، وتم قياس علاقة التأثير لتقدير معامل التأثير ومعامل التحديد، وقد استخدمت هذه الأساليب عن طريق البرامج الإحصائية (SPSS V.22. Smart Pls).

وقد تم التوصل من خلال الدراسة إلى استنتاجات عديدة كان من أهمها اهتمام العاملين في مستشفى الحياة الأهلي عينة الدراسة بالذكاء التنافسي الذي يعد من المفاهيم الحديثة نسبياً التي تعبر عن القيمة المضافة المعتمدة في تطوير منظمات الأعمال والتخطيط الاستراتيجي وأبحاث السوق ويعمل على إيصال المعلومات المهمة للإدارة العليا عن ما ينوي المنافسين فعله وبمكثها من اتخاذ القرارات الاستراتيجية الخاصة بفهم البيئة الخارجية، ويسهم في تطوير المعرفة التنظيمية بالسوق ويحسن من جودة خدماتها ومنتجاتها ويضمن تحسين الاداء وبالتالي يحقق الميزة التنافسية وذلك بالاعتماد على تمكين الموارد البشرية الذي يكسب العاملين المرونة والتكيف والاستجابة الفعالة في التعامل مع بيئة العمل الداخلية من جانب ومع الزبائن من جانب اخر دون الرجوع الى الادارة كون منهج فرق العمل يساعد في تحسين جودة العلاقات بين الموظفين والزبائن ويجعل تركيز الادارة العليا منصباً على القضايا الاستراتيجية طويلة الامد وعدم انشغالها بالأمر الروتينية اليومية. **الكلمات المفتاحية:** الذكاء التنافسي، قدرات فرق العمل، مستشفى الحياة الأهلي.



Abstract

The study aims to reveal the relationship and influence between competitive intelligence through its sub-dimensions, and organizational work teams, at the level of a sample of workers in Al-Hayat Al-Ahly Hospital, based on a main problem, which was diagnosed by several questions that included the extent to which the relationship was perceived, and the effect between variables in the field, and to root the foundations Cognitive, the study adopted a model (Strauss & Dutoit, 2010) to measure competitive intelligence, which consists of four dimensions: (planning, assembly, analysis, communication) and organizational work teams were measured at the total level of the variable.

The questionnaire was adopted as a main tool in collecting data and information for the study, as well as some personal interviews with the sample members, who were represented by a group of leaders and followers in Al-Hayat Al-Ahly Hospital. Accounts, medical laboratories, nurses, pharmacists, doctors) in addition to the board of directors.

For the purpose of statistical analysis and treatment, the study relied on the test of the normal distribution of the study data, and a set of descriptive statistical measures, and basic structural tests were used, for the validity of the approved measures as a test of internal consistency methods, which include (compound reliability, Alpha Cronbach, test of the extracted mean of variance, factor analysis confirmatory), and the effect relationship was measured to estimate the impact factor, and the coefficient of determination. These methods were used by statistical programs (SPSS V.22. Smart Pls)

Through the study, several conclusions were reached, the most important of which was the interest of the workers in Al-Hayat Al-Ahly Hospital, the study sample, in the competitive intelligence, which is one of the relatively modern concepts that expresses the added value adopted in the development of business organizations, planning, strategic and market research, and works to communicate information The task of management is higher than what competitors intend to do and enables it to make strategic decisions related to understanding the external environment, and contributes to the development of organizational knowledge in the market and improves the quality of its services and products and ensures improvement of performance and thus achieves advantage, competitiveness, by relying on empowerment, human resources, Which gives workers flexibility, adaptation, and effective response in dealing with the internal work environment on the one hand, and with customers on the other hand, without referring to management, as the teamwork approach helps improve the quality of relations between employees and customers and makes the management's focus on long-term strategic issues And not being preoccupied with the daily routine.

Keywords: intelligence, competitiveness, teamwork capabilities, Al-Hayat Hospital, Al-Ahly Hospital.



المبحث الأول المنهجية العلمية للدراسة

أولاً: مشكلة الدراسة

إن تحديد مشكلة الدراسة يعتبر من أهم الأولويات التي يركز عليها الباحث في دراسته كونها الأساس الذي تركز إليها باقي الفقرات الخاصة بالمنهجية العلمية والمحرك الأساسي لتشخيص الواقع الميداني لمتغيرات الدراسة، وقد اشارت العديد من الادبيات الى أن الذكاء التنافسي هو نظام متكامل يهتم بكل ما يحدث في البيئة الخارجية تتوحد فيه التقنيات والكفاءات البشرية بهدف الوصول الى المعلومة الصحيحة والعمل على حل المشاكل وتجنبها كقوة تنظيمية وهو بمثابة دليل ومرشد لأخذ القرارات المناسبة التي تستهدف سوق العمل وتطوير أساليب البيئة الداخلية للمنظمة وأصبح الذكاء التنافسي ظاهرة منتشرة في أغلب منظمات الاعمال الهادفة الى الربح مما يتطلب اجراء المزيد من الدراسات والتشخيص ومعالجة التحديات التي تواجه منظمات الاعمال التي تتعلق بجمع المعلومات عن المنافسين والبيئة التنافسية والاستفادة منها في التخطيط وصنع القرار من أجل تحسين القدرات التنظيمية وهذا بدوره ينعكس على دعم قدرات فرق العمل في المنظمة اذ ان شعور الافراد العاملين في المنظمات بعدم التمكين والإحباط وخيبة الامل وفقدان الثقة ينتج عنه مواقف سلبية اتجاه العمل، وأن التحيز في دعم العاملين وعدم منحهم الفرصة في طرح أفكارهم وخبراتهم في بيئة العمل يؤثر سلباً على على مواقفهم وتوجهاتهم ونهجهم في حل المشكلات ، اذ اشارت دراسة (Behrooz et al,2012) إن عدم دعم فرق العمل وتمكين الموارد البشرية هو من أبرز المشاكل التي تتجلى بالاساليب الغير فعالة من قبل المنظمات والتي تعمل من خلالها على عدم توفير الدعم المناسب للمورد البشري وتحسين انتاجيته وأدائه الامثل في تحقيق أهداف المنظمة . اذ ان نجاح أي منظمة أعمال ومدى قدرتها في تحقيق أهدافها انما يرتبط الى حدٍ بعيد بطبيعة الذكاء التنافسي الذي تعتمد عليه منظمات الاعمال ضمن برامجها وسياساتها المؤثرة في دعم فرق العمل كأستجابة لطبيعة الواقع الذي تعيشه المنظمات في الوقت الحاضر كونه أحد أهم المتغيرات الذي ينصب عليه الفكر الاداري في موضوع ادارة الموارد البشرية . بهذا الوصف فأن واقع الدراسة في متغيرين رئيسيين هما (الذكاء التنافسي وقدرات فرق العمل التنظيمي) التي يحدد من خلالها مشكلة الدراسة العامة التي تنطلق من عدم الخوض فيها ودراستها في البيئة العربية بشكل عام والعراقية على وجه الخصوص. وفي ضوء ما سبق فأن مشكلة الدراسة الرئيسة تتمثل بالتساؤل الرئيسي التالي :

ما دور الذكاء التنافسي في دعم فرق العمل التنظيمي ؟ ومنه تتفرع مجموعة من التساؤلات الفكرية والميدانية وكما يلي:

1. ما المرتكزات الفكرية لموضوعات الدراسة ؟
2. ما طبيعة العلاقة المنطقية بين متغيرات الدراسة الرئيسة والفرعية ؟ وما هو مدى الاستفادة منها في الجانب الميداني للدراسة ؟
3. هل يمتلك القادة والتابعون في مستشفى الحياة الاهلي (عينة الدراسة) تصوراً واضحاً أو إدراكاً معيناً عن متغيرات الدراسة ؟



4. ما مستوى أهمية متغيرات الدراسة بأبعاده الفرعية على مستوى الخدمات الصحية في المنظمة المبحوثة ؟

5. ما مستوى العلاقة التأثيرية بين أبعاد الذكاء التنافسي كل على انفراد مع متغير فرق العمل ككل على مستوى الخدمات الصحية التي تقدمها المنظمة المبحوثة ؟

ثانياً: أهمية الدراسة

تتبع أهمية الدراسة من حداثة متغيراتها حيث لم يكتب عنها أي جهد علمي بحثي في البيئة العربية بشكل عام والبيئة العراقية بشكل خاص حسب اطلاع الباحث كونها متغيرات في حقل يمثل غاية الأهمية من حقول إدارة الأعمال وهو إدارة الموارد البشرية، وأن التداخل الفكري والتفاعل المنطقي بين متغيرات الدراسة وإنسجام وتوافق أبعادها الفرعية أكسبها أهمية معرفية بالغة ذات امتداد علمي رصين لشريان الحياة البحثي والرافد الأساسي لمنظمات الأعمال في تبني المستجدات من العلوم والمتغيرات وتكيفها وتأقلمها مع التطورات العلمية التي تستند وتؤسس استمراريتها في قطاع الأعمال، وتناولت الدراسة المشاكل الواقعية التي تحتاج إلى حلول من خلال تعريف إدارة مستشفى الحياة الأهلي في محافظة النجف الإشراف بأهمية الذكاء التنافسي كونه أداة استراتيجية تساعد على التحسين المستمر لخدماتها الصحية والطبية وتحقيق ميزة تنافسية مستدامة وذلك بتحديد القوى الدافعة الرئيسية والتنبؤ بالاتجاهات المستقبلية ومنح الحرية الكاملة للمورد البشري في أداء مهام عمله بفاعلية وأداء متميز بما يخدم مصلحة المستشفى ومنحهم السلطة وإشراكهم باتخاذ القرارات واستغلال الطاقات الإبداعية للموظفين والتعامل مع المواقف والحالات الطارئة ومساهمتها في دعم فرق العمل وتمكين الموارد البشرية لما لها من دور هام في الواقع التنظيمي وتحقيق الاستدامة التنظيمية.

ثالثاً: أهداف الدراسة

استرشاداً بمحتوى الدراسة وتساؤلاتها يمكن اجمال أهداف الدراسة الحالية في جانبها النظري والميداني وعلى النحو الآتي :

1. بناء إطار نظري لمتغيرات الدراسة وأبعادها الفرعية عبر تتبع المسارات الفكرية للأدبيات ذات العلاقة التي بموجبها يتم طرح آراء الباحثين ومستوى تحليلهم للمتغيرات الرئيسية والفرعية.
2. التعرف على مستوى الذكاء التنافسي لدى العاملين في المنظمة المبحوثة ورفع مستوى الوعي لديهم في جمع ومعالجة وتوزيع المعلومات الخاصة عن المستهلكين والمنظمات المنافسة بما ينعكس إيجاباً على أدائها لتحقيق أهداف المنظمة .
3. التحري عن التطورات الميدانية للعينة عن متغير فرق العمل على مستوى المنظمة المبحوثة وخدماتها الصحية .
4. زيادة اهتمام إدارة المنظمة المبحوثة بمتغيرات الدراسة وقياس مستوى أهمية المتغيرات الرئيسية والفرعية إحصائياً على الخدمات الصحية لبيان أهميتها الميدانية حسب إجابات أفراد العينة.
5. اختبار مستوى العلاقة التأثيرية بين أبعاد الذكاء التنافسي وفرق العمل كل على انفراد على مستوى الخدمات الصحية التي تقدمها المنظمة المبحوثة .



