



الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية
People's Democratic Republic of Algeria
وزارة التعليم العالي والبحث العلمي



Ministry of Higher Education and Scientific Research

جامعة الشهيد حمه لخضر

University of Echahid Hamma Lakhdar

كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير

قسم العلوم الاقتصادية

مذكرة مقدمة لاستكمال متطلبات شهادة ماستر أكاديمي العلوم الاقتصادية

التخصص: اقتصاد وتسيير المؤسسات

أثر اليقظة الاستراتيجية على الثقافة التنظيمية
دراسة ميدانية في مؤسسة نجمة للدقيق
بلدية حاسي خليفة - ولاية الوادي -

تحت إشراف الدكتور:

كح بن خليفة أحمد

من إعداد الطالبة:

كح العابد كريمة

لجنة المناقشة

الصفة	الرتبة العلمية	اسم ولقب الأستاذ
رئيسا	أستاذ	بالي مصعب
مشرفا	أستاذ	بن خليفة أحمد
مناقشا	أستاذ محاضر أ	مدخل خالد

السنة الجامعية: 2025/2024



الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية
People's Democratic Republic of Algeria
وزارة التعليم العالي والبحث العلمي



Ministry of Higher Education and Scientific Research

جامعة الشهيد حمه لخضر

University of Echahid Hamma Lakhdar

كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير

قسم العلوم الاقتصادية

مذكرة مقدمة لاستكمال متطلبات شهادة ماستر أكاديمي العلوم الاقتصادية

التخصص: اقتصاد وتسيير المؤسسات

**أثر اليقظة الاستراتيجية على الثقافة التنظيمية
دراسة ميدانية في مؤسسة نجمة للدقيق
بلدية حاسي خليفة - ولاية الوادي -**

تحت إشراف الدكتور:

كح بن خليفة أحمد

من إعداد الطالبة:

كح العابد كريمة

لجنة المناقشة

الصفة	الرتبة العلمية	اسم ولقب الأستاذ
رئيسا	أستاذ	بالي مصعب
مشرفا	أستاذ	بن خليفة أحمد
مناقشا	أستاذ محاضر أ	مدخل خالد

السنة الجامعية: 2025/2024

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

۱۴۳۸

الهدايا

في لحظة يتجلى فيها الطموح واقعا، وتكفل فيها الخطى بالوصول، أدون كلمات
امتنان تليق بمن كان لديهم الفضل في كل مرحلة من مراحل المسار.

إلى روح والدي الطيبة رحمه الله.

إلى من زرعت في داخلي بذور العزيمة، وسقتها بدعائها وصبرها بارك الله في عمرها.

إلى سندي في كل لحظة، اخواتي وأخواتي حفظهم الله.

إلى من كانت الداعم الأول على مواصلة مسيرتي العلمية، جزاها الله خيرا.

إلى من كان دليل المسار، وموجه للأهداف حفظه الله.

إلى أصدقائي وزملائي، الذين رافقوني في مسيرتي في كل خطوة.

أهديكم هذا العمل المتواضع، حصا مسيرة علمية مليئة بالتحديات، سكنت

بين المبتغى والفقدان، وغرست بذورها بدعواتكم ودعمكم.

كريمة



شكر وعرفان

قال رسول الله صلى الله عليه وسلم :

" التحدث بنعمة الله شكر، وتركها كفر، من لا يشكر القليل لا يشكر الكثير، ومن لا يشكر الناس لا يشكر الله ."

نحمد الله الواحد الأحد المعطي المنان على نعمه التي لا تحصى ولا تعد، والذي علمنا البيان، وأضاء لنا الطريق ويسر سبيلنا وبه استعن، والصلاة والسلام على أشرف المرسلين سيدنا محمد عليه أفضل الصلاة والتسليم .
أتقدم بجزيل الشكر و خالص التقدير إلى من شرفني بأشرافه على مذكرة بحثي الدكتور الفاضل "بن خليفة أحمد".

إلى كل طاقم وإدارة "جامعة حمه لخير" بالوادي، وأخص بالذكر طاقم كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير.

إلى أعضاء "لجنة المناقشة الكرام" على ملاحظاتهم القيمة وتوجيهاتهم المفيدة التي ساهمت في تحسين هذا العمل المتواضع.

وكذلك الشكر الموفور للدكتورة "رمضاني وفاء" ما أظهرته من مساعده نبيلة.

إلى إطارات وعمال مؤسسة "مطاحن نجمة للدقيق" بلدية حاسي خليفة بولاية

الوادي على كل مجهود عظيم مقدم في إنجاز هذه الدراسة.

إلى من مدنا يد العون والمساعدة من قريب أو بعيد.

وأخيرا لهم مني أسمي عبارات التقدير والاحترام.

كرامة



الملخص:

تهدف هذه الدراسة إلى ابراز تأثير اليقظة الاستراتيجية على الثقافة التنظيمية، في وقت تسعى إليه المؤسسات الاقتصادية إلى تحقيق أهداف مستدامة، فاعتمدت اليقظة الاستراتيجية كمضخة للمعلومات تساعدها على التكيف والتعايش مع التغيرات المحيطة بها، إلا أن مساندتها لهذا يتطلب منها أيضا تبني معتقدات ومبادئ تنظيمية تتوافق مع بيئتها الداخلية والخارجية.

تم الاعتماد على المنهج الوصفي والتحليلي، وخلصت بجملة من النتائج تم الوصول اليها، عن طريق تطبيق دراسة ميدانية لمؤسسة اقتصادية جزائرية، خصصت لهذا مؤسسة مطاحن نجمة للدقيق ببلدية حاسي خليفة ولاية الوادي، وذلك بالاعتماد على استبيان تم توزيعه على آراء عينة عشوائية بمقدار 40 مفردة من موظفي المؤسسة، فاسترجعت منها 34 استبانة واستبعدت 04 منها غير صالحة للتحليل، ومنها تمت عملية التحليل على 30 استبانة مقبولة بالاعتماد على البرنامج الاحصائي SPSS أهمها:

– أنه توجد علاقة ذات دلالة احصائية بين اليقظة الاستراتيجية والثقافة التنظيمية بالمؤسسة محل الدراسة عند مستوى الدلالة $\alpha \leq 0.05$.

الكلمات المفتاحية: يقظة الاستراتيجية، ثقافة التنظيمية، مؤسسة مطاحن نجمة للدقيق.

Abstract :

The presented study aims to highlight the impact of strategic vigilance on organizational culture. At a time when economic institutions are striving to achieve sustainable goals, they have adopted strategic vigilance as an information pump that helps them adapt and coexist with the changes surrounding them. However, supporting this also requires them to adopt organizational beliefs and principles that are compatible with their internal and external environment.

To address this problem, we relied on the descriptive-analytical approach, concluding with a set of results. These results were achieved through a field study of an Algerian economic institution, specifically the Najma Flour Mills in the municipality of Hassi Khalifa, El Oued Province. This study relied on a questionnaire distributed to a random sample of 40 employees. Thirty-six questionnaires were retrieved, and six were excluded as unsuitable for analysis. The remaining 30 acceptable questionnaires were analyzed using the SPSS statistical program, the most important of which are :

- There is a statistically significant relationship between strategic vigilance and organizational culture in the institution under study at a significance level of $\alpha \leq 0.05$.

Keywords: Strategic vigilance, organizational culture, Najma Flour Mills

فهرس المحتويات

الصفحة	الموضوع
-	اهداء
-	شكر وتقدير
-	الملخص
-	قائمة المحتويات
-	قائمة الجداول
-	قائمة الأشكال
أ-د	المقدمة
1	الفصل الأول: الأدبيات النظرية لليقظة الاستراتيجية والثقافة التنظيمية
2	تمهيد
3	المبحث الأول: المفاهيم الأساسية لليقظة الاستراتيجية و الثقافة التنظيمية
3	المطلب الأول: ماهية اليقظة الاستراتيجية
13	المطلب الثاني: ماهية الثقافة التنظيمية
20	المبحث الثاني: عرض الدراسات السابقة
20	المطلب الأول: الدراسات المتعلقة باليقظة الاستراتيجية والثقافة التنظيمية
34	المطلب الثاني: تعقيب على الدراسات السابقة
36	خلاصة الفصل الأول
37	الفصل الثاني: الدراسة التطبيقية
38	تمهيد
39	المبحث الأول: لمحة تعريفية لمؤسسة مطاحن نجمة للدقيق
39	المطلب الأول: تعريف مؤسسة مطاحن نجمة للدقيق
39	المطلب الثاني: الهيكل التنظيمي للمؤسسة
40	المبحث الثاني: الاجراءات المنهجية للدراسة
40	المطلب الأول: الطريقة المعتمدة لإجراء الدراسة الميدانية
43	المطلب الثاني: اختبار أداة الدراسة (الاستبيان)
70	المطلب الثالث: اختبار صحة الفرضيات ومناقشة النتائج

فهرس المحتويات

79	خلاصة الفصل الثاني
81	خاتمة
85	المراجع
93	الملاحق

الرقم	اسم الجدول	الصفحة
1-1	ممثلي اليقظة حسب الدور و الخصائص	7
2-1	أنواع اليقظة الاستراتيجية وفقا لقوى المنافسة	13
3-1	مقارنة بين الثقافة التنظيمية القوية و ثقافة التنظيمية الضعيفة	20
4-1	أوجه التشابه بين الدراسات السابقة و الدراسة الحالية	40
1 - 2	توزيع أسئلة استمارة الاستبيان على محاور الدراسة.	40
2-2	معاملات الثبات ألفا كرونباخ لأبعاد الدراسة.	42
3 - 2	معاملات صدق الاتساق الداخلي لفقرات بعد اليقظة التنافسية.	42
4 - 2	معاملات صدق الاتساق الداخلي لفقرات بعد اليقظة التكنولوجية.	42
5-2	معاملات صدق الاتساق الداخلي لفقرات بعد اليقظة التجارية.	43
6 - 2	معاملات صدق الاتساق الداخلي لفقرات بعد اليقظة البيئية.	45
7 - 2	معاملات صدق الاتساق الداخلي لفقرات محور الثقافة التنظيمية.	46
8 - 2	توزيع الاستبيان.	47
9 - 2	نتائج اختبار التوزيع الطبيعي لمحور اليقظة الاستراتيجية	49
10 - 2	نتائج اختبار التوزيع الطبيعي لمحور الثقافة التنظيمية:	50
11 - 2	نتائج اختبار التوزيع الطبيعي للاستبيان	51
12-2	سلم ليكارت الخماسي.	52
13 - 2	طول خلايا مقياس ليكارت الخماسي.	53
14 - 2	توزيع عينة الدراسة وفق متغير الجنس.	54
15 - 2	توزيع عينة الدراسة وفق متغير العمر.	54
16 - 2	توزيع عينة الدراسة وفق متغير المستوى التعليمي.	55
17-2	توزيع عينة الدراسة وفق متغير سنوات الخبرة المهنية.	56
18 - 2	توزيع عينة الدراسة وفق متغير المنصب الوظيفي.	58
19 - 2	استجابات أفراد العينة نحو محور اليقظة الاستراتيجية.	59
20-2	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لفقرات محور اليقظة الاستراتيجية.	60
21 - 2	استجابات أفراد العينة نحو محور الثقافة التنظيمية.	66
22 - 2	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لفقرات محور الثقافة التنظيمية:	67
23 - 2	نتائج تحليل اليقظة التنافسية على الثقافة التنظيمية	71
24 - 2	نتائج تحليل اليقظة التكنولوجية على الثقافة التنظيمية	72
25- 2	نتائج تحليل اليقظة التجارية على الثقافة التنظيمية	73
26 - 2	نتائج تحليل اليقظة البيئية على الثقافة التنظيمية	74
27 - 2	نتائج تحليل اليقظة الاستراتيجية على الثقافة التنظيمية	76

الصفحة	عنوان الشكل	الرقم
55	التمثيل البياني لتوزيع عينة الدراسة وفق متغير العمر .	1-2
65	التمثيل البياني لتوزيع عينة الدراسة وفق متغير المستوى التعليمي .	2-2
57	التمثيل البياني لتوزيع عينة الدراسة وفق متغير سنوات الخبرة العملية .	3-2
58	التمثيل البياني لتوزيع عينة الدراسة وفق متغير المنصب الوظيفي .	4-2

رقم الصفحة	عنوان الملحق	الرقم
93	استمارة الاستبيان	01
98	قائمة المحكمين	02
99	تربص في إطار استبيان لمطاحن نجمه للدقيق بالوادي	03
100	الهيكل التنظيمي للمؤسسة	04
101	مخرجات برنامج SPSS	05

مقدمة

مقدمة

يشهد العالم حالياً من أي وقت مضى تطورات وتقلبات متسارعة في ظل التنافسية العالمية، سواء في الأسواق أو التقدم التكنولوجي أو احتياجات العملاء، وخاصة الاتجاه نحو العولمة المتعددة، فكان لهذا التطور أثر على مؤسسات الأعمال، مما دفعها إلى مواجهة هذه التغيرات والتكيف معها باستمرار، غير أنه لا يكون فعال هذا التطور إلا إذا كانت المؤسسة تتزود باستمرار بمعلومات استباقية، عن طريق تقنيات وأساليب جديدة تكشف عن التطورات الحاصلة في بيئة أعمالها؛

هنا تظهر اليقظة الاستراتيجية كأحد الأساليب الحديثة للمؤسسات من خلال التوصل إلى إشارات الإنذار المبكرة عن التغيير قبل حدوثه والتفاعل معه بسرعة وفعالية، وتسمح لمتخذي القرار الحصول على المعلومة الاستراتيجية في الوقت المناسب وبأقل تكلفة ممكنة والتقليل من حالة عدم التأكد في بيئة مضطربة.

إلا أن نجاح اليقظة الاستراتيجية لا يتحقق إلا في ظل البيئة الثقافية التي تتميز بسرعة التحولات والتعقيدات البيئية التي تعيشها المنظمات، استدعى منها التأقلم والتكيف الدائم لمثل هذه التغيرات، فأدركت المنظمات الناجحة أن الاهتمام بالعنصر البشري هو أنجع المفاتيح لرفع التحدي وتخطي التهديدات البيئية المختلفة، وهو ما يستوجب عليها تبني خطط تطويرية تشمل التحفيز والتدريب، يرفع من قدرات ومهارات العمال ويمنحهم فرصة لابتكار حلول جديدة في مواجهة مشاكلهم المهنية.

هنا تبرز الثقافة التنظيمية كأحد المحاور الأساسية التي تعكس نجاح أو فشل المنظمات فهي تتعلق بالمبادئ والقيم والمعتقدات والسلوكيات التي يتبناها أعضاء الفريق داخل المنظمة، وتعتبر المحرك الأساسي لتحقيق الاتقان والمبادرة للابتكار والمشاركة في اتخاذ قرارات فعالة تدعم استمراريتها.

لهذا تعتمد المؤسسات كلاً من اليقظة الاستراتيجية والثقافة التنظيمية كعلاقة تكاملية وتفاعلية، حيث تساهم الثقافة التنظيمية في خلق بيئة تشجع على التفكير العقلاني، بتبادل المعلومات والتعليم المستمر، مما يعزز قدرة المؤسسة على استشراف التغيرات، وفي المقابل تغذي اليقظة الاستراتيجية هذه الثقافة التنظيمية من خلال الاهتمام بالمحيط الخارجي والاعتراف بالمجهودات، من أجل تحقيق ميزتها واستمراريتها في بيئة متغيرة.

1- اشكالية الدراسة:

نظراً لإدراك المؤسسات بأهمية العلاقة بين اليقظة الاستراتيجية والثقافة التنظيمية، وما تقدمه من مزايا صائبة في طريقها، تدفعنا إلى طرح الإشكالية الرئيسية التالية:

إلى أي مدى تساهم اليقظة الاستراتيجية في تحسين الثقافة التنظيمية في مؤسسة مطاحن نجمة
للدقيق ببلدية حاسي خليفة بولاية الوادي ؟

لتحليل ومعالجة الإشكالية الرئيسية يمكن أن نطرح الأسئلة الفرعية التالية:

- 1) هل تساهم اليقظة التنافسية في تحسين الثقافة التنظيمية في المؤسسة محل الدراسة؟
- 2) هل تساهم اليقظة التكنولوجية في تحسين الثقافة التنظيمية في المؤسسة محل الدراسة؟
- 3) هل تساهم اليقظة التجارية في تحسين الثقافة التنظيمية في المؤسسة محل الدراسة؟
- 4) هل تساهم اليقظة البيئية في تحسين الثقافة التنظيمية في المؤسسة محل الدراسة؟

2- فرضيات الدراسة:

بناء على الاشكالية الرئيسية للبحث تم صياغة الفرضية الرئيسية على النحو التالي:

✓ **الفرضية الرئيسية:** يوجد تأثير معنوي ذو دلالة إحصائية لليقظة الاستراتيجية في تحسين الثقافة
التنظيمية لمؤسسة مطاحن نجمة للدقيق ببلدية حاسي خليفة بولاية الوادي.

انطلاقا من الفرضية الرئيسية يمكن وضع فرضيات فرعية تسمح بدراسة مختلف الأبعاد المرتبطة بالموضوع محل
الدراسة كما يلي:

- ✓ **الفرضية الفرعية الأولى:** يوجد تأثير معنوي ذو دلالة إحصائية بين اليقظة التنافسية و الثقافة التنظيمية.
- ✓ **الفرضية الفرعية الثانية:** يوجد تأثير معنوي ذو دلالة إحصائية بين اليقظة التكنولوجية والثقافة التنظيمية.
- ✓ **الفرضية الفرعية الثالثة:** يوجد تأثير معنوي ذو دلالة إحصائية اليقظة التجارية و الثقافة التنظيمية.
- ✓ **الفرضية الفرعية الرابعة:** يوجد تأثير معنوي ذو دلالة إحصائية بين اليقظة البيئية و الثقافة التنظيمية.

3- دوافع اختيار الموضوع:

✓ **دوافع موضوعية:**

- تعد اليقظة الاستراتيجية والثقافة التنظيمية من القضايا ذات الطابع الحديث ومن ضمن الانشغالات الراهنة
- الفضول العلمي في معرفة مدى إدراك وتبني اليقظة الاستراتيجية والثقافة التنظيمية في المؤسسات الجزائرية؛

✓ **دوافع ذاتية:**

- الرغبة المتميزة في اختيار موضوع جديد لم يتعرض لدراسات سابقة؛
- علاقة الموضوع بمجال تخصصنا المدروس مما يحفزنا ويبعث فينا روح العمل أكثر ويجعلنا نعيش في صلب؛
- الميل الشخصي لمعرفة أهمية وقيمة هذا الموضوع.

4- أهمية الدراسة:

تكمن أهمية الموضوع في فهم العلاقة التفاعلية بين اليقظة الاستراتيجية والثقافة التنظيمية، وما تبديه من تحقيق أهداف استراتيجية للمؤسسة على المدى الطويل.

5- أهداف الدراسة:

- توضيح مفهوم كل من اليقظة الاستراتيجية والثقافة التنظيمية؛
- تحليل العلاقة التكاملية بينهما داخل المؤسسة؛
- اقتراح آليات تزيد من تعزيز التكامل بين اليقظة الاستراتيجية والثقافة التنظيمية، لتحقيق التكيف والتميز المؤسسي؛

■ تقدم توصيات تساهم في تحسين جاهزية المؤسسة على التكيف مع المتغيرات ومواجهة التحديات المستقبلية.

6- حدود الدراسة: تتمثل حدود الدراسة فيما يلي:

✓ **الحدود الموضوعية:** ركز البحث في جانبه الموضوعي على توضيح مساهمة اليقظة الاستراتيجية في تحسين الثقافة التنظيمية في المؤسسات الاقتصادية؛

✓ **الحدود المكانية:** مقر مؤسسة مطاحن نجمة للدقيق ببلدية حاسي خليفة بولاية الوادي؛

✓ **الحدود الزمنية:** شغلت الدراسة الحيز الزمني من 2025/03/01 إلى 2025/04/25؛

✓ **الحدود البشرية:** عينة من موظفي عمال مؤسسة نجمة للدقيق ببلدية حاسي خليفة بولاية الوادي.

7- منهج البحث وأدوات الدراسة:

بهدف الاجابة على اشكالية الدراسة، تم الاعتماد على المنهج الوصفي والتحليلي، ومنهج دراسة حالة من خلال الدراسة الميدانية لمؤسسة مطاحن نجمة للدقيق، باستعمال أسلوب المقابلة والاستبيان بحث تم توزيعه على عينة الدراسة، أما أدوات الدراسة تمت باستخدام برنامج الحزمة الاحصائية للعلوم الاجتماعية SPSS لغرض تحليل النتائج.

8- مرجعية الدراسة:

للإلمام بجوانب الموضوع تم الاعتماد على مجموعة مختلفة من الدراسات والبحوث السابقة حديثة المنشئ سواء باللغة العربية أو الأجنبية تعد مرجعية للدراسة من مؤتمرات علمية، مقالات ومجلات علمية محكمة، وأطروحات دكتوراه، ومذكرات ماستر، بالإضافة إلى كتب عربية.

9- صعوبات الدراسة:

- قلة المراجع التي تتناول المتغيرين معا؛
- صعوبة المام الموضوع؛
- صعوبة توزيع الاستبيانات وجمعها.

10- هيكل البحث:

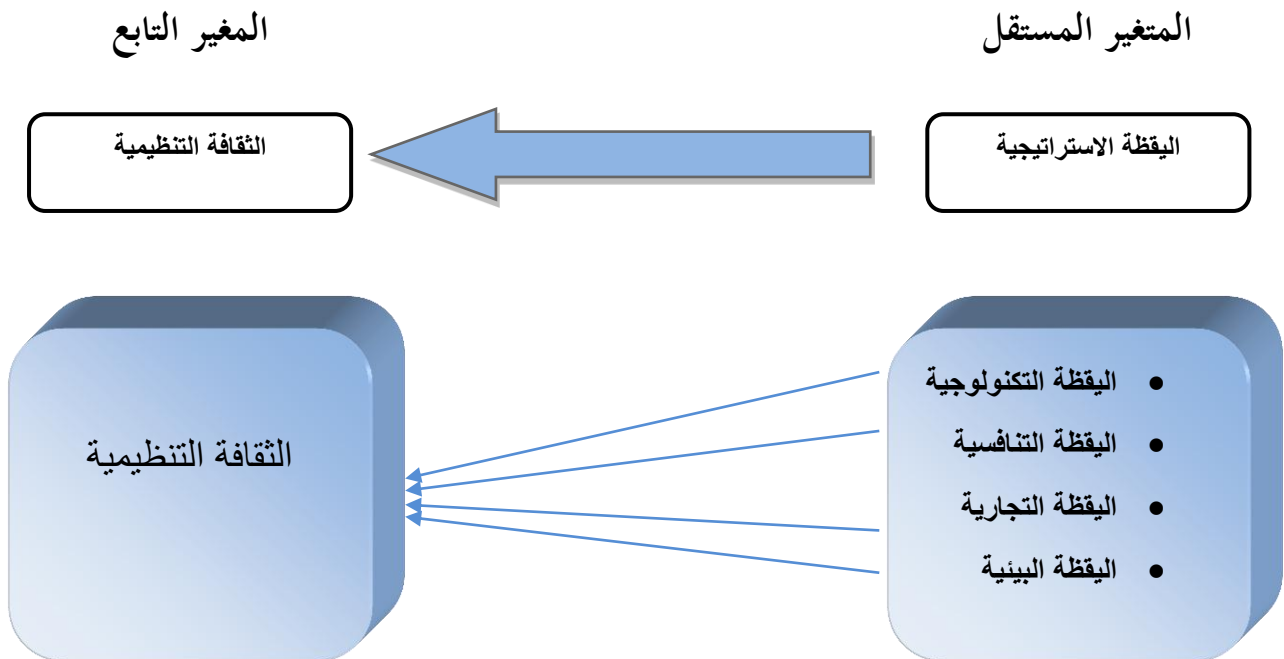
للإجابة على الإشكالية المطروحة، وارتباطا بما تُملّيه منهجية " IMRAD " المعتمدة في هذه الدراسة تم تقسيم البحث الى فصلين أساسيين:

الفصل الأول: خصص لاستعراض الأدبيات لمتغيري الدراسة المتمثلة في اليقظة الاستراتيجية والثقافة التنظيمية.

الفصل الثاني: خصص للاطار التطبيقي لمؤسسة مطاحن نجمة للدقيق ببلدية خليفة ولاية الوادي.

11- نموذج الدراسة:

بناء على الأدبيات النظرية لمتغيرات الدراسة تم تصميم مخطط افتراضي للبحث، والذي يشير إلى علاقة التأثير بين أبعاد اليقظة الاستراتيجية والثقافة التنظيمية باعتبار أبعاد اليقظة الاستراتيجية تمثل المتغير المستقل، والثقافة التنظيمية تمثل المتغير التابع وفقا لما يوضحه الشكل أدناه:



المصدر: من اعداد الطالبة

الفصل الأول:

الأدبيات النظرية لليقظة الاستراتيجية

والثقافة التنظيمية

تمهيد:

تعيش المؤسسات اليوم في ظل بيئة عالمية متشابكة تتسم بالتغير المستمر والتنافسية المتسارعة، يؤثر بشكل ملحوظ على استدامتها، مما يدفعها من أي وقت مضى بتبني أساليب تمكنها من التكيف والتعايش السريع واتخاذ قرارات مبنية على الاستشعار الشامل لبيئة أعمالها، ومن بين هذه الأساليب تبرز اليقظة الاستراتيجية كأداة محورية فعالة لرصد التغيرات والمستجدات في المحيط الداخلي والخارجي لها، بهدف اغتنام الفرص و التقليل من المخاطر المرتبطة بعدم التأكد؛

غير أن تفعيل هذه اليقظة وتحقيق نتائج ملموسة منها لا يمكن أن يتحقق بدون بيئة داخلية داعمة، تساهم في تعزيز الانفتاح والتفكير المستقبلي والمشاركة، هنا تظهر الثقافة التنظيمية كتقنية مدعمة لليقظة الاستراتيجية للمنظمات، باعتبارها مجموعة من المبادئ والمعتقدات والسلوكيات التي تعكس أداء الأفراد داخل المنظمة، وتساعد على اتخاذ القرارات بناء عليها؛

فالثقافة التنظيمية تساهم في التشجيع على الابتكار والمبادرة و المشاركة في تبادل المعلومات، فهي تمثل بيئة محفزة لتعزيز فعالية اليقظة الاستراتيجية وتحسين أدائها مما يضمن للمؤسسة الاستجابة مع كل ما يحدث.

لذا تم تقسم هذا الفصل إلى ما يلي:

المبحث الأول: المفاهيم الأساسية لليقظة الاستراتيجية والثقافة التنظيمية.

المبحث الثاني: الدراسات السابقة.

الفصل الأول: الأدبيات النظرية لليقظة الاستراتيجية والثقافة التنظيمية

المبحث الأول: المفاهيم الأساسية لليقظة الاستراتيجية والثقافة التنظيمية.

في بيئة الأعمال المتغيرة والمتسارعة، ومع التطور المستمر وازدياد حدة التنافسية في الأسواق، استوجب على المؤسسات تبني استراتيجيات استباقية، من أجل ضمان استمراريتها والحفاظ على تنافسيتها، ومن بين هذه الاستراتيجيات تبرز اليقظة الاستراتيجية، كوسيلة بالغة الأهمية للمؤسسات الاقتصادية. إلا أن هذه الأداة لا تكفي لمؤسسات تبحث عن التغيير يمكن أن يتوقف أيضا على شيء غير ملموس وغير دقيق يؤثر على طريقة وتفكير الأفراد داخل المؤسسة، واتخاذ قرارات أكثر دقة وسرعة وهو ما يتمثل في الثقافة التنظيمية.

المطلب الأول: ماهية لليقظة الاستراتيجية.

تعد اليقظة الاستراتيجية من بين الأساليب البالغة الأهمية في اتخاذ قرارات استراتيجية في ظروف مضطربة تجعلها تغتنم الفرص وتجنب التهديدات، لضمان استمراريتها واكتسابها مكانة على حساب منافسيها. خلال هذا المطلب سيتم عرض المفاهيم الأساسية المتعلقة باليقظة الاستراتيجية على النحو التالي:

الفرع الأول: مفهوم اليقظة الاستراتيجية: **La veille stratégique**

قبل التطرق إلى مفهوم اليقظة الاستراتيجية بشكل شامل نوضح أولا مصطلح اليقظة.