رابعاً: فرضيات الدراسة

تمثل الفرضيات ادعاءات متوقعة يجب أن تنسجم في اتجاهاتها مع مشكلة الدراسة وتساولاتها، وقام الباحثان بوضع مجموعة فرضيات لأختبار المخطط الفرضي للدراسة مجسداً اتجاهات العلاقة والتأثير بين متغيراته وبما يتوافق مع أهداف الدراسة وكما يلي :

فرضيات الارتباط

الفرضية الرئيسية الأولى : توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين الذكاء التنافسي وفرق العمل التنظيمي على المستوى الكلي وتتفرع من الفرضية أعلاه الفرضيات الفرعية الآتية:
الفرضية الفرعية الأولى : توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين التخطيط وفرق العمل التنظيمي.

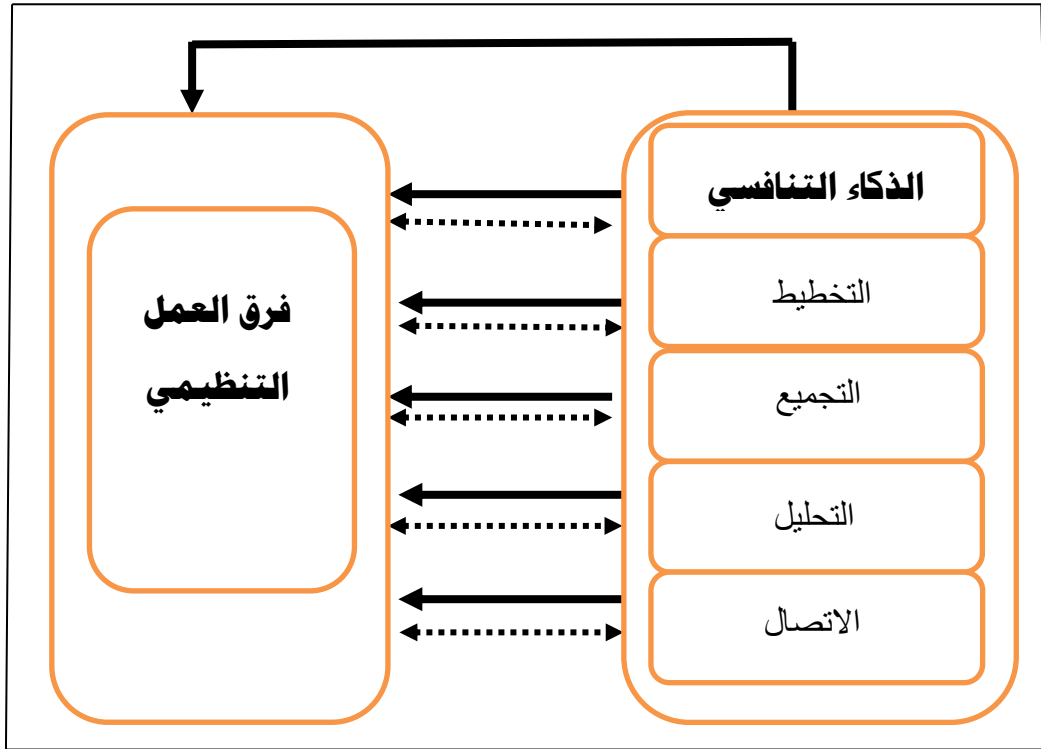
الفرضية الفرعية الثانية : توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين التجميع وفرق العمل التنظيمي.
الفرضية الفرعية الثالثة : توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين التحليل وفرق العمل التنظيمي.
الفرضية الفرعية الرابعة : توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين الاتصال وفرق العمل التنظيمي .

فرضيات التأثير

الفرضية الرئيسية الثانية : توجد علاقة تأثير ذات دلالة معنوية بين الذكاء التنافسي وفرق العمل التنظيمي على المستوى الكلي وتتبع عن هذه الفرضية الفرضيات الفرعية الآتية:
الفرضية الفرعية الأولى : توجد علاقة تأثير ذات دلالة معنوية بين التخطيط وفرق العمل التنظيمي.
الفرضية الفرعية الثانية: توجد علاقة تأثير ذات دلالة معنوية بين التجميع وفرق العمل التنظيمي.
الفرضية الفرعية الثالثة: توجد علاقة تأثير ذات دلالة معنوية بين التحليل وفرق العمل التنظيمي.
الفرضية الفرعية الرابعة : توجد علاقة تأثير ذات دلالة معنوية بين الاتصال وفرق العمل التنظيمي.

خامساً: المخطط الفرضي للدراسة

ان المخطط الفرضي للدراسة يعبر عن صورة واضحة عن فكرة الدراسة حيث يوضح طبيعة علاقات واتجاهات التأثير بين متغيراتها، اذ جرى تصميمه وفقاً للنتائج الفكرية والادبيات العلمية والمعرفية ذات الصلة بمتغيرات الدراسة الرئيسية والفرعية ، وأن الباحث يهدف من خلال تقديم هذا المخطط أن يكون متضمناً لمتغيرات الدراسة وإمكانية قياسه لعلاقات الارتباط والتأثير فيما بينها ، ويتكون المخطط الفرضي للدراسة من متغيرين هما المتغير المستقل (الذكاء التنافسي) والمتغير التابع (فرق العمل التنظيمي) والشكل (1) يوضح المخطط الفرضي للدراسة.



شكل (1) مخطط الدراسة الفرضي
المصدر : من اعداد الباحثان بالاستناد الى الادبيات الواردة

سادساً: منهج الدراسة

يعد منهج الدراسة ضرورة أكيدة من ضرورات البحث العلمي الناجح وهو طريقة يصل بها الباحثان الى اثبات حقيقة معينة ويصل الى نتائج وتفسيرات وفق المنهج الذي اتبعه الباحثان (حمادة، 2014: 31). وبذلك فإن الباحث اعتمد على المنهج الوصفي التحليلي الذي يمثل مظلة واسعة ومرنة لمناهج وأساليب عديدة مثل المسوح الاجتماعية ودراسات الحالة والدراسات التطبيقية وغيرها ، إذ أن المنهج الوصفي يقوم على أساس تحديد خصائص الظاهرة ووصف طبيعتها كما ونوعاً وتحديد نوعية العلاقة بين متغيراتها واتجاهاتها وأسبابها وغيرها من الجوانب ذات العلاقة بمشكلة أو ظاهرة معينة ومعرفتها ميدانياً ، وتتحدد أهم أدوات هذا المنهج كما يلي :

1. ما كتب عن الظاهرة المبحوثة والمراجع العلمية والدوريات المختلفة التي تناولتها .
2. الوصف النظري في المصادر الاجنبية وما هو منشور على مواقع الانترنت
3. اعتماد الجانب الميداني على الاستبانة والمقابلة الشخصية والملاحظة التي تستخدم لجمع البيانات من أفراد العينة المبحوثة.

سابعاً: حدود الدراسة

ان حصر حدود الدراسة ضمن نطاق محدد واضح المعالم يعد ضرورة أساسية لأي دراسة أكاديمية ضمن اختصاص معين، وبذلك فإن الباحث يسعى الى تشخيص الحدود الخاصة بالخصوصية البشرية والمكانية والزمانية المناسبة للدراسة وكما يلي :



1. الحدود البشرية

انتظمت الحدود البشرية على جميع العاملين في المنظمة المبحوثة من اداريين وفنيين والكادر الطبي بمختلف مسمياته وفي جميع الاقسام والوحدات بالاضافة الى مجلس إدارة المستشفى والمدراء التنفيذيين مع استثناء الكادر الخدمي كون فقرات الاستبانة لا تنطبق عليهم

2. الحدود المكانية:

تم اختيار مستشفى الحياة الاهلي في محافظة النجف الاشرف بموقعها الاول والثاني لغرض اجراء الجانب الميداني للدراسة ، حيث تعد هذه المنظمة من منظمات الاعمال الرائدة التي تسعى للتنافس مع المستشفيات الاخرى في تقديم خدمات صحية متنوعة وبجودة عالية.

3. الحدود الزمانية :

امتدت مدة الدراسة بجانبها النظري والميداني من 2021/10/2 الى 2022/ 3/15 تخللتها فترة توزيع استمارة الاستبانة والمقابلة الشخصية الخاصة بأنجاز الدراسة.

ثامناً:مجتمع وعينة الدراسة

ان التعريف بمجتمع وعينة الدراسة وتبيان خصائصها كضرورة أساسية تركز عليها الدراسة الميدانية ونظراً لطبيعة الدراسة ومتغيراتها المتمثلة بالذكاء التنافسي وتمكين الموارد البشرية ، لذا تمثل مجتمع الدراسة في جميع العاملين في مستشفى الحياة الاهلي في محافظة النجف الاشرف، وبذلك فإن المجتمع الكلي للدراسة المتمثل في جميع العاملين في مستشفى الحياة الاهلي وعددهم (223) ولضمان الحصول على العدد المطلوب قام الباحثان بتوزيع (175) استبانة وتم استرجاع (165) استبانة صالحة للتحليل الاحصائي وباستخدام اسلوب العينة العشوائية وذلك لضمان مشاركة جميع الفئات العاملة في هذه المنظمة.

تاسعاً: أدوات الدراسة

إعتمد الباحث على مجموعة من الادوات والوسائل العلمية المناسبة لتحقيق أهداف الدراسة وتغطية موضوعاتها النظرية والميدانية على حدٍ سواء وكما يلي :

1. أدوات جمع البيانات والمعلومات

اعتمد الباحث في جمع البيانات المطلوبة لتغطية الجانب النظري على ما هو متوفر من مراجع مكتبية والكترونية تمثلت بالمصادر العلمية من كتب وأبحاث ودراسات ورسائل وأطاريح ودوريات مختلفة ذات صلة بمتغيرات الدراسة سواء المتوفرة في المكتبات أو عن طريق شبكة المعلومات الدولية (الانترنت)، أما الجانب الميداني فقد اعتمد الباحثان على الوسائل الاتية في اعداده:

أ - المقابلة الشخصية : اقتصرت المقابلات الشخصية على قيام الباحثان بأجرائها مع المدراء والموظفين في المنظمة المبحوثة والتي تضمنت مناقشة الاسئلة المتعلقة بمتغيرات الدراسة وتشخيص ردود الفعل اتجاهها والحصول على المعلومات بشكل مباشر للأفادة منها في تفسير النتائج الخاصة بأجابات العينة وكان الهدف الاساسي من اجراء هذه المقابلات يتمثل بالاتي:

1. مقابلة الافراد العاملين في المنظمة المبحوثة لتوضيح فقرات الاستبانة ومناقشة محتواها والاجابة على كافة استفساراتهم
2. جمع معلومات واقعية عن متغيرات الدراسة للاستفادة منها في تحليل بعض النتائج وتفسير اتجاهاتها المختلفة



ب - استمارة الاستبانة : استعمل الباحثان استمارة الاستبانة كأداة رئيسية في جمع البيانات والمعلومات عن متغيرات الدراسة وأبعادها ، وعمل الباحثان على مراعاة عامل مهم في صياغة فقراتها هو قدرتها على التشخيص وقياس متغيرات الدراسة الرئيسية والفرعية ، وقد اعتمد الباحثان في اعدادها على مجموعة من المقاييس العربية والاجنبية المناسبة ، فضلاً عن الاستفادة من آراء الخبراء وذوي الاختصاص في ادارة الاعمال وبالتحديد ادارة الموارد البشرية وقد اشتملت الاستبانة على جزئين رئيسيين هما :

الجزء الاول : تضمن بيانات عامة تخص المبحوثين تتضمن (العمر ، النوع الاجتماعي ، التحصيل الدراسي ، عدد سنوات الخدمة)
الجزء الثاني : تضمن المقاييس المعتمدة في قياس متغيرات الدراسة الرئيسية والتي تضمنت ثمانية أبعاد تم قياسها في (40) فقرة .