أولا: تعريف اليقظة: **La veille**

أصل كلمة اليقظة يوناني وهي كلمة مشتقة من كلمة **Vigilance** والتي تعني الحراسة والمراقبة والمحكمة والمتجهة والمهتمة بشيء أو بظاهرة ما، بحيث تم ظهورها ونشأتها في علوم التسيير في أدييات إدارة الأعمال، وأيضا في الأوساط التي تهتم بجمع المعلومة وكيفية استغلالها فهو نشاط تختص به المنظمات للتعرف والكشف من خلال الملاحظة والاستماع بكل ما يحيط بها من تغيرات وتطورات باستمرار.¹

1- الجانب اللغوي: "يقصد بمصطلح اليقظة في اللغة العربية أنها "التنبه (عكس النوم)، يقظ، يقظا: نقول أن شخصا يقظا أي صحا وانتبه، حذر وفطن وتنبه للأمر".²

¹ لامية طالة، دور اليقظة الاستراتيجية كآلية لأحداث التغيير التنظيمي في المؤسسات، مجلة الباحث الأكاديمي في العلوم القانونية والسياسية، المجلد 06، العدد 11، المركز الجامعي بأفلو، الأغواط، الجزائر، 2023، ص 125.

² خليل الجر، المعجم العربي الحديث لاروس، مكتبة لاروس، باريس، 1973، ص 1305.

الفصل الأول: الأدبيات النظرية لليقظة الاستراتيجية والثقافة التنظيمية

2- الجانب الاصطلاحي: "أن يكون الشخص على تيقظ حالة الوعي والإحساس وفي وضعية استقبال، وتلقي لكل ما يرد من محيطه الخارجي من إشارات، أفعال وأقوال دون معرفة ماهي بالضبط، ومتى وأين تحدث."¹

كما يعتبر Jakobiak "اليقظة رصد للبيئة، والذي تتبع بنشر مستهدف للمعلومات المحللة، المنتقاة والمعالجة، وهذا لغرض اتخاذ القرارات الاستراتيجية."²

إذا تستنتج أن اليقظة هي عملية منتظمة ومستمرة تعمل على رصد وتحليل المعلومات، بهدف تطوير الجانب الاستباق للمؤسسة واتخاذ القرارات الاستراتيجية في وقتها.

ثانيا: تعريف اليقظة الاستراتيجية:

طغى مصطلح اليقظة الاستراتيجية على علم الاقتصاديين والباحثين في هذا الميدان ابتداء من التسعينات من القرن العشرين انتشارا واهتماما واسعا لدى المؤسسات رغم ذلك تعددت وجهات نظرهم و آراءهم لهذا المصطلح نذكر منها:

1- تعريف Humbert Lesca : " اليقظة الاستراتيجية هي ذلك الاجراء الجماعي المستمر من خلال مجموعة أفراد تتولى جمع و استعمال المعلومات بشكل تطوعي واسـتـبـاقـي بما يتماشى و التغيرات المحتمل حدوثها في البيئة الخارجية وهذا من أجل خلق فرص أعمال والتخفيض من مخاطر عدم اليقين."³

2- تعريف RIBAU: " أنها المراقبة والمتابعة العامة والذكية لمحيط المؤسسة من خلال البحث على المعلومات الواقعية والمستقبلية."⁴

3- تعريف Afnor: " المنظمة الفرنسية للتقييس "اليقظة الاستراتيجية على أنه النشاط المستمر والمتكرر إلى حد

¹ عبد الفتاح بوخم خم، عائشة مصباح، دور اليقظة الاستراتيجية في تطوير الميزة التنافسية للمؤسسة الاقتصادية" دراسة حالة بالمديرية الجهوية للشرق لمعامل الهاتف النقال أور يدو"، مجلة دراسات اقتصادية، المجلد 06، العدد 01، الجزائر، جوان 2019، ص 25.

² Salah Rabhi, "La veille stratégique au service de intelligence d'entreprise" presentation prepare dans le cadre du séminaire sur intelligence économique – Hotel El AURASSI, Alger, le 23 Décembre 2008 P07.

³ مصطفى يوسف كافي، الذكاء الاقتصادي، مؤسسة الوراق للنشر والتوزيع، الدار الجزائرية، ط 01، الأردن، 2020، ص 61.

⁴ شعباني مجيد، شعبان سهام، لوحة القيادة الاستشرافية كأهم أداة حديثة لليقظة الاستراتيجية، المجلة الجزائرية للاقتصاد والمالية، العدد 05 كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة يحي فارس، المدينة، الجزائر، أبريل 2016، ص 137.

الفصل الأول: الأدبيات النظرية لليقظة الاستراتيجية والثقافة التنظيمية

كبير للمراقبة الفعالة بهدف استباق التغيرات الطارئة في المحيط التكنولوجي، التجاري، المجتمعي... الخ.¹ مما سبق نستخلص أن اليقظة الاستراتيجية عملية مستمرة تقوم بها المؤسسة في بيئتها بجمع المعلومات والبيانات وتحليلها و القيام بنشرها، من أجل التنبؤ بالتغيرات المستقبلية والاستعداد لها، مما يساعدها على اتخاذ القرارات والاستفادة من الفرص ومواكبة التهديدات لضمان استمراريتها.

ثالثا: خصائص اليقظة الاستراتيجية:

من خلال التعاريف السابقة يمكن أن نستخلص أهم المميزات والخصائص المتعلقة بمفهوم اليقظة الاستراتيجية كالتالي:

- **الاستراتيجية:** "إن فعالية ونجاح آلية اليقظة الاستراتيجية في مسارها التنبؤي التوقعي للأحداث مرتبط أكثر فأكثر بالبعد الاستراتيجي للمؤسسة."²
- **التوقع المسبق:** "يؤكد تعريف اليقظة الاستراتيجية عملية التوقع، وكشف التغيرات التي يمكن أن تحدث في محيط المؤسسة والتي تتعلق بالمستقبل حيث أن المعلومات اليقظة ذات ميزة تنبؤيه من حيث تقديمها لتوضيحات تعتبر كإضاءة عن المستقبل وليس من المهم أن تعبر عن الماضي."³
- **تطوعية:** "لا يمكن لليقظة الاستراتيجية أن تكون عملا سلبيا و محدودا للمتابعة والمراقبة البسيطة للمحيط، لكونها هدف إبداعي، فهي على العكس من ذلك تعتبر تطوعية باشتراط الذهاب إلى واجهة المعلومات المتوقعة مع الانتباه الحاد و تنشيط كل الحواس، و في بعض الأحيان يجب التحري عن المعلومات."⁴
- **المحيط:** "ليس محيط المؤسسة مفهوما مجردا أو شيئا إحصائيا، فهو مكون من عدة عوامل مؤثرة لذا تعريفها يكون بطريقة علمية وخاصة عند التكلم عن استهداف اليقظة الاستراتيجية."⁵

¹ حمزة رملي، دراسة استطلاعية حول واقع اليقظة الاستراتيجية في مؤسسات صناعة الأدوية بقسنطينة، مجلة البحوث الاقتصادية والمالية، العدد 02، المركز الجامعي ميلة، الجزائر، ديسمبر 2024، ص 256.

² هتهات المهدي، آلية اليقظة الاستراتيجية دراسة استطلاعية لعينة من البنوك العمومية **ALRIYADA For Business Economics** (ISSN Vol04 N° 01 2437-0916)، جامعة غرداية، الجزائر، جانفي 2018، ص 60.

³ عيسى نبوية، اليقظة الاستراتيجية و دورها في تحسين الأداء الاستراتيجي للمؤسسة - دراسة حالة لمؤسسة الاتصالات "موبيليس تلمسان" المركز الجامعي مغنية، الجزائر، المجلد 09، العدد 01، أفريل 2023، ص 407.

⁴ نورية عيسي، و نصيرة أوبختي، اليقظة الاستراتيجية كآلية لدعم القدرة التنافسية للمؤسسات الصناعية الجزائرية دراسة حالة المؤسسة الصناعية للاتصالات بتلمسان **SITEL**، مجلة التنمية الاقتصادية، المجلد 04، العدد 02، 2019، ص 101.

⁵ علاوي نصيرة، اليقظة الاستراتيجية كعامل للتغيير في المؤسسة، مجلة الباحث الاقتصادي، العدد 02، جامعة بشار، الجزائر، 2014، ص 165.

الفصل الأول: الأدبيات النظرية لليقظة الاستراتيجية والثقافة التنظيمية

■ **الابداع:** بالنظر إلى معلومات اليقظة الاستراتيجية والتي تمثل إشارات إنذار مسبق، فهي إشارة لمفهوم الابداع، حيث أنها لاتصف الأحداث التي وقعت فعلا، ولكن من خلالها يمكن صياغة فرضيات و رؤية ابداعية مسبقة. **الذكاء الجماعي:** يعني الذكاء الجماعي وجود مجموعة من الأفراد تقوم بترقب اشارات المحيط من أجل مقارنتها لإعطائها معنى معين، و الذي يمثل هدفا للعمل الجماعي، حيث يكون أعضاء الفريق بمقتضاه في اتصال وتفاعل دائمين في شكل اجتماعات فعلية أو صورية، اجتماع العصف الذهني...الخ.¹

الفرع الثاني: المعلومة أساس اليقظة الاستراتيجية:

تعتمد المؤسسات في اتخاذ القرارات الاستراتيجية، وبناء أهداف مستقبلية على تحصيل المعلومات المتباينة لمعرفة أهم التغيرات التي تطرأ في محيطها الخارجي، وكذلك الكشف عن الغموض و الفرص و التهديدات وحالات عدم التأكد لذلك تعتبر معلومات اليقظة الاستراتيجية من أهم الموارد التي تركز عليها.

أنواع معلومات اليقظة الاستراتيجية:

يمكن أن نميز ثلاثة أنواع من معلومات اليقظة الاستراتيجية وهي:²

✓ **معلومات التحكم:** "وتضم المعلومات التي تنتجها المؤسسة وتوجهها للاستعمال الداخلي وتكتسي معرفة هذا النوع أهمية بالغة كونها تمكن المؤسسة من أن تقارن أدائها بأداء أحسن المؤسسات، ويتم تسيير هذه المعلومات عن طريق النظم المعلوماتية التقليدية، كما أن أغلب الدراسات منصبة عليها كنظم معلومات الموارد البشرية، ونظم الانتاج ونظم الجودة."

✓ **معلومات التأثير:** وهي "المعلومات التي أنتجت داخل المؤسسة ووجهت للاستعمال الخارجي، أي موجهة للأفراد ومجموعات خارج المؤسسة كالعميل والمورد، وتعتبر نظم المعلومات التسويقية من الأنظمة التي تقوم بتسيير معلومات التأثير، غير أن الدراسات المنصبة عليها قليلة مقارنة بتلك الخاصة بمعلومات التحكم."

✓ **المعلومة الجزئية (الإشارات الضعيفة):** وتمثل "المعلومات الاستراتيجية التي جمعت من خارج المنظمة ووجهت للاستعمال الداخلي، وهي تعبر عن التطورات التي لم تتحقق تماما، وإنما تنبئ بحصول شيء له تأثير على الشركة، وهي معلومات قليلة وغير قطعية جزئية ومبعثرة في العديد من المصادر المعلوماتية المتوفرة وتحتاج إلى عملية التّكامل، ولهذا أطلق عليها "Ansof" عام 1975 (مصطلح الإشارات الضعيفة)."

¹ حمزة رملي ، دراسة استطلاعية حول واقع اليقظة الاستراتيجية في مؤسسات صناعة الأدوية بقسنطينة ، مرجع سبق ذكره، ص257.

² حوله شادي ، المعلومات وصنع القرار عبر اليقظة الاستراتيجية: نحو نظام فعال بالسيرورة المعلومات ، مجلة العلوم الاجتماعية والإنسانية، العدد 12، جامعة محمد بوضياف، المسيلة ، الجزائر، 12 جوان 2017، ص430.

الفصل الأول: الأدبيات النظرية لليقظة الاستراتيجية والثقافة التنظيمية

الفرع الثالث: ممثلي اليقظة الاستراتيجية:

يتطلب تطبيق عملية اليقظة الاستراتيجية في المؤسسة تخصيص موارد بشرية نوعية يعملون بشكل جماعي، عبر تقسيم معين من أجل جمع وتحليل ونشر المعلومات، بغرض اتخاذ قرارات استراتيجية واضحة، وهو ما يطلق عليهم بأعوان اليقظة، ممثلي اليقظة، الملاحظون أو المراقبون.

فممثل اليقظة هو عبارة عن "الشخص الذي يجيد عملية التصد البيئي، أي الاستماع لما هو حادث خارج مؤسسته، بحيث تتبين مهمته الرئيسية في إيجاد الفرص والتنبيه عن المخاطر المحدقة بالمنظمة، وهذا الممثل لا يعمل لوحده، وإنما ينتمي إلى شبكة من المشاركين فعملية اليقظة تتم على مبدأ العمل الجماعي".¹

ونوضح ذلك في الجدول أدناه حسب التدرج السلمي لهم.

الجدول رقم: (01-01): يوضح ممثلي اليقظة حسب الدور و الخصائص.

الخصائص	الدور	ممثلو اليقظة
- تحديد جيد لأهداف المؤسسة. - معرفة جيدة للتطورات الحاصلة في البيئة الخارجية.	- يعرضون على جماعة اليقظة الأهداف المستهدفة ذات الأولوية بالنسبة للمؤسسة. - تحليل نتائج اليقظة التي قدمت لهم في شكل سيناريوهات. - ترجمة السيناريوهات إلى أعمال بفضل اتخاذ القرارات. - البحث عن الابداع، أي خلق أفضل المزايا التنافسية للمؤسسة.	متخذو القرارات الاستراتيجية Les Décideurs Stratégiques
- منشط جماعة اليقظة مع القدرة على العمل الجماعي. - مهارات ادارية كالقدرة على تسيير الموارد البشرية. - معرفة الوسائل المساعدة على اتخاذ القرارات.	- همزة وصل بين متخذي القرارات الاستراتيجية وجماعة اليقظة. - الاعداد والاشراف على دفتر الشروط - مسؤول عن سير وتنظيم عملية اليقظة.	المدير Le Directeur
- القدرة على العمل الجماعي و على التفكير	- تحليل، وتركيب وترجمة المعلومات	

¹ حبيبة سعد الدين، واقع اليقظة الاستراتيجية في المؤسسات الخدمية الجزائرية دراسة عينة من البنوك بالمسيلة الجزائرية، مجلة شعاع للدراسات

الاقتصادية، المجلد 07، العدد 01، جامعة محمد بوضياف المسيلة، الجزائر، 2023، ص30.

الفصل الأول: الأدبيات النظرية لليقظة الاستراتيجية والثقافة التنظيمية

<p>استراتيجيا.</p> <p>- القدرة علي التحليل والتركيب ،وبشكل خاص القدرة على الرؤية المستقبلية.</p> <p>- المعرفة التامة بجمل عملية اليقظة.</p>	<p>المجمعة.</p> <p>- المساهمة الجماعية في اعداد السيناريوهات.</p> <p>- تصحيح الخطوات المتبعة مقارنة مع البيئة الخارجية.</p>	<p>المتقنون الكبار</p> <p>Les Veilleurs Seniors</p>
<p>- الملاحظة الجيدة (القدرة على البحث و الاستماع)، والاضافة الى روح الفضولية.</p> <p>- الحيازة على مصادر المعلومات الاستراتيجية مع القدرة على مشاطرة المعلومات فيما بينهم.</p> <p>- القدرة على التحكم في فائض المعلومات</p>	<p>- تحديد مصادر المعلومات.</p> <p>- استكشاف البيئة مع انجاز ترجمة وتصفية أولية لها.</p>	<p>المتقنون المشتركون</p> <p>Les Veilleurs Associes</p>
<p>- نشاط حيوي دائم في العمل.</p> <p>- روح عمل جماعية عالية.</p>	<p>- من بين العمال يوجد مستخدمين دورهم هو دعم اليقظة كأمين المكتبة، كاتب السر، وغيرهم حيث يقومون بترتيب الملفات، ادخال المعلومات في الموزع ،حيث يقومون بهذا دعما لمرحلة الجمع ومرحلة معالجة المعلومات.</p>	<p>العمال</p> <p>Les Employés</p>

المصدر: حبيبة سعد الدين واقع اليقظة الاستراتيجية في المؤسسات الخدمية الجزائرية دراسة عينة من البنوك بالمسيلة الجزائر، مرجع سبق ذكره ،ص 27

الفرع الرابع: أهمية اليقظة الاستراتيجية في المؤسسة:

تعد اليقظة الاستراتيجية نظام مهم يساعد على اتخاذ القرارات الاستراتيجية للمؤسسات من خلال تحليل بيئتها الداخلية و الخارجية، نذكر منها لا حصر¹:

■ اليقظة الاستراتيجية وسيلة لرفع القدرة الابتكارية للمنظمة من خلال البحث والتطوير، كما تساعد على التحسين الدائم في علاقتها مع الموردين والزبائن؛

¹ سعيد كرومي ، أحمد عمر سيني، اهمية اليقظة الاستراتيجية في تحسين القرارات الاستراتيجية والتنافسية للمؤسسة، الملتقى الدولي الرابع حول المنافسة والاستراتيجيات للمؤسسة التنافسية خارج قطاع محروقات في للبلدان العربية ، جامعة حسيبي بوعلي قايد، الشلف، الجزائر، نوفمبر 2010، ص07.

الفصل الأول: الأدبيات النظرية لليقظة الاستراتيجية والثقافة التنظيمية

■ تقدم اليقظة الاستراتيجية لمتخذي القرارات تقديرات دقيقة مبنية على معلومات حول توجهات المنافسين والقوانين... الخ، وبالتالي تقلل من عدم اليقين المرتبط بالقرارات المهمة غير المتكررة، وتساعد على فهم المشاكل وحلها، وتساعد على سيورة التخطيط لتحقيق الأهداف؛

■ كما تسمح لها أيضا بالمراقبة المستمرة و المتواصلة لمحيطها الداخلي والخارجي خصوصا.¹
بالإضافة الى هذا تمنح للمؤسسات العديد من المزايا التنافسية نذكر منها:²

■ الحصول على مورد وافر من المعارف والخيارات؛

■ ضمان الاستجابة الجيدة لمتطلبات الزبائن.

الفرع الخامس: أبعاد اليقظة الاستراتيجية:

لتحقيق ميزة أفضل ذات فعالية عالية للمؤسسات، تنقسم اليقظة الاستراتيجية إلى عدة أنواع تهدف كل منها إلى مراقبة مجال محدد من البيئة الخارجية و الداخلية، وتساعد المؤسسات في تكوين رؤية شاملة ودقيقة لاتخاذ مواقف استباقية، ومن بين هذه الأنواع نذكر الأهم منها كما يلي:

أولا: اليقظة التكنولوجية *Veille Technologique*

في عالم مليء بالتطورات السريعة والمتغيرات التقنية المستمرة، أصبح من الضروري أن تواكب المؤسسات هذه التغيرات لتظل في موقع تنافسي قوي، بتبني تكنولوجيات حديثة تساهم في استباق التحديات، واستغلال الفرص المتاحة لها.

1- **تعريف اليقظة التكنولوجية:** هي " الاستغلال النظامي والمنسق للمعلومات، خاصة الصناعية، من خلال متابعة كل الابتكارات المفيدة والتي تضمن مساعدة المنظمة على مواجهة المنافسة."³

وتعرف أيضا اليقظة التكنولوجية هي "مجموع التقنيات المتاحة التي تهدف إلى التنظيم بطريقة نظامية، عملية جمع وتحليل، ارسال واستغلال المعلومات التكنولوجية."⁴

¹ فتيحة علوط، معين أمين السيد، اليقظة الاستراتيجية كوسيلة فعالة في عملية اتخاذ القرارات بالمنظمة، مجلة ادارة الأعمال والدراسات، العدد السابع جوان 2018، المجلد الرابع العدد الأول، جامعة زيان عاشور الخلفة، الجزائر، 2018، ص198.

² علاوي نصيرة، اليقظة الاستراتيجية كعامل للتغيير في المؤسسة، مرجع سبق ذكره، ص168.

³ بن خليفة أحمد وآخرون، مساهمة الترخد الاستراتيجي في تحقيق الأسبقية التنافسية- دراسة ميدانية على شركة ooredoo، للاتصالات الجزائر، مجلة اقتصاديات المال والأعمال JFBE العدد السابع، جامعة حمه لخضر، الوادي، الجزائر، سبتمبر 2018، ص191.

⁴ بركاني سمير، اليقظة التكنولوجية من مقومات الميزة التنافسية للمؤسسة، مجلة الاقتصاد الجديد، العدد 11، المجلد 02، جامعة بومرداس، الجزائر، 2014، ص334.

ثانيا: اليقظة التنافسية: *Veille Concurrentielle*

في ظل بيئة أعمال متسارعة ومتغيرة باستمرار، استوجب على المؤسسات بتطوير قدراتها على التكيف والاستجابة لمتغيرات السوق ومتطلبات العملاء، ومراقبة المنافسين واستراتيجياتهم، لذا تبرز اليقظة التنافسية كآلية استراتيجية، تمكن المؤسسات من المحافظة على مكانتها وتعزيز قدرتها التنافسية.

1- تعريف اليقظة التنافسية: هي "النشاط الذي من خلاله تتعرف المؤسسة على منافسيها الحاليين والمحتملين وهي تهتم بالبيئة التي تتطور فيها المؤسسة المنافسة، وهذا من خلال جمع المعلومات المتحصل عليها من تحليل الصناعة وتحليل المنافسة (نقاط القوة ونقاط الضعف)، من أجل استخراج النتائج واستخدامها في اتخاذ القرارات بالمؤسسة."¹

تعرف أيضا بأنها "النشاط الذي يتم من خلاله التعرف على المنافسين المباشرين وغير المباشرين، الحاليين والمحتملين للمنظمة."²

2- عناصر اليقظة التنافسية:

تهدف إلى معرفة الأداء الحالي للمنافس، أهداف المنافس الجديد، قدرات المنافس والفرضيات التي تحكم عمل وقرارات المنافس، وتعمل على بحث وفهم كل ماله علاقة بالمؤسسة المنافسة وهذا من خلال:³

- منتجات المؤسسة المنافسة: التشكيلة الكاملة، القطاعات السوقية المغطاة، الحصص السوقية؛
- تقنية البيع والتوزيع: شبكة التوزيع، خطة التوزيع، الأسعار المطبقة؛
- الشركاء: شبكة الموردين، المقاولين، العلاقة مع باقي الأعوان.

ثالثا: اليقظة التجارية *Veille Commerciale* مع تصاعد وتيرة التنافس وسرعة التغير في بيئة الأعمال، تحتاج المؤسسات إلى أدوات تمكنها من متابعة السوق واستباق التغيرات، هنا تظهر اليقظة التجارية كأداة استراتيجية تساعدها على دعم القرارات وتعزيز التنافسية من خلال جمع وتحليل المعلومات حول البيئة الخارجية.

1- تعريف اليقظة التجارية: هي "ذلك النشاط الذي تدرس المؤسسة من خلاله العلاقة الموردين/ الزبائن وكذا المهارات الجديدة في السوق، معدل نمو السوق... الخ، فاليقظة التجارية تتركز بشكل خاص على الزبائن والموردين

¹ كاريش صليحة، بوتين محمد، اليقظة التنافسية ضرورة حتمية لتنافسية المؤسسة، مجلة علوم الاقتصاد والتسيير والتجارة، العدد 10، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة الجزائر3، الجزائر، 2004، ص35.

² هبة سحنون، نوة ثلاثية، أثر اليقظة الاستراتيجية في دعم الابداع في المنظمات الجزائرية - دراسة ميدانية بمؤسسة المواد الدسمة (سيبوس لا بال عناية) - مجلة جامعة القدس المفتوحة للأبحاث والدراسات، العدد الثالث والأربعون، شباط 2018، ص140.

³ سمير سليمان جمل، اليقظة الاستراتيجية في الجامعات الفلسطينية في جنوب الضفة الغربية وعلاقتها بتحقيق الميزة التنافسية من وجهة نظر الأكاديميين فيها، دفاثر البحوث العلمية، جامعة القدس المفتوحة، المجلد 8، العدد 02، فلسطين، 2020، ص1-33.

الفصل الأول: الأدبيات النظرية لليقظة الاستراتيجية والثقافة التنظيمية

من أجل تطوير المنتجات والخدمات والمعلومات المحصل عليها من خلال اليقظة التجارية تلتقي وتتقاطع مع معلومات اليقظة التنافسية.¹

اليقظة التجارية أو التسويقية "تختص بالبحث عن المعلومات المتعلقة بالاهتمامات الأساسية للمؤسسة المتمثلة في الزبائن والأسواق، الموردون واليد العاملة المتوفرة في سوق العمل، وبالتالي فاليقظة التجارية الهدف منها هو معرفة حاجات ورغبات وسلوك المستهلكين الحاليين ومتابعة تطور احتياجاتهم ولائهم قصد كسب رضاهم، ومعرفة أحوال الموردين وضعيتهم المالية، وطرحهم لمنتجات الجديدة."²

2- عناصر اليقظة التجارية:

تعد اليقظة التجارية أداة استراتيجية حيوية تعتمد على المؤسسات لضمان قدرتها على البقاء والنمو في بيئة تتسم بالتغيرات المستمرة، والتنافسية العالية ولتحقيق فعاليتها تقوم اليقظة التجارية على عناصر أساسية، تعمل بشكل تكاملي، لدعم اتخاذ القرار وتحقيق ميزة تنافسية، تتمثل فيما يلي:

- **الزبائن (الأسواق):** ويتعلق الأمر بالاهتمام بتطور احتياجات الزبائن على المدى الطويل، وكذلك بتطور العلاقة بين الزبائن و الموردين.
- **الموردون:** يجب تتبع تطور وعرض المنتجات الجديدة، تطور العلاقة بين الموردين والمؤسسة، امكانية المورد فيما يخص انتقاء المنتجات.³
- **سوق العمل:** وهو يعتبر كحالة يجب التتبع فيه تطور عرض المهارات الجديدة، وتطور سعر اليد العاملة رضا الزبائن، وحتى اذا كان 80% من الزبائن راضيين على المنتج، فانه يجب الاطلاع على ملاحظات 20% غير راضيين وهذا بهدف تحسين جودة المنتج.⁴

¹ ابراهيم عباس الزهيري ، اليقظة الاستراتيجية مدخل لادارة التميز لتحقيق ميزة تنافسية للمؤسسات التعليمية، المجلة التربوية، العدد الثاني والخمسون، جامعة حلوان، مصر، أفريل 2018، ص9.

² علاوي نصيرة، اليقظة الاستراتيجية كعامل للتغيير في المؤسسة، مرجع سبق ذكره، ص112.

³ حمزة رملي، دراسة استطلاعية حول واقع اليقظة الاستراتيجية في المؤسسات صناعية الأدوية بقسنطينة، مرجع سبق ذكره، ص260.

⁴ ولد عابد عمر، علاوي لمن، آليات تطبيق اليقظة الاستراتيجية في المؤسسات الاقتصادية الجزائرية - نموذج مقترح دراسة تطبيقية بمؤسسة الاسمنت بشلف، الأكاديمية للدراسات الاجتماعية والانسانية والقانونية، قسم العلوم القانونية، العدد17، جامعة المدية، الجزائر، جانفي 2017،



رابعا: اليقظة البيئية Veille Environnementale

مع تصاعد التحديات البيئية وتزايد الوعي المجتمعي، أوجب على المؤسسات مراعاة البعد البيئي في قراراتها،

هنا تظهر اليقظة البيئية كأداة استراتيجية حديثة تمكن المؤسسة من رصد التغيرات البيئية وتحليلها.

1- تعريف اليقظة البيئية: هي " تهتم بالمعلومات المتعلقة ببيئة المنظمة هدفها الأساسي هو رصد البيئة من أجل التوجه والمساعدة على وضع الاستراتيجية وتطوير وضع التنفيذ، وهي إذا متابعة المشاكل المتعلقة ببيئة المنظمة بما فيها من مراقبة قانون المالية والتطورات الجبائية والشروط المنظمة في السوق."¹

اليقظة البيئية Veille Environnementale: تهتم بمكونات البيئة الخارجية العام (العوامل غير المرتبطة مباشرة بمهنة المؤسسة)، وهي تشمل **اليقظة الاجتماعية La Veille Sociétale** التي تهتم بملاحظة وتنقيب البيئة الاجتماعية والثقافية التركيبية، والأخلاقية، هيكل الأسرة والعائلات، عادات وتقاليدها وعارضات دينية وعرقية... الخ، بينما **اليقظة الاقتصادية La Veille économique** تهتم بمختلف التطورات والتغيرات الحاصلة في البيئة الاقتصادية في المؤسسة وجميع الأنشطة الاقتصادية (أنشطة البنوك وما يتعلق بها من معدلات الفائدة، معدل التضخم، مستوى المداخيل والأجور وتطورات أسعار الاستهلاك والانتاج.. الخ)، أما **اليقظة التشريعية والسياسية La Veille Juridique ou Législative** تسعى إلى تتبع التحولات الحاصلة في البيئة السياسية من قوانين وإجراءات ومعايير وقواعد، التي لها تأثير حالي أو مستقبلي على نشاط المؤسسة، ويمكن إضافة أنواع أخرى في هذا المجال مثل اليقظة الأيكولوجية، و اليقظة الجيوسياسية."²

يقظة الصورة La Veille de l'image: هي " التي تشير صورة (إيجابية أو سلبية) على العلامة التجارية

المنظمة، الإدارة، شخصية عامة على شبكة الانترنت، ومعروفة أيضا باسم الهوية الرقمية، أو السمعة الإلكترونية، وقد لاقت دورا أساسيا في حياة المنظمة الاقتصادية منذ ظهور شبكة الانترنت."³

اليقظة الثقافية La Veille culturelle: هي "عبارة عن الرصد المتعلق بالبيئة الثقافية للمنظمة، حيث تدرس الجهات الفاعلة ذات صلة بالمؤسسة من خلال ثقافتهم وسلوكهم، والمستوى الاجتماعي واحتياجاتهم."⁴

¹ لامية طالة، دور اليقظة الاستراتيجية كآلية لأحداث التغيير التنظيمي في المؤسسات، مرجع سبق ذكره، ص 129.

² حديجة منصف، اليقظة الاستراتيجية كرافعة للأداء التسويقي في المؤسسة الاقتصادية- دراسة ميدانية لعينة من المؤسسات الجزائرية- مجلة العلوم الاجتماعية والانسانية العدد32، جامعة باتنة، الجزائر، جوان 2015، ص 249.

³ علوط فتيحة، اليقظة الاستراتيجية كآلية فعالة لمواجهة الأزمات، دراسة حالة المديرية العامة لمؤسسة الاتصال الجزائر موبيليس، أطروحة دكتوراه، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير تخصص، إدارة أعمال، جامعة الجزائر 03، الجزائر، 2020/2019، ص 81.

⁴ فتيحة علوط، معين أمين السيد، اليقظة الاستراتيجية كوسيلة فعالة في عملية اتخاذ القرارات بالمنظمة، مجلة إدارة الأعمال والدراسات، العدد السابع، 2018، المجلد الرابع العدد الأول، جامعة زيان عاشور الجلفة، الجزائر، 2015، ص 202.

الفصل الأول: الأدبيات النظرية لليقظة الاستراتيجية والثقافة التنظيمية

2- عناصر اليقظة البيئية:

تعتبر اليقظة البيئية من أحد الركائز الأساسية التي تعتمد عليها المؤسسات الحديثة لمواجهة التغيرات المتسارعة في محيطها الخارجي، والتعامل بكفاءة للتحديات و الفرص التي تواجهها، لهذا فهي تتبع عناصر تجعلها مواكبة للتغيرات نذكر منها لا حصر:

- **المتغيرات الاجتماعية والثقافية:** حيث يتم رصد كل ما يتعلق بسلوك المستهلك وما يؤثر عليه من عادات وتقاليد اضافة الى المتغيرات الديمغرافية، القدرة الشرائية، مستوى التعليم، ثقافة الفرد والمجتمع.
 - **المتغيرات السياسية:** بما أن السياسة تؤثر على الاقتصاد كان لابد من متابعة وترصد التغيرات السياسية، فمثلا معدل التبادل يمكن أن يرتبط بالاستقرار أو عدم الاستقرار في البلد.¹
- يمكن توضيح أبعاد اليقظة الاستراتيجية طبقا لقوى المنافسة في الجدول التالي:

الجدول رقم: (01-02): أنواع اليقظة الاستراتيجية وفقا لقوى المنافسة

أنواع اليقظة	القوى المعنية
التنافسية	المنافسون المباشرون - الداخلون المحتملون
التكنولوجية	المنافسون المباشرون - السلع البديلة
التجارية	الزبائن - الموردون
البيئية	باقي للبيئة طبقا لمحاور اليقظة : الاجتماعية، الاقتصادية

المصدر: ولد عابد عمر، علواطي لامين، آليات تطبيق اليقظة الاستراتيجية في المؤسسات الاقتصادية الجزائرية، مرجع سبق ذكره، ص 05.

المطلب الثاني: ماهية الثقافة التنظيمية.

لا يقتصر اختلاف المؤسسات فيما بينها فقط من خلال هياكلها التنظيمية، وأنشطتها الاقتصادية بل يتعدى أيضا الى طريقة تسييرها وسلوك أفرادها داخل بيئة العمل، وهذا الاختلاف ينشئ من تمايز القيم والمعتقدات والعادات التي تنمو بمرور الوقت وتؤثر على أدائهم، هنا تبرز الثقافة التنظيمية كمصدر جوهري في بناء مؤسسات بارزة وقادرة على التكيف والازدهار.

الفرع الأول: مفهوم الثقافة التنظيمية:

قبل التطرق الى مفهوم الثقافة التنظيمية نجدد الاشارة الى معرفة الثقافة كمصطلح من خلال سرد بعض التعاريف التي تناولتها.

¹ جميلة بوزن، أثر اليقظة الاستراتيجية على الأداء التنافسي للمجمعات الصناعية دراسة حالة مجمع بن حمادي - برج بوعريش - أطروحة دكتوراه، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، تخصص إدارة أعمال المجموعات الصناعية، جامعة محمد خضير بسكرة، الجزائر، 2023/2022، ص 26-27.

أولاً: تعريف للثقافة:

"العالم ثقافات تتلاقى وتتفاعل، ولكن أياً منها لا يلغي خصوصية الأخرى حتى ولو دارت جميعها في فلك قومي واحد، لأن الفضاء القومي الثقافي وعاء كبير تتنوع في مداراته الخصوصيات التي تتمايز مع تقادم الزمن، وإذا ما دققنا في مفردات الثقافة نجدتها تختلف من بلد إلى آخر، لنبداً من حقيقة أن الثقافة هي ثقافة المكان في المقام الأول، وثقافة الزمان من المقام الثاني".¹

1- الجانب اللغوي:

الثقافة كلمة عريقة في اللغة العربية وهي تعني صقل النفس والمنطلق والفتانة، واستعملت في العصر الحديث للدلالة على الرقي الفكري والأدبي والاجتماعي للأفراد والجماعات.²

2- الجانب الاصطلاحي:

إن تعاريف ومفاهيم الثقافة واسعة ومتشعبة وتطورت باختلاف الزمن سنعرض بعض منها من وجهة نظر المفكرين والباحثين في هذا المجال.

1. تعريف Wallace: "الثقافة هي أساليب السلوك أو أساليب حل المشكلات التي يمكن وصفها بأن استخدام أفراد المجتمع لها أكبر، لما تتميز به عن الأساليب الأخرى من كثرة التوتر وإمكانية المحاكاة".³ هذا يعني أن الثقافة هي الكل المركب الذي يتضمن العادات والتقاليد والفنون والأخلاق لتشكيل هوية جماعية للفرد.

ثانياً: تعريف الثقافة التنظيمية Culture Organisationnelle

تعددت مفاهيم الثقافة التنظيمية، لتشمل منظومة القيم الأساسية التي تتبناها المؤسسة والطريقة التي يتم بها إنجاز المهام والمعتقدات التي ترشد وتوجه سلوك ومشاركة الأعضاء داخل المنظمة، لذا سنعرض بعض المفاهيم كما يلي:

1- تعريف نلسون وكويك 1996: "أن الثقافة التنظيمية التي يعتنقها الأفراد في المنظمات لها تأثيراً قوياً ومباشراً على سلوكهم وأدائهم لأعمالهم وعلاقاتهم برؤسائهم ومرؤوسيتهم وزملائهم والمتعاملون، وتعكس هذه القيم المعتقدات درجة التماسك والتكامل بين أعضاء المنظمة، كأنها نظام رقابة داخلي يدق الأجراس عندما يخرج

¹ علي ناصر كنانة، الثقافة وتجلياتها - السطح والأعماق، مؤسسة الرحاب الحديثة، للطباعة والنشر والتوزيع، ط01، بيروت، لبنان، 2017، ص29.

² عبد السلام عفوفو، المفاهيم العامة للثقافة وانعكاساتها واجتياح الفنون والثقافة التركية للثقافة العربية، دراسات اسلامية، دورية فصلية محكمة تعني بالبحوث والدراسات في مختلف العلوم الاسلامية، العدد20، مركز البصرة، الجزائر، ماي 2014، ص125.

³ اعمر عزوي، أحمد علماوي، الثقافة التنظيمية مدخل لتطبيق ادارة الجزرة الشاملة في منظمات الأعمال، الملتقى الوطني حول ادارة الجودة الشاملة وتنمية أداء المؤسسة، جامعة الطاهر مولاي، سعيدة، الجزائر، 13-14 ديسمبر 2014، ص30.

الفصل الأول: الأدبيات النظرية للبقظة الاستراتيجية والثقافة التنظيمية

السلوك عن الحدود التي رسمت له، من ثم فإن هذه القيم تعبر عن قدرة المنظمة على إيجاد قيم أساسية يمكن أن تتحرك حولها كل الجهود، وعلى جميع المستويات في المنظمة.¹

1- تعريف Kurt Lewin: "الثقافة التنظيمية هي مجموعة الافتراضات والمعتقدات والقيم والقواعد والمعايير التي يشترك فيها أفراد المنظمة."²

2- تعريف Edgar Schein: "الثقافة التنظيمية هي ذلك النمط من الافتراضات الأساسية مبتدعة أو مكتشفة أو مطورة من قبل جماعة، كما تعلمتها من خلال التلاؤم مع مشكلات العالم الخارجي، وضروريات التلاؤم الداخلي التي أثبتت صلاحيتها، لكنها تعد قيمة ويجب نقلها وتعليمها للأعضاء الجدد في المنظمات باعتبارها سبل صحيحة للإدراك والإحساس فيما يتعلق بالمشكلات."³

3- تعريف Kennedy & Deal: "بأنها نظام ثابت وخفي يؤثر تأثيراً شديداً على سلوك العمال داخل المؤسسة، فهي مجموعة ثابتة من القيم والرموز والمثل العليا والطقوس والشعائر والحكايات التي تعمل تحت السطح والتي لها تأثير على السلوك في مكان العمل."⁴

مما سبق يتضح أن الثقافة التنظيمية هي بطاقة تعريف تعكس مجموعة من القيم والمعتقدات يشترك فيها أعضاء المنظمة من أجل نموها واستمرارها وبناء نظام متماسك ومتكامل يميزها عن الباقي المنظمات.

ثالثاً: خصائص الثقافة التنظيمية:

تعتبر الثقافة التنظيمية الجوهرية الرئيسية داخل المنظمة فهي تختلف من منظمة إلى أخرى ولو كانت تعمل في نفس النشاط، فكل منظمة تحاول أن تطور ثقافتها الخاصة من عدة جوانب مختلفة كأسلوب القيادة، المعتقدات والقيم، أنماط الاتصال مع موظفيها من أجل تميزها وتجنب التأثير السلبي لها لذلك فهي تعتمد على مجموعة من الخصائص نذكر منها ما يلي:⁵

¹ محمد سرور الحريري، ثقافة العلاقات الاستراتيجية في إدارة الشركات العالمية والمؤسسات الدولية والخاصة، الناشر شركة دار الأكاديميون للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، عمان، الأردن، 2016، ص 127.

² مصطفى محمود أبو بكر، دليل التفكير الاستراتيجي وإعداد الخطة الاستراتيجية، الدار الجامعية، ط 01، الاسكندرية، مصر، 2000، ص 331.

³ مصطفى عشور، سعيد لوصيف، الخلفية الثقافية للقيادة والمؤسسة الاقتصادية مداخله ضمن الملئقى الدولي حول الثقافة والتسيير، معهد علم النفس وعلوم التربية، جامعة بن عكنون، الجزائر، 28-29 نوفمبر 1992، ص 272.

⁴ بوزقة ياسين، البعد الاستراتيجي للثقافة التنظيمية في تحقيق فاعلية المؤسسة، دفاثر البحوث العلمية، العدد العشر، مجلة علمية محكمة، المركز الجامعي مرسلبي عبد الله، تيبازة، الجزائر، جوان 2017، ص 115.

⁵ سارة طالب، نور الدين عيساني، الثقافة التنظيمية - آليات التكوين وأبعاد الممارسة - مجلة العلوم الاجتماعية، المجلد 7، العدد 32، جامعة الأغواط، الجزائر، 2019، ص 82.

الفصل الأول: الأدبيات النظرية للبقطة الاستراتيجية والثقافة التنظيمية

1. الثقافة التنظيمية نظام مركب: حيث أنها تتكون من مجموعة من المكونات أو العناصر الفرعية التي تتفاعل

فيما بينها لتشكيل هذه الثقافة، وهي تشما كنظام مركب العناصر الثلاثة التالية:

- المكونات المعنوية: وتضم كل العناصر المعنوية من الأخلاق والقيم والمعتقدات والأفكار التي يحملها الأفراد.
- المكونات السلوكية: وتضم كل العناصر السلوكية من عادات، وتقاليدها، وآداب وفنون، وممارسات علمية مختلفة.

▪ المكونات المادية: كل ما ينتجه أعضاء المجتمع من أشياء ملموسة كالمباني، الأدوات، المعدات، المنتجات وغيرها.

2. الثقافة التنظيمية نظام متكامل: هذا التكامل يخص كل العناصر المكونة للثقافة التنظيمية وهذا ما يضمن تماسك واستقرار واستمرار هذه الثقافة.

3. الثقافة نظام متغير ومتطور: استمرار الثقافة لا يعني تناقلها عبر الأجيال كما هو عليها ولا تنتقل بطريقة غريزية، بل أنها في تغيير مستمر حيث تدخل عليها ملامح جديدة وتفقد ملامح قديمة.¹

4. الثقافة التنظيمية عملية انسانية مكتسبة: الانسان هو المصدر الرئيسي للثقافة، فبدونه لا تكون هناك ثقافة، فهي ابتكار وصنع الانسان اذ تشمل جميع نواحي التراث الاجتماعي والبشري وكل ما يميز الحياة الاجتماعية عند الانسان عن باقي الكائنات الأخرى.²

الفرع الثاني: أهمية الثقافة التنظيمية.

أصبحت المنظمات المعاصرة تسعى إلى تعزيز الثقافة التنظيمية، لأنها تشكل مجموعة من القيم والمعتقدات تحكم سلوك أعضائها، فهي ذات أهمية كبيرة للمنظمات، نذكر منها لا حصر:

- تحسين كفاءة وجودة العمل مما يؤدي الى تقديم منتجات وخدمات جديدة؛
- توفير القواعد والارشادات للموارد البشرية لفهم ما يدور حولهم مما يساعدهم في حل المشكلات؛
- تشكل قوة دافعة ومحركة نحو تحقيق أهداف المنظمة؛

¹ سارة طالب، نور الدين عيساني، الثقافة التنظيمية - آليات التكوين وأبعاد الممارسة - مجلة العلوم الاجتماعية، المجلد 7، العدد 32، جامعة الأغواط، الجزائر، 2019، ص 82.

² مصطفى محمود أبو بكر، دليل التفكير الاستراتيجي وإعداد الخطة الاستراتيجية، مرجع سبق ذكره، ص 334.

الفصل الأول: الأدبيات النظرية للبقظة الاستراتيجية والثقافة التنظيمية

تعتبر عامل مهم في جذب العاملين الملائمين، فالمنظمات الرائدة تجذب العاملين الطموحين، والمنظمات تبني قيم الابتكار والتفوق تستهوي العاملين المبدعين، والمنظمات التي تكافئ التميز، والتطوير ينظم إليها العاملون المحتهدون الذين يرتفع لديهم دافع اثبات الذات.¹

الفرع الثالث: مكونات الثقافة التنظيمية:

تعتبر الثقافة التنظيمية للمنظمات بمثابة نظام يشمل مجموعة من عناصر متكاملة فيما بينها تعمل على التطوير و التحسين المستمر للمنظمات، فيرى Hofstede " الثقافة أنها مجموعة الخصائص والقيم المشتركة التي تميز مجموعة من الأفراد عن المجموعات الأخرى إليه." ² ، نذكر منها لا حصر:

1. **المعتقدات التنظيمية:** وهي عبارة عن أفكار مشتركة حول طبيعة العمل، والحياة الاجتماعية في بيئة العمل، وطريقة انجاز الأعمال، والمهام التنظيمية، ومن هذه المعتقدات نجد المشاركة في عملية في صنع القرارات الاستراتيجية والمساهمة في العمل الجماعي، وأثر ذلك على في تحقيق الأهداف التنظيمية؛

2. **الأعراف التنظيمية:** هي عبارة عن معايير يلتزم بها العاملون في المنظمة على اعتبار أنها معايير مقيدة للمنظمة، مثل ذلك التزام المنظمة بعدم تعيين الأب والأبناء في نفس المنظمة ويفترض أن تكون هذه الأعراف غير مكتوبة وواجبة الاتباع؛

3. **التوقعات التنظيمية:** وتمثل في التوقعات التنظيمية بالتعاقد السيكلولوجي غير المكتوب، والذي يعني مجموعة من أو الأشياء يحددها أو يتوقعها الفرد من المؤسسة وكذلك تتوقعها المؤسسة من الفرد، خلال فترة عمله فيها، مثال ذلك التوقعات المتبادلة بين الرئيس والمرؤوس، وبين الزملاء فيما بينهم والمتمثلة في التقدير والاحترام المتبادل، وتوفر بيئة تنظيمية ومناخ تنظيمي يساعد ويدعم احتياجات الفرد النفسية والاجتماعية.³

4. **القيم التنظيمية:** القيم هي عبارة عن اتفاقات مشتركة بين أعضاء التنظيم الاجتماعي الواحد حول ما هو مرغوب أو غير مرغوب، جيد أو غير جيد، مهم أو غير مهم، أما القيم التنظيمية فهي تمثل القيم في مكان أو بيئة العمل، بحيث تعمل هذه القيم على توجيه سلوك العاملين ضمن الظروف التنظيمية المختلفة، ومن هذه القيم المساواة بين العاملين والاهتمام بإدارة الوقت، والاهتمام بالأداء واحترام الآخرين.

¹ باسم محمد ياسين الشكري ، أثر بعد الثقافة التنظيمية على تنمية السياحة المستدامة - دراسة تحليلية لهيأة السياحة في العراق - مجلة الجغرافيا الاقتصادية ، المجلد 02 العدد 01 ، العراق ، 2025 ، ص 21.

² عمر عزوي ، أحمد علماوي ، الثقافة التنظيمية مدخل لتطبيق ادارة الجزة الشاملة في منظمات الأعمال ، مرجع سبق ذكره، ص 30.

³ محمد سلمان العميان، السلوك التنظيمي في منظمات الأعمال، مرجع سبق ذكره، ص 312-313.

الفصل الأول: الأدبيات النظرية للبقظة الاستراتيجية والثقافة التنظيمية

5. الرموز: تعبر عن الموضوعات والأحداث ذات المعاني الخاصة لكي تمكن الأعضاء من حل الأفكار المعقدة والرسائل الخاصة بشعور الأفراد.

6. الأساطير: هي قصص من وحي الخيال والتي تساعد على شرح وتفسير الأنشطة أو الأحداث أو المواقف التي تتسم بالغموض في غياب مثل هذا التفسير، فمثلا قد يقوم أفراد المنظمة أحيانا بتأليف الروايات الخرافية حول مؤسسي المنظمة أو نشأتها أو تطورها التاريخي من أجل توفير اطار لتفسير الأحداث الجارية في المنظمة.¹

الفرع الرابع: أنواع الثقافة التنظيمية:

للثقافة التنظيمية عدة أنواع تختلف باختلاف المعايير المعتمدة في تحديدها من جهة وطبيعة الثقافة التنظيمية التي تمتلكها المؤسسة عن غيرها من جهة أخرى، وعليه يمكن تصنيف هذه الأنواع وفق بعض المعايير المعتمدة عند الباحثين كما يلي:

أولاً: تصنيف **Wallach 1983**: صنف والاش الثقافة التنظيمية وفقاً لنمط القيادة الادارية إلى ثلاثة أنواع وهي:

1. الثقافة البيروقراطية: هي الثقافة التي تتحدد فيها المسؤوليات و السلطات، فالعمل يكون منظماً ويتم التنسيق بين الوحدات، وتتسلسل السلطة بشكل هرمي وتقوم هذه الثقافة على التحكم والالتزام.

2. الثقافة الابداعية: تتميز بتوفر بيئة للعمل مساعدة على الابداع، ويتصف أفرادها بحب المخاطرة في اتخاذ القرارات ومواجهة التحديات.

3. الثقافة المساندة: تتميز ببيئة العمل بالصدقة والمساعدة بين العاملين، فيسود جو الأسرة المتعانة، وتوفر المنظمة الثقة والمساواة والتعاون ويكون التركيز على الجانب الانساني في هذه للبيئة.²

ثانياً: تصنيف حسب مستوى الادراك التنظيمي: يختص هذا التصنيف بالمؤسسات الكبيرة ويوفر لها نوعين أو مستويين رئيسيين من الثقافة هما:

1. الثقافة السائدة: وتعكس القيم الرئيسية التي تغلف سلوكيات الغالبية من الأعضاء التنظيم وتنعكس الخلفية الامامية اهم، والتي تمنح التنظيم شخصيته وهويته.

¹ منى خرموش، صابر بحري، الثقافة التنظيمية كمدخل لتعزيز السلوك الايجابي للمنظمة، مجلة روافد للدراسات والأبحاث العلمية في العلوم الاجتماعية والانسانية، المجلد 05 (01)، جامعة محمد لمين دباغين، سطيف 02، الجزائر، جوان 2021، ص123-124.

² بلحازية عمر، محمد خير سليم أبو زيد، دور الثقافة التنظيمية في الولاة اتجاه التغيير دراسة ميدانية في البنوك التجارية الأردنية، مجلة الأبحاث الاقتصادية، العدد10، جامعة البليدة 2، الجزائر، جوان 2014، ص17-18.

الفصل الأول: الأدبيات النظرية للبقظة الاستراتيجية والثقافة التنظيمية

2. الثقافة الفرعية: وتتمثل في أنماط الثقافات التي تنشأ داخل الأقسام والادارات أو الوحدات الجغرافية التابعة للمؤسسة، وتشمل القيم الرئيسية العامة بالإضافة الى القيم الخاصة بأعضاء الوحدة التنظيمية.¹

ثالثا: تصنيف حسب الشدة: ويعبر هذا التصنيف على مدى تمسك وشدة أعضاء المنظمة بالمكونات الثقافية ومدى تقاسمهم ومساهماتهم لها، وباعتباره التصنيف المعتمد لدى المنظمات ويتمثل فيما يلي:

1. الثقافة التنظيمية القوية: تعتبر ثقافة المنظمة قوية عندما تكون قيمتها الأساسية قوية، والجزء الأكبر من العاملين بالمنظمة يحملون نفس القيم و المعتقدات.²

فالثقافة القوية هي " تلك النوعية التي تنشأ فيها القيم الرئيسية للتنظيم بين غالبية أعضائه وتؤثر على سلوكياتهم."³

فالمؤسسات ذات الثقافة القوية تركز على مجموعة من المبادئ والتطبيقات الواضحة والمحددة، وتتمتع بمجموعة من الخصائص نذكر منها:⁴

- الثقة: تشير الثقة الى الدقة والتهذيب ووحدة الذهن والتي تعبر عاملا مهما من عوامل تحقيق انتاجية مرتفعة.
- الألفة والمودة: يمكن للألفة والمودة أن تأتي من خلال إقامة علاقات متينة وحميمة مع الأفراد داخل المنظمة من خلال الاهتمام بهم ودعمهم وتحفيزهم .

2. الثقافة التنظيمية الضعيفة: هي الثقافة التي لا يتم اعتناقها بقوة من أعضاء المنظمة ولا تحظى بالثقة والقبول الواسع من معظمهم، وتفتقر المنظمة في هذه الحالة إلى التمسك المشترك بين أعضائها بالقيم والمعتقدات، وهنا سيجد أعضاء صعوبة في التوافق والتوحد مع المنظمة أو مع أهدافها وقيمها، واللوائح والوثائق الرسمية المكتوبة، كما تتجسد في نظم الادارة الأوتوقراطية، ونمط الادارة العائلي والسياسي وفيها تنخفض الانتاجية ويقل الرضاء الوظيفي لدى العاملين، كما قد يتم فيها الشعور بالغرابة عن الثقافة والمجتمع والمحيط وهي ظاهرة الاغتراب الاجتماعي، حيث تبدو القيم والمعايير الاجتماعية السائدة عديمة المعنى للفرد.⁵

من خلال ما سبق يمكن تلخيص مقارنة بسيطة بينهما وفق الجدول أدناه.

¹ قاسم سمية، الثقافة التنظيمية وعلاقتها بالخلل الوظيفي بالمؤسسة الجزائرية - دراسة ميدانية بمؤسسة الكهرباء والغاز الجزائرية سونلغاز- أطروحة دكتوراه، كلية العلوم الانسانية والاجتماعية، تخصص العلوم الاجتماعية، جامعة سعد دحلب البليدة، الجزائر، 2011، ص48.

² مصطفى محمود أبو بكر، دليل التفكير الاستراتيجي وإعداد الخطة الاستراتيجية، مرجع سبق ذكره، ص412.

³ محمد سرور الحزيري، ثقافة العلاقات الاستراتيجية في ادارة الشركات العالمية والمؤسسات الدولية والخاصة، مرجع سبق ذكره، ص130.

⁴ محمد الفاتح محمود بشير المغربي، السلوك التنظيمي، دار الجنان للنشر والتوزيع، ط01، عمان، الأردن، 2016، ص169.

⁵ نفس المرجع السابق، ص 270.

الفصل الأول: الأدبيات النظرية لليقظة الاستراتيجية والثقافة التنظيمية

الجدول رقم: (01-03): مقارنة بين الثقافة التنظيمية القوية و ثقافة التنظيمية الضعيفة.

العنصر	الثقافة التنظيمية القوية	الثقافة التنظيمية الضعيفة
دور القيادة	فعالة وقائمة بها	غائبة وغير ملتزمة بها
سلوك الموظفين	سلوك متناسق ومتسلسل منظم	سلوك متنافر ومتباين مبهم
القيم التنظيمية	مشتركة و واضحة	فردية وغامضة
قابلية التكيف	بطيئة لكن منظمة	سرعة لكن فوضوية
نتائج الأداء	إيجابي ومستقر تصاعدي	سلي ومضطرب تنازلي

المصدر: من اعداد الطالبة اعتمادا على أنواع الثقافة التنظيمية.

المبحث الثاني: الدراسات السابقة:

تعتبر الدراسات السابقة من الركائز الأساسية لأي بحث علمي حيث توفر للباحث اطارا معرفيا، يساعد على اختيار المنهجية الأنسب للدراسة، وارتباطا بما تُمليه منهجية "IMRAD" المعتمدة في هذه المذكرة تُخصص المبحث الثاني لاستعراض مجموعة من الدراسات التي تناولت جوانب مختلفة متعلقة بموضوع المذكرة، ومن ثم نحاول إبراز نقاط التقاطع والاختلاف للبحث والدراسات السابقة.

المطلب الأول: الدراسات السابقة المتعلقة باليقظة الاستراتيجية والثقافة التنظيمية.

سيتم في هذا المطلب عرض بعض الدراسات التي تناولت متغيري الدراسة كما يلي:

الفرع الأول: الدراسات السابقة المتعلقة باليقظة الاستراتيجية:

من الدراسات السابقة التي تطرقت لموضوع اليقظة الاستراتيجية في المؤسسات الاقتصادية سواء كانت دراسات عربية أو أجنبية نسردها هنا على سبيل المثال:

أولا: الدراسات العربية:

1. دراسة بن أحمد خليفة، لخذاري حليلة (2022) بعنوان: دور اكتشاف الإشارة في تعزيز اليقظة الاستراتيجية للمؤسسة الاقتصادية دراسة حالة : المؤسسة العسكرية للإسمنت.¹

دراسة هدفت إلى إبراز دور نظرية اكتشاف الإشارة في تعزيز اليقظة الاستراتيجية من خلال تشخيص اليقظة الاستراتيجية في مؤسسة بركة للإسمنت، وكذلك تم تحليل البيئة التنافسية للمؤسسة بتطبيق القوى الخمسة لبورتر،

¹ بن خليفة أحمد، لخذاري حليلة، دور اكتشاف الإشارة في تعزيز اليقظة الاستراتيجية للمؤسسة الاقتصادية دراسة حالة : المؤسسة العسكرية للإسمنت ، مجلة اقتصاد المال والأعمال، المجلد07، العدد01، جامعة حمه لخضر الوادي، الجزائر، مارس 2022، ص153-170.