2. أدوات التحليل والمعالجة الاحصائية

تعتبر أدوات التحليل والمعالجة الاحصائية هي الوسيلة الاساسية التي يمكن من خلالها التأكد من صحة الفرضيات أو عدم صحتها ، وهذا يتطلب انتقاء أدوات احصائية ملائمة لتحليل ومعالجة البيانات واختبار الفرضيات وبذلك سيتم الاعتماد على مجموعة من الادوات الاحصائية التي تتعلق بالصدق البنائي والتوكيدي لمقاييس الدراسة ووصف وتشخيص متغيراتها وأخرى أدوات تحليلية وكما يلي :

أ – أدوات الصدق والثبات : وتتمثل بما يلي :

1. التحليل العاملي التوكيدي : لتوكيد الصدق البنائي للمقياس وضمان ملائمته.
2. معامل الثبات : للتحقق من ثبات المقياس ودقته في قياس المتغيرات ميدانياً دون تدخل

ب – الادوات الاحصائية الوصفية : وتتمثل بما يلي :

1. النسب المئوية : لغرض تحديد نسبة اجابات الاتفاق على متغيرات الدراسة الرئيسية والفرعية .
2. الوسط الحسابي : لتحديد مستوى الاجابة حول الفقرات ومعرفة مستوى المتغيرات ميدانياً
3. الانحراف المعياري : لمعرفة مستوى تشتت اجابات العينة عن الوسط الحسابي
4. معامل الاختلاف النسبي : للتحقق من مستوى التجانس في اجابات أفراد العينة
5. الاهمية النسبية : لتحديد شدة الاجابات ومستوى أهميتها النسبية ميدانياً

ج – الادوات الاحصائية التحليلية : وقد اعتمد الباحثان في تنفيذ الادوات الاحصائية على بعض البرامج الحاسوبية وهي :

1. برنامج (SPSS V. 24)
2. برنامج (AMOS V. 21)
3. برنامج (Microsoft Excel 2010)
4. برنامج (Mod Graph V.3)
5. برنامج (SmartPls)



**المبحث الثاني
الاطار النظري لمتغيرات البحث**

اولاً: الذكاء التنافسي

1. مفهوم الذكاء التنافسي The concept of competitive intelligence

يُعد الذكاء التنافسي من المفاهيم التي أصبحت موضع إهتمام العديد من الباحثين منذ ظهوره ، إذ قاموا بدراسته من جوانب متعددة وقدموا الكثير من النظريات التي تفسر طبيعته وأبعاده ، كما أن مفهوم الذكاء يتسم بالتعدد والتنوع بسبب عدم وضوح المقصود منه على وجه التحديد مما أدى الى تباين وجهات نظر الباحثين بشأن المفاهيم المتعلقة بالذكاء التنافسي (قاسم ، 2011 : 10). وأشار (Johnson,2005:52) الى أن الذكاء التنافسي يتمثل في عملية رصد ومراقبة ومتابعة المنافسين في اسواق محددة وبأي موقع كانوا وبالتالي جمع المعلومات المرتبطة بقابلية المنافسين ونواياهم بطرق خالية من الشبهات وتحليلها وفق خطوات متسلسلة ومتتابعة تبدأ بالتخطيط ومن ثم تحديد المنافسين وتشخيص القدرة على تحليل المنافسين وإنشاء قنوات للاتصال. ويذكر (April & Bessa ,2006:86) أن الذكاء التنافسي يعني الحصول على معرفة مسبقة لخطط المنافسين عن طريق إستخدام أساليب مختلفة في جمع المعلومات وتحليلها ومعالجتها وتوزيعها بما يمكنها من صياغة استراتيجية أعمال لمواجهة هذه الخطط واعتمادها في انجاز المتطلبات المتعلقة بقرارات الاعمال. ويرى (Gilad,2008:22) أن الذكاء التنافسي مصطلح مرادف لتحليل المنافسين وبصورة أكبر فهو يشمل البيئة الخارجية بأكملها بما في ذلك الموزعين والزبائن وأصحاب المصلحة ولا يقتصر على عملية جمع البيانات والمعلومات فهو يتطلب التحليل الدقيق لأستخلاص المعنى الجوهرى لتلك المعلومات والاستفادة منها في اتخاذ القرارات. ويوضح (Nasri , 2011 : 53) أن الذكاء التنافسي هو المعرفة بالمنافسين وتطلعاتهم وأهدافهم وأنشطتهم البحثية ونقاط القوة والضعف لديهم ويساعد المنظمات على فهم موقفهم فيما يتعلق بالمنافسين في البيئة التنافسية المحلية والعالمية وهو بمثابة عملية دعم للقرارات سواء الاستراتيجية أو التكتيكية بأستخدام الأنظمة والأدوات التي تساعد على جمع وتحليل المعلومات في الوقت المناسب. وقد أشار (McGonagle & Vella , 2012 : 9) الى أن الذكاء التنافسي هو استخدام المصادر العامة والخاصة للحصول على البيانات المرتبطة بالبيئة الخارجية المتمثلة بالمنافسين ومن ثم تحليل تلك البيانات لتحويلها الى معلومات توصف بالذكاء وهو بصورة عامة يعني جمع البيانات التي يمكن تحديد موقعها بطريقة أخلاقية وقانونية وتحليلها للاستفادة منها. وأوضح (Nikolaos & Evangelia, 2012 : 15) أن الذكاء التنافسي هو نظام يتم عبر عملية تحويل البيانات الى معلومات ذكية من خلال المعالجة الدقيقة لها والتي تؤدي الى اتخاذ القرارات التكتيكية التي تساعد على تعزيز موقعها التنافسي في بيئة الاعمال لذلك يجب على المنظمات أن تعرف كيفية القدرة على التنبؤ والمنافسة والاستجابة للتغيرات المتسارعة في البيئة . ويوضح (Štefániková & Masárová, 2014 : 670) أن الذكاء التنافسي يربط نجاح المنظمات في بيئة الاعمال بأقتصاد السوق عبر التنبؤ بالتهديدات والفرص في الزمان والمكان المناسبين ووضع الحلول للمشاكل المستقبلية المحتملة ويعكس مفهوم الذكاء التنافسي بأنه العملية التي توضع من قبل المديرين لغرض البحث عن المعلومات وجمعها وتحليلها. وذكر (Wheelen et al ,2018:59) أن مفهوم الذكاء التنافسي هو عملية



تحليلية لتحويل البيانات غير المتكاملة عن المنافسين الى معرفة مفيدة ودقيقة وذات اهمية عن أدائهم ومواقعهم وتوجهاتهم وقدراتهم فهو يعتبر برنامج رسمي لجمع وتحليل المعلومات عن المنافسين بما يساعد على اتخاذ القرار الافضل.

ويرى الباحثان أن مفهوم الذكاء التنافسي هو عملية جمع البيانات عن المنافسين بأستخدام الطرق القانونية وتحليلها وتحويلها الى معلومات ذات أهمية في اتخاذ القرارات المناسبة بما يمكنها من وضع الخطط والاستراتيجيات التي تقود المنظمة الى بر الامان وتضمن لها النجاح على جميع المستويات وهو من أهم المصادر لتحقيق الميزة التنافسية للمنظمة.

2. أبعاد الذكاء التنافسي *Dimensions of competitive intelligence*

إن المنافسة بين منظمات الاعمال تعتمد على مدى تطبيقها للذكاء التنافسي والذي يعتمد بدوره على قدرة ومهارة القائمين عليه في التخطيط وتقييم الاحتياجات وتجميع البيانات عن المنافسين وتحليلها لتصبح معلومات مفيدة ثم توزيعها على متخذي القرار لتقديم المساندة الفعلية لهم وهذا من شأنه ان يقود المنظمة الى تحقيق ميزة تنافسية تحقق لها النجاح في جميع المستويات (Begg & Toit,2007:7). ويتمثل جوهر هذه الفلسفة في أن البيئة التنافسية تنقل رسائل وإشارات بشكل مستمر حول التغيرات والتوقعات والتوجهات والفرص والتهديدات إلا أن هذه الإشارات في البداية تكون غامضة وغير مفهومة ويصعب تفسيرها لذلك تحتاج المنظمات الى تطبيق أبعاد الذكاء التنافسي بفاعلية حتى يمكن تحقيق الاستفادة القصوى منه وهذا ما يفسر أهميتها لمنظمات الاعمال (Botha & Boon, 2008:5).

ويتناول الباحثان الأبعاد الأكثر تداولاً حيث اتفق كل من (العبيدي ، 2018 : 28 – 29) (strauss 310 - 308 : 2010 , Du Toit &) و (42 : 2002 , Mc gonagle & vella) على أن أبعاد الذكاء التنافسي هي : (التخطيط ، التجميع ، التحليل ، الاتصال)

أ. **التخطيط planing** : وهو أهم بُعد يتم فيه تحديد متطلبات المنظمة واحتياجاتها من حيث نوعية المعلومات المطلوبة وسبب الحاجة اليها ومتى نحتاج اليها وأين نحتاجها ويوفر هذا البعد التوجيه اللازم لجهود الذكاء التنافسي ، والتخطيط من طائف الادارة التي تهتم بالتنبؤ بالمستقبل وتحديد افضل الاساليب لأنجاز الاهداف ويتم فيه صياغة الخطط ووضع التوجيهات المطلوبة من أجل العمل على تحقيق احتياجات متخذي القرار وتحديد المصادر الضرورية للذكاء التنافسي (Pellisier & Nenzhelel,2013,1). حيث تقوم إدارة المنظمة بتحديد ما تحتاجه من معلومات وهذه البداية الفعلية للذكاء التنافسي بالإضافة الى تقييم وإعداد متطلبات الذكاء بما يستلزم العمل سوية مع صنّاع القرار لتحويل تلك المتطلبات الى حاجات محددة للذكاء حيث يجب أن يركز الذكاء التنافسي على القضايا ذات الأهمية القصوى للإدارة العليا ويتطلب هذا البعد تحديد المصادر الضرورية لعملية الذكاء التنافسي في ضوء الهدف المنشود (Saayman, et al , 2008: 58).

2. **التجميع collection** : في هذا البعد يتم تجميع البيانات عن البيئة الخارجية من مصادر متنوعة ومختلفة وبشكل قانوني واخلاقي وهذا ما أكدته جمعية محترفي الذكاء التنافسي (SCIP) عام 2013 من خلال مدونة لقواعد السلوك ورفع مستوى المعايير الاخلاقية في عملية جمع المعلومات وتحليلها وتوظيفها من جميع المصادر المتاحة ليتم تحويلها الى معلومات مفيدة قابلة للأستخدام فهي تمثل المصدر الاساسي لبناء المنظمة (Bexon et al, 2002:189). وأشار (Kotler & Keller ,)



977: (2009) الى ضرورة جمع البيانات والمعلومات الخام بتكلفة معقولة وفي الوقت المناسب ويمكن تجميعها من الميدان الذي يشمل المبيعات والموردين وشركات ابحاث السوق والجمعيات المهنية ومواقع الويب أو من البيانات المنشورة التي تشمل المطبوعات والاحاديث والمقالات ومن ثم التأكد من صحة المعلومات وقابليتها للتفسير وتشذيبها وتنظيمها بطريقة مناسبة. **ج. التحليل Analysis:** يشتمل هذا البُعد على اختبار منظم للبيانات التي تم جمعها والمحتفظ بها في قواعد البيانات الالكترونية من اجل أن تكون قابلة للتحويل الى معلومات ذكية قابلة للاستخدام تساهم في صناعة القرارات وتحقيق الميزة التنافسية للمنظمة ويقوم الخبراء بالتصديق على المعلومات من خلال التحليل وترجمة وتفسير هذه المعلومات وتقديم التوصيات اللازمة فهو بمثابة جوهر عملية الذكاء التنافسي (Wright & Fleisher, 2008: 942). وذكر (Nasri, 2011: 122) أن التحليل هو البُعد الأكثر صعوبة في الذكاء التنافسي ويبنى على المنطق إذ يتطلب من القائمين عليه مهارات وقدرات كبيرة لأنه سوف يقوم بتقييم هذه البيانات والبحث عن أنماط والخروج بسياريها من متعدد واختيار افضلها بما يناسب المنظمة وإن اجراء التحليل المناسب يعد ضروري لنجاح الذكاء التنافسي.

د. **الاتصال Connection:** وهو آخر بُعد من أبعاد الذكاء التنافسي ويعدُ بمثابة المحصلة او الناتج النهائي فيها ويتم فيه استخدام المعلومات وتقديم نتائج التحليل لصناع القرار وأصحاب الصلاحية والمسؤولية في صيغة تقارير أو من خلال البريد الالكتروني أو المذكرات الخاصة أو الاجتماعات لمساعدتهم في اتخاذ القرارات المناسبة وان المعلومات التي نتجت من التحليل تكون من دون فائدة اذا لم تُوزع الى اصحاب الشأن ومن خلال هذا البُعد يتم نقل النتائج الى أصحاب القرار والتأكد من وصول المعلومات الذكية الى المستخدمين بالشكل الصحيح والوقت المناسب (Boss, 2008: 76). وذكر (حنظل ، 2021 : 306) أن الاتصال هو الخطوة الأخيرة في الذكاء التنافسي ويقوم فيها محلل الذكاء بأبلاغ نتائج التحليل التي تُعد بمثابة ذكاء قابل للتنفيذ وإيصالها الى متخذي القرار بتنسيق يسهل فهمه عبر مسارات آمنة وسريعة ويجب إيصالها بفاعلية وبأفضل الطرق وبالوقت المناسب حتى يمكن الاستفادة منها و لا تصبح متقدمة بحيث تحقق ميزة تنافسية للمنظمة.

ثانياً: فرق العمل التنظيمي

1. مفهوم واهمية فرق العمل التنظيمي

تُعد فرق العمل من عناصر القوة في تطبيق التمكين بسبب الدور المهم والأساسي لها في مواجهة المشكلات وترشيد إستهلاك الموارد بفاعلية حيث أن الشعور المشترك بالمسؤولية الجماعية تأتي منه قوة حقيقية تتمثل في زيادة درجة الولاء والالتزام والانتماء للمنظمة وتساعد في التغلب على مشاكل العمل من خلال السعي المستمر لأيجاد رؤية تتلاءم مع مصلحة المنظمة والفريق وتمكّن أعضاء الفريق من الاندماج مع هذه الرؤية والسعي لتحقيقها مع الحرص على تفعيل الرقابة الذاتية لأعضاء الفريق وشعور كل فرد بالمسؤولية اتجاه المنظمة والاعمال التي يقوم بها في ضوء التزام قائد الفريق بتدليل كافة الصعوبات والمعوقات التي تعترض عمل الفريق وتحسّن اداءه (عفانة ، 2013 : 15). وأشار (الصيرفي ، 2003 : 29) الى أن فرق العمل هي مجموعة من الموظفين الذين يسلكون نظام متكامل ومتربط ولديهم أهداف مشتركة يسعون لتحقيقها ويتبادلون المعلومات فيما بينهم ويتفاعلون معاً ويشاركون في إتخاذ القرارات ويدافعون عن آرائهم وأفكارهم وتسود روح المحبة



والإلفة بين أعضاء الفريق التي تعطيهم الدافعية العالية نحو الاداء الفعال وإنتاج أفكار مبدعة تفيد المنظمة وتساعدها في تحقيق أهدافها. وأشار (الطائي و عيسى، 2008 : 51) الى أن فرق العمل هي مجموعة من الأشخاص الذين يجتمعون لتحقيق هدف معين ويستخدمون الإمكانيات المتاحة لهم لتحقيق هذه الأهداف وعادة ما يكون فريق العمل مكوّن من عدد محدود من الموظفين يتفاعلون فيما بينهم ولديهم أهداف مشتركة يسعون لتحقيقها من خلال وظائف متنوعة ويتعاونون فيما بينهم في ضوء أسس ومعايير تضبط سلوك الفريق . ويرى (الفاقي ، 2009 : 10) أن وجود فرق العمل يؤدي الى تطوير المواهب التي يمتلكها الموظفين لأن أعضاء الفريق يهتمون بحل المشكلات بطرق منطقية بما يساهم في تطوير مهارات وقدرات الفريق وهو أسلوب فعّال يتيح لكل فرد في المنظمة أن يشعر بالالتزام والمسؤولية بما يجعله أكثر إصراراً لتحقيق نتائج أفضل ويحسن من تقديره لذاته ويجعل ثقته بنفسه كبيرة. وذكر (الخطاب ، 2010 : 120-120) أن هناك عدة أسباب تدفع المنظمة الى تكوين فرق العمل وهي:

1. وجود مهام ذات طبيعة معقدة و خاصة تتطلب منها تشكيل فريق يتمتع بخبرات متعددة
2. وجود مشكلات يصعب حلها ووجود مخاطر وتحديات تواجه المنظمة
3. تشجيع الابداع والابتكار والحصول على أفكار وبدائل جديدة لحل المشكلات واتخاذ القرارات وذكر (المعاني وآخرون ، 2011 : 191) أن فرق العمل هي من أفضل الأساليب الإدارية التي تحقق المرونة وتخفف التكلفة وتساعد في تحسين الإنتاجية كماً ونوعاً ويرتبط تمكين الفريق بهيكلية مناسبة وملائمة ويجب أن يتمتع أعضاء الفريق بمهارات وقدرات عالية وهدف مشترك ويعملون بمبدأ التعاون والثقة وبتنسيق عالي وتكون جهودهم مجتمعة ويتم إحترام أفكارهم ومقترحاتهم وقراراتهم وأخذها على محمل الجد لكي يستطيعون حل المشكلات التي تواجهها المنظمة وتحقيق أهدافها. وذكر(التهامي ، 2013 : 131) أن فرق العمل تُقسم الى أنواع حسب طبيعة عملها وأهدافها وهي:

1. فرق العمل المدارة الذاتية : وتتكون من موظفين يتميزون بمستوى عالي ومتنوع من المهارات والتخصصات وتمتلك قدرة كبيرة على اتخاذ القرار
2. فرق متعددة الوظائف : أعضاء هذا الفريق يعتمد أحدهم على الآخر لأنجاز الاعمال بصورة تعاونية ويعملون في جميع المواقع والحالات و يساهم كل عضو في الفريق بأنجاز عمل معين وأضاف (جلاب والحسيني ، 2013 : 40) أن فرق العمل تُقسم الى نوعين:

1. فرق حل المشكلات : تعمل على مساعدة المنظمة في حل المشكلات التي تواجهها عن طريق تحديد طبيعتها ووضع الحلول المناسبة لها
2. الفرق الافتراضية : التي ظهرت نتيجة العولمة فهذه الفرق لا تتواجد في نفس موقع العمل بل تعمل في مناطق جغرافية مختلفة وبأوقات مختلفة وتتواصل فيما بينها عبر تطبيقات التكنولوجيا. وأشار (الشوابكة ، 2017 : 244) الى أن بناء فرق العمل يحقق فوائد كثيرة تتمثل بتحقيق التعاون المشترك بين أعضاء الفريق الواحد حيث تتوفر لديهم الرغبة الكبيرة في العمل معاً من خلال دعم بعضهم لبعض الآخر لأنهم يسعون لتحقيق النجاح مما يقلل من المنافسة الفردية فضلاً عن زيادة فرص تبادل المعلومات داخل الفريق بطريقة انسيابية. وذكر (بديري وآخرون ، 2015 : 311) أن فرق العمل لها دور في تحقيق الكفاءة والفاعلية في العمل وحل المشاكل المستعصية مما يجعل منها ذات أهمية كبيرة في تنمية الشعور المشترك لدى الموظفين بالمسؤولية عن نتائج العمل وتزيد من الالتزام التنظيمي وتعزز الانتماء وتنمي العادات الجيدة في العمل وتقلل من التوترات وتساهم في رفع مستويات الأداء. ويرى (Goetsch&Davis, 2021:210) أن فرق العمل تلعب دوراً مهماً في تمكين الموارد البشرية وتعدُّ أحد الاساليب التي تساهم في التطوير والتحسين المستمر في المنظمات



ويجب أن تتمتع بمهارات وقدرات متكاملة وأن يسود فيها روح التعاون كي تكون مبدعة في عملها ويلتزم كل أعضاء الفريق بتحقيق هدف مشترك يسعى إليه ويمتلك الفريق سلطة اتخاذ القرار.