الفصل الأول: الأدبيات النظرية لليقظة الاستراتيجية والثقافة التنظيمية

واعتمد الباحثان في الجانب النظري على المنهج الوصفي والتحليلي بالاعتماد على دراسات أخرى، أما في الجانب التطبيقي تم استخدام المقابلة كأداة لجمع البيانات مع عدد من اطارات المؤسسة العسكرية للإسمت، وتوصلت دراسة الباحثان إلى مجموعة من النتائج نذكر منها:

- أن المؤسسة العسكرية للإسمت تملك مستوى يقظة استراتيجية ضعيفا، رغم وجودها وامتها لها لهل في المؤسسة، لكنها غير رسمية ولا تستوفي النتائج المرجوة، لأنها نابعة عن جمع معلومات بدون تخطيط استراتيجي، إلا هذا لا يمنعها أن تتمتع بإرساء نظام فعال وحقيقي يمكنها من تشكيل فريق أو خلية لليقظة ممثلو اليقظة (ممثلو اليقظة).
- أن المعلومات التي تم جمعها في الشركة غير مقصودة وغير مستهدفة، لأنها جمعت بطريقة عشوائية وشاملة للمحيط دون المساس على نوع المعلومة والمجال التي تنتمي اليه.

واقترح الباحثان عدة اقتراحات للمؤسسة محل الدراسة نذكر منها:

- ✓ الاستغلال الأمثل لموارد الشركة التقنية والبشرية منها، من أجل ارساء نظام يقظة حقيقي فعال.
- ✓ عدم اهمال اليقظة البيئية بكونها تخرص على ما تبقى من بيئة عمل المؤسسة.

2. دراسة بن قصير ايمان (2022) بعنوان: ممارسات اليقظة الاستراتيجية بالمؤسسات الصغيرة والمتوسطة

- دراسة ميدانية لمجموعة من المؤسسات الصغيرة والمتوسطة بولاية باتنة -¹

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على نظرة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة لليقظة الاستراتيجية وكيف تقوم بممارستها وتطبيقها، فتبنت الباحثة في دراستها المنهج الوصفي والتحليلي، واعتمدت على الاستبيان والمقابلة المباشرة كأدوات لجمع المعلومات والبيانات من عينة مكونة من 37 مؤسسة صغيرة ومتوسطة في ولاية باتنة، تم معالجتها إحصائياً بالاستعانة ببرنامج حزمة تحليل البيانات الإحصائية في العلوم الاجتماعية SPSS، وأظهرت دراسة الباحثة إلى مجموعة من النتائج نذكر منها:

- أن المؤسسات محل الدراسة لا تملك خلية لليقظة الاستراتيجية وتمارس هذا النشاط بشكل عفوي دون تنظيم، والذي يقع عامة على مستوى الإدارة العليا دون مشاركة أي جهة أخرى في تتبع واستغلال المعلومات الموجودة بمحيطها، إلا أنها تمكنت هذه المؤسسات من جمع كم هائل من المعلومات من محيطها الخارجي (تكنولوجي، تنافسي، تجاري، بيئي) واستغلالها في اتخاذ مختلف القرارات.

في حين وضعت الباحثة عدة اقتراحات نذكر منها:

¹ بن قصير ايمان، اليقظة الاستراتيجية بالمؤسسات الصغيرة والمتوسطة - دراسة ميدانية لمجموعة من المؤسسات الصغيرة والمتوسطة بولاية

باتنة - ،مجلة المؤسسة، المجلد11، العدد01، مركز البحث في الاقتصاد المطبق من أجل التنمية، الجزائر، 2022، ص13-26.

الفصل الأول: الأدبيات النظرية لليقظة الاستراتيجية والثقافة التنظيمية

✓ على السلطات الحكومية أن تقوم بتوعية مسؤولي المؤسسات الصغيرة والمتوسطة بضرورة بقاء واستمرار اليقظة الاستراتيجية، وجعلها تتناسب مع أهدافها المستقبلية.

✓ عقد مؤتمرات وندوات بترأسها خبراء في هذا المجال تدعو فيها جميع مسؤولي المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، من أجل معرفة أهمية اليقظة الاستراتيجية لهم.

3. دراسة حبيبة سعد الدين (2023) بعنوان: واقع اليقظة الاستراتيجية في المؤسسة الخدمية الجزائرية دراسة عينة من البنوك بالمسيلة - الجزائر¹

دراسة هدفت إلى تسليط الضوء على مفهوم اليقظة الاستراتيجية وأبعادها الأساسية التي باتت وسيلة هامة وأداة داعمة لمواجهة الأزمات واغتنام الفرص المتاحة، وكذلك إلى إبراز واقع تطبيق اليقظة الاستراتيجية في المؤسسات الخدمية الجزائرية، فاعتمدت الباحثة في دراستها على المنهج الوصفي في شطريه النظري والتطبيقي، واستخدمت الاستبيان كأداة رئيسية لجمع المعلومات من مجتمع دراسة مكون من عدد من البنوك بطريقة عشوائية غير أنه تم توزيعه على موظفين يملكون مؤهلات مرتبطة بالتحكم، وكانت مخرجات برنامج SPSS كنتائج لدراستها نذكر منها:

• أن اليقظة الاستراتيجية عملية مستمرة لجمع وتحليل المعلومات بصورة استباقية، لها أهمية بالغة في اتخاذ القرارات وتحقيق المزايا التنافسية؛

• أن المؤسسة الخدمية محل الدراسة تتبنى اليقظة الاستراتيجية بأبعادها التكنولوجية، التنافسية، البيئية؛
ومن بين الاقتراحات المبرزة من الباحثة نجد:

✓ استحداث إدارة أو مصلحة متخصصة في عملية اليقظة الاستراتيجية؛

✓ تدريب وتكوين الموظفين لزيادة قدرتهم على التعامل مع تكنولوجيا المعلومات.

4. دراسة نهى بوطكوك (2024) بعنوان: دور اليقظة الاستراتيجية في تعزيز التحالفات الاستراتيجية.²

دراسة هدفت إلى تحديد الدور الذي تلعبه اليقظة الاستراتيجية في تعزيز التحالفات الاستراتيجية في المؤسسات الاقتصادية، وخصصت مؤسسة الاتحاد الصيدلاني القسنطيني كدراسة ميدانية، واعتمدت الباحثة على المنهج الوصفي والتحليلي من خلال تطبيق دراستها على مجتمع عينة يتكون من جميع المسؤولين وأصحاب القرار الذين

¹ حبيبة سعد الدين، واقع اليقظة الاستراتيجية في المؤسسة الخدمية الجزائرية دراسة عينة من البنوك بالمسيلة - الجزائر - مرجع سبق ذكره، ص26-45.

² نهى بوطكوك، دور اليقظة الاستراتيجية في تعزيز التحالفات الاستراتيجية، مجلة الدراسات الاقتصادية، المجلد 11، العدد 01، جامعة قسنطينة 02 عبد الحميد مهري - الجزائر، جوان 2024، ص71-97.

الفصل الأول: الأدبيات النظرية لليقظة الاستراتيجية والثقافة التنظيمية

يشركون في اعداد الاستراتيجيات، بواسطة استبيان تم توزيعه بعدد 30 استمارة على أفراد العينة، فاسترجعت 29 منها وواحدة استبعدت، ومن ثم تم تحليلها واختبار الفرضيات المقترحة ببرنامج الحزم الإحصائية للعلوم الاجتماعية SPSS، وصلت دراسة الباحثة إلى عدة نتائج نذكر منها:

• وجود علاقة ارتباط بين أبعاد اليقظة الاستراتيجية المتمثلة في (اليقظة التكنولوجية، اليقظة التنافسية، اليقظة التجارية، اليقظة التشريعية) والتحالفات الاستراتيجية؛

• وجود علاقة ارتباط بين اليقظة الاستراتيجية والتحالفات الاستراتيجية، لكونها تلعب اليقظة الاستراتيجية دورا مهما في تعزيز التحالفات الاستراتيجية.

ودونت الباحثة عدة اقتراحات منها:

✓ ضرورة امتلاك المؤسسات الاقتصادية لنظام حقيقي وفعال لليقظة الاستراتيجية، مما يجعلها تتواءم مع المتغيرات البيئية في ظل العولمة؛

✓ اجراء تقييم منتظم لأداء التحالفات الاستراتيجية القائمة، من تحديد مجالات التحسين و الفرص المتاحة لتعزيز التعاون مع الحلفاء.

5. دراسة هدى محمد عبد العال محمد (2021) بعنوان: عوامل اليقظة الاستراتيجية الداعمة في جودة بيئة العمل الابتكارية دراسة ميدانية جامعة القاهرة.¹

هدفت الدراسة إلى معرفة وجود تأثير لعوامل اليقظة الاستراتيجية بأبعادها المختلفة (المجتمعية، القانونية، المعلوماتية، التكنولوجية، التنافسية) على جودة بيئة العمل الابتكارية بجامعة القاهرة والتي تمثل مجتمع الدراسة، فاعتمدت الباحثة على المنهج الوصفي والتحليلي من خلال تطبيق استبانة على عينة عشوائية مكونة من (362 مفردة) وبلغ عدد القوائم الصالحة للتحليل (298 مفردة) من عاملين الجامعة بمختلف الوظائف الأكاديمية والادارية لجمع المعلومات، بحيث توصلت الباحثة إلى عدة نتائج منها:

• وجود تأثير لعوامل اليقظة الاستراتيجية بأبعادها الخمسة (اليقظة المجتمعية، القانونية، المعلوماتية، التكنولوجية، التنافسية) تأثير على جودة بيئة العمل الابتكارية؛
واقترحت الباحثة جملة من التوصيات منها:

✓ العمل على نشر ثقافة الالتزام بقواعد ومعايير نظم جودة الادارة البيئية بين العاملين مما يساعد على جودة بيئة العمل الابتكارية.

¹ هدى محمد عبد العال محمد، عوامل اليقظة الاستراتيجية الداعمة في جودة بيئة العمل الابتكارية، دراسة ميدانية جامعة القاهرة، المجلة العلمية للدراسات والبحوث المالية والتجارية، المجلد 02، العدد02، الجزء03، كلية التجارة، جامعة دمياط، مصر، 2021، ص1309-1364.

الفصل الأول: الأدبيات النظرية لليقظة الاستراتيجية والثقافة التنظيمية

6. دراسة حسام محمود جميل أبو حمور، سري علي العناسوه (2023) بعنوان: أثر اليقظة الاستراتيجية على التميز التنظيمي في شركات الاتصالات الأردنية.¹

هدفت الدراسة إلى أثر اليقظة الاستراتيجية على التميز التنظيمي في شركات الاتصالات الأردنية، ولتحقيق ذلك تطرق الباحثان إلى دراسة بين متغيرين أحدهما مستقل يتمثل في اليقظة الاستراتيجية بمختلف أبعادها (التنافسية، التكنولوجية، التجارية، البيئية)، والآخر تابع يتمثل في التميز التنظيمي بمختلف أبعاده أيضاً المتمثلة في (تميز القيادة، الهيكل التنظيمي، تميز الموارد البشرية، تميز الخدمات)، واعتمداً على المنهج الوصفي والتحليلي وفقاً لبرنامج SPSS، باستخدام الاستبانة كأداة رئيسية لجمع المعلومات على عينة الدراسة والبالغة حجمها 203 مستجيباً، وخرجت الدراسة بالعديد من الاستنتاجات منها:

- وجود أثر لأبعاد اليقظة الاستراتيجية على التميز التنظيمي في شركات الاتصال العاملة بالأردن؛
- أن أهم أبعاد اليقظة الاستراتيجية هي اليقظة البيئية، ومن ثم التنافسية والتكنولوجية وأخيراً اليقظة التجارية لتحقيق التميز التنظيمي.

من خلال النتائج المقدمة أوصيا الباحثان بعدة توصيات منها:

- ✓ نشر ثقافة اليقظة الاستراتيجية وإدارة المخاطر واستدامة الأعمال بين العاملين في شركات الاتصالات؛
- ✓ العمل على إحداث تكامل بين اليقظة الاستراتيجية وأنظمة إدارة المخاطر ودعم الابتكار والابداع وتأسيس تحالفات استراتيجية قادرة على مواكبة التغيرات التي تطرأ في بيئة الأعمال.

7. دراسة سحر عبد الله أبو رعيان (2024) بعنوان: مستوى ممارسات اليقظة الاستراتيجية لدى بعض القيادات الأكاديمية في جامعة الملك عبد العزيز²

هدفت هذه الدراسة إلى اختبار واقع مستوى ممارسات اليقظة الاستراتيجية لدى بعض القيادات الأكاديمية في جامعة الملك عبد العزيز، استخدمت الباحثة المنهج الوصفي والتحليلي، واعتمدت على استبانة مكونة من ثلاثة محاور متمثلة (ممارسات اليقظة الاستراتيجية، معوقات تنفيذها، مقترحات تنفيذها) تم تطبيقها على عينة مكونة من 120 أكاديمي من محل الدراسة أدرجت للتحليل عن طريق حزمة احصائية SPSS، فتوصلت إلى مجموعة من النتائج منها:

¹ حسام محمود جميل أبو حمور، سري علي العناسوه، أثر اليقظة الاستراتيجية على التميز التنظيمي في شركات الاتصالات الأردنية، المجلة العربية للدراسة، مج 43، العدد 02، قسم إدارة الأعمال - كلية الأعمال، جامعة بقاء التطبيقية، المملكة الأردنية الهاشمية، يونيو 2023، ص 37-49.

² سحر عبد الله أبو رعيان، مستوى ممارسات اليقظة الاستراتيجية لدى بعض القيادات الأكاديمية في جامعة الملك عبد العزيز، مجلة العلوم

التربوية والانسانية، العدد 35، جامعة الملك عبد العزيز، المملكة العربية السعودية، ماي 2024، ص 264-285.

الفصل الأول: الأدبيات النظرية لليقظة الاستراتيجية والثقافة التنظيمية

• أن مستوى اليقظة الاستراتيجية لدى بعض القيادات الأكاديمية في جامعة الملك عبد العزيز، كانت بدرجة متوسطة وجاءت مجالاتها بالترتيب (التكنولوجية، البيئية، التنافسية، التسويقية).

• مستوى درجة متوسطة لمعوقات تحقيق اليقظة الاستراتيجية بالترتيب (معوقات تنظيمية، معوقات ادارية وظيفية، معوقات مالية).

على ضوء نتائج الدراسة أوصت الباحثة بعدة توصيات منها:

✓ ضرورة انشاء نظام متكامل لمراحل اليقظة الاستراتيجية في جامعة الملك عبد العزيز ومتابعتها بشكل دوري؛

✓ بناء ثقافة تنظيمية داعمة لليقظة الاستراتيجية ، واصدار اللوائح والقوانين التي تساعد على تطبيقها.

ثانيا: الدراسات الأجنبية:

1-A study Okkacha Boutaleb and others(2024) Entitled The Impact Of Internal Auditing On Strategic Vigilance in Economic In Stitutions «SONELGAZ CASE STUDY».¹

تتحلى أهمية هذه الدراسة إلى تحليل العلاقة بين وظائف التدقيق الداخلي ومدى تأثيرها على ممارسات اليقظة الاستراتيجية داخل المؤسسات الاقتصادية، بهدف مواكبتها مع التغيرات البيئية واتخاذ قرارات تنظيمية مثلى، استخدم الباحثون أسلوب وصفي تحليلي، واستبيان مصمم علميا موجه إلى مجتمع الدراسة، المتكون من موظفي وحدات التدقيق الداخلي والادارة العليا، وتوصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج نذكر منها:

- وجود علاقة ايجابية بينهما حيث يساهم التدقيق الداخلي بشكل كبير في تعزيز اليقظة الاستراتيجية؛
- تعتبر اليقظة الاستراتيجية آلية أساسية لتحسين جودة الخدمة وتوفير المعلومات اللازمة لاتخاذ القرارات الاستراتيجية.

وعلى ضوء هذه النتائج توصلت الدراسة إلى عدة اقتراحات منها:

- ✓ تطبيق نظام رقابة داخلية فعال وشامل في جميع أنحاء المؤسسة؛
- ✓ زيادة عدد مساعدي المدققين لدعم مسؤولي المهام في قسم التدقيق الداخلي، مما يعزز الكفاءة ويساعد المؤسسة على اجراء عمليات تدقيق أكثر شمولا وتحقيق أهداف مثالية.

¹ Okkacha Boutaleb and others - **The Impact Of Internal Auditing On Strategic Vigilance in Economic In Stitutions «SONELGAZ CASE STUDY** - 1Journal of Business and Public Administration, Vol. 15, Isseu. 2, DOI:10.2478/hjbpa-2024- p.142-156.

2-A Stratégie Vigilance An Effective Mécanisme in Enhancing Khawla Ouali Logo - Meriem Ouali Logo(2024) Entitled: Sustainable Compétitive Advantage – A Study of a Semple of Algerian Institutions .¹

هدفت هذه الدراسة إلى معرفة الدور الذي تلعبه اليقظة الاستراتيجية في تعزيز الميزة التنافسية المستدامة في المنظمات، وبهدف مراقبة بيئتها الخارجية والتنبؤ بالتغيرات في عملية صنع القرارات الاستراتيجية، اعتمدت على المنهج الوصفي والتحليلي للتعرف على الموضوع، واستخدام برنامج احصائي SPSS لتحليل البيانات، من خلال عينة من المؤسسات الجزائرية، فأشارت دراسة الباحثان إلى عدة نتائج نذكر منها:

• ضرورة تبني نظام اليقظة الاستراتيجية لرصد وتحليل المعلومات الاستراتيجية، لاستغلال الفرص ومواجهة التهديدات؛

• تحقيق الميزة التنافسية المستدامة يعد توجهها استراتيجيا مهما للمنظمات التي تسعى للريادة والنجاح، والذي يتحقق بفضل المعرفة والقدرات التي تكتسبها الموارد البشرية لتطبيق العملية.

في حين أنشئت نتائجهما باقتراحات وتوصيات تمثلت في:

✓ انشاء هيكل مستقل يقوم بوظيفة اليقظة الاستراتيجية داخل المؤسسة، والاهتمام بالبيئة الخارجية للمؤسسة، من خلال متابعة جميع التحولات فيها، وبعدها التكيف والتعايش معها؛

✓ التشجيع المستمر للأفراد على الابداع ، وتوفير الظروف المناسبة التي تسمح بإنشاء مزايا تنافسية مستدامة للمؤسسة والمحافظة على مكانتها.

الفرع الثاني: الدراسات السابقة المتعلقة بالثقافة التنظيمية:

يعتبر هذا المطلب مكمل للدراسة الحالية، لذا تم الاطلاع على بعض الدراسات العربية والأجنبية التي

تناولت الثقافة التنظيمية، نقدم منها على سبيل المثال لا حصر:

أولا: الدراسات العربية:

¹ Khawla Ouali Logo, Meriem Ouali Logo , Stratégique Vigilance An Effective Mécanisme in Enhancing Sustainable Compétitive Advantage – A Study of a Semple of Algerian Institutions – , International Journal of Professional Business Review , Int. J. Prof .Bus. Rev., ISSN 2525-3654, ISSN-e Vol 9, N° . 8, 2024 ,p 01 -25.

الفصل الأول: الأدبيات النظرية للبقظة الاستراتيجية والثقافة التنظيمية

1. دراسة مصطفى بن عودة (2018) بعنوان: دراسة وتحليل أبعاد الثقافة التنظيمية في المؤسسة الاقتصادية

- دراسة ميدانية على عينة من مؤسسات دباغة الجلود بالجزائر -¹

تناولت هذه الدراسة تحليل ودراسة أبعاد الثقافة التنظيمية في المؤسسات الاقتصادية، بهدف توضيح الخلفية النظرية لمفهوم أبعادها المتمثلة في (بعد الاحتواء والترابط، الاتساق والتجانس، القدرة على التكيف، تشجيع الابداع والابتكار، التوجه نحو النتائج، التوجه بالفريق، التوجه بالعميل) ودورها في إثبات الجدوى من الأداء الشامل بالنسبة للمؤسسات الاقتصادية، طبقت الدراسة على مؤسسة دباغة الجلود بالجزائر، من عينة مكونة من 142 موظفاً من أصل مجتمع الدراسة المكون من 714 موظفاً، حيث استخدمت الدراسة الاستبيان كأداة رئيسية لجمع المعلومات والبيانات، وتم توزيعها على العاملين في مؤسسات محل الدراسة، وذلك على اختلاف مستوياتهم التنظيمية (إدارة عليا، وسطي، دنيا)، واعتمد الباحث على المنهج الوصفي التحليلي باستعمال البرنامج الاحصائي SPSS، وخلصت الدراسة إلى مجموعة من النتائج منها:

• أن إدراك مستوى الثقافة التنظيمية بأبعادها كان مرتفعاً لدى أفراد عينة الدراسة، وهذا ما يعكسه المستوى المرتفع لأغلب أبعادها، ما عدا بعدي (تشجيع الابداع والابتكار، الاحتواء والترابط)، تم تسجيل تحققهم بمستويات متوسط؛

• على الرغم من تعدد المتغيرات الشخصية والوظيفية إلا أن العاملين في مؤسسات دباغة الجلود بالجزائر متفقون على إدراك أبعاد الثقافة التنظيمية.

اقترح الباحث عدة توصيات منها لا حصر:

✓ تعزيز نقاط القوة في الثقافة التنظيمية السائدة في مؤسسات دباغة الجلود بالجزائر من خلال تعزيز واستثمار أبعادها لدى العاملين؛

✓ مواكبة نقاط الضعف في الثقافة التنظيمية السائدة في مؤسسات دباغة الجلود بالجزائر من خلال ضرورة تبني المؤسسات مختلف أساليب التطوير من أجل التشجيع على الابداع والابتكار لدى العاملين.

2. دراسة الزهرة قريشي، عبد الباسط هويدي (2018) بعنوان: الثقافة التنظيمية وعلاقتها بالأداء الوظيفي للعاملين بالمؤسسات الاقتصادية - دراسة ميدانية بمؤسسة سونلغاز بالوادي -²

¹ مصطفى بن عودة، دراسة وتحليل أبعاد الثقافة التنظيمية في المؤسسة الاقتصادية - دراسة ميدانية على عينة من مؤسسات دباغة الجلود بالجزائر - مجلة دراسات العدد الاقتصادي، المجلد 15، العدد 02، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة حلفة، الجزائر، 2018، ص 261-281.

² الزهرة قريشي، عبد الباسط هويدي، الثقافة التنظيمية وعلاقتها بالأداء الوظيفي للعاملين بالمؤسسات الاقتصادية - دراسة ميدانية بمؤسسة سونلغاز بالوادي -، مجلة الدراسات والبحوث الاجتماعية، العدد 28، جامعة الشهيد حمة لخضر الوادي، الجزائر، ديسمبر 2018، ص 58-76.

الفصل الأول: الأدبيات النظرية للبقظة الاستراتيجية والثقافة التنظيمية

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على علاقة الثقافة التنظيمية بمستوى الأداء الوظيفي للعاملين بمؤسسة سونلغاز بالوادي، ولمعرفة درجة العلاقة بين متغيري الدراسة، اعتمدا الباحثان على المنهج الوصفي التحليلي، واستخدم الاستبيان على عينة مكونة من 200 عاملا من أصل 316 عاملا على مستوى مقاطعة الوادي وزعت على أفراد العينة من اداريين وتقنيين، وتم تحليلها على برنامج SPSS، فأظهرت دراستهما كمية من النتائج نذكر منها:

● أنه يوجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين عناصر الثقافة التنظيمية (القيم التنظيمية، الأنماط السلوكية التنظيمية، السياسات والاجراءات، التوقعات التنظيمية، الأنظمة والقوانين) وبين مستوى الأداء الوظيفي للعاملين بمؤسسة سونلغاز.

3. دراسة غزال عبد الفتاح ، مصطفى موسى بيسان (2022) بعنوان: دور الثقافة التنظيمية في زيادة فعالية الأداء المؤسسي- دراسة حالة مؤسسة سونلغاز للتوزيع¹.

بحثت هذه الدراسة على أهمية الثقافة التنظيمية في مؤسسة سونلغاز للتوزيع باعتبارها العامل الذي يعكس هوية المؤسسات، مبادئها والنظام الذي تسير عليه، ومن أجل إعطاء رؤية واضحة المعالم للقيادة الإدارية باعتبار المورد البشري هو المسيطر على الميكانيزمات الأساسية للمؤسسة وتطويرها، اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي وتم استخدام استبيان كأداة رئيسية لجمع المعلومات والبيانات، وزعت على عينة بحث ضمت 70 مبحوثا من عمال وموظفين مديرية توزيع الكهرباء والغاز بلبلوزداد بولاية الجزائر، واسترجعت منها 64 استمارة صالحة للتحليل، وتم استبعاد 06 منها لاحتواء اجابات متناقضة ، خضعت للتحليل بواسطة النسبة المئوية، فخلصت الدراسة بمجموعة من نتائج منها:

● أن فعالية الأداء المؤسسي تتأثر بشكل كبير بمستوى الثقافة التنظيمية ومؤشرات قوتها أو ضعفها، فالثقافة القوية تحفز على الأداء الفعال ويمنح المؤسسة ارتقاء ونجاح، بينما الثقافة الضعيفة لا تطرح سوى مؤشرات تزيد من تراجع مستويات الأداء حتى لو دعم هذا الأخير بمهارات وكفاءات عالية؛

ومن بين التوصيات التي خرجت بها دراسة الباحثان نذكر:

✓ إسهام الإدارة العليا أو القائمين على تطوير أداء العاملين في مساعدتهم في تحقيق الالتزام والارتباط بالمؤسسة وتمكين العاملين من المشاركة باتخاذ القرارات الاستراتيجية.

¹ غزال عبد الفتاح، مصطفى موسى بيسان، دور الثقافة التنظيمية في زيادة فعالية الأداء المؤسسي- دراسة حالة مؤسسة سونلغاز للتوزيع - مجلة شعاع للدراسات الاقتصادية، المجلد 06، العدد 02، جامعة أحمد بن يحيى الونشريسي، تيسمسيلت، الجزائر، سبتمبر 2022، ص231-248.

الفصل الأول: الأدبيات النظرية للبقظة الاستراتيجية والثقافة التنظيمية

4. دراسة زوهري جليلة ، صحراوي بن شيحة (2024) بعنوان: الثقافة التنظيمية وانعكاسها على الالتزام الوظيفي في المؤسسة - دراسة حالة المؤسسة الاستشفائية بسيدي بلعباس.¹

سعت هذه الدراسة إلى تحديد درجة التأثير لمتغير الثقافة التنظيمية على الالتزام الوظيفي بالنسبة للموارد البشرية، وذلك من خلال التعرف على درجة تأثير الجوانب المتعلقة بالثقافة التنظيمية المتمثلة في الجانب المادي والمعنوي، والسلوكي على الأبعاد الخمسة للالتزام الوظيفي المتمثلة في (مستوى الأجر، محتوى العمل، أسلوب الاشراف، الترقية، والسياسات التنظيمية) للمستشفى محل الدراسة، فاعتمدا في دراستهما على المنهج الوصفي التحليلي، كما استخدمتا أسلوب الملاحظة والاستبيان كوسيلة احصائية ومناسبة لجمع المعلومات لأحدى المؤسسات الاستشفائية بسيدي بلعباس، فأخذت عينة مكونة من 66 عاملا تم توزيع الاستمارات عليهم، لكن بلغ عدد الاستمارات الصالحة للتحليل 60 استمارة فقط بواسطة الحزم الاحصائية للعلوم الاجتماعية SPSS، وخلصت دراستهما إلى نتيجة مفادها يكمن في:

• وجود علاقة تأثير واضحة وقوية بين الثقافة التنظيمية والالتزام الوظيفي للأفراد على مستوى المؤسسة، هذا يؤكد على أن الاطار الثقافي للمؤسسات يلعب دورا مهما في تحقيق درجة الالتزام، وضبط مستويات الأداء داخل المؤسسات الاستشفائية خاصة؛

ومن بين التوصيات التي سطرت من دراسة الباحثان نذكر منها:

✓ أن بناء ثقافة تنظيمية يتطلب دراسة وتحليل دقيق للجوانب النفسية، والاجتماعية، والاقتصادية، والثقافية، والبيئية وغيرها للتركيب البشرية الخاصة بالمؤسسة، وذلك قصد التوحيد والانسجام الرؤى و المبادئ والمعتقدات فيما بينهم.

5. دراسة نهى عثمان أرباب (2022) بعنوان: واقع الثقافة التنظيمية في جامعة العلوم و التقنية بالخرطوم وعلاقتها بالتطوير التنظيمي من وجهة نظر الاداريين العاملين بالجامعة.²

هدفت هذه الدراسة إلى معرفة واقع الثقافة التنظيمية السائدة في جامعة العلوم و التقنية بالخرطوم وعلاقتها بالتطوير التنظيمي من وجهة نظر الاداريين العاملين فيها وعلاقتها بالتطوير التنظيمي، استخدمت المنهج الوصفي

¹ زوهري جليلة، صحراوي بن شيحة، الثقافة التنظيمية وانعكاسها على الالتزام الوظيفي في المؤسسة - دراسة حالة المؤسسة الاستشفائية بسيدي بلعباس - دفتار MECA ، المجلد 20، العدد 01، جامعة فرحات عباس، سطيف، الجزائر، جوان 2024، ص368-385.