المبحث الثالث الجانب العملي للدراسة

1. التحليل الإحصائي الوصفي

يعتمد التحليل الإحصائي الوصفي لتقديم ملخص عن إستجابة العينة المبحوثة على وفق متغيرات الدراسة الرئيسية كانت أو الفرعية بالإعتماد على بعض من المؤشرات الإحصائية الوصفية، إذ يبين التحليل الوصفي جانباً هاماً لتحليل البيانات تحليلاً كمياً، ويوصف البيانات من خلال وصف سلوك العينة المبحوثة (العينة التي إعتمدت في جمع البيانات)، مما يعطي للباحث تصور واضح عن طبيعة البيانات التي تم تحليلها ويمكن الإعتماد على الجداول أو الأشكال البيانية ترافقها مناقشات تفصيلية لتكون الصورة واضحة للقارئ (Triola,2012:4). لذا سيركز المبحث الحالي على تشخيص مستوى إستجابة العينة المبحوثة على محاور الإستبيان (المتغيرات والابعاد الفرعية) لأجراء التحليل الوصفي، ليتم الكشف عن طبيعة توجهات المستجيبين (العينة) وإدراكهم للمتغيرات المبحوثة في منظماتهم. وبالتالي يتوجب الإعتماد على مجموعة من المؤشرات الوصفية المتمثلة بمؤشر (الوسط الحسابي) الذي يوضح مدى إستجابة العينة للمتغيرات المبحوثة ومؤشر (الانحراف المعياري) الذي يوضح مدى إنحراف القيم عن وسطها الحسابي. فضلاً عن تشخيص الأهمية النسبية لجميع الابعاد والفقرات التي تم قياس المتغيرات من خلالها، إذ تم اعتماد قيمة الوسط الفرضي (3) أي أن قيمة الوسط الحسابي المستخرجة التي تفوق أو تساوي قيمة الوسط الفرضي تعد قيمة مقبولة أي (توجد استجابة) وبعبارة أخرى (عدم وجود إستجابة مما يتطلب معالجتها أو التركيز عليها ولفت انتباه الإدارة لمعالجة أسباب عدم تحقيق قيم مقبولة) بالإعتماد على مقياس ليكرت خماسي الرتب (أتفق تماماً ، لا أتفق ، لا أتفق تماماً) وحسب الآتي:

متغير الذكاء التنافسي: يتكون هذا المتغير من أربعة أبعاد فرعية وكالاتي:

1. **التخطيط:** يتضح من معطيات الجدول (1) نتائج المؤشرات الإحصائية الوصفية المتمثلة بـ (الوسط الحسابي، الانحراف المعياري، النسبة المئوية) المتحققة على مستوى بُعد (التخطيط)، انه حقق استجابة مقبولة وبوسط حسابي بلغ (3.25) أي أعلى من قيمة الوسط الفرضي البالغ (3)، مما يدل على ان العينة المبحوثة لديها ادراك لمضمون فقرات البُعد اعلاه لكن ليس بالمستوى المطلوب، في حين بلغت قيمة الانحراف المعياري (1.19) وبلغت النسبة المئوية (0.65)، أما القيم المتحققة على مستوى الفقرات التي تم قياس البُعد من خلالها فقد كانت جميعها مقبولة وبمعدلات متقاربة نوعاً ما، إذ حققت الفقرة (لدى المستشفى خطط تدريبية متكاملة لتطوير وصقل مهارات العاملين وفق منظور الذكاء التنافسي) أعلى إستجابة بين الفقرات الأخرى وبوسط حسابي (3.32) في حين حققت الفقرة (تسعى إدارة المستشفى من خلال عمليات تخطيط الذكاء التنافسي إلى تتبع توجهات البحث والتطوير لدى المنظمات المنافسة) أقل استجابة وبوسط حسابي بلغ (3.09).



الجدول (1) قيم مؤشرات الإحصاء الوصفي لبُعد التخطيط

الترتيب	النسبة المئوية	الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	الفقرات	ت
4	0.653	1.071	3.267	لدى إدارة المستشفى إدراك حول أهمية الذكاء التنافسي وتعمل على دعم أنشطتها لتحقيق النجاح.	1
3	0.659	1.211	3.297	تعمل الإدارة العليا في المستشفى على وضع خطة للذكاء التنافسي من ضمن خططها الإستراتيجية.	2
1	0.664	1.235	3.321	لدى المستشفى خطط تدريبية متكاملة لتطوير وصقل مهارات العاملين وفق منظور الذكاء التنافسي.	3
2	0.663	1.306	3.315	تعمل الإدارة العليا في المستشفى على بذل أقصى مجهودها في قياس مدى استجابة العاملين للتغيرات الخارجية وتلبية احتياجات المتعاملين معها.	4
5	0.619	1.165	3.097	تسعى إدارة المستشفى من خلال عمليات تخطيط الذكاء التنافسي إلى تتبع توجهات البحث والتطوير لدى المنظمات المنافسة.	5
	0.652	1.198	3.259	المعدل العام لبعد التخطيط	

المصدر: إعداد الباحثان بالاعتماد على النتائج المستخرجة بواسطة البرنامج الإحصائي SPSS v 24

2. **التجميع:** يتضح من معطيات الجدول (2) نتائج المؤشرات الإحصائية الوصفية المتمثلة بـ (الوسط الحسابي، الانحراف المعياري، النسبة المئوية) المتحققة على مستوى بُعد (التجميع)، انه حقق استجابة مقبولة وبوسط حسابي بلغ (3.39) أي أعلى من قيمة الوسط الفرضي البالغ (3)، مما يدل على ان العينة المبحوثة لديها ادراك لمضمون فقرات البُعد اعلاه لكن ليس بالمستوى المطلوب، في حين بلغت قيمة الانحراف المعياري (1.09) وبلغت النسبة المئوية (0.68)، أما القيم المتحققة على مستوى الفقرات التي تم قياس البُعد من خلالها فقد كانت جميعها مقبولة وبمعدلات متقاربة نوعاً ما، إذ حققت الفقرة (لدى الإدارة العليا في المنظمة برامج تحفيزية للأفراد العاملين لتوثيق معلوماتهم التنافسية التي يمتلكونها بحكم الخبرة والمعرفة الضمنية). أعلى إستجابة بين الفقرات الأخرى وبوسط حسابي (3.60) في حين حققت الفقرة (لدى الإدارة العليا في المنظمة خطة عمل تعتمد استشراف البيئة الخارجية ومواقع الانترنت وتوظيفها لبرنامج الذكاء التنافسي) أقل استجابة وبوسط حسابي بلغ (3.04).



الجدول (2) قيم مؤشرات الإحصاء الوصفي لبُعد التجميع

الترتيب	النسبة المئوية	الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	الفقرات	ت
3	0.704	0.915	3.521	تمتلك المستشفى أنظمة معلومات قادرة على إدارتها وفق أساليب علمية تعزز من الحصول على المعلومات من البيئة الخارجية.	1
1	0.720	1.109	3.600	لدى الإدارة العليا في المنظمة برامج تحفيزية للأفراد العاملين لتوثيق معلوماتهم التنافسية التي يمتلكونها بحكم الخبرة والمعرفة الضمنية.	2
2	0.712	1.044	3.558	تعمل الإدارة العليا في المنظمة على استخدام إدارة المعلومات من أجل تجميع المؤشرات والحقائق بشأن منافسيها.	3
4	0.653	1.255	3.267	لدى المنظمة مصادر داخلية وخارجية تساعدها في الحصول على المعلومات الخاصة بمتطلبات بيئة العمل ومؤشراتها.	4
5	0.610	1.173	3.048	لدى الإدارة العليا في المنظمة خطة عمل تعتمد استشراف البيئة الخارجية ومواقع الانترنت وتوظيفها لبرنامج الذكاء التنافسي.	5
	0.680	1.099	3.399	المعدل العام لبُعد التجميع	

المصدر: إعداد الباحثان بالاعتماد على النتائج المستخرجة بواسطة البرنامج الإحصائي SPSS v 24

3. **التحليل:** يتضح من معطيات الجدول (3) نتائج المؤشرات الإحصائية الوصفية المتمثلة (ب) الوسط الحسابي، الانحراف المعياري، النسبة المئوية) المتحققة على مستوى بُعد (التحليل)، انه حقق استجابة مقبولة وبوسط حسابي بلغ (3.50) أي أعلى من قيمة الوسط الفرضي البالغ (3)، مما يدل على ان العينة المبحوثة لديها ادراك لمضمون فقرات البُعد اعلاه لكن ليس بالمستوى المطلوب، في حين بلغت قيمة الانحراف المعياري (1.07) وبلغت النسبة المئوية (0.70)، أما القيم المتحققة على مستوى الفقرات التي تم قياس البُعد من خلالها فقد كانت جميعها مقبولة وبمعدلات متقاربة نوعا ما، إذ حققت الفقرة (لدى المنظمة برنامج تقييم سنوي تتعرف من خلاله على نقاط القوة والضعف في خططها الإستراتيجية) أعلى إستجابة بين الفقرات الأخرى وبوسط حسابي (3.89) في حين حققت الفقرة (تعمل المنظمة على عرض خطط المنظمات المنافسة على جهات متخصصة لتحليلها والاستفادة من موطن القوة فيها). أقل استجابة وبوسط حسابي بلغ (3.18).



الجدول (3) قيم مؤشرات الإحصاء الوصفي لبُعد التحليل

الترتيب	النسبة النئوية	الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	الفقرات	ت
5	0.636	1.133	3.182	تعمل المنظمة على عرض خطط المنظمات المنافسة على جهات متخصصة لتحليلها والاستفادة من مواطن القوة فيها.	1
4	0.656	1.203	3.279	تحرص المنظمة على فحص جميع البيانات التي تحصل عليها لضمان دقة المصادر ومصداقيتها.	2
3	0.690	1.150	3.448	لدى المنظمة رؤية ثاقبة بتحليل البيانات وتحويلها إلى معلومات ذات منفعة في عملية اتخاذ القرارات التنظيمية.	3
1	0.778	0.944	3.891	لدى المنظمة برنامج تقييم سنوي تتعرف من خلاله على نقاط القوة والضعف في خططها الإستراتيجية.	4
2	0.741	0.925	3.703	العمليات التحليلية التي تقوم بها المنظمة مهمة للوقوف على نقاط الضعف لدى المنافسين والاستفادة في تعزيز موقفها التنافسي.	5
	0.700	1.071	3.501	المعدل العام لبُعد التحليل	

المصدر: إعداد الباحثان بالاعتماد على النتائج المستخرجة بواسطة البرنامج الإحصائي SPSS v 24

4. الاتصال: يتضح من معطيات الجدول (4) نتائج المؤشرات الإحصائية الوصفية المتمثلة بـ (الوسط الحسابي، الانحراف المعياري، النسبة المئوية) المتحققة على مستوى بُعد (الاتصال)، انه حقق استجابة مقبولة وبوسط حسابي بلغ (3.61) أي أعلى من قيمة الوسط الفرضي البالغ (3)، مما يدل على ان العينة المبحوثة لديها ادراك لمضمون فقرات البُعد اعلاه لكن ليس بالمستوى المطلوب، في حين بلغت قيمة الانحراف المعياري (0.94) وبلغت النسبة المئوية (0.72)، أما القيم المتحققة على مستوى الفقرات التي تم قياس البعد من خلالها فقد كانت جميعها مقبولة وبمعدلات متقاربة نوعا ما، إذ حققت الفقرة (تبذل الإدارة العليا في المنظمة أقصى الجهود من أجل تحسين وسائل الاتصال داخل بيئة العمل) أعلى إستجابة بين الفقرات الأخرى وبوسط حسابي (3.70) في حين حققت الفقرة (تتميز التعليمات والإجراءات داخل بيئة العمل التنظيمي بدرجة عالية من الوضوح) أقل استجابة وبوسط حسابي بلغ (3.49)، والشكل (3-4) يوضح استجابة افراد العينة على فقرات بُعد الاتصال.



الجدول (4) قيم مؤشرات الإحصاء الوصفي لبُعد الاتصال

الترتيب	النسبة النئوية	الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	الفقرات	ت
3	0.714	0.892	3.570	تحرص المنظمة على وجود حلقة تواصل بين زملاء العمل من أجل تبادل المعارف والخبرات.	1
2	0.737	0.916	3.685	تعمل المنظمة على توفير المعلومات اللازمة للعاملين من أجل القيام بمهام عملهم في الوقت المناسب والدقة المناسبة.	2
4	0.725	0.965	3.624	تحرص المنظمة على توفير بيئة عمل متطورة تسهم في تحسين أداء العاملين وبالتالي تحقيق الجودة المناسبة.	3
5	0.699	1.022	3.497	تتميز التعليمات والإجراءات داخل بيئة العمل التنظيمي بدرجة عالية من الوضوح.	4
1	0.741	0.951	3.703	تبذل الإدارة العليا في المنظمة أقصى الجهود من أجل تحسين وسائل الاتصال داخل بيئة العمل.	5
	0.723	0.949	3.616	المعدل العام لبُعد الاتصال	

المصدر: إعداد الباحثان بالاعتماد على النتائج المستخرجة بواسطة البرنامج الإحصائي SPSS v 24 وبناءً على ما جاء في اعلاه يمكن تلخيص إستجابة عينة الدراسة على متغير (الذكاء التنافسي) كما مبين في الجدول (5)، اذ يتضح ان الابعاد الاربعة التي تم قياس المتغير من خلالها قد حققت استجابة مقبولة كون الوسط الحسابي المتحقق بلغ (3.44) أي أعلى من الوسط الفرضي وبانحراف معياري (1.07) ، وبمستوى أهمية نسبية بلغت (0.68) وبالتالي يتوجب على إدارة المستشفى المبحوثة ان تعمل تحقيق مستويات مرتفعة لمضمون ابعاد وفقرات المتغير المذكور، وعلى مستوى الابعاد فقد حقق بُعد (الاتصال) الترتيب الأول بين الابعاد الأخرى وبوسط حسابي بلغ (3.61) بينما حقق بُعد (التخطيط) الترتيب الأخير وبمعدل استجابة بلغ (3.25) وهو أيضاً أعلى من قيمة الوسط الفرضي.

جدول (5) ملخص المؤشرات الإحصائية على مستوى الابعاد الفرعية لمتغير الذكاء التنافسي

الترتيب	الأهمية النسبية	الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	المراحل	ت
4	0.652	1.198	3.259	التخطيط	1
3	0.680	1.099	3.399	التجميع	2
2	0.700	1.071	3.501	التحليل	3
1	0.723	0.949	3.616	الاتصال	4
	0.689	1.079	3.444	اجمالي الذكاء التنافسي	

المصدر: إعداد الباحثان بالاعتماد على النتائج المستخرجة بواسطة البرنامج الإحصائي SPSS v 24



2. متغير فرق العمل التنظيمي:

فرق العمل التنظيمي: يتضح من معطيات الجدول (6) نتائج المؤشرات الإحصائية الوصفية المتمثلة (ب) الوسط الحسابي، الانحراف المعياري، النسبة المئوية) المتحققة على مستوى بُعد (فرق العمل)، انه حقق استجابة مقبولة وبوسط حسابي بلغ (3.53) أي أعلى من قيمة الوسط الفرضي البالغ (3)، مما يدل على ان العينة المبحوثة لديها ادراك لمضمون فقرات البُعد اعلاه لكن ليس بالمستوى المطلوب، في حين بلغت قيمة الانحراف المعياري (0.97) وبلغت النسبة المئوية (0.70)، أما القيم المتحققة على مستوى الفقرات التي تم قياس البُعد من خلالها فقد كانت جميعها مقبولة وبمعدلات متقاربة نوعا ما، إذ حققت الفقرة (لدى المنظمة الثقة الكبيرة بقدرة فرق العمل على أداء مهامهم الوظيفية بكفاءة). أعلى إستجابة بين الفقرات الأخرى وبوسط حسابي (3.75) في حين حققت الفقرة (تشجع الإدارة العليا في المنظمة العمل بأسلوب الفريق الواحد). أقل استجابة وبوسط حسابي بلغ (3.37).

الجدول (6) قيم مؤشرات الإحصاء الوصفي لمتغير فرق العمل

ت	الفقرات	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	النسبة المئوية	الترتيب
1	تشجع الإدارة العليا في المنظمة العمل بأسلوب الفريق الواحد.	3.370	0.864	0.674	5
2	تؤمن المنظمة إن تشكيل فرق العمل من مستويات وظيفية مختلفة يسهم في تحسين الأداء.	3.600	0.942	0.720	2
3	لدى المنظمة الثقة الكبيرة بقدرة فرق العمل على أداء مهامهم الوظيفية بكفاءة.	3.758	1.019	0.752	1
4	تركز الإدارة العليا في المنظمة على نجاحات فرق العمل بدلاً من أخطائها.	3.442	1.050	0.688	4
5	تسود الثقة المتبادلة بين زملاء فرق العمل في طرح الأفكار والمهارات والخبرات بما يعزز من دعم المنظمة.	3.485	1.004	0.697	3
المعدل العام لبعد فرق العمل		3.531	0.976	0.706	

المصدر: إعداد الباحثان بالاعتماد على النتائج المستخرجة بواسطة البرنامج الإحصائي SPSS v 24

2. إختبار علاقات التأثير

في هذه الفقرة سيتم مناقشة نتائج اختبار وتحليل علاقات التأثير بين متغيرات البحث وعلى وفق ما نصت عليه فرضية التأثير الرئيسية (بوجود تأثير ذات دلالة إحصائية موجبة للذكاء التنافسي في فرق العمل التنظيمي على المستوى الكلي) والفرضيات الفرعية المنبثقة عنها سيجري اختبارها تباعاً وفق ما ورد في مخطط البحث الفرضي:

أ- نتائج اختبار علاقة التأثير للفرضية الرئيسية

يبين الجدول (7) نتائج اختبار علاقة التأثير للذكاء التنافسي في فرق العمل التنظيمي على وفق نتائج تحديد الانحدار البسيط بافتراض وجود علاقة دالية بين القيمة الحقيقية للذكاء التنافسي (X) وفرق العمل التنظيمي (Y) ويمكن التعبير عنها بالمعادلة الآتية:



$$Y = a + \beta X$$

حيث أن : $y =$ فرق العمل التنظيمي.

$X =$ الذكاء التنافسي .

$B =$ ميل المعادلة (مقدار التغير في y الذي يطرأ نتيجة تغير x وحدة).

$a =$ ثابتة إحصائية .

إن هذه المعادلة تبين أن فرق العمل التنظيمي هي دالة للقيمة الحقيقية للذكاء التنافسي، وأن تقديرات هذه المعادلة ومؤشراتها الإحصائية قد حسبت على مستوى عينة البحث البالغة (165) فرداً وكانت معادلة الانحدار البسيط للعلاقة بين متغيري الذكاء التنافسي وفرق العمل التنظيمي كما يأتي :

$$\text{القوة التنظيمية} = (-0.183) + (0.87) \text{ الذكاء التنافسي}$$

وفي إطار ذلك تم تحليل التباين (ANOVA) للمتغيرين وكانت النتائج كما في الجدول (7).

الجدول (7) تحليل التباين (ANOVA) للعلاقة بين الذكاء التنافسي وفرق العمل التنظيمي

مصدر التباين	درجة الحرية	مجموع المربعات	وسط المربعات	R^2	F المحسوب	مستوى المعنوية
الانحدار	1	12.262	13.283	0.61	84.359	.000
الخطأ	49	8.460	.188			
المجموع	48	22.844				

n=165

المصدر: الباحثان اعتماداً على نتائج الحاسبة الالكترونية.

أما جدول المعاملات فقد أشار إلى القيم المبينة وكما يأتي:

الجدول (8) نتائج اختبار علاقة تأثير الذكاء التنافسي في فرق العمل التنظيمي

نوع المعنى	T	لمعاملات غير المعيارية		النموذج
		معامل بيتا	خطأ المعياري	
الثابت	-.441	.433	-.183	
السلوك الأخلاقي	7.466	.87	.127	1.023

n=165

المصدر: من إعداد الباحثان بالاستفادة من مخرجات الحاسبة الالكترونية

يتضح من جدول تحليل التباين و جدول المعاملات للعلاقة بين الذكاء التنافسي (X) وفرق العمل التنظيمي وعلى مستوى عينة البحث البالغة (165) شخصاً، إن قيمة (t) كبيرة عند مقارنتها بقيمتها الجدولية (1.685) وبمستوى معنوية (0.05) وهذا يدل على أن منحنى الانحدار كاف لوصف العلاقة بين (X , Y) وبمستوى ثقة (0.95) وهذا ما تؤكد قيمة إحصائية (X) وعلى وفق اختبار (t) فقد بلغت (t=7.466) وفي ضوء معادلة الانحدار يؤثر الثابت (a=-0.183)، وهذا يعني إن هناك وجوداً لفرق العمل التنظيمي مقداره (-0.167) عندما تكون قيمة الذكاء التنافسي يساوي صفراً.

أما قيمة الميل الحدي قد بلغ (β=0.87) والمرافقة لـ (X) فهي تدل على أن تغيراً مقداره (1) في الذكاء التنافسي (X) سيؤدي إلى تغير مقداره (0.87) في فرق العمل التنظيمي.

كما أشارت قيمة معامل التحديد (R2) إلى معامل مقداره (0.61)، بما يعني أن الذكاء التنافسي (X) يفسر قيمته (0.61) من التباين الحاصل في فرق العمل التنظيمي ، وان (0.39) من التباين غير المفسر يعود لمتغيرات لم تدخل نموذج الانحدار، وهو مؤشر مقبول عن مقارنة قيمة (f) المحسوبة (82.359) اكبر من قيمتها الجدولية البالغة (3.91) في حدود ثقة (0.05) وفي ضوء هذه النتائج تقبل هذه الفرضية.



2. اختبار الفرضيات الفرعية: بعد ما تم اختبار الفرضية التأثير الرئيسية لا بد من اختبار مدى تأثير الذكاء التنافسي (التخطيط، التجميع، التحليل، الاتصال) في فرق العمل التنظيمي. وعلى وفق هذه الفرضية فإن معادلة الانحدار المتعدد لمتغيرات الذكاء التنافسي (X1, X2, X3, X4) في فرق العمل التنظيمي (y) بدلالة معادلة الانحدار المتعدد الآتية:

$$Y = a + \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + \beta_3 X_3 + \beta_4 X_4$$

كانت معادلة الانحدار المتعدد للعلاقة بين الذكاء التنافسي (X) وفرق العمل التنظيمي هي:

$$\text{القوة التنظيمية} = (-0.201) + (0.18) \text{التخطيط} + (0.60) \text{التجميع} + (0.41) \text{التحليل} + (0.21) \text{الاتصال}.$$

أما جدول (9) فقد أشار إلى القيم المبينة وكما يأتي:

الجدول (9) نتائج اختبار علاقات التأثير بين الذكاء التنافسي وفرق العمل التنظيمي

النموذج	المعاملات غير المعيارية		معاملات المعيارية		T	ستوى المعنوية
	معامل بيتا	الخطأ المعياري	بيتا	بيتا		
الثابت	-0.201	.384	0.16		-0.545	.550
التخطيط	-0.037	.111			-0.329	.700
التجميع	.545	.132	0.40		4.075	.000
التحليل	.430	.145	0.43		3.254	.002
الاتصال	.119	.106	0.22		1.000	.300

n=165

المصدر: الباحثان اعتماداً على نتائج الحاسبة الالكترونية.