² نهى عثمان أرباب ، واقع الثقافة التنظيمية في جامعة العلوم و التقنية بالخرطوم وعلاقتها بالتطوير التنظيمي من وجهة نظر الاداريين العاملين بالجامعة ، مجلة مركز جزيرة العرب للبحوث التربوية والانسانية، المجلد 02، العدد 15، جامعة بنجران، المملكة العربية السعودية، ديسمبر 2022، ص163-183.

الفصل الأول: الأدبيات النظرية للبقظة الاستراتيجية والثقافة التنظيمية

التحليلي والاستبانة كأداة لجمع المعلومات والبيانات ،تم توزيعها على عينة عشوائية بسيطة مكونة بلغت 100 من الموظفين الاداريين بالجامعة بما يناسب 28% من اجمالي مجتمع الدراسة صالحة للتحليل عن طريق البرنامج الاحصائي SPSS، فتوصلت الباحثة إلى بعض النتائج منها:

• أن الثقافة التنظيمية مطبقة بالجامعة بأبعادها المختلفة (القيم التنظيمية ، المعتقدات التنظيمية، الأعراف التنظيمية والتوقعات التنظيمية)؛

• وجود علاقة بين الثقافة التنظيمية بمختلف أبعادها والتطوير التنظيمي بالجامعة.

واقترحت الباحثة عدة توصيات منها:

✓ تطوير ثقافة تنظيمية تحفز العاملين على الابداع والابتكار، عن طريق تقديم مكافآت تقديرية لهم؛

✓ بناء ثقافة تنظيمية تركز على اشراك جميع العاملين مما يعزز من ولاءهم وانتمائهم اتجاه المؤسسة.

6. دراسة ايمان جميل عبد الفتاح عبد الرحمن، عزيز أحمد عبد الله الرحمانه(2024) بعنوان: الثقافة

التنظيمية السائدة في الجامعات الحكومية الأردنية وعلاقتها بالتمكين الاداري.¹

هدفت هذه الدراسة إلى معرفة مستوى توافر أنماط الثقافة التنظيمية السائدة في الجامعات الحكومية الأردنية و علاقتها بالتمكين الاداري من وجهة نظر رؤساء الأقسام الأكاديميين، استخدم الباحثان المنهج الوصفي التحليلي والاستبانة كأداة رئيسية لجمع البيانات من مجتمع دراسة يتكون من جميع رؤساء الأقسام الأكاديميين والبالغ عددهم 361 رئيس قسم أكاديمي، أخذت منهم عينة عشوائية ميسرة بمقدار 255 رئيس قسم أكاديمي وزعت عليهم الاستبيانات فاسترجعت منها 225 استمارة صالحة، تم التأكد من صدقها وثباتها بواسطة برنامج احصائي SPSS ، فظهرت بعض نتائج دراستهما كما يلي:

• وجود درجة توافر متوسطة بين أنماط الثقافة التنظيمية والتمكين الاداري؛

وجود علاقة ارتباطية دالة بين درجة توافر أنماط الثقافة التنظيمية السائدة ودرجة توافر التمكين الاداري في

المؤسسة محل الدراسة. اقترح الباحثان عدة توصيات منها:

✓ اعادة النظر في مدخل الثقافة التنظيمية المتبعة في الجامعات الأردنية بكافة أنماطها.

¹ ايمان جميل عبد الفتاح عبد الرحمن، عزيز أحمد عبد الله الرحمانه ، الثقافة التنظيمية السائدة في الجامعات الحكومية الأردنية وعلاقتها بالتمكين الاداري ، المجلة الدولية للبحث والتطوير التربوي ISSN2961404X(Onlin) ISSN1658-9580(Print) ، المملكة الأردنية الهاشمية ، 2024، ص345-355.

7. دراسة باسم محمد ياسين الشكري (2025) بعنوان: أثر بعد الثقافة التنظيمية على تنمية السياحة

المستدامة- دراسة تحليلية لهيأة السياحة في العراق-¹

هدفت هذه الدراسة إلى معرفة علاقة الارتباط والتأثير لبعد الثقافة التنظيمية باعتباره أحد أبعاد القيادة الاستراتيجية على التنمية السياحية المستدامة، ولتحقيق ذلك اعتمد الباحث على المنهج الوصفي التحليلي وقام بأجراء دراسة استطلاعية لعينة من المديرين في هيئة السياحة العراقية ممن هم بدرجة (مدير عام، رئيس قسم شؤون شعبة) شملت 89 فردا صلحت اجابتهم للتحليل الاحصائي عن طريق SPSSV25، اضافة إلى اجراء المقابلات الشخصية مع السادة المبحوثين، فتوصل الباحث إلى مجموعة من النتائج منها:

- وجود اهتماما كبيرا بالثقافة التنظيمية لدى هيئة السياحة، بحيث تعزيز من ثقافتها التنظيمية من خلال السعي إلى مواكبة التطورات التكنولوجية والعمل بأساليبها وتشجيع العمل الجماعي فيها.

ومن بين التوصيات التي اقترحها الباحث نذكر:

✓ تعزيز الثقافة التنظيمية من خلال تطوير قيم ومبادئ جديدة تعكس البيئة الداخلية المطلوبة؛

✓ تعزيز التواصل والتعاون مع المنظمات البيئية والمجتمعية المحلية لضمان تنفيذ الاستراتيجية السياحية، مما يحافظ على البيئة ويساهم في رفاهية المجتمع.

ثانيا: الدراسات الأجنبية:

1- A study Vinh The Nguyen and other (2019) Entitled: The affects of organisationnel culture and commitment on employées innovation - évidence frome Vietnam IT industry .²

هدفت هذه الدراسة إلى معرفة مستوى العلاقة بين أبعاد الثقافة التنظيمية المتمثلة في كل من المهمة، المشاركة، التناسق، التكيف والرفاهية، والالتزام التنظيمي على ابتكار الموظفين في صناعة تكنولوجيا المعلومات في الفيتنام، بكون الابتكار يساعد المؤسسات على تعزيز قدرتها التنافسية في ظل التحديات الطارئة، ولمعاينته، استخدم الأسلوب الوصفي التحليلي، واستعمل الاستبيان كقياس للتصور من 319 فردا متخصصا في تكنولوجيا، فأظهرت عدة النتائج منها SPSS المعلومات، وتم تحليلها بأساليب التحليل المتعددة عبر البرنامج

¹ باسم محمد ياسين الشكري، أثر بعد الثقافة التنظيمية على تنمية السياحة المستدامة- دراسة تحليلية لهيأة السياحة في العراق - مرجع سبق ذكره، 2025، ص 15-31.

²Vinh The Nguyen and other , The affects of organizational culture and commitment on employées innovation - évidence frome Vietnam IT industry -Journal of Assai Business Studies, VOL. 13 NO. 4, Emerald Publishing Limited, ISSN 1558-7894, 2019 , p 719-742 .

- وجود ارتباط بمستوى عالي بين الثقافة التنظيمية والالتزام الوظيفي بابتكار الموظفين بشكل عام؛
- وجود ارتباط بين أبعاد الثقافة التنظيمية وابتكار الموظفين بشكل خاص.

من بين توصيات الدراسة المسندة نذكر:

- ✓ التضامن والتفاهم بين الإدارة والموظفين وفك الاختلافات من أجل تبني استراتيجية ناجحة للمؤسسة؛
- ✓ تعزيز أبعاد الثقافة التنظيمية التي تعمل على تشجيع الابتكار داخل المنظمة.

2- A study Halid Hasan (2023) Entitled: Effect of organizational culture on organizational Learning, employée engagement, and employée performance- Study of ban King employées in Indonésie.¹

هدفت هذه الدراسة إلى معرفة تأثير الثقافة التنظيمية على التعلم التنظيمي وانخراط الموظفين وأدائهم في القطاع المصرفي بإندونيسيا بمشاركة 215 من أمناء الصناديق وموظفي خدمة العملاء وموظفي الأمن الحراس، وتم تحليل البيانات، باستخدام برنامج احصائي Smart PLS لأجراء التحليل، فتوصلت الدراسة إلى عدة نتائج:

- وجود علاقة وطيدة بين ثقافة المنظمة وانخراط الموظفين؛
 - وجود تأثير إيجابي والهام للثقافة التنظيمية على أداء الموظفين استمرارا للمساهمة السابقة .
- ومن بين التوصيات التي توصل لها الباحث نذكر:
- ✓ يجب على الإدارة السعي دائما للحفاظ على الأداء التنظيمي، وتحسينه من خلال توفير فرص للموظفين؛
 - ✓ ضرورة تحقيق مستويات رفاهية عالية للموظفين داخل المؤسسة.

الفرع الثالث: الدراسات السابقة المتعلقة باليقظة الاستراتيجية والثقافة التنظيمية

من خلال البحث عن الدراسات السابقة المتعلقة بالمتغيرين معا لم نجد دراسات أجنبية تناولت ذلك.

- الدراسات العربية:

1. دراسة سعيد كرومي، حسن نصر الدين العوطي (2020) بعنوان: أهمية الثقافة التنظيمية في تفعيل نظام اليقظة الاستراتيجية-دراسة حالة الشركة الجزائرية لتوزيع الكهرباء والغاز فرع بشار.²

¹ Halid Hasan, Effect of organizational culture on organizational Learning, employée engagement, and employée performance Study of ban King employées in Indonésie , Problems and Perspectives in Management , DOI:10.21511/ppm.21(3).2023.38, p471-482.

² سعيد كرومي، حسن نصر الدين العوطي، أهمية الثقافة التنظيمية في تفعيل نظام اليقظة الاستراتيجية - دراسة حالة الشركة الجزائرية لتوزيع الكهرباء والغاز فرع بشار ، الملتقى الوطني الافتراضي حول نظام اليقظة الاستراتيجية كاليه لتفعيل الأداء لمؤسستي، جامعة البليدة2، البليدة، الجزائر، 14 نوفمبر 2020، ص 336-355 .

الفصل الأول: الأدبيات النظرية لليقظة الاستراتيجية والثقافة التنظيمية

هدفت هذه الدراسة إلى تحديد مستوى أثر الثقافة التنظيمية في تفعيل نظام اليقظة الاستراتيجية، حيث تطرق الباحثان إلى الثقافة التنظيمية كمتغير مستقل وبأبعادها (القيادة، الهيكل التنظيمي، الظروف العمل)، والمتغير التابع نظام اليقظة الاستراتيجية بأبعادها (اليقظة التنافسية، اليقظة التجارية، اليقظة التكنولوجية، اليقظة البيئية)، اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، بحيث وتم استخدام استبانة لجمع البيانات للتعرف على آراء المجتمع المؤسسة، ثم تحليلها الاجابات المستوجبين، باعتماد على برنامج SPSSV24.

ومن أهم النتائج التي توصلت إليها دراسة الباحثان نذكر:

• وجود أثر ذو دلالة إحصائية للثقافة التنظيمية في تفعيل نظام اليقظة الاستراتيجية، يرجع هذا أثر إلى كل ابعاد الثقافة التنظيمية التي تم اعتمادها وهي (القيادة، الهيكل التنظيمي، الظروف العمل).

2. دراسة محمد رضا يحي سعيدي، فارس قريني (2020) بعنوان: الثقافة التنظيمية المرتكزة على

التكامل بين التعلم التنظيمي وتشاركية المعرفة لتدعيم نظام اليقظة الاستراتيجية بالمؤسسة.¹

هدفت هذه الدراسة إلى تحديد التأثير بين الثقافة التنظيمية المرتكزة على التكامل والتعلم التنظيمي وتشاركية

المعرفة لتدعيم نظام اليقظة الاستراتيجية بالمؤسسة، فاعتمدت على المنهج الوصفي لمتغيرين أحدهما يرتكز على

أبعاد اليقظة الاستراتيجية المتمثلة في كل من اليقظة التنافسية والتكنولوجية، والتجارية وكذلك اليقظة البيئية،

والآخر مستقل يتمثل في الثقافة التنظيمية المرتكزة على التكامل والتعلم التنظيمي وتشاركية المعرفة لتدعيم، وأحيرا

توصلت الدراسة الى عدة نتائج منها.

• وجود علاقة بين الثقافة التنظيمية المرتكزة على التكامل بين التعلم التنظيمي وتشاركية المعرفة لتدعيم نظام اليقظة الاستراتيجية بالمؤسسة.

ومن بين توصيات الباحثان نذكر:

✓ ضروه تشجيع العاملين طرح أفكارهم ولو كانت تبدو عديمة القيمة، وهذا بغية أشعارهم بالانتماء، والخروج من

الفكرة الضيقة لتنمية الموارد البشرية المنحصرة ضمن التدريب والتدريب والتكوين إلى مفهوم أوسع يشمل التعلم

التشاركي والتعليم الالكتروني.

¹ محمد رضا يحي سعيدي، فارس قريني، الثقافة التنظيمية المرتكزة على التكامل بين التعلم التنظيمي وتشاركية المعرفة لتدعيم نظام اليقظة

الاستراتيجية بالمؤسسة، الملتقى الوطني الافتراضي حول نظام اليقظة الاستراتيجية كآلية لتفعيل الاداء المؤسساتي، جامعة البلدة2، البلدة، الجزائر،

19 - 20 نوفمبر 2020، ص 356-373.

الفصل الأول: الأدبيات النظرية للبقظة الاستراتيجية والثقافة التنظيمية

المطلب الثاني: التعقيب على الدراسات السابقة

من خلال ما تم عرضه من الدراسات السابقة ذات العلاقة بالدراسة الحالية، تجدر أهمية الموضوع كون اليقظة الاستراتيجية موضوعا بالغ الأهمية للدراسة مكانة المؤسسات من جهة، وأهمية موضوع الثقافة التنظيمية باعتبارها عنصرا مهما لدراسة سلوك الأفراد داخل المؤسسة من جهة أخرى، وهذا يدل زيادة اهتمام الباحثين بدراسة الموضوعين سواء معا وبشكل منفصل.

الفرع الأول: مقارنة بين الدراسات السابقة والدراسة الحالية من خلال ما تم عرضه من الدراسات السابقة نحاول الوقوف على نقاط التشابه ونقاط الاختلاف بينها وبين الدراسة الحالية.

الجدول رقم: (01-04): أوجه التشابه بين الدراسات السابقة والدراسة الحالية.

نقاط الاختلاف	نقاط التشابه
- أغلب الدراسات تناولت أحد المتغيرين (اليقظة الاستراتيجية أو الثقافة التنظيمية)، وقد اتفقت مع دراسة سعيد كرومي، حسن نصر الدين العوطي ودارسة محمد رضا يحيى سعدي، فارس قريني.	- أغلب الدراسات استخدمت المنهج الوصفي التحليلي برنامج الحزمة الاحصائية SPSS لتحليل النتائج ماعدا دراسة غزال عبد الفتاح، مصطفى موسى بيسان.
- تمت الدراسة في الفصل الثاني للدراسة الجامعية من 2025/03/01 إلى 2025/04/25.	- أغلب الدراسات اعتمدت في دراساتها التطبيقية على أسلوب الاستبيان لجمع البيانات والمعلومات
- معظم الدراسات السابقة تم تطبيقها في المؤسسات الاقتصادية الخدمائية من بيئات مختلفة، بينما أجريت دراستنا على مؤسسة مطاحن نجمة لإنتاج الدقيق بلدية حاسي خليفة بولاية الوادي.	- حصرت الدراسات السابقة بين سنة 2018 و2025.

المصدر: من اعداد الطالبة

الفرع الثاني: مجال الاستفادة من الدراسات السابقة:

يمكن اجماع مجال الاستفادة من الدراسات السابقة في النقاط التالية:

- ✓ المساعدة في بناء الفرضيات ونموذج الدراسة؛
- ✓ الامام بالاطار المفاهيمي لمتغيري الدراسة (اليقظة الاستراتيجية والثقافة التنظيمية)؛

الفصل الأول: الأدبيات النظرية للبقظة الاستراتيجية والثقافة التنظيمية

- ✓ ربط نتائجها مع النتائج الحالية؛
- ✓ التعرف على المنهج المتبع والأدوات الاحصائية المستخدمة؛
- ✓ تصميم الاستبيان كأداة رئيسية للدراسة وتحديد مضمونه وتطويره.

خلاصة الفصل الأول:

في ختام هذا الفصل وبعد طرح بعض المفاهيم، وعرض الدراسات السابقة ذات صلة بالموضوع يمكن أن نخلص إلى بعض النقاط التالية:

- تعتبر اليقظة الاستراتيجية أداة حيوية في تخطيطات المؤسسات الاقتصادية، تساعد في اتخاذ قرارات استراتيجية فعالة؛
- تعتمد المؤسسات الثقافة التنظيمية من خلال مجموعة من الممارسات التنظيمية تهدف إلى بيئة متجانسة تعزز من أداء موظفيها داخل المؤسسة؛
- يسهم التكامل بين اليقظة الاستراتيجية والثقافة التنظيمية بشكل كبير في تحسين الأداء المؤسسي، تحقيق أهداف استراتيجية في بيئة أعمال متغيرة.

الفصل الثاني:
الدراسة التطبيقية

تمهيد:

بعد التطرق في الفصل السابق إلى الاطار النظري لموضوع البحث، يأتي الشق الميداني كركيزة أساسية لأي بحث علمي الجوانب النظرية من خلال دراسة ميدانية، وتتوجا للجهود البحثي بحيث يمكن الباحث من الحصول على المعطيات والمعلومات من بيئة عمل حقيقية؛

ولوضع هذه الدراسة في مسار علمي صحيح تم تطبيقها على مؤسسة مطاحن نجمة لإنتاج الدقيق ببلدية حاسي خليفة ولاية الوادي، بهدف اختبار فرضيات الدراسة، وللوصول إلى ذلك لابد من تحديد أداة لنحصل من خلالها على كل ما نريد من معلومات وحقائق حول الموضوع.

لذا تم تقسيم هذا الفصل إلى مبحثين كالتالي:

المبحث الأول: لمحة تعريفية لمؤسسة مطاحن نجمة لإنتاج الدقيق .

المبحث الثاني: الاجراءات المنهجية للدراسة.

المبحث الأول: لمحة تعريفية لمؤسسة مطاحن نجمة لإنتاج الدقيق.

تعتبر ولاية الوادي من المنطق الزراعية الهامة في الجزائر، حيث تشتهر بإنتاج الحبوب، بما في ذلك القمح الذي يستخدم في إنتاج الدقيق، فمن بين المطاحن التي تقوم بتحويله إلى منتجات غذائية أساسية، نجد مطاحن نجمة لإنتاج الدقيق ببلدية حاسي خليفة.

المطلب الأول: تعريف مؤسسة مطاحن نجمة لإنتاج الدقيق.

وهي شركة خاصة أنشأت في 1998م بحي الغربية حاسي خليفة ولاية الوادي يحدها من الناحية الشمالية والشرقية ممر فلاحي، ومن الناحية الجنوبية سكنات اجتماعية أما غربا فيوجد الطريق الوطني رقم:16، لصاحبها قويدر فيصل، تعرف بعلامتها التجارية نجمة، وذات مساحة إجمالية تقدر بـ 20000م² منها 5000م² المساحة مغطاة وعلى رأس مال يبلغ 500.000.000دج، بحيث تعمل على إنتاج (سميد ممتاز، سميد عادي، فرينة، خبازة) للأوزان التالية:(10كغ، 25كغ، 50كغ)، وتستعمل المواد الأساسية التالية:(القمح الصلب والقمح اللين)، وتبلغ القدرة الإنتاجية 320طن / 24ساعة، وكمية إنتاجها الحالية 116طن/24.

وتحتوي الشركة على أجهزة إنتاج مستوردة وتتوفر على هياكل وملحقات منها مبنى إداري، وشاشة مراقبة وغرفة لاستبدال الملابس وورشات للعمل، مخابر للمراقبة، ومجهزة بقنوات التوزيع داخل وخارج الوطن، وتستعمل (اسطوانات، سليوات) لتخزين منتوجاتها.¹

المطلب الثاني: الهيكل التنظيمي للمؤسسة.

ليكون تسيير مهام جيد تسعى كل مؤسسة الى تصميم هيكل تنظيمي مناسب لها فمؤسسة مطاحن نجمة للدقيق لها مخطط تعده للتسيير، وفق الملحق رقم:04.

يمكن تحديد وظائف موظفي مؤسسة كما يلي:

- 1. المدير العام:** وهو الأشرف العام للمؤسسة حيث يقوم بكل العمليات التجارية الخاصة بالمؤسسة من شراء المواد الأولية وكذلك التصنيع والبيع، وهو يسهل على التسيير الحسن للعملية الإنتاجية للمؤسسة.
- 2. نائب المدير العام:** ويطلق عليه بمساعد المدير العام، حيث أن دوره ليقل أهمية عبء المدير إذ ينوبه في حالة غيابه في كل المهام التي كان يقوم بها.
- 3. مصلحة الإدارة** وتضم قسمين هما قسم الوسائل العامة وقسم المالية:

¹ مستخلص من وثائق المؤسسة .

4. قسم الوسائل العامة: وهو وظيفة التنسيق مباشرة مع مصلحة الإدارة فيما يخص العمال، وكذا حضور الاجتماعات الإدارية كممثل عام.

5. قسم المالية : يقوم بتطبيق السياسة الدالية للمؤسسة بمساعدة كل من المكلف بالمحاسبة، والمكلف بالتسويق، المكلف بالمحاسبة، وتدخّل ضمنه مهام العمليات التالية:

- عملية التسديد وتحصيل الفواتير المختلفة الخاصة بعملياتي الشراء والبيع.¹

المبحث الثاني: الاجراءات المنهجية للدراسة.

تتطلب أي دراسة علمية إجراءات منهجية تكون بمثابة المسار الذي سوف يقود أي باحث لمعرفة ما يريد البحث عنه، وأيضاً لإجابته على الأسئلة أو فك الغموض أو إيجاد استفسارات حول الموضوع الذي يريد دراسته أو البحث عما تحتويه طياته، وهذه الإجراءات تختلف من دراسة لأخرى، والتي تشمل ما يلي:

المطلب الأول: الطريقة المعتادة في اجراء الدراسة الميدانية.

لغرض إتمام عمليات البحث تم الاستعانة بإجراءات لازمة ومناسبة لكل مرحلة من مراحل البحث.

الفرع الأول: مجتمع وعينة الدراسة:

يتمثل مجتمع الدراسة في مجموعة من موظفي مؤسسة مطاحن نجمة للدقيق ببلدية حاسي خليفة بولاية الوادي وللوصول إلى النتائج المرجوة تم توزيع استبانة على عينة عشوائية، بعدد 40 موظف، لم نسترجع 06 منها لغياب الموظفين في يوم جمع الاستبيان، وكانت 04 استمارات ملغاة، ليبلغ عدد استمارات الاستبيان المتبقية 30 استمارة كانت صالحة للتحليل وتم اعتمادها.

الجدول رقم: (02-01): توزيع الاستبيان.

النسبة	العدد	الاستبيان
100 %	40	الاستمارات الموزعة
15 %	6	الاستمارات التي لم يتم استرجاعها
10 %	4	الاستمارات غير صالحة للتحليل
75 %	30	الاستمارات الصالحة للتحليل

المصدر: من إعداد الطالبة.

¹ مستخلص من وثائق المؤسسة.

الفرع الثاني: مصادر جمع المعلومات والبيانات: لقد تم الاستعانة بمجموعة من المراجع لمعالجة الجانب النظري من الدراسة والوثائق المتعلقة بالمؤسسة، قصد التعريف بها وتوضيحها أكثر في الجانب التطبيقي، وقد برز نوعان من مصادر جمع المعلومات:

أولاً- المصادر الثانوية: وهذا يخص الجانب النظري حيث تم الاعتماد على المراجع العربية والأجنبية الخاصة بتوضيح كل من متغيرات الدراسة، وأيضاً المجالات والمقالات العلمية و الاطلاع على مجموعة معتبرة من الدراسات السابقة التي ساهمت في توضيح المصطلحات بشكل أفضل.

ثانياً- المصادر الأولية: تعبر المصادر الأولية عن مختلف الوثائق والتسجيلات التي تم الحصول عليها من المؤسسة محل الدراسة والتي تتضمن نبذة تعريفية للمؤسسة، كما تم الاطلاع على هيكلها التنظيمي وكيفية تقسيمه ومعرفة كيفية عمل المصالح فيما بينها، من أجل تحقيق أفضل اتساق.

1- الوثائق والسجلات: تم الاستعانة بمجموعة من الوثائق المتعلقة بالجانب التاريخي للمؤسسة والتعريف بها.

2- الاستبيان: يعد من أكثر الوسائل العلمية المستعملة، ويعتبر من الأدوات الأساسية للحصول على البيانات والمعلومات، فهو عبارة عن مجموعة من الأسئلة المصاغة بطريقة خاصة تهدف بالدرجة الأولى للحصول على معلومات يراها الباحث ضرورية لتحقيق أغراض دراسته.

الفرع الثالث: تصميم استمارة الاستبيان: تم إعداد الاستبيان وفقاً لنموذج الدراسة التي تتناول الدراسة البحث أثر اليقظة الاستراتيجية على الثقافة التنظيمية في مؤسسة محا الدراسة، وتم الاعتماد على جزئيين يشتملان جوانب الدراسة.

■ **الجزء الأول:** ويشتمل متغيرات الدراسة الشخصية والوظيفية والمتمثلة في كل من: الجنس، العمر، المؤهل العلمي، سنوات الخبرة المهنية والوظيفة؛

■ **الجزء الثاني:** ويتضمن أسئلة الدراسة التي يقدر عددها بـ30 سؤالاً، تم تقسيمها على محورين أساسيين يعكسان المتغيرات التي تناولتها الدراسة ويوضح الجدول التالي متغيرات الدراسة والفقرات التي تقيس كل متغير:

الجدول رقم:(02-02): توزيع أسئلة استمارة الاستبيان على محاور الدراسة.

عدد الفقرات	الأبعاد	المحاور
05	اليقظة التنافسية	المحور الأول: اليقظة الاستراتيجية
05	اليقظة التكنولوجية	
05	اليقظة التجارية	
05	اليقظة البيئية	
20	المجموع	
10	مجموع فقرات المحور	المحور الثاني: الثقافة التنظيمية
30	المجموع الكلي لفقرات الاستبيان	

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على استمارة الاستبيان.

الفرع الرابع: المقياس المستخدم في الاستبيان.

تم الاعتماد على مقياس "ليكارث الخماسي" للتعرف على آراء المستجوبين حول موضوع اليقظة الاستراتيجية والثقافة التنظيمية حول كما يلي

الجدول رقم:(03-02): سلم ليكارث الخماسي.

الإجابات	غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة
الدرجة	1	2	3	4	5

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على مقياس ليكارث الخماسي.

كما تم تحديد طول خلايا مقياس ليكارث للتدرج الخماسي (الحدود الدنيا والعليا) حيث تم حساب المدى ومن ثم تقسيمه على أكبر قيمة في المقياس للحصول على طول الخلية أي $(0.8 = 5/4)$ وبعد ذلك تم إضافة هذه القيمة إلى بداية المقياس وهي واحد وذلك لتحديد الحد الأعلى لهذه الخلية ويمكن توضيح طول الخلايا في الجدول الموالي:

الجدول رقم: (04-02): طول خلايا مقياس ليكارث الخماسي.

الفئة الأولى	من 1 إلى أقل من 1.80	غير موافق بشدة	منخفض جدا
الفئة الثانية	من 1.80 إلى أقل من 2.60	غير موافق	منخفض
الفئة الثالثة	من 2.60 إلى أقل من 3.40	محايد	متوسط
الفئة الرابعة	من 3.40 إلى أقل من 4.20	موافق	مرتفع
الفئة الخامسة	من 4.20 إلى أقل من 5	موافق بشدة	مرتفع جدا

المصدر: من إعداد الطالبات بالاعتماد على سلم ليكارث الخماسي .

الفصل الثاني : الدراسة التطبيقية

المطلب الثاني: اختبار أداة الدراسة (الاستبيان).