يتضح من جدول (9) إن معادلة الانحدار يوضح الثابت (a=-0.201)، وهذا يعني إن هناك وجوداً لفرق العمل التنظيمي مقداره (-0.201) عندما تكون قيمة الذكاء التنافسي يساوي صفراً. أما قيمة الميل الحدي للتخطيط قد بلغ (β₁=0.18) والمرافقة لـ (X₁) فهي تدل على أن تغيراً مقداره (1) في التخطيط (X₁) سيؤدي إلى تغير سلبي مقداره (0.198) في فرق العمل التنظيمي. أما قيمة الميل الحدي للتجميع قد بلغ (β₂=0.60) والمرافقة لـ (X₂) فهي تدل على أن تغيراً مقداره (1) في التجميع (X₂) سيؤدي إلى تغير ايجابي مقداره (0.620) في فرق العمل التنظيمي. أما قيمة الميل الحدي للتحليل قد بلغ (β₃=0.41) والمرافقة لـ (X₃) فهي تدل على أن تغيراً مقداره (1) في التحليل (X₃) سيؤدي إلى تغير ايجابي مقداره (0.41) في فرق العمل التنظيمي. أما قيمة الميل الحدي للاتصال قد بلغ (β₄=0.21) والمرافقة لـ (X₄) فهي تدل على أن تغيراً مقداره (1) في الاتصال (X₄) سيؤدي إلى تغير ايجابي مقداره (0.21) في فرق العمل التنظيمي. وعلى أساس هذه النتائج ترفض الفرضية على مستوى التخطيط والتجميع وتقبل الفرضيات الفرعية على مستوى التحليل والاتصال.

3. اختبار فرضيات الارتباط

في هذا المبحث سيتم التعرف على مدى وجود علاقة ارتباط بين متغيرات وأبعاد الدراسة، وسيتم استخدام معامل ارتباط بيرسون في اختبار العلاقات، ويفترض الباحثان خمس فرضيات واحدة رئيسية وأربع فرضيات فرعية، إذ نصت الأولى على اختبار علاقة ارتباط بين المتغير المستقل



وابعاده (الذكاء التنافسي) والمتغير التابع (فرق العمل التنظيمي)، والثانية تختبر علاقة ارتباط بين أبعاد المتغير المستقل (التخطيط، التجميع ، التحليل، الاتصال) والمتغير التابع (فرق العمل التنظيمي). وحسب نتائج مصفوفة الارتباط في الجدول (10):

جدول (10) مصفوفة علاقة الارتباط بين الذكاء التنافسي وفرق العمل التنظيمي

فرق العمل التنظيمي		
مستوى المعنوية	R	البعد
0.000	0.36	X1
0.701	0.05	X2
0.000	0.29	X3
0.000	0.47	X4
0.000	0.58	X

الفرضية الاولى: تفيد الفرضية بأن هناك علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين المتغير المستقل وابعاده (الذكاء التنافسي) والمتغير التابع (فرق العمل التنظيمي)، وحسب نتائج الجدول (10) تبين ان هناك علاقة ارتباط بين المتغير المستقل (الذكاء التنافسي) والتابع وقد بلغت علاقة الارتباط (0.58) وبمستوى معنوية قد بلغت (0.000) وبذلك تقبل الفرضية.

الفرضية الثانية: تفيد الفرضية بأن هناك علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين بُعد (التخطيط) والمتغير التابع (فرق العمل التنظيمي)، وعلى وفق نتائج الجدول (10) تبين ان معامل علاقة الارتباط بلغت (0.36) وبمستوى معنوية قد بلغت (0.000) وبذلك تقبل الفرضية.

الفرضية الثالثة: تفيد الفرضية بأن هناك علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين بُعد (التجميع) والمتغير التابع (فرق العمل التنظيمي) ، وعلى وفق نتائج الجدول (10) تبين ان معامل علاقة الارتباط بلغت (0.05) وبمستوى معنوية بلغت (0.701) وبذلك ترفض الفرضية.

الفرضية الرابعة: تفيد الفرضية بان هناك علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين بعد (التحليل) والمتغير التابع (فرق العمل التنظيمي) ، وعلى وفق نتائج الجدول (10) تبين ان معامل علاقة الارتباط بلغت (0.29) وبمستوى معنوية بلغت (0.000) وبذلك تقبل الفرضية.

الفرضية الخامسة: تفيد الفرضية بان هناك علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين بعد (الاتصال) والمتغير التابع (فرق العمل التنظيمي) ، وعلى وفق نتائج الجدول (10) قد تبين ان معامل علاقة الارتباط بلغت (0.47) وبمستوى معنوية قد بلغت (0.000) وبذلك تقبل الفرضية.



**المبحث الرابع
الاستنتاجات والتوصيات**

اولاً: الاستنتاجات Conclusions

1. يُعتبر الذكاء التنافسي عنصر هام في حياة المنظمة خصوصاً في ظل زيادة حدة المنافسة المحلية والعالمية، فلا بُد من الاعتماد عليه بوصفه أحد الآليات التي تساهم في المحافظة على بقاء وإستمرارية المنظمة في السوق.
2. يُساعد الذكاء التنافسي على تحديد الفرص والتحديات الموجودة في البيئة الخارجية وتحليلها بدقة وتحويلها الى مكامن قوة تستفيد منها المنظمة في بناء إستراتيجيات مناسبة ووضع الخطط التي تقودها الى النجاح.
3. يُساعد الذكاء التنافسي على إدارة المخاطر التي تتعرض لها منظمات الاعمال والتقليل منها وخصوصاً المخاطر المرتبطة بالبيئة الخارجية و مخاطر المنافسة لذلك أصبح ضرورة لا بد منها.
4. إنَّ تمكين الموارد البشرية ممارسة إدارية معاصرة وإنَّ توجه المنظمات الى اعتماده يرتبط بدرجة وعي تلك المنظمات ودرجة تقدمها كما أنَّ له دور كبير في تحسين سمعة المنظمة وتحقيق ميزة تنافسية مستدامة لها كونه يحسّن إنتاجية المنظمة كماً ونوعاً نتيجة قيام الافراد بأنجاز أعمالهم بكفاءة عالية.
5. لا يمكن للعاملين في المنظمات أن يتصرفوا بنفس رؤية الإدارة العليا وتوجهاتها دون إمتلاكهم نفس المعلومات التي تمتلكها الإدارة، فالتمكين يعتمد بشكل أساسي على إتاحة المعلومات وتوفيرها بشفاافية عالية للموظفين وان حجبها عنهم او عدم إيصالها بصورة صحيحة وبالوقت المناسب يقضي على عملية التمكين بالكامل.
6. كانت إستجابة العينة المبحوثة لمتغيرات الدراسة متفاوتة وهذا ما أظهره التحليل الاحصائي الوصفي لمتغير الذكاء التنافسي وأبعاده الفرعية فكان لُبُعد التخطيط أعلى استجابة لفقرة (لدى المستشفى خطط تدريبية متكاملة لتطوير وصقل مهارات العاملين وفق منظور الذكاء التنافسي) وكانت أدنى استجابة في فقرة (تسعى إدارة المستشفى من خلال عمليات تخطيط الذكاء التنافسي الى تتبع توجهات البحث والتطوير لدى المنظمات المنافسة).
7. حقق بُعد التجميع أعلى نسبة استجابة في ما يتعلق بفقرة (وجود برامج تحفيزية من قبل الإدارة العليا في المنظمة المبحوثة للأفراد العاملين لتوثيق معلوماتهم التنافسية التي يمتلكونها بحكم الخبرة والمعرفة الضمنية) وكانت أدنى استجابة فيما يتعلق بفقرة (توجه المنظمة المبحوثة على استشراف البيئة الخارجية ومواقع الانترنت وتوظيفها وفق تقنيات وأبعاد الذكاء التنافسي).
8. كان لُبُعد التحليل مؤشرات إحصائية عالية في ما يتعلق ببرامج التقييم السنوية التي تعتمدها المنظمة عينة البحث والتي من خلالها تعمل على تشخيص مواطن القوة والضعف في خططها الاستراتيجية.
9. يتضح من نتائج المؤشرات الإحصائية لُبُعد الاتصال أن الإدارة العليا في المنظمة المبحوثة تبذل أقصى الجهود من أجل تحسين وسائل الاتصال داخل بيئة العمل ، بينما كان هناك إستجابة أقل لأفراد العينة حول الإجراءات والتعليمات واتفاقهم بعدم وجود درجة من الوضوح فيها.



10. أوضحت نتائج المؤشرات الإحصائية الوصفية لمتغير فرق العمل أن المنظمة لديها الثقة الكبيرة بقدرة فرق العمل على أداء مهامهم الوظيفية بكفاءة وكانت هناك إستجابة أقل حول تشجيع الإدارة العليا في المنظمة المبحوثة للعمل بأسلوب الفريق الواحد.

11. أظهرت نتائج إختبار فرضيات علاقات التأثير بين متغيرات الدراسة الرئيسية وجود علاقة تأثير مباشرة للذكاء التنافسي في فرق العمل التنظيمي وأن أي تغيير في المتغير التابع (فرق العمل التنظيمي) ناتج عن التغيير الذي يحدث في المتغير المستقل (الذكاء التنافسي) وهذا يعني قبول الفرضية الرئيسية.

12. كانت نتائج إختبار الفرضيات الفرعية في علاقة التأثير لأبعاد الذكاء التنافسي هي قبول الفرضيات المتعلقة بأبعاد التخطيط والتحليل والاتصال كونها سجلت مستوى معنوية لعلاقة التأثير بنسبة أقل من (0.05) على مستوى الدراسة وكان هناك رفض لفرضية بُعد التجميع كونها سجلت نسبة أكبر من (0.05) على مستوى الدراسة.

ثانياً: التوصيات

1. ينبغي لمنظمات الاعمال وضع ركائز متينة للذكاء التنافسي وإتباع خطة متكاملة ومتناسقة لتطبيقه بدقة وإيلاء الأهمية القصوى له وإشاعة ثقافته داخل المنظمة لئلا له من دور فاعل في جعل المنظمة قادرة على المنافسة في السوق ومراقبة التغييرات المستمرة في البيئة الخارجية والتقليل من حالات عدم التأكد.

2. إستخدام نظام معلوماتي فعال ومُحکم في منظمات الاعمال والتحديث المستمر له مكوّن من وحدات عمل داخل وخارج تشكيلاتها لرصد جميع تحركات المنافسين ورفع تقارير للإدارة العليا لتتمكن من رسم خططها واستراتيجياتها بما يتلائم مع طبيعة الموقف .

3. من الضروري أن تسعى إدارة المنظمة المبحوثة الى دعم فرق العمل التنظيمي كافة من خلال تثقيفهم به وتبيان أهميته وفوائده لهم وللمنظمة وتوفير كافة المتطلبات وتذليل المعوقات التي تحول دون ذلك، فضلاً عن إقامة الدورات التأهيلية لهم من أجل تحقيق الاستفادة القصوى من طاقاتهم وقدراتهم.

4. ضرورة إنشاء وحدة متخصصة بدعم فرق العمل في المنظمة المبحوثة من شأنها متابعة شؤون الموظفين واحتياجاتهم ومتابعة آخر المستجدات فيما يخص العمل الجماعي ورفع تقارير دورية الى الإدارة العليا.