بعد الانتهاء من تصميم الاستبانة وإعدادها، قمنا بتقنين أداة الدراسة، وذلك عن طريق اختبار مدى الصدق والثبات للأداة المرغوب اعتمادها وصولاً إلى تداوله عن طريق ما يلي:

الفرع الأول: اختبار صدق وثبات أداة الدراسة: من أجل اعتماد استبانة الاستبيان كأداة للدراسة الميدانية وجب اختبار صدقها وثباتها وذلك عن طريق ما يلي:

أولاً: الصدق الظاهري: تم بعرض الاستبيان على لجنة تحكيم مختصة في الموضوع وتم عرض استبانة الاستبيان على مجموعة من المحكمين والمختصين، وذلك من أجل إبداء الرأي في العبارات ومدى وضوحها من حيث مستوى الفهم وخلوها من الغموض وان العبارات الموضوعية لكل بعد في الاستبيان مناسبة لما تصبو إليه الدراسة، وعليه قد تم تعديل العبارات التي يتم الحكم عليها بأنها غير مناسبة وقد تم الاحتفاظ بالعبارات التي نالت درجة اتفاق بين المحكمين.

ثانياً: ثبات أداة الدراسة: يتم التأكد من ثبات أداة الدراسة، من خلال حساب "معامل ألفا كرونباخ" لكل الأبعاد، وكذلك الاستبيان ككل، والجدول الموالي يوضح ذلك:

الجدول رقم: (02-05): معاملات الثبات ألفا كرونباخ لأبعاد الدراسة.

الحدور	الأبعاد	عدد الفقرات	معامل الثبات	معامل الصدق	مستوى الدلالة
اليقظة الاستراتيجية	اليقظة التنافسية	05	0.924	0.961	≤ 0.001
	اليقظة التكنولوجية	05	0.862	0.928	≤ 0.001
	اليقظة التجارية	05	0.849	0.921	≤ 0.001
	اليقظة البيئية	05	0.690	0.831	≤ 0.001
المحور ككل		20	0.911	0.954	≤ 0.001
	الثقافة التنظيمية	10	0.712	0.844	≤ 0.001
	الاستبيان ككل	30	0.814	0.902	≤ 0.001

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSSV27.

من الجدول أعلاه نلاحظ أن :

- بعد اليقظة التنافسية: بلغ معامل ألفا كرونباخ (0.924)، وهو مستوى ثبات ممتاز جداً، يشير إلى أن فقرات هذا البعد مترابطة بشكل قوي وتقيس نفس المفهوم بدقة وموثوقية عالية. كما بلغ معامل الصدق (0.961)،

وهو صدق مرتفع جداً، يعكس دقة الأداة في قياس درجة اليقظة التنافسية داخل المؤسسة الاقتصادية، مما يدل على وعي المؤسسة بالمنافسين واستراتيجياتهم.

● **بعد اليقظة التكنولوجية:** بلغ معامل ألفا كرونباخ (0.862)، وهو ما يعكس مستوى ثبات جيد جداً، يدل على وجود اتساق داخلي قوي بين فقرات البعد، وفاعلية في قياس المفهوم المراد. أما معامل الصدق فبلغ (0.928)، وهو مرتفع جداً ويؤكد أن الأداة قادرة على قياس مدى استعداد المؤسسة لمتابعة التطورات التكنولوجية وتبنيها بشكل دقيق وفعال.

● **بعد اليقظة التجارية:** سجل معامل ألفا كرونباخ (0.849)، ما يُعد مؤشراً على مستوى ثبات جيد، يؤكد وجود ترابط بين الفقرات وقدرتها على التعبير عن درجة اليقظة التجارية داخل المؤسسة. كما بلغ معامل الصدق (0.921)، وهو مرتفع جداً، مما يشير إلى قدرة المؤسسة على تتبع الأسواق، والمستهلكين، والموردين، وفهم التغيرات التجارية المحيطة بدقة.

● **بعد اليقظة البيئية:** بلغ معامل ألفا كرونباخ (0.690)، وهو يُعد في الحد الأدنى المقبول للثبات، مما يشير إلى وجود ترابط مقبول بين الفقرات، لكنه أقل اتساقاً مقارنة ببقية الأبعاد. أما معامل الصدق فقد بلغ (0.831)، وهو جيد، لكنه أقل من بقية الأبعاد، مما يستدعي مراجعة بعض الفقرات مستقبلاً لتحسين قدرتها على قياس اليقظة البيئية، والتي تشمل العوامل القانونية، السياسية، والبيئية المؤثرة على نشاط المؤسسة.

● **محور اليقظة الاستراتيجية ككل سجل المحور ككل معامل ثبات قدره (0.911)، وهو مؤشر على موثوقية عالية جداً، تعكس تماسكاً واتساقاً بين جميع الفقرات الخاصة ببعدها الاستراتيجية.** كما بلغ معامل الصدق (0.954)، مما يدل على أن المحور يعكس بشكل دقيق قدرة المؤسسة الاقتصادية على تتبع مختلف المتغيرات الخارجية وتفسيرها من أجل التكيف واتخاذ قرارات استراتيجية فعالة.

● **محور الثقافة التنظيمية ككل بلغ معامل ألفا كرونباخ (0.712)، وهو مستوى ثبات مقبول، يعكس ترابطاً مقبولاً بين الفقرات.** أما معامل الصدق فقد بلغ (0.844)، وهو مستوى جيد، ما يدل على قدرة المقياس على قياس مستوى إدارة المعرفة داخل المؤسسة بدقة مقبولة.

● **بلغ معامل الثبات الكلي للاستبيان (0.814)، وهو مؤشر على وجود مستوى جيد من الاتساق الداخلي بين جميع فقرات الاستبيان.** كما بلغ معامل الصدق (0.902)، وهو ما يدل على أن أداة القياس تعكس المفاهيم النظرية للدراسة بدرجة عالية من الدقة.

من خلال النتائج السابقة يمكن القول بأن الأداة صالحة بدرجة عالية جدا لقياس " أثر اليقظة الاستراتيجية على الثقافة التنظيمية" بجميع محاورها، ويمكن الاعتماد على نتائجها في التحليل الإحصائي والاستنتاجات العلمية.

ثانيا: صدق الاتساق الداخلي: يقصد بالاتساق الداخلي مدى اتساق كل فقرة من فقرات الاستبانة مع البعد أو المجال الذي تنتمي إليه هذه الفقرة، ويتم التحقق من وجود صدق الاتساق الداخلي من خلال حساب معاملات الارتباط بين درجة كل فقرة والدرجة الكلية للبعد أو المجال الذي تنتمي إليه، وذلك بهدف التحقق من مدى صدق الاستبانة ككل، وفيما يلي عرض لنتائج التحقق من صدق الاتساق الداخلي لفقرات الاستبانة حسب الأبعاد والمجالات التي تتكون منها:

1- صدق الاتساق الداخلي لفقرات محور اليقظة الاستراتيجية:

ويشمل صدق الاتساق الداخلي لفقرات الأبعاد التالية:

1-1- صدق الاتساق الداخلي لفقرات بعد اليقظة التنافسية:

الجدول رقم:(02-06): معاملات صدق الاتساق الداخلي لفقرات بعد اليقظة التنافسية.

الرقم	الفقرة	معامل الارتباط	مستوى الدلالة
01	تسعى مؤسستكم بالحفاظ على الزبائن الحاليين واستقطاب الزبائن المحتملين.	0.899	≤ 0.001
02	تتابع مؤسستكم الخدمات والمنتجات الجديدة للمنافسين.	0.831	≤ 0.001
03	تتابع مؤسستكم نوعية ودرجة تهيئات المنافسين.	0.961	≤ 0.001
04	تهتم مؤسستكم بمعرفة النقاط القوة والضعف لدي المنافسين.	0.840	≤ 0.001
05	تتابع مؤسستكم تطورات المؤسسات التي لها نفس مجال نشاطها.	0.854	≤ 0.001

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSSV27.

يتضح من خلال الجدول أن :

- الفقرة (01): بلغ معامل الارتباط (0.899)، وهي قيمة قوية جداً، تعكس مدى انسجام هذه الفقرة مع باقي فقرات البعد، وتشير إلى إدراك مؤسسة مطاحن نجمة للدقيق لأهمية المحافظة على الزبائن وتوسيع قاعدة العملاء، وهو ما يعد مؤشراً حيوياً لليقظة التنافسية، هذه القيمة المرتفعة تدل على اتفاق كبير بين أفراد العينة حول هذه النقطة.

- الفقرة (02): جاء معامل الارتباط (0.831)، وهو ارتباط قوي، يدل على إدراك مؤسسة مطاحن نجمة للدقيق لأهمية متابعة مستجدات السوق وتحركات المنافسين، رغم أن القيمة أقل نسبيًا من الفقرة السابقة، إلا أنها ما تزال ضمن المستوى الممتاز من الارتباط، وتؤكد أن هذه الفقرة تعكس بوضوح أحد جوانب اليقظة التنافسية.
- الفقرة (03): حقق معامل الارتباط أعلى قيمة بين الفقرات، حيث بلغ (0.961)، ما يمثل ارتباطاً قوياً جداً يشير إلى توافق عالٍ في إجابات الأفراد، ويدل على أن هذه الفقرة تمثل جوهر البُعد بدقة، يعكس ذلك وعياً استراتيجياً مرتفعاً لدى مؤسسة مطاحن نجمة للدقيق تجاه المخاطر المحيطة بها في السوق.
- الفقرة (04): بلغ معامل الارتباط (0.840)، وهو أيضاً ارتباط قوي، يبرز اهتمام مؤسسة مطاحن نجمة للدقيق بتحليل بيئة المنافسة من خلال معرفة نقاط تفوق الآخرين ونقاط ضعفهم، مما يساعد على بناء استراتيجيات أكثر فاعلية.
- الفقرة (05): بلغ معامل الارتباط (0.854)، وهي قيمة مرتفعة، تدل على وعي مؤسسة مطاحن نجمة للدقيق بالمتغيرات التي تحدث في بيئة نشاطها، مما يعزز من قدرتها على التكيف والتطور لمواجهة التحديات. بشكل عام، تراوحت معاملات الارتباط لفقرات هذا البُعد بين (0.831) و(0.961)، وهي جميعها تقع ضمن نطاق الارتباط القوي والبدال إحصائياً عند مستوى (≤ 0.001)، مما يعكس صدقاً داخلياً مرتفعاً جداً لفقرات البُعد، الفقرات أظهرت اتساقاً كبيراً، وتشير إلى أن أداة القياس قادرة على تمثيل هذا المفهوم بدقة. يعكس هذا البُعد وجود ممارسات واضحة ومؤثرة لليقظة التنافسية داخل مؤسسة مطاحن نجمة للدقيق، حيث توجد متابعة للمنافسين، واستعداد للتعامل مع مختلف أنواع التهديدات، مما يعزز قدرة المؤسسة على البقاء والنمو في بيئة تنافسية ديناميكية.

1-2- صدق الاتساق الداخلي لفقرات بعد اليقظة التكنولوجية:

الجدول رقم:(02-07): معاملات صدق الاتساق الداخلي لفقرات بعد اليقظة التكنولوجية.

الرقم	الفقرة	معامل الارتباط	مستوى الدلالة
06	تهتم مؤسستكم بكل ما يتعلق بالتكنولوجيا المتطورة.	0.762	≤ 0.001
07	تهتم مؤسستكم بالتدريب العاملين على التكنولوجيا المستخدمة.	0.791	≤ 0.001
08	تتبع مؤسستكم التطورات التكنولوجية لتسريع العملية الانتاجية.	0.864	≤ 0.001

≤ 0.001	0.817	تقدم مؤسساتكم التوجهات التكنولوجية الجديدة في مجال نشاطها.	09
≤ 0.001	0.815	تهتم مؤسساتكم بمعرفة التكنولوجيات والأساليب المتبعة لدى المنافسين.	10

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSSV27.

يتضح من خلال الجدول أن:

- **الفقرة (06):** بلغ معامل الارتباط (0.762)، وهي قيمة مقبولة إلى قوية، تدل على أن الفقرة تتماشى بشكل جيد مع بقية فقرات البعد، هذا يعكس اهتمام مؤسسة مطاحن نجمة للدقيق بمواكبة التطور التكنولوجي، حتى وإن كانت هذه الفقرة الأقل نسبيًا من حيث الارتباط مقارنة بباقي الفقرات، إلا أنها تظل ذات دلالة مهمة، وقد تشير إلى تباين بسيط في آراء أفراد العينة سيتم التأكد منه لاحقًا عبر تحليل التكرارات.
 - **الفقرة (07):** حقق معامل الارتباط (0.791)، وهي قيمة قوية، تعكس توافقًا جيدًا مع باقي الفقرات، وتدلل على وعي مؤسسة مطاحن نجمة للدقيق بأهمية تأهيل الموارد البشرية لمواكبة التكنولوجيا، مما يعزز الاستفادة القصوى من الإمكانيات التقنية المتوفرة.
 - **الفقرة (08):** جاءت بقيمة ارتباط مرتفعة جدًا بلغت (0.864)، وهي الأعلى ضمن هذا البعد، وتدلل على انسجام ممتاز مع باقي الفقرات، وتعكس إدراك مؤسسة مطاحن نجمة للدقيق بأن التطوير التكنولوجي وسرعة الإنتاج عنصران حاسمان في البيئة التنافسية.
 - **الفقرة (09):** بلغ معامل الارتباط (0.817)، وهو مؤشر قوي على صدق الفقرة، ويشير إلى أن مؤسسة مطاحن نجمة للدقيق لا تكتفي فقط بملاحقة التكنولوجيات، بل تحاول التميز من خلال تقديم رؤى أو حلول تكنولوجية ضمن مجالها، ما يدل على طابع استباقي.
 - **الفقرة (10):** بلغ معامل الارتباط (0.815)، وهي قيمة قوية، تؤكد على حرص مؤسسة مطاحن نجمة للدقيق في دراسة بيئة المنافسة التكنولوجية، مما يساعدها على التحديث المستمر والتكيف الفعال مع التغيرات التقنية.
- بشكل عام تراوحت معاملات الارتباط لفقرات بُعد اليقظة التكنولوجية بين (0.762) و(0.864)، وكلها ضمن المستوى القوي والبدال إحصائيًا عند مستوى (≤ 0.001)، مما يدل على اتساق داخلي مرتفع وصدق جيد جدًا لفقرات البعد. هذا التناسق يُشير إلى أن الفقرات تمثل المفهوم الذي تقيسه بشكل واضح.

يتضح من النتائج أن مؤسسة مطاحن نجمة للدقيق تولى أهمية كبيرة للجانب التكنولوجي، سواء من حيث المتابعة أو التطبيق أو التدريب أو التميز التكنولوجي، وهو ما يعزز فرص الابتكار والتطوير داخل المؤسسة.

1-3- صدق الاتساق الداخلي لفقرات بعد اليقظة التجارية:

الجدول رقم:(02-08): معاملات صدق الاتساق الداخلي لفقرات بعد اليقظة التجارية.

الرقم	الفقرة	معامل الارتباط	مستوى الدلالة
11	تحرص مؤسستكم للحفاظ على سمعتها التجارية في السوق.	0.762	≤ 0.001
12	تحرص مؤسستكم على تحسين علاقة دائمة مع الزبائن.	0.816	≤ 0.001
13	تسعي مؤسستكم الى معرفة جميع مصادر التوريد الممكنة	0.806	≤ 0.001
14	تسعى مؤسستكم على تحقيق رغبات ومتطلبات زبائنها باستمرار.	0.765	≤ 0.001
15	تعمل مؤسستكم مواكبة للتغيرات الحاصلة في السوق	0.804	≤ 0.001

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSSV27.

يتضح من خلال الجدول أن:

- **الفقرة (11):** بلغ معامل الارتباط (0.762)، وهي قيمة قوية تدل على ارتباط جيد مع بقية الفقرات، وتعكس مدى اهتمام مؤسسة مطاحن نجمة للدقيق ببناء صورة ذهنية إيجابية وثابتة لدى المتعاملين في السوق، مما يُعد أحد مقومات النجاح التجاري والاستمرارية.
- **الفقرة (12):** جاءت بقيمة ارتباط مرتفعة (0.816)، وهي الأعلى ضمن هذا البعد، وتشير إلى أهمية حفاظ مؤسسة مطاحن نجمة للدقيق على علاقات مستمرة ومستقرة مع الزبائن باعتبارهم المحور الأساسي للأنشطة التجارية، كما تعكس وضوح هذه الفقرة وتميزها في قياس البعد.
- **الفقرة (13):** حققت معامل ارتباط قدره (0.806)، وهو مستوى قوي، يدل على إدراك مؤسسة مطاحن نجمة للدقيق لأهمية تنويع مصادر التوريد لتفادي المخاطر وتحقيق مرونة في عمليات التزود، ما يعزز القدرة التنافسية للمؤسسة في السوق.
- **الفقرة (14):** بلغ معامل الارتباط (0.765)، وهي قيمة جيدة، تدل على سعي مؤسسة مطاحن نجمة للدقيق نحو تكييف منتجاتها وخدماتها مع حاجات الزبائن المتغيرة، بما يعكس يقظة تسويقية فعالة ومتابعة دائمة للطلب.

● الفقرة (15): جاءت بقيمة ارتباط (0.804)، وهي قيمة قوية، تدل على استجابة مؤسسة مطاحن نجمة للدقيق للتغيرات في السوق، بما يشير إلى مرونة تنظيمية وسرعة في التكيف، وهي من أهم عناصر اليقظة التجارية الناجحة.

تراوحت معاملات الارتباط بين (0.762) و(0.816)، وجميعها دالة إحصائيًا عند مستوى (0.001) ≤، مما يدل على صدق جيد جدًا واتساق داخلي واضح بين فقرات هذا البعد.

تظهر النتائج أن مؤسسة مطاحن نجمة للدقيق تبذل جهودًا واضحة في الحفاظ على مكانتها التجارية من خلال بناء علاقات قوية مع الزبائن، متابعة السوق، والاستعداد الدائم للتغيرات. يعكس هذا الوعي التجاري العالي.

1-4- صدق الاتساق الداخلي لفقرات بعد اليقظة البيئية:

الجدول رقم: (02-09) معاملات صدق الاتساق الداخلي لفقرات بعد اليقظة البيئية.

الرقم	الفقرة	معامل الارتباط	مستوى الدلالة
16	تقوم مؤسستكم بمتابعة الوضع العام.	0.709	≤ 0.001
17	تسعى مؤسستكم لاحترام العادات والمعتقدات لدى المجتمع الذي تعمل فيه.	0.715	≤ 0.001
18	تحرص مؤسستكم على معرفة القوانين والتشريعات الجديدة.	0.485	≤ 0.001
19	لمؤسستكم القدرة على حماية صورتها من خطر الإشاعات	0.845	≤ 0.001
20	تتحم مؤسستكم بالتطور الثقافي للمجتمع باستمرار.	0.578	≤ 0.001

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSSV27.

يتضح من خلال الجدول أن :

● الفقرة (16): بلغ معامل الارتباط (0.709)، وهي قيمة قوية تشير إلى أن المؤسسة تواكب الوضع العام بعناية وتواكب التغيرات المحيطة بها، مما يدل على يقظة مؤسستها تجاه البيئة الخارجية. رغم أنها ذات ارتباط جيد، إلا أنها ليست الأعلى بين الفقرات، ما يعني أن هناك بعض التنوع في إجابات أفراد العينة.

● الفقرة (17): جاء معامل الارتباط (0.715)، وهو أيضًا ارتباط قوي، مما يعكس احترام مؤسسة مطاحن نجمة للدقيق للبيئة الاجتماعية والثقافية للمجتمع الذي تعمل فيه، هذا مؤشر إيجابي على تكامل المؤسسة مع محيطها المجتمعي من حيث القيم والعادات.

- الفقرة (18): حققت الفقرة معامل ارتباط قدره (0.485)، وهو معامل ارتباط منخفض مقارنة ببقية الفقرات، قد يشير هذا إلى أن مؤسسة مطاحن نجمة للدقيق قد لا تكون تتابع التغييرات التشريعية بأهمية عالية مقارنة بالجوانب الأخرى. هذا التنوع في إجابات العينة قد يستدعي مزيداً من التحليل للتأكد من أسبابه.
 - الفقرة (19): بلغ معامل الارتباط (0.845)، وهو من أعلى القيم ضمن هذا البُعد، مما يشير إلى أن مؤسسة مطاحن نجمة للدقيق تتمتع بقدرة عالية على الحفاظ على سمعتها من التهديدات البيئية مثل الإشاعات، هذا يعكس درجة عالية من اليقظة البيئية واتخاذ التدابير الاستراتيجية لحماية صورة المؤسسة.
 - الفقرة (20): جاء معامل الارتباط (0.578)، وهو أقل من باقي الفقرات، مما قد يشير إلى أن مؤسسة مطاحن نجمة للدقيق قد تكون أقل اهتماماً بتعزيز التطور الثقافي للمجتمع مقارنة بالجوانب البيئية الأخرى.
- تراوحت معاملات الارتباط في هذا البُعد بين (0.485) و(0.845)، مما يظهر تبايناً بين الفقرات في مدى ارتباطها ببقية الفقرات، كانت الفقرة 19 هي الأكثر ارتباطاً (0.845)، مما يدل على أن مؤسسة مطاحن نجمة للدقيق تولي اهتماماً كبيراً لحماية سمعتها من الإشاعات. بينما كانت الفقرة 18 (0.485) هي الأقل ارتباطاً، مما قد يدل على وجود اختلافات في الاهتمام بمتابعة القوانين والتشريعات الجديدة، وهو ما قد يتطلب من مؤسسة مطاحن نجمة للدقيق تحسين هذا الجانب، بصفة عامة،
- بناءً على نتائج معاملات الارتباط، يظهر أن اليقظة الاستراتيجية تمثل محوراً مهماً في استراتيجيات مؤسسة مطاحن نجمة للدقيق، جميع الأبعاد تظهر أن المؤسسة تراقب بيئتها بشكل جيد، وتواكب التغييرات التنافسية، التكنولوجية، التجارية والبيئية.

2- صدق الاتساق الداخلي لفقرات محور الثقافة التنظيمية:

الجدول رقم:(02-10): معاملات صدق الاتساق الداخلي لفقرات محور الثقافة التنظيمية.

الرقم	الفقرة	معامل الارتباط	مستوى الدلالة
21	تسعى الإدارة بمشاركة الموظفين في عملية اتخاذ القرار.	0.487	≤ 0.001
22	تعمل الإدارة على خلق مناخ يساعد ويشجع على الابداع والابتكار.	0.632	≤ 0.001
23	تحرص الإدارة على العمل الجماعي داخل المؤسسة باستمرار.	0.507	≤ 0.001
24	تهتم الادارة بنقل ممارسات الموظفين الأفضل من قسم إلى آخر.	0.635	≤ 0.001
25	تحرص الادارة على الرعاية الصحية والاجتماعية للموظفين.	0.683	≤ 0.001
26	تمنح الادارة حوافز مادية ومعنوية للموظفين المتميزين في كل تخصص.	0.671	≤ 0.001
27	تهتم الادارة بتوفير فرص التعليم والتدريب المستمر للموظفين.	0.731	≤ 0.001

الفصل الثاني : الدراسة التطبيقية

≤ 0.001	0.537	يتعرض الموظف للنقد عندما يخطئ من قبل المسؤول.	28
≤ 0.001	0.697	شعور الموظفين بأنهم مسؤولين على تحسين أدائهم دون تدخل رقابي.	29
≤ 0.001	0.584	تعمل مؤسساتكم على خلق تعاون وتواصل بين مختلف الأقسام.	30

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSSV27.

يتضح من خلال الجدول أن :

- الفقرة (21): سجلت معامل ارتباط قدره (0.487)، وهي قيمة مقبولة نسبياً لكنها تعد الأضعف بين الفقرات، ما قد يشير إلى تنوع في استجابات أفراد العينة، ربما بسبب اختلاف مدى المشاركة الفعلية للموظفين في اتخاذ القرار بين الأقسام أو المناصب بمؤسسة مطاحن نجمة للدقيق.
- الفقرة (22): بلغ معامل الارتباط (0.632)، مما يدل على اتساق جيد بين هذه الفقرة وباقي الفقرات، ويعكس اهتماماً حقيقياً من مؤسسة مطاحن نجمة للدقيق بتحفيز الإبداع داخل بيئتها التنظيمية.
- الفقرة (23): سجلت معامل ارتباط قدره (0.507)، وهي قيمة معتدلة، وتشير إلى وجود نوع من الانسجام في التطبيق، وإن كان بدرجة أقل مقارنة ببعض الفقرات الأخرى.
- الفقرة (24): حققت هذه الفقرة معامل ارتباط قدره (0.635)، وهو مستوى جيد، يدل على تبادل المعرفة التنظيمية بين أقسام مؤسسة مطاحن نجمة للدقيق وتشجيع الممارسات الناجحة.
- الفقرة (25): بلغ معامل الارتباط (0.683)، ويعكس ذلك وجود انسجام واضح بين مضمون هذه الفقرة وباقي عناصر الثقافة التنظيمية، مما يشير إلى اهتمام مؤسسة مطاحن نجمة للدقيق بجوانب الرعاية للموظفين.
- الفقرة (26): سجلت معامل ارتباط قدره (0.671)، وهي قيمة قوية نسبياً، وتشير إلى أن نظام الحوافز داخل مؤسسة مطاحن نجمة للدقيق يتكامل مع باقي عناصر الثقافة التنظيمية.
- الفقرة (27): حققت أعلى معامل ارتباط بين الفقرات بقيمة (0.731)، مما يعكس انسجاماً قوياً مع باقي الفقرات ويشير إلى أن التدريب والتطوير يحتلان مكانة محورية في الثقافة التنظيمية لمؤسسة مطاحن نجمة للدقيق.
- الفقرة (28): سجلت (0.537)، وهي من القيم الأقل ارتباطاً ضمن هذا البعد، ويحتمل أن هذه الفقرة قد تكون مثيرة للجدل بين الموظفين، فقد تُفهم سلباً في بعض الحالات مما يؤدي لتباين في الإجابات.
- الفقرة (29): بلغ معامل الارتباط (0.697)، وهو يدل على وجود ثقافة تعزز المسؤولية الذاتية داخل مؤسسة مطاحن نجمة للدقيق.
- الفقرة (30): سجلت (0.584)، وهي قيمة متوسطة، وقد تعكس تفاوتاً في فعالية التعاون الداخلي بحسب طبيعة الأقسام أو حجمها.

تراوحت معاملات الارتباط لفقرات هذا المحور بين (0.487) و(0.731)، مما يدل إجمالاً على مستوى جيد

من الاتساق الداخلي بين الفقرات

يمكن القول بأن الاستبيان يتسم بدرجة مرتفعة من الاتساق الداخلي على مستوى معظم أبعاده، مما يعزز من صلاحيته كمقياس لدراسة العلاقة بين اليقظة الاستراتيجية والثقافة التنظيمية، كما أن النتائج تمهد لإجراء اختبارات أكثر تقدماً مثل تحليل الانحدار البسيط، لقياس مدى تأثير أبعاد اليقظة الاستراتيجية على الثقافة التنظيمية.

الفرع الثاني: المعالجة الإحصائية لأداة الدراسة

لتحقيق أهداف الدراسة وتحليل البيانات سيتم الاعتماد على طرق إحصائية يتم من خلالها وصف المتغيرات وتحديد نوعية العلاقة الموجودة بينها، بداية بجمع البيانات الموزعة وترميزها ثم إدخال البيانات بالحاسوب باستعمال برنامج الحزمة الإحصائية الاجتماعية "SPSS" حيث تضمنت المعالجة الأساليب الإحصائية الموالية:

أولاً: اختبار التوزيع الطبيعي: من أجل معرفة نوعية الاختبارات التي سيتم استخدامها إن كانت معلمية أو غير معلمية، تم إخضاع بيانات الدراسة لاختبار التوزيع الطبيعي من خلال معامل كالمغروف سميرنوف لمعرفة مدى إتباعها للتوزيع الطبيعي.

1- اختبار التوزيع الطبيعي لمحور اليقظة الاستراتيجية: أتت نتائج الاختبارات كما يوضحها الجدول الآتي:

الجدول رقم:(02-11): نتائج اختبار التوزيع الطبيعي لمحور اليقظة الاستراتيجية.

المحور الأول	قيمة Z	مستوى الدلالة القيمة الاحتمالية Sig
اليقظة الاستراتيجية	,956	,200*

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSSV27.

يتضح من خلال الجدول أعلاه أن مستوى المعنوية لمحور اليقظة الاستراتيجية بلغ 200^* أكبر من مستوى

الدلالة (0.05)، ما يؤكد إلى أن بيانات المحور تتبع التوزيع الطبيعي، وهو المطلوب لغرض إجراء الدراسة.

2- اختبار التوزيع الطبيعي لمحور الثقافة التنظيمية: أتت نتائج الاختبارات كما يوضحها الجدول الآتي:

الجدول رقم:(02-12): نتائج اختبار التوزيع الطبيعي لمحور الثقافة التنظيمية.

المحور الثاني	قيمة Z	مستوى الدلالة القيمة الاحتمالية Sig
الثقافة التنظيمية	,986	,200*

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSSV27.

يتضح من خلال الجدول أعلاه أن مستوى المعنوية لمحور الثقافة التنظيمية بلغ 200^* أكبر من مستوى

الدلالة (0.05)، ما يؤكد إلى أن بيانات المحور تتبع التوزيع الطبيعي، وهو المطلوب لغرض إجراء الدراسة.

3- اختبار التوزيع الطبيعي للاستبيان: أتت نتائج الاختبارات كما يوضحها الجدول الآتي:
الجدول رقم:(02-13): نتائج اختبار التوزيع الطبيعي لمحور الثقافة التنظيمية.

المحور الدراسة	قيمة Z	مستوى الدلالة القيمة الاحتمالية Sig
الاستبيان ككل	,922	,200*

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSSV27.

يتضح من خلال الجدول أعلاه أن مستوى المعنوية لمحور الثقافة التنظيمية بلغ 200* أكبر من مستوى الدلالة (0.05)، ما يؤكد إلى أن بيانات الاستبيان تتبع التوزيع الطبيعي، وهو المطلوب لغرض إجراء الدراسة.

الفرع الثالث: الأدوات احصائية المستخدمة:

من أجل القيام بالتحليل الإحصائي لبيانات الاستبيان تم الاستعانة بالأدوات الإحصائية المناسبة لهذه الدراسة، والتي يتم الحصول على نتائجها مباشرة بعد تفرغ الاستبيان من خلال برمجية SPSS، حيث تم استخدام نوعين من الأساليب الإحصائية:¹

1- الأساليب الإحصائية الوصفية: حيث تطرقنا إلى:

1-1- حساب التكرارات والنسب المئوية: من خلالها إجابات الأفراد يمكن الحصول على مختلف الأشكال البيانية (الدوائر النسبية، المضلعات التكرارية... الخ).

1-2- المتوسط الحسابي: مجموع القيم المدروسة مقسومة على عددها، وذلك لمعرفة مدى تركز أو توافق الإجابات؛
1-3- الانحراف المعياري: هو الجذر التربيعي لمربع انحرافات قيم المفردات عن وسطها الحسابي، ويتم قياسه من أجل معرفة مدى تشتت الإجابات لدى الأفراد العينة؛

2- الأساليب الإحصائية الاستدلالية: والتي من بينها:

2-1- حساب معامل الارتباط بيرسون: لمعرفة الدلالة الإحصائية لقياس صدق الاتساق الداخلي لفقرات الاستبيان.
2-2- مقياس ألفا كرونباخ: لقياس درجة ثبات البيانات.
2-3- تحليل التباين: Anova : لمعرفة الفروق في آراء عينة الدراسة.

2-4- اختبار (T-Test): لمعرفة إذا كان هناك علاقة ذات دلالة بين المتغيرات وتحديد معنوية هذه العلاقة.

¹ إبراهيم قعيد، الترويج الإلكتروني ودوره في التأثير على سلوكيات المستهلك تجاه المنتجات المقدمة من طرف المؤسسات الاقتصادية، أطروحة مقدمة لنيل شهادة دكتوراه العلوم، غير منشورة، فرع العلوم الاقتصادية، تخصص تسيير المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، جامعة قاصدي مرياح ورقلة الجزائر، 2017، ص ص 160-161.

الفصل الثاني : الدراسة التطبيقية

المطلب الثالث: عرض وتحليل نتائج الدراسة.

يتم في هذا المبحث الإحصاء الوصفي لمتغيرات الدراسة من خلال عرض وتحليل البيانات الشخصية والوظيفية لعينة الدراسة بالإضافة إلى تحليل استجابات أفراد عينة الدراسة على عبارات المحاور، كما يتم اختبار صحة الفرضيات المدرجة ومناقشة نتائجها.

أولاً: عرض وتحليل البيانات الشخصية والوظيفية:

يتناول هذا المطلب وصفا إحصائيا لمجتمع الدراسة وفقا للخصائص الشخصية والوظيفية المحددة في أداة الدراسة ، وتمثلت في: العمر، الوظيفة، المؤهل العلمي، سنوات الخبرة العملية، وفيما يلي تحليل وعرض متسلسل لها.

1. توزيع مجتمع الدراسة وفق متغير الجنس:

الجدول رقم:(02-14) : توزيع عينة الدراسة وفق متغير الجنس.

الجنس	عدد التكرار	نسبة التكرار %
ذكر	21	70 %
أنثى	9	30 %
المجموع	30	100 %

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSSV27.

نلاحظ من خلال الجدول أعلاه سيطرة الذكور ضمن العينة، حيث بلغت نسبتهم (70%)، وهو ما يشير إلى أن أغلب أفراد العينة من الذكور، وذلك بسبب طبيعة مناصب العمل داخل مؤسسة مطاحن نجمة للدقيق التي أغلبها يغلب عليها الطابع البدني، في المقابل بلغت نسبة الإناث ضمن العينة (30%)، وهي نسبة تمثيل معتبرة نسبياً، ويمكن القول إن هذا التوزيع يعكس واقع التوظيف داخل مؤسسة مطاحن نجمة للدقيق محل الدراسة.

2. توزيع مجتمع الدراسة وفق متغير العمر:

الجدول رقم:(02-15) : توزيع عينة الدراسة وفق متغير العمر.

الجنس	عدد التكرار	نسبة التكرار %
اقل من 30 سنة	3	10 %
31 - 40 سنة	8	26 %
41 - 50 سنة	16	53 %
من 51 سنة فاكتر	3	10 %
المجموع	30	100 %

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSSV27.

الفصل الثاني : الدراسة التطبيقية

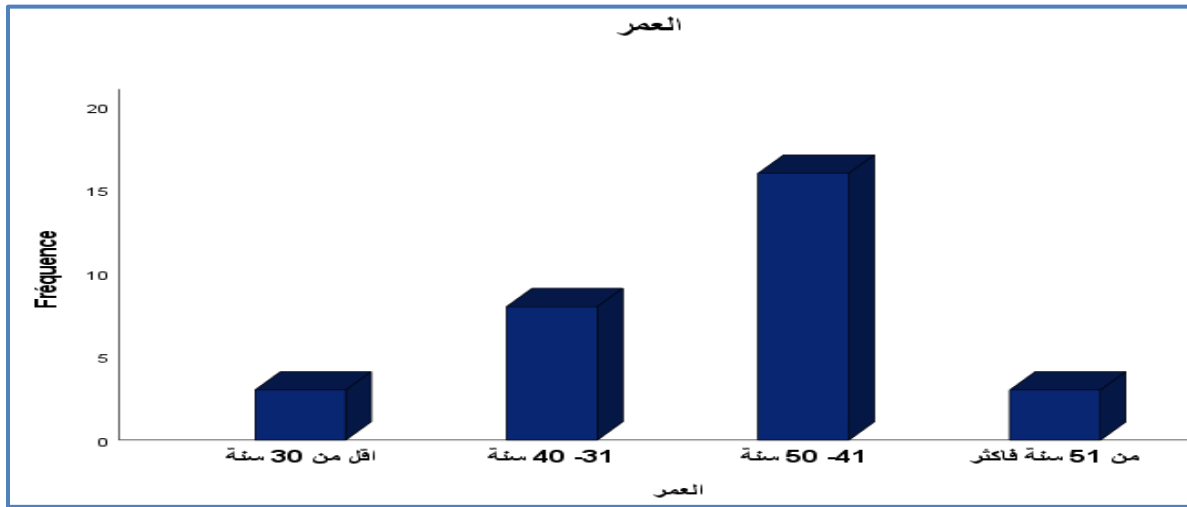
نلاحظ من خلال الجدول أعلاه سيطرة الفئة العمرية (41-50 سنة)، حيث تشكل هذه الفئة النسبة الأكبر من أفراد العينة بنسبة (53.3%)، ما يعكس أن أغلب المبحوثين ينتمون إلى فئة عمرية ناضجة تمتلك غالباً خبرة مهنية واسعة ومهارات إدارية متراكمة، وهو عامل مهم في فهم آليات تطبيق اليقظة الاستراتيجية والثقافة التنظيمية داخل مؤسسة مطاحن نجمة للدقيق .

كما نجد أن الفئة العمرية (31-40 سنة) تمثل نسبة (26.7%) من إجمالي العينة، وهي نسبة معتبرة، غالباً ما تضم كوادراً في مرحلة متقدمة من التطور المهني، تجمع بين الطموح والخبرة، وقد تكون من أكثر الفئات استعداداً لتبني أساليب العمل الجديدة والتفاعل مع التغيرات التكنولوجية .

في المقابل، جاءت الفئة (أقل من 30 سنة) بنسبة (10.0%)، وهي تمثيل ضعيف نسبياً، ما قد يظهر قلة تواجد الشباب أو الموظفين الجدد داخل مؤسسة مطاحن نجمة للدقيق، كما أن نفس النسبة (10.0%) سجلت لدى فئة (من 51 سنة فأكثر)، وهي فئة تمثل الكفاءات الأكثر أقدمية، لكن قد تكون أقل تفاعلاً مع الابتكار بسبب قربها من التقاعد أو تشبعها بخبرات تقليدية .

، والشكل الموالي يوضح التمثيل البياني لتوزيع عينة الدراسة وفق متغير العمر:

الشكل رقم:(01-02): التمثيل البياني لتوزيع عينة الدراسة وفق متغير العمر.



المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSSV27.

3. توزيع مجتمع الدراسة وفق متغير المستوى التعليمي:

الجدول رقم:(02-16): توزيع عينة الدراسة وفق متغير المستوى التعليمي.

المستوى التعليمي	عدد التكرار	نسبة التكرار %
شهادة مهنية	9	30 %
ثانوي	10	33 %

الفصل الثاني : الدراسة التطبيقية

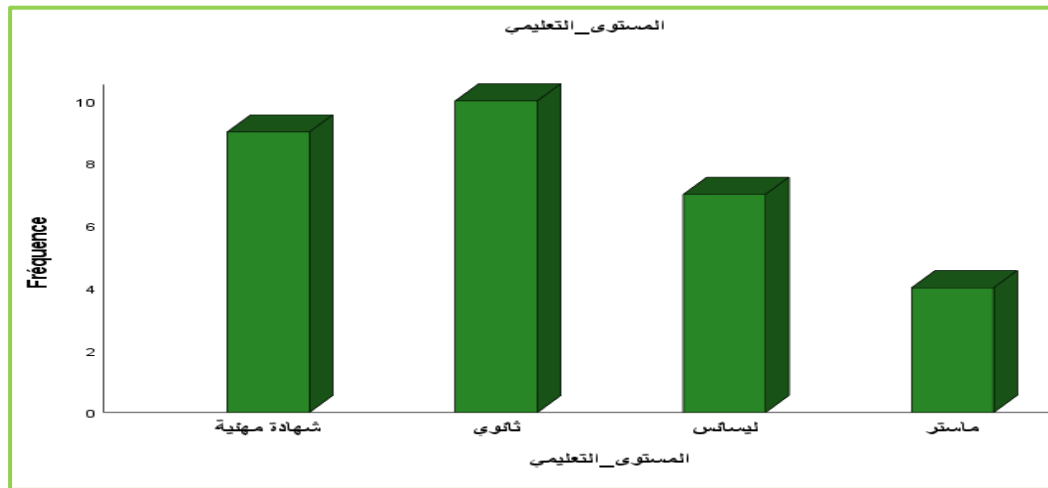
ليسانس	7	23 %
ماستر	4	13 %
المجموع	30	100 %

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSSV27.

يتبين من الجدول أعلاه أن أغلب أفراد العينة ينتمون إلى فئتين تعليميتين هما الثانوي بنسبة (33.3%) والشهادة المهنية بنسبة (30.0%)، وهي نسبة إجمالية تفوق (63%) من مجموع العينة، ما يدل على أن عددا كبيرا من الموظفين في مؤسسة مطاحن نجمة للدقيق يتمتعون بتكوين تعليمي متوسط، وهو مرتبط بطبيعة المهام الإدارية والتقنية بالمؤسسة التي لا تتطلب بالضرورة تحصيلًا أكاديميًا عاليًا، أما فئة الليسانس فقد مثلت نسبة (23.3%)، وهي نسبة تعكس وجود فئة من الكفاءات الجامعية القادرة على التفكير النقدي والتحليل، مما يعد عاملا مساعدا في عمليات التخطيط والتطوير داخل المؤسسة.

وسجلت فئة الماستر تمثيلا نسبته (13.3%)، وهو تمثيل قليل نسبيا، لكنه يشير إلى وجود كفاءات أكاديمية عليا يمكن أن تلعب دورا في إدخال مفاهيم حديثة إلى بيئة العمل، لا سيما فيما يتعلق بالثقافة التنظيمية وأساليب اتخاذ القرار المبنية على المعرفة واليقظة، والشكل الموالي يوضح التمثيل البياني لتوزيع عينة الدراسة وفق متغير المستوى التعليمي.

الشكل رقم: (02-02): التمثيل البياني لتوزيع عينة الدراسة وفق متغير المستوى التعليمي:



المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSSV27.

4. توزيع مجتمع الدراسة وفق متغير سنوات الخبرة المهنية.

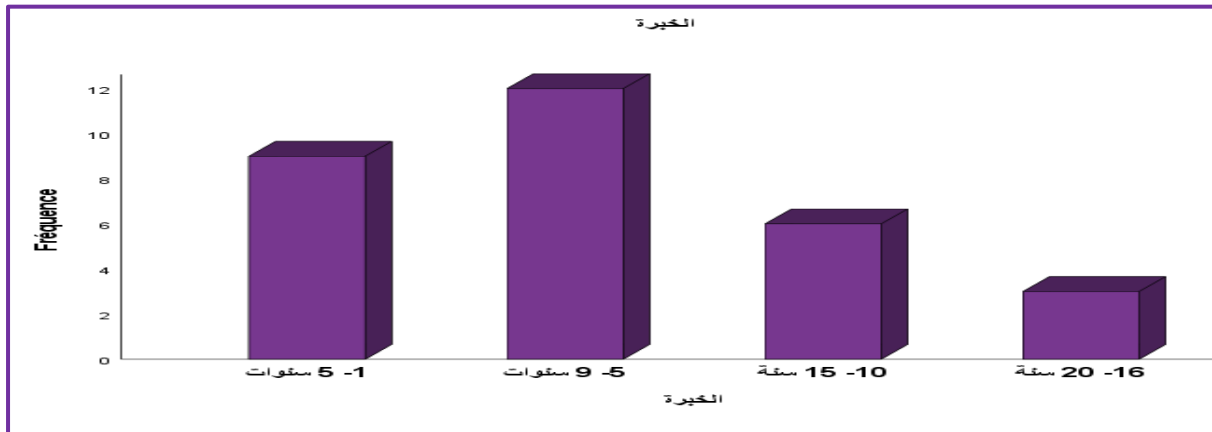
الجدول رقم : (02-17): توزيع عينة الدراسة وفق متغير سنوات الخبرة المهنية:

الخبرة المهنية	عدد التكرار	نسبة التكرار %
أقل من 05 سنة	9	30 %
05 – 09 سنة	12	40 %
10 – 15 سنة	6	20 %
أكثر من 16 سنة	3	10 %
المجموع	30	100 %

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSSV27.

من خلال الجدول أعلاه، نلاحظ أن النسبة الأكبر من أفراد العينة تمتلك خبرة تتراوح بين (5 و9 سنة)، حيث بلغت (40.0%)، وهي فئة تعتبر في منتصف المسار المهني، غالبا ما تجمع بين الحد الأدنى من التجربة العملية وفهم جيد لواقع المؤسسة، مما يجعلها أكثر استعدادا للتكيف مع مفاهيم اليقظة الاستراتيجية وتطبيق مبادئ الثقافة التنظيمية، تليها فئة (الأقل من 05 سنة) بنسبة (30.0%)، وهي فئة تعتبر حديثة العهد نسبيا بالمؤسسة ، قد تكون أكثر تقبلا للتغيير والانفتاح على أساليب العمل الجديدة، أما فئة (10-15 سنة) فقد سجلت نسبة (20.0%)، وهي فئة يعول عليها كثيرا لامتلاكها خبرة ميدانية ومعرفة معمقة بسير العمل الإداري، ما يجعلها عنصرا فاعلا في تطبيق مفاهيم مثل التقييم البيئي ورصد التحولات التنظيمية داخل المؤسسة وأخيرا، مثلت فئة (أكثر من 16 سنة) أقل نسبة بين أفراد العينة (10.0%)، وهو ما قد يفسر بإحالة عدد كبير من ذوي الخبرة الطويلة على التقاعد بالمؤسسة ، إلا أن هذه الفئة، رغم قلتها، تبقى ذات قيمة مهنية عالية لخبرتها التراكمية ودورها في نقل المعارف التنظيمية. والشكل الموالي يوضح التمثيل البياني لتوزيع عينة الدراسة وفق متغير سنوات الخبرة العملية:

الشكل رقم : (02-03): التمثيل البياني لتوزيع عينة الدراسة وفق متغير سنوات الخبرة العملية:



المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSSV27.

5. توزيع مجتمع الدراسة وفق متغير المنصب الوظيفي:

الجدول رقم:(02-18): توزيع عينة الدراسة وفق متغير المنصب الوظيفي:

المنصب الوظيفي	عدد التكرار	نسبة التكرار %
مدير عام	1	3%
نائب مدير عام	1	3%
رئيس مصلحة	1	3%
رئيس قسم	6	20%
أخرى	21	70%
المجموع	30	100%

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSSV27.

من خلال الجدول أعلاه، يتضح أن فئة "أخرى" (أي المناصب الإدارية أو التقنية التي لا تندرج ضمن المناصب القيادية العليا) تمثل النسبة الكبرى من العينة، حيث بلغت (70.0%)، وهو ما يدل على أن الدراسة تركز في تحليلها على آراء الموظفين التنفيذيين أو التقنيين الذين يمثلون النسيج التشغيلي مؤسسة مطاحن نجمة للدقيق، هذه الفئة غالباً ما تكون على تماس مباشر مع تفاصيل العمليات اليومية، ما يجعل آراءها مهمة جداً في تقييم الثقافة التنظيمية واليقظة الاستراتيجية على مستوى الممارسة العملية؛

بشكل عام، يعكس التوزيع أن أغلب أفراد العينة ينتمون إلى المستويات التنفيذية والمتوسطة، مما يُكسب نتائج الدراسة مصداقية من حيث تقييم الواقع التنظيمي من منظور الذين يتعاملون معه بشكل مباشر، والشكل الموالي يوضح التمثيل البياني لتوزيع عينة الدراسة وفق متغير المنصب الوظيفي:

الشكل رقم:(02-04): التمثيل البياني لتوزيع مجتمع الدراسة وفق متغير المنصب الوظيفي:



المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSSV27

الفصل الثاني : الدراسة التطبيقية

الفرع الثاني: عرض وتحليل استجابات أفراد العينة نحو محاور الدراسة:

سيتم تحليل متغير الدراسة بالاعتماد على البرنامج الإحصائي SPSS وقد تم استخدام المتوسط الحسابي لمعرفة درجة الموافقة على كل بعد، والانحراف المعياري لمعرفة مدى تشتت إجابات عينة الدراسة، ولقد تم استخدام مقياس ليكارت الخماسي لقياس شدة إجابات عينة الدراسة كما سبق وأوردنا.

أولاً: عرض وتحليل استجابات أفراد العينة نحو محور الدراسة: وسيتم من خلال ما يلي عرض النتائج التي تم التوصل إليها باستخدام المتوسط الحسابي وكذا الانحراف المعياري.

1. عرض استجابات أفراد العينة نحو محور اليقظة الاستراتيجية:

يتم أولاً قياس شدة الاجابة لأفراد العينة على كل عبارة من محور اليقظة الاستراتيجية بالترتيب.

الجدول رقم: (02-19): استجابات أفراد العينة نحو محور اليقظة الاستراتيجية.

الرقم	التكرار	غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة
01	العدد	01	01	02	09	17
	النسبة	%3.3	%3.3	%6.7	%30	%56.7
02	العدد	01	02	01	13	13
	النسبة	%3.3	%6.7	%3.3	%43.3	%43.3
03	العدد	01	01	00	13	15
	النسبة	%3.3	%3.3	%00	%43	%50
04	العدد	01	00	04	09	16
	النسبة	%3.3	%00	%13.3	%30	%53
05	العدد	01	00	03	10	16
	النسبة	%3.3	%00	%10	%33.3	%53.3
06	العدد	00	02	02	11	15
	النسبة	%00	%6.7	%6.7	%36.7	%50
07	العدد	02	03	01	13	11
	النسبة	%6.7	%10	%3.3	%43.3	%36.7
08	العدد	01	00	03	12	14
	النسبة	%3.3	%00	%10	%40	%46.7
09	العدد	01	01	02	11	15

الفصل الثاني : الدراسة التطبيقية

10	النسبة	%3.3	%3.3	%6.7	%36.7	%50
10	العدد	00	02	02	10	16
11	النسبة	%00	%6.7	%6.7	%33.3	%53.3
11	العدد	01	01	04	11	13
12	النسبة	%3.3	%3.3	%13.3	%36.7	%43.3
12	العدد	01	01	03	12	13
13	النسبة	%3.3	%3.3	%10	%40	%43.3
13	العدد	01	02	01	13	13
14	النسبة	%3.3	%6.7	%3.3	%43.3	%43.3
14	العدد	00	02	03	11	14
15	النسبة	%00	%6.7	%10	%36.7	%46.7
15	العدد	01	02	05	07	15
16	النسبة	%3.3	%6.7	%16.7	%23.3	%50
16	العدد	05	06	09	05	05
17	النسبة	%16.7	%20	%30	%16.7	%16.7
17	العدد	04	07	06	05	08
18	النسبة	%13.3	%23.3	%20	%16.7	%26.7
18	العدد	02	04	03	09	12
19	النسبة	%6.7	%13.3	%10	%30	%40
19	العدد	05	07	06	06	06
20	النسبة	%16.7	%23.3	%20	%20	%20
20	العدد	14	06	03	04	03
	النسبة	%46.7	%20	%10	%13.3	%10

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSSV27.

الجدول رقم: (02-20): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لفقرات محور اليقظة الاستراتيجية.

الرقم	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الموافقة	مستوى الدلالة	ترتيب الفقرة
01	اليقظة التنافسية	4.33	0.994	موافق بشدة	مرتفع جدا	04
02		4.17	1.020	موافق	مرتفع	12

الفصل الثاني : الدراسة التطبيقية

02	مرتفع جدا	موافق بشدة	0.922	4.33	اليقظة التكنولوجية	03	
06	مرتفع جدا	موافق بشدة	0.952	4.30		04	
03	مرتفع جدا	موافق بشدة	0.922	4.33		05	
05	مرتفع جدا	موافق بشدة	0.877	4.30		06	
15	مرتفع	موافق	1.202	3.93		07	
07	مرتفع جدا	موافق بشدة	0.907	4.27		08	
08	مرتفع جدا	موافق بشدة	0.980	4.27		09	
01	مرتفع جدا	موافق بشدة	0.884	4.33		10	
13	مرتفع	موافق	1.008	4.13		اليقظة التجارية	11
10	مرتفع	موافق	0.986	4.17			12
11	مرتفع	موافق	1.020	4.17	13		
09	مرتفع جدا	موافق بشدة	0.898	4.23	14		
14	مرتفع	موافق	1.125	4.10	15		
19	متوسط	محايد	1.326	2.97	اليقظة البيئية	16	
17	متوسط	محايد	1.424	3.20		17	
16	مرتفع	موافق	1.289	3.83		18	
18	متوسط	محايد	1.402	3.03		19	
20	منخفض	غير موافق	1.424	2.20		20	
	مرتفع	موافق	0.667	3.93	المحور كاملا		

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSSV27.

2. تحليل استجابات أفراد العينة نحو محور اليقظة الاستراتيجية: من خلال جداول عرض استجابات أفراد

العينة والمتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لفقرات محور اليقظة الاستراتيجية: نلاحظ ونستنتج ما يلي:

- الفقرة (01): بلغ المتوسط الحسابي للفقرة (01) (4.33) بدرجة موافقة مرتفعة جدا، وانحراف معياري (0.994) وهو منخفض نسبيا، ما يعكس انسجاما جيدا بين آراء المستجيبين، كانت نسبة الموافقة بشدة (56.7%)، تليها الموافقة (30%)، ثم الحياد (6.7%)، ونسبتا عدم الموافقة وعدم الموافقة الشديدة (3.3%) لكل منهما؛ رتبة الفقرة بعد النتائج هي (04)، إلى أن مؤسسة مطاحن نجمة للدقيق تضع اهتمامًا

كبيرا في الحفاظ على قاعدة الزائن الحالية واستقطاب زائن جدد. وبالنسبة للمستجيبين، هناك درجة عالية من الاتفاق على أن هذه الأهداف تعد أساسية في استراتيجية المؤسسة.

● **الفقرة (02):** بلغ المتوسط الحسابي للفقرة (02) (4.17) بدرجة موافقة مرتفعة، وانحراف معياري (1.020) وهو منخفض نسبيا، ما يعكس تقاربا في توجهات الأفراد، كانت نسبة الموافقة (43.3%)، تليها الموافقة بشدة (43.3%)، ثم عدم الموافقة (6.7%)، فعدم الموافقة الشديدة والحياد (3.3%) لكل منهما؛ رتبة الفقرة بعد النتائج هي (12)، ويعني ذلك أن مؤسسة مطاحن نجمة للدقيق تبذل جهدا لمتابعة التوجهات الجديدة في السوق من خلال مراقبة المنافسين، كما يظهر المتوسط الحسابي المرتفع أن المستجيبين يعترفون بأن هذه الممارسة أساسية للبقاء في المنافسة.

● **الفقرة (03):** بلغ المتوسط الحسابي للفقرة (03) (4.33) بدرجة موافقة مرتفعة جدا، وانحراف معياري (0.922) وهو منخفض، ما يدل إلى اتفاق قوي من قبل أفراد العينة في الآراء، جاءت نسبة الموافقة بشدة (50%)، تليها الموافقة (43%)، ثم نسبتا عدم الموافقة وعدم الموافقة الشديدة (3.3%) لكل منهما، ولم تسجل أي اجابة بالحياد؛ رتبة الفقرة بعد النتائج هي (02)، وتعتبر هذه النتائج مؤشرا على أن مؤسسة مطاحن نجمة للدقيق تتابع بجدية التهديدات التي قد تطرأ من المنافسين.

● **الفقرة (04):** بلغ المتوسط الحسابي للفقرة (04) (4.30) بدرجة موافقة مرتفعة جدا، وانحراف معياري (0.952) وهو منخفض، ما يعكس تقاربا في الإجابات، كانت نسبة الموافقة بشدة (53%)، تليها الموافقة (30%)، ثم الحياد (13.3%)، وعدم الموافقة الشديدة (3.3%)، دون تسجيل نسبة لعدم الموافقة؛ رتبة الفقرة بعد النتائج هي (06)، وتبين النتائج مدى حرص مؤسسة مطاحن نجمة للدقيق على فحص المنافسين بشكل تفصيلي عبر تحليل نقاط القوة والضعف لديهم.

● **الفقرة (05):** بلغ المتوسط الحسابي للفقرة (05) (4.33) بدرجة موافقة مرتفعة جداً، وانحراف معياري (0.922) وهو منخفض، ما يشير إلى توافق عام بين الآراء، مما يعكس تطبيقا فعالا لهذه الممارسة في مؤسسة مطاحن نجمة للدقيق، كانت نسبة الموافقة بشدة (53.3%)، تليها الموافقة (33.3%)، ثم الحياد (10%)، ونسبة عدم الموافقة الشديدة (3.3%)، ولم تسجل نسبة لعدم الموافقة؛ رتبة الفقرة بعد النتائج هي (03)، تظهر نتائج هذه الفقرة أن مؤسسة مطاحن سوف للدقيق تتابع عن كثب تطورات المؤسسات الأخرى في نفس القطاع لضمان مواكبة التغييرات في السوق إلى اهتمام ملحوظ بمتابعة تطورات المؤسسات المماثلة في النشاط.

● **بعد اليقظة التنافسية:** بلغ المتوسط الحسابي لبعد اليقظة التنافسية (4.29) بدرجة موافقة مرتفعة جدا، وانحراف معياري (0.843) وهو منخفض، يشير إلى تباين قليل في الآراء حول هذه الممارسات بين أفراد

العينة، مما يعكس التزاما مشتركا من قبل مؤسسة مطاحن نجمة للدقيق بالبقاء في صدارة المنافسة، وتظهر النتائج أيضا بأن هناك مستوى عال من اليقظة التنافسية داخل المؤسسة، مع اهتمام واضح برصد تحركات المنافسين وتوجهاتهم.