5. على إدارة المنظمة المبحوثة نبذ التفرقة والتمييز في التعامل مع الموظفين كون ذلك يؤدي الى حالة من الصراع والتوتر بين الإدارة والموظفين أو بين الموظفين أنفسهم وزيادة المشاكل داخل المنظمة.

6. إتباع نظام تحفيز عادل داخل المنظمة المبحوثة كون ذلك يحفز الموظفين على بذل مجهودات مضاعفة وتقديم أفضل ما لديهم.

7. ضرورة سعي المنظمة المبحوثة من خلال عمليات تخطيط الذكاء التنافسي الى تتبع توجهات البحث والتطوير لدى المنظمات المنافسة وبذل أقصى جهودها في هذا المجال.



8. أن تعمل المنظمة المبحوثة على وضع خطة عمل تعتمد بشكل أساسي على إستشراف المستقبل وفق متغيرات البيئة الخارجية والإطلاع بشكل مكثف على مواقع الانترنت وتوظيف جميع الجهود وفق مبدأ تجميع المعلومات كأحد أهم أبعاد الذكاء التنافسي.
9. أن تقوم الإدارة العليا في المنظمة المبحوثة بتشكيل فريق عمل تخصصي يعمل على عرض خطط المنظمات المنافسة على خبراء ومتخصصين لتحليلها والاستفادة من مواطن القوة فيها كأحد أهم أبعاد الذكاء التنافسي وفق مبدأ التحليل.
10. يجب على المنظمة المبحوثة أن تصب اهتمامها في وضع تعليمات وإجراءات بدرجة عالية من الوضوح داخل بيئة العمل لتسهم في فتح قنوات الاتصال بين زملاء العمل لتبادل المعارف والمهارات والخبرات وتلاقح الأفكار بما يعزز من وجود برنامج الذكاء التنافسي.
11. على المنظمة المبحوثة أن تأخذ بنظر الاعتبار الاهتمام ببعده التخطيط كأحد أبعاد الذكاء التنافسي كونه حصل على المرتبة الأخيرة من بين الأبعاد حسب التحليل الإحصائي الوصفي لأبعاد الذكاء التنافسي وذلك من خلال دعم الأنشطة التخطيطية والاستراتيجية وبذل أقصى الجهود للاستجابة للتغيرات الخارجية وتلبية إحتياجات العاملين والزبائن وتتبع توجهات وبرامج البحث والتطوير وجعلها من أولوياتها .
12. أن تعمل المنظمة المبحوثة على إيجاد بيئة عمل واضحة وقائمة على أساس الموارد المعرفية وفتح قنوات وأساليب لتدفق المعلومات المتنوعة بين زملاء العمل من جانب وبين المنظمات ذات التوجه التطويري والتدريبي لمهارات العاملين.
13. يجب على الإدارة العليا في المنظمة المبحوثة أن تعمل على عدم إحتكار الصلاحيات والعمل بمبدأ تمكين الموارد البشرية وإعطاء الموظفين الصلاحيات والمسؤوليات وتحويلهم بأداء مهام عملهم وفق إمكانياتهم وخبراتهم وكفاءتهم لما لذلك من دور هام في تحسين أداء المنظمة.
14. ضرورة قيام الإدارة العليا بتشجيع العاملين على العمل بأسلوب الفريق الواحد لما له من إنعكاس على تطوير وزيادة الخبرات والمهارات بينهم وتلاقح للأفكار وتبادل للمعارف وخصوصاً للذين يمتلكون مواهب في مجال تخصصهم.
15. على الإدارة العليا في المنظمة المبحوثة وضع برامج تدريبية متعددة للعاملين لغرض زيادة المهارات ومواكبة التطورات التكنولوجية ومنح فرق العمل الصلاحيات الكافية لإنجاز المهام الموكلين بها.

المصادر

أولاً . المصادر العربية

1. التهامي، حسن، (2013) ، التفكير الإبداعي ، الطبعة الثالثة، دار الكتاب للنشر والتوزيع ، الجزائر .
2. جلاب ، احسان دهب و الحسيني ، كمال ، (2013) ، إدارة التمكين والاندماج ، الطبعة الثانية، دار الصفاء للطباعة والنشر والتوزيع ، عمان ، الأردن .
3. الخطاب ، علي ، (2010) ، استراتيجية التخطيط للمشاريع الصغيرة ، الطبعة الثانية، دار أسامة للنشر والتوزيع ، عمان ، الأردن .
4. الصيرفي ، محمد عبد الفتاح ، (2003) ، مفاهيم إدارية حفيظة ، الطبعة الأولى، الدار العلمية الدولية للنشر والتوزيع ، عمان ، الأردن .



5. الطائي ، رعد عبد الله و عيسى ، قداة ، (2008) ، إدارة الجودة الشاملة ، الطبعة الأولى، دار اليازوري للنشر والتوزيع ، عمان ، الأردن.
6. الفقي، إبراهيم،(2009)،**العمل الجماعي** ، الطبعة الثانية، دار أجيال للنشر والتوزيع ، القاهرة ،مصر .
7. المعاني ، احمد و عريقات احمد و الصالح أسماء و جرادات ناصر ، (2011) ، قضايا إدارية معاصرة ، الطبعة الثالثة، دار وائل للنشر والتوزيع ، عمان ، الأردن.
8. رامن عزمي و فارس ، محمد جودت و عفانة ، حسن مروان ، (2015) ، التمكين الإداري وعلاقته بفاعلية فرق العمل في المؤسسات الأهلية الدولية العاملة في قطاع غزة ، مجلة الجامعة الإسلامية للدراسات الاقتصادية والإدارية ، العدد الاول ، المجلد الثالث والعشرون .
9. الشوابكة ، خالد محمود ، (2017) ، أثر فرق العمل التنظيمي في تحسين أداء العاملين : دراسة تطبيقية في جامعة العلوم الإسلامية العالمية ، مجلة المتقال للعلوم الاقتصادية والإدارية ، العدد الثاني ، المجلد الثالث .
10. جبر ، مدين عبد الوهاب ، (2018) ، تأثير إدارة ضغوط العمل في القوة التنظيمية : دراسة تطبيقية في فنادق الدرجة الممتازة في بغداد ، مجلة الغري للعلوم الاقتصادية والإدارية ، العدد الثالث ، المجلد الخامس عشر .
11. حنظل ، قاسم أحمد ، (2021) ، مدى تبني أبعاد الذكاء التنافسي في الشركات الصناعية دراسة تحليلية لآراء عينة من العاملين في الشركة العامة لصناعة الأدوية والمستلزمات الطبية في سامراء ، جامعة تكريت ، كلية الإدارة والاقتصاد ، مجلة تكريت للعلوم الإدارية والاقتصادية ، العدد الرابع والخمسون ، المجلد السابع عشر .
12. قاسم ، سعاد حرب ، (2011) ، أثر الذكاء الاستراتيجي على عملية اتخاذ القرارات: دراسة تطبيقية على المديرين في مكتب غزة الإقليمي التابع للأونروا ، جريدة القدس، العدد الرابع، المجلد السابع.
13. العبيدي ، مريم نشأت عزيز ، (2018) ، أثر القدرات الديناميكية في العوامل البيئية - الدور الوسيط لعمليات الذكاء التنافسي : دراسة ميدانية على الشركات الأردنية لصناعة الأدوية المدرجة في بورصة عمان ، رسالة ماجستير في كلية الاعمال، جامعة الشرق الأوسط ، عمان ، الأردن.
14. عفانة ، حسن مروان ، (2013) ، التمكين الإداري وعلاقته بفاعلية فرق العمل في المؤسسات الأهلية الدولية العاملة في قطاع غزة ، رسالة ماجستير في كلية الاقتصاد والعلوم الإدارية، جامعة الازهر، فلسطين .

ثانياً: المصادر الأجنبية

1. Kotler, Philip & Keller, Kevin Lane, (2009) "Marketing Management" 30th Ed., Pearson Prentice Hall, New Jersey.
2. Mc Gonagle, J.J. et C.M. Vella , (2002) , "Botton Line Competitive Intelligence" , Westport, Quorum Book, 1th Ed , New Jersey .
3. John ,Newstrom W.,(2007),**Organizational Behavior, Human Behavior At Work**, 12th ed., Tata Mc Graw-Hill publishing company Limited ,New Delhi.
4. Štefániková , L. And Masárová , G. (2014). **The need of complex competitive intelligence, Procedia - Social and Behavioral Sciences**, 3th Ed , New Jersey .



5. Wheelen, T. L., Hunger, J. D., Hoffman, A. N., & Bamford, C. E. (2018). **Strategic Management and Business Policy: Globalization, Innovation and Sustainability**, 15th Ed. Pearson. New York.
6. April, K & Bessa, J. (2006), **A Critique of the Strategic Competitive Intelligence Process within a Global Energy Multinational. Problems and Perspectives in Management**, Vol 4, No 2.
7. Gilad , Ben , (2008) , **The Future of Competitive Intelligence : Contest for the professions Soul**, Competitive Intelligence Magazine , Vol.11 , No.5.
8. Hanaysha. J. (2016). **Examining the Effects of Employee Empowerment, Teamwork, and Employee Training on Organizational Commitment**. journal of Service Industry Management , vol.5 , no.12.
9. Nikolaos , Tsokanas and Evangelia , Fragouli. (2012). **Competitive Intelligence: concept , context and a case of its application** , Science Journal of Business Management , vol 2 ,no 15.
10. Nwokah , Gladson & Donduk , Wu , (2009) , "**Competitive Intelligence and Marketing Effectiveness in Corporate Organization in Nigeria**" , African Journal of Marketing Management , Vol.11 , No.1 .
11. Papa , Anica & Cucui , G , 2009 , "**A Framework for Enhancing Competitive Intelligence Capabilities Using Decision Support System based on web Mining Techniques**" Journal of Computers , Communication & Control , Vol. 2 , No.4 .
12. Pellissier, R. and Nenzhelele, T.E. (2013). **Towards a universal definition of competitive intelligence**. SA Journal of Information Management, vol 15, no2.
13. Rahimi, H., Kavosi, Z., Shojaei, P., & Kharazmi, E. (2017). **Key performance indicators in hospital based on balanced scorecard model**. Journal of Health Management & Informatics, no 4, vol 1.
14. Saayman, A; Pienaar, J; Pelsmacker, P; Viviers, W; Cuyvers, L; Muller, M & Jegers, M. (2008). **Competitive intelligence: construct exploration, validation and equivalence**. Aslib Proceedings: New Information Perspectives, south African Journal of information Management, vol 60, no 4.
15. Wright, S; Eid, R & Fleisher, C. (2008). **Competitive intelligence in practice : empirical evidence from the UK retail banking sector**. Journal of Marketing Management, vol 25 , no 9.
16. Mazdarani, E & Silvia C. Peters .(2008), **The impact of employee empowerment on service quality and customer satisfaction in service organizations** 'Thesis for master , Malardalen university.
17. Johnson , A. , (2005) , "**What is Competitor intelligence?**" , [http://aurorawde.com/what is CI . htm](http://aurorawde.com/what%20is%20CI.htm) .