● **الفقرة (06):** بلغ المتوسط الحسابي للفقرة (06) (4.30) بدرجة موافقة مرتفعة جدا، وانحراف معياري (0.877) وهو منخفض، مما يعني أن معظم أفراد العينة يرون أهمية كبيرة في مواكبة التكنولوجيا الحديثة، كانت نسبة الموافقة بشدة (50%)، تليها الموافقة (36.7%)، ثم الحياد (6.7%)، ولم تسجل نسبة لعدم الموافقة أو عدم الموافقة الشديدة؛ رتبة الفقرة بعد النتائج هي (05)، وتعكس النتائج اهتمام واضح لدى مؤسسة مطاحن نجمة للدقيق بكل ما يتعلق بالتكنولوجيا المتطورة.

● **الفقرة (07):** بلغ المتوسط الحسابي للفقرة (07) (3.93) بدرجة موافقة مرتفعة، وانحراف معياري (1.202) وهو مرتفع نسبيا، ما يعكس تفاوتاً طفيفاً في آراء المستجيبين ويشير إلى وجود تنوع في الآراء حول أهمية هذا التدريب، كانت نسبة الموافقة (43.3%)، تليها الموافقة بشدة (36.7%)، ثم الحياد (3.3%)، وأخيراً عدم الموافقة (10%) وعدم الموافقة الشديدة (6.7%)؛ رتبة الفقرة بعد النتائج هي (15)، وتشير النتائج إلى اهتمام المؤسسة بتدريب العاملين على التكنولوجيا المستخدمة، مع بعض التنوع في آراء أفراد العينة حول كفاءة التدريب.

● **الفقرة (08):** بلغ المتوسط الحسابي للفقرة (08) (4.27) بدرجة موافقة مرتفعة جدا، وانحراف معياري (0.907) وهو منخفض، ما يعكس انسجاماً جيداً بين آراء أفراد العينة، كانت نسبة الموافقة بشدة (46.7%)، تليها الموافقة (40%)، ثم الحياد (10%)، ونسبتا عدم الموافقة وعدم الموافقة الشديدة (3.3%) و(0%) على التوالي؛ رتبة الفقرة بعد النتائج هي (07)، وتظهر النتائج أن أفراد العينة يوافقون على أن مؤسسة مطاحن نجمة للدقيق تستثمر في تدريب موظفيها لضمان التكيف مع التقنيات الحديثة.

● **الفقرة (09):** بلغ المتوسط الحسابي للفقرة (09) (4.27) بدرجة موافقة مرتفعة جدا، وانحراف معياري (0.980) وهو منخفض، ما يشير إلى توافق جيد في إجابات المستجيبين، كانت نسبة الموافقة بشدة (50%)، تليها الموافقة (36.7%)، ثم الحياد (6.7%)، وعدم الموافقة (3.3%)، بينما لم تسجل نسبة عدم الموافقة الشديدة؛ رتبة الفقرة بعد النتائج هي (08)، وتشير النتائج إلى أن المؤسسة تقدم التوجهات التكنولوجية الجديدة في مجال نشاطها.

● **الفقرة (10):** بلغ المتوسط الحسابي للفقرة (10) (4.33) بدرجة موافقة مرتفعة جدا، وانحراف معياري (0.884) وهو منخفض نسبياً، ما يعكس استجابة متسقة بين أفراد العينة، كانت نسبة الموافقة بشدة

(53.3%)، تليها الموافقة (33.3%)، ثم الحياد (6.7%)، ونسبة عدم الموافقة الشديدة (6.7%)، ولم تسجل نسبة لعدم الموافقة؛ رتبة الفقرة بعد النتائج (01)، وتبين إجابات هذه الفقرة اهتمام مؤسسة مطاحن نجمة للدقيق بمعرفة التكنولوجيات والأساليب المتبعة لدى المنافسين.

✚ **بعد اليقظة التكنولوجية:** بلغ المتوسط الحسابي لُبعد اليقظة التكنولوجية (4.22) بدرجة موافقة مرتفعة جداً، وانحراف معياري (0.785) وهو منخفض، ما يدل على توافق قوي بين أفراد العينة حول أهمية اليقظة التكنولوجية في مؤسسة مطاحن نجمة للدقيق، وتبين النتائج أن المؤسسة تولي اهتماماً كبيراً للتطورات التكنولوجية وتدريب العاملين بما يعزز قدرتها التنافسية.

● **الفقرة (11):** بلغ المتوسط الحسابي للفقرة (11) (4.13) بدرجة موافقة مرتفعة، وانحراف معياري (1.008) وهو منخفض نسبياً، ما يدل على توافق جيد بين آراء أفراد العينة حول الفقرة، كانت نسبة الموافقة (43.3%)، تليها الموافقة بشدة (36.7%)، ثم الحياد (13.3%)، ولم تسجل نسبة لعدم الموافقة أو عدم الموافقة الشديدة؛ رتبة الفقرة بعد النتائج هي (13)، وتظهر النتائج حرص مؤسسة مطاحن نجمة للدقيق على الحفاظ على سمعتها التجارية في السوق.

● **الفقرة (12):** بلغ المتوسط الحسابي للفقرة (12) (4.17) بدرجة موافقة مرتفعة، وانحراف معياري (0.986) وهو منخفض نسبياً، ما يشير إلى انسجام جيد بين آراء أفراد العينة، كانت نسبة الموافقة (43.3%)، تليها الموافقة بشدة (40%)، ثم الحياد (10%)، ولم تسجل نسبة لعدم الموافقة أو عدم الموافقة الشديدة؛ رتبة الفقرة بعد النتائج هي (10)، وتفسر هذه النتائج بسعي مؤسسة مطاحن نجمة للدقيق على تحسين علاقة دائمة مع الزبائن.

● **الفقرة (13):** بلغ المتوسط الحسابي للفقرة (13) (4.17) بدرجة موافقة مرتفعة، وانحراف معياري (1.020) وهو منخفض نسبياً، ما يعكس توافق جيد بين إجابات أفراد العينة، كانت نسبة الموافقة (43.3%)، تليها الموافقة بشدة (43.3%)، ثم الحياد (3.3%)، ولم تسجل نسبة لعدم الموافقة أو عدم الموافقة الشديدة؛ رتبة الفقرة بعد النتائج هي (11)، وتشير النتائج إلى سعي مؤسسة مطاحن نجمة للدقيق لمعرفة جميع مصادر التوريد الممكنة.

● **الفقرة (14):** بلغ المتوسط الحسابي للفقرة (14) (4.23) بدرجة موافقة مرتفعة جداً، وانحراف معياري (0.898) وهو منخفض، ما يدل على انسجام جيد بين آراء أفراد العينة، كانت نسبة الموافقة بشدة (46.7%)، تليها الموافقة (36.7%)، ثم الحياد (10%)، ونسبة عدم الموافقة (6.7%)؛ رتبة الفقرة بعد

النتائج هي (09)، وتبين النتائج إلى سعي مؤسسة مطاحن نجمة للدقيق المستمر لتحقيق رغبات ومتطلبات الزبائن.

● **الفقرة (15):** بلغ المتوسط الحسابي للفقرة (15) (4.10) بدرجة موافقة مرتفعة، وانحراف معياري (1.125) وهو مرتفع نسبياً، ما يعكس بعض التفاوت في آراء أفراد العينة، كانت نسبة الموافقة (50%)، تليها الموافقة بشدة (23.3%)، ثم الحياد (16.7%)، ونسبة عدم الموافقة (6.7%)؛ رتبة الفقرة بعد النتائج هي (14)، وما يفسر هذه النتائج عمل مؤسسة مطاحن نجمة للدقيق على مواكبة التغييرات الحاصلة في السوق.

● **بعد اليقظة التجارية:** بلغ المتوسط الحسابي لبعده اليقظة التجارية (4.16) بدرجة موافقة مرتفعة، وانحراف معياري (0.797) وهو منخفض، ما يدل على توافق قوي بين آراء أفراد العينة، ويظهر أن مؤسسة مطاحن نجمة للدقيق تبذل جهداً كبيراً في متابعة التغييرات التجارية لمواكبة السوق وحماية علاقتها التجارية.

● **الفقرة (16):** بلغ المتوسط الحسابي للفقرة (16) (2.97) بدرجة محايدة، وانحراف معياري (1.326) وهو مرتفع نسبياً، ما يشير إلى تفاوت في آراء أفراد العينة، كانت نسبة عدم الموافقة بشدة (16.7%)، تليها عدم الموافقة (20%)، ثم الحياد (30%)، والموافقة (16.7%) والموافقة بشدة (16.7%)، رتبة الفقرة بعد النتائج هي (19)، وتبين أن مؤسسة مطاحن نجمة للدقيق لم تحقق توافقا واضحا حول متابعة الوضع العام بشكل فعال.

● **الفقرة (17):** بلغ المتوسط الحسابي للفقرة (17) (3.20) بدرجة محايدة، وانحراف معياري (1.424) وهو مرتفع، ما يدل على تباين كبير في آراء أفراد العينة، كانت نسبة عدم الموافقة بشدة (13.3%)، تليها عدم الموافقة (23.3%)، ثم الحياد (20%)، ثم الموافقة بشدة (26.7%)؛ ورتبة الفقرة بعد النتائج هي (17)، وتظهر النتائج أن مؤسسة مطاحن نجمة للدقيق تحقق التوازن في احترام العادات والمعتقدات المجتمعية، رغم تفاوت الآراء حول كفاءتها في ذلك.

● **الفقرة (18):** بلغ المتوسط الحسابي للفقرة (16) (3.83) بدرجة موافقة مرتفعة، وانحراف معياري (1.289) وهو مرتفع نسبياً، ما يشير إلى تفاوت طفيف في آراء أفراد العينة، كانت نسبة الموافقة بشدة (40%)، تليها الموافقة (30%)، ثم الحياد (10%)، ونسبة عدم الموافقة (13.3%)؛ ورتبة الفقرة بعد النتائج هي (18)، وتدل النتائج إلى أن مؤسسة مطاحن نجمة للدقيق تهتم بمعرفة القوانين والتشريعات الجديدة.

● **الفقرة (19):** بلغ المتوسط الحسابي للفقرة (18) (3.03) بدرجة محايدة، وانحراف معياري (1.402) وهو مرتفع نسبياً، ما يدل على تفاوت كبير في آراء أفراد العينة، كانت نسبة عدم الموافقة بشدة (16.7%)، تليها

الفصل الثاني : الدراسة التطبيقية

عدم الموافقة (23.3%)، ثم الحياد (20%)، ثم الموافقة (20%) والموافقة بشدة (20%)، رتبة الفقرة بعد النتائج هي (19)، وتشير النتائج إلى أن مؤسسة مطاحن نجمة للدقيق قد تواجه صعوبة في حماية صورتها من خطر الإشاعات.

● **الفقرة (20):** بلغ المتوسط الحسابي للفقرة (20) (2.20) بدرجة عدم موافقة، وانحراف معياري (1.424) وهو مرتفع نسبياً، ما يشير إلى تباين واسع في آراء أفراد العينة، كانت نسبة عدم الموافقة بشدة (46.7%)، تليها عدم الموافقة (20%)، ثم الحياد (10%)، ثم الموافقة (13.3%) والموافقة بشدة (10%)؛ ورتبة الفقرة بعد النتائج هي (20)، ويمكن القول أن النتائج تبين أن مؤسسة مطاحن نجمة للدقيق لا تولي اهتماماً كبيراً بالتطور الثقافي المستمر للمجتمع.

🚩 **بعد اليقظة البيئية:** بلغ المتوسط الحسابي لبعد اليقظة البيئية (3.04) بدرجة محايدة، وانحراف معياري (0.918) وهو متوسط، ما يعكس تبايناً بين آراء أفراد العينة حول اهتمام مؤسسة مطاحن نجمة للدقيق بالبيئة، ويمكن أن يعود ذلك إلى أن المؤسسة قد لا تعطي الأولوية الكبيرة للتطورات البيئية أو الثقافية في المجتمع.

● **محور المتغير المستقل (اليقظة الاستراتيجية):** بلغ المتوسط الحسابي للمحور اليقظة الاستراتيجية (3.93) بدرجة موافقة مرتفعة، وانحراف معياري (0.667) وهو منخفض، ما يدل على توافق قوي بين أفراد العينة حول أهمية اليقظة الاستراتيجية في المؤسسة.

ثانياً: عرض وتحليل استجابات أفراد العينة نحو محور الثقافة التنظيمية: وسيتم من خلال ما يلي عرض النتائج التي تم التوصل إليها باستخدام المتوسط الحسابي وكذا الانحراف المعياري.

1- عرض استجابات أفراد العينة نحو محور الثقافة التنظيمية: يتم أولاً قياس شدة الاجابة لأفراد العينة على كل عبارة من محور الثقافة التنظيمية بالترتيب .

الجدول رقم: (02-21): استجابات أفراد العينة نحو محور الثقافة التنظيمية:

الرقم	التكرار	غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة
21	العدد	07	07	08	06	02
	النسبة	23.3%	23.3%	26.7%	20%	6.7%
22	العدد	03	02	12	09	04
	النسبة	10%	6.7%	40%	30%	13%
23	العدد	02	03	06	17	02

الفصل الثاني : الدراسة التطبيقية

6.7%	56.7%	20%	10%	6.7%	النسبة	24
12	07	09	00	02	العدد	
40	23.3	30	00	6.7	النسبة	25
05	09	11	05	00	العدد	
16.7	30	36.7	16.7	00	النسبة	26
05	09	07	06	03	العدد	
16%	30%	23.3%	20%	10%	النسبة	27
07	09	10	03	01	العدد	
23.3%	30%	33.3%	10%	3.3%	النسبة	28
15	08	03	03	01	العدد	
50%	26.7%	10%	10%	3.3%	النسبة	29
06	06	04	05	09	العدد	
20%	20%	13.3%	16.7%	30%	النسبة	30
08	11	06	03	02	العدد	
26.7	36.7	20	10	6.7	النسبة	
المحور الثاني- الثقافة التنظيمية						
الاستبيان						

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSSV27.

الجدول رقم: (02-22): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لفقرات محور الثقافة التنظيمية:

الرقم	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الموافقة	مستوى الدلالة	ترتيب الفقرة
21	2.63	1.245	غير موافق	منخفض	30
22	3.30	1.119	محايد	متوسط	27
23	3.47	1.008	موافق	مرتفع	25
24	3.90	1.155	موافق	مرتفع	22
25	3.47	1.008	موافق	مرتفع	26
26	3.23	1.251	محايد	متوسط	28
27	2.63	1.245	غير موافق	منخفض	30
28	4.10	1.155	موافق	مرتفع	21
29	2.83	1.555	محايد	متوسط	29
30	3.67	1.184	موافق	مرتفع	23

الفصل الثاني : الدراسة التطبيقية

	مرتفع	موافق	0.623	3.42	المحور
	مرتفع	موافق	0.445	3.76	الاستبيان

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSSV27

2- تحليل استجابات أفراد العينة نحو محور اليقظة التنظيمية: من خلال جدول عرض استجابات أفراد العينة

وجداول المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لفقرات محور اليقظة الاستراتيجية نلاحظ ونستنتج ما يلي:

- **الفقرة (21):** بلغ المتوسط الحسابي للفقرة (21) (2.63) بدرجة غير موافق، وانحراف معياري (1.245) وهو مرتفع نسبياً، ما يدل على تفاوت كبير في آراء أفراد العينة، كانت نسبة عدم الموافقة بشدة (23.3%)، تليها عدم الموافقة (23.3%)، ثم الحياد (26.7%)، ثم الموافقة (20%) والموافقة بشدة (6.7%)، رتبة الفقرة بعد النتائج هي (30)، وتشير النتائج إلى أن إدارة مؤسسة مطاحن نجمة للدقيق لا تسعى لإشراك الموظفين في عملية اتخاذ القرار حسب رأي أغلبيتهم.
- **الفقرة (22):** بلغ المتوسط الحسابي للفقرة (22) (3.30) بدرجة محايد، وانحراف معياري (1.119) وهو معتدل، ما يعكس توازناً في الآراء، كانت نسبة عدم الموافقة بشدة (10%)، تليها عدم الموافقة (6.7%)، ثم الحياد (40%)، ثم الموافقة (30%) والموافقة بشدة (13%)، رتبة الفقرة بعد النتائج هي (27)، وتشير هذه النتائج إلى عدم وضوح توجه أفراد العينة تجاه عمل إدارة مؤسسة مطاحن نجمة للدقيق لخلق مناخ ابداعي.
- **الفقرة (23):** بلغ المتوسط الحسابي للفقرة (23) (3.47) بدرجة موافق، وانحراف معياري (1.008) وهو منخفض نسبياً، ما يشير إلى اتفاق نسبي بين أفراد العينة على الفقرة، كانت نسبة عدم الموافقة بشدة (6.7%)، تليها عدم الموافقة (10%)، ثم الحياد (20%)، ثم الموافقة (56.7%) والموافقة بشدة (6.7%)، ورتبة الفقرة بعد النتائج هي (25)، ويمكن القول من خلال النتائج أن إدارة مؤسسة مطاحن نجمة للدقيق تعزز العمل الجماعي بشكل مقبول.
- **الفقرة (24):** بلغ المتوسط الحسابي للفقرة (24) (3.90) بدرجة موافق، وانحراف معياري (1.155) وهو مرتفع قليلاً، ما يدل على وجود بعض التباين في الآراء، كانت نسبة عدم الموافقة بشدة (6.7%)، تليها عدم الموافقة (0%)، ثم الحياد (30%)، ثم الموافقة (23.3%) والموافقة بشدة (40%)، ورتبة الفقرة بعد النتائج هي (22)، وتبين النتائج إلى أن إدارة مؤسسة مطاحن نجمة للدقيق تحتم بنقل الممارسات الأفضل بين الأقسام بشكل عام.
- **الفقرة (25):** بلغ المتوسط الحسابي للفقرة (25) (3.47) بدرجة موافق، وانحراف معياري (1.008) وهو مقبول، كانت نسبة عدم الموافقة بشدة (0%)، تليها عدم الموافقة (16.7%)، ثم الحياد (36.7%)، ثم

الموافقة (30%) والموافقة بشدة (16.7%)، ورتبة الفقرة بعد النتائج هي (26)، وتشير النتائج إلى وجود رضا معتدل تجاه حرص إدارة مؤسسة مطاحن نجمة للدقيق على الرعاية الصحية والاجتماعية للموظفين.

● الفقرة (26): بلغ المتوسط الحسابي للفقرة (26) (3.23) بدرجة محايد، وانحراف معياري (1.251) وهو مرتفع، ما يدل على تباين شديد في الآراء. كانت نسبة عدم الموافقة بشدة (10%)، تليها عدم الموافقة (20%)، ثم الحياد (23.3%)، ثم الموافقة (30%) والموافقة بشدة (16%)، رتبة الفقرة بعد النتائج هي (28)، ويمكن تفسير هذه النتائج بعدم رضا شريحة كبيرة من الموظفين على نظام الحوافز المادية والمعنوية لمؤسسة مطاحن نجمة للدقيق.

● الفقرة (27): بلغ المتوسط الحسابي للفقرة (27) (3.60) بدرجة موافق، وانحراف معياري (1.070) وهو مقبول، كانت نسبة عدم الموافقة بشدة (3.3%)، تليها عدم الموافقة (10%)، ثم الحياد (33.3%)، ثم الموافقة (30%) والموافقة بشدة (23.3%)، ورتبة الفقرة بعد النتائج هي (24)، وتشير النتائج إلى أن إدارة مؤسسة مطاحن نجمة للدقيق تهتم بالتعليم والتدريب المستمر، لكن مع وجود نسبة محايدة (33.3%) قد تعكس عدم شمولية البرامج على كافة الموظفين.

● الفقرة (28): بلغ المتوسط الحسابي للفقرة (28) (4.10) بدرجة موافق بشدة، وانحراف معياري (1.155) وهو مرتفع قليلا، وهي الفقرة الأعلى بين فقرات هذا المحور، كانت نسبة عدم الموافقة بشدة (3.3%)، تليها عدم الموافقة (10%)، ثم الحياد (10%)، ثم الموافقة (26.7%) والموافقة بشدة (50%)، ورتبة الفقرة بعد النتائج هي (01)، ويمكن تفسير النتائج بأن إدارة مؤسسة مطاحن نجمة للدقيق تتبع أسلوبا صارما في المحاسبة عند ارتكاب الأخطاء.

● الفقرة (29): بلغ المتوسط الحسابي للفقرة (29) (2.83) بدرجة محايد، وانحراف معياري (1.555) وهو مرتفع جدا، ما يدل على انقسام حاد في الآراء، كانت نسبة عدم الموافقة بشدة (30%)، تليها عدم الموافقة (16.7%)، ثم الحياد (13.3%)، ثم الموافقة (20%) والموافقة بشدة (20%)، ورتبة الفقرة بعد النتائج هي ذات رتبته في الاستبيان أي (29)، وتبين النتائج ضعف الثقة في نظام الرقابة الذاتية لدى الموظفين بمؤسسة مطاحن نجمة للدقيق.

● الفقرة (30): بلغ المتوسط الحسابي للفقرة (30) (3.67) بدرجة موافق، وانحراف معياري (1.184) وهو مرتفع قليلا، كانت نسبة عدم الموافقة بشدة (6.7%)، تليها عدم الموافقة (10%)، ثم الحياد (20%)، ثم الموافقة (36.7%) والموافقة بشدة (26.7%)، ورتبة الفقرة بعد النتائج هي (23)، وتبين النتائج وجود تعاون وتواصل جيد بين مختلف الأقسام في مؤسسة مطاحن نجمة للدقيق، مع بعض التباين في التطبيق.

- محور الثقافة التنظيمية: بلغ المتوسط الحسابي للمحو كاملا (3.42) بدرجة موافق، وانحراف معياري (0.623) وهو منخفض ما يعني عدم وجود تشتت في إجابات افراد العينة بالنسبة لفقرات المحور مجتمعة، وتعكس النتائج وجود ثقافة تنظيمية مقبولة بمؤسسة مطاحن نجمة للدقيق مع وجود نقاط ضعف واضحة في الحوافز والرقابة الذاتية.
- الاستبيان: بلغ المتوسط الحسابي للمحو كاملا (3.76) بدرجة موافق، وانحراف معياري (0.445)، وهو ما يدل أيضا على توافق آراء افراد العينة، اجمالا يمكن القول بأن الاستبيان يظهر بأن مؤسسة مطاحن نجمة للدقيق تتفوق في رصد البيئة الخارجية، ولكنها تتأخر في تحويلها إلى ثقافة داخلية فعالة، ما يستوجب الربط بين اليقظة الاستراتيجية والممارسات الداخلية خاصة الحوافز والرقابة الذاتية، بالإضافة إلى العمل الجماعي.

المطلب الثالث: اختبار صحة الفرضيات ومناقشة النتائج.

سنعرض في هذا المطلب اختبار صحة الفرضيات و تحليل ومناقشة نتائج الدراسة.

الفرع الأول: اختبار صحة الفرضيات:

أولاً: اختبار الفرضيات الفرعية: سنقوم من خلال هذا العنصر القيام باختبار الفرضيات الفرعية لدراستنا وعددها أربعة فرضيات كما يلي:

1. اختبار الفرضية الفرعية الأولى: وكان نصها كما يلي: " يوجد تأثير معنوي ذو دلالة إحصائية بين اليقظة

التنافسية والثقافة التنظيمية لدى مؤسسة مطاحن نجمة للدقيق عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$):"

➤ الفرضية الصفرية H_0 : لا يوجد تأثير معنوي ذو دلالة إحصائية بين اليقظة التنافسية والثقافة التنظيمية لدى مؤسسة مطاحن نجمة للدقيق عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$);

➤ الفرضية البديلة H_1 : يوجد تأثير معنوي ذو دلالة إحصائية بين اليقظة التنافسية والثقافة التنظيمية لدى مؤسسة مطاحن نجمة للدقيق عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$);

للتأكد من صحة هذه الفرضية قمنا بتحليل العلاقة بين متغير اليقظة التنافسية ومتغير الثقافة التنظيمية لدى

مؤسسة مطاحن نجمة للدقيق من خلال معامل الارتباط **Pearson Corrélation** الذي يقيس درجة الارتباط

والعلاقة بين المتغيرين وبالاعتماد على برنامج **SPSS V 27**، تحصلنا على النتائج المبينة في الجداول أدناه:

الجدول رقم: (02-23): نتائج تحليل اليقظة التنافسية على الثقافة التنظيمية:

Corrélation			
		اليقظة التنافسية	الثقافة التنظيمية
اليقظة التنافسية	Pearson	01	,535 ^a
	Corrélation		
	Sig(2-tailed)		,000
	R-deux		,286
	N	30	30
الثقافة التنظيمية	Pearson	,535 ^a	01
	Corrélation		
	Sig(2-tailed)	,000	
	R-deux	,286	
	N	30	30
Corrélation is significant at the 0.02 level			

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSSV27.

بالنظر إلى الجدول أعلاه نلاحظ أن معامل الارتباط **R** بين المتغير المستقل (اليقظة التنافسية) و المتغير التابع (الثقافة التنظيمية) قد بلغ (0.535) وهو ما نسبته (53.5%)، كما أن معامل التحديد **R²** يساوي (0.286)، أي أن متغير اليقظة التنافسية يفسر الثقافة التنظيمية لدى المؤسسة محل الدراسة بنسبة (28.6%)، والنسبة الباقية هي لمتغيرات أخرى تفسر الثقافة التنظيمية، عند مستوى الدلالة sig=0.02 وهو أقل من 5%، مما يدل على علاقة ذات دلالة إحصائية موجبة بين اليقظة التنافسية والثقافة التنظيمية؛

بناء على ما سبق نرفض الفرضية الصفرية التي تنص على أنه لا يوجد تأثير معنوي ذو دلالة إحصائية بين اليقظة التنافسية والثقافة التنظيمية لدى مؤسسة مطاحن نجمة للدقيق عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$)؛ ونقبل الفرضية البديلة التي تنص على أنه يوجد تأثير معنوي ذو دلالة إحصائية بين اليقظة التنافسية والثقافة التنظيمية لدى مؤسسة مطاحن نجمة للدقيق عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$)؛ ومنه يمكننا القول أن الفرضية الفرعية الأولى محققة.

اختبار الفرضية الفرعية الثانية: وكان نصها كما يلي: " يوجد تأثير معنوي ذو دلالة إحصائية بين اليقظة التكنولوجية والثقافة التنظيمية لدى مؤسسة مطاحن نجمة للدقيق عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$)؛

➤ الفرضية الصفرية **H0**: لا يوجد تأثير معنوي ذو دلالة إحصائية بين اليقظة التكنولوجية والثقافة التنظيمية

لدى مؤسسة مطاحن نجمة للدقيق عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$)؛

➤ الفرضية البديلة **H1**: يوجد تأثير معنوي ذو دلالة إحصائية بين اليقظة التكنولوجية والثقافة التنظيمية

لدى مؤسسة مطاحن نجمة للدقيق عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$)؛

الفصل الثاني : الدراسة التطبيقية

للتأكد من صحة هذه الفرضية قمنا بتحليل العلاقة بين متغير اليقظة التكنولوجية ومتغير الثقافة التنظيمية لدى مؤسسة مطاحن نجمة للدقيق من خلال معامل الارتباط **Pearson Corrélation** الذي يقيس درجة الارتباط والعلاقة بين المتغيرين وبالاعتماد على برنامج **SPSS V 27**، تحصلنا على النتائج المبينة في الجداول أدناه:

الجدول رقم: (02-24): نتائج تحليل اليقظة التكنولوجية على الثقافة التنظيمية:

Corrélation			
		اليقظة التكنولوجية	الثقافة التنظيمية
اليقظة التكنولوجية	Pearson	01	,624 ^a
	Corrélation		
	Sig(2-tailed)		,000
	R-deux		,390
N		30	30
الثقافة التنظيمية	Pearson	,624 ^a	01
	Corrélation		
	Sig(2-tailed)	,000	
	R-deux	,390	
N		30	30
Corrélation is significat at the 0.02 level			

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSSV27.

بالنظر إلى الجدول أعلاه نلاحظ أن معامل الارتباط **R** بين المتغير المستقل (اليقظة التكنولوجية) و المتغير التابع (الثقافة التنظيمية) قد بلغ (0.624) وهو ما نسبته (62.4%)، كما أن معامل التحديد **R²** يساوي (0.390)، أي أن متغير اليقظة التكنولوجية يفسر الثقافة التنظيمية لدى المؤسسة محل الدراسة بنسبة (39.0%) ، والنسبة الباقية هي لمتغيرات أخرى تفسر الثقافة التنظيمية، عند مستوى الدلالة sig=0.02 وهو أقل من 5%، مما يدل على علاقة ذات دلالة إحصائية موجبة بين اليقظة التكنولوجية والثقافة التنظيمية؛

بناء على ما سبق نرفض الفرضية الصفرية التي تنص على أنه لا يوجد تأثير معنوي ذو دلالة إحصائية بين اليقظة التكنولوجية والثقافة التنظيمية لدى مؤسسة مطاحن نجمة للدقيق عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$)، ونقبل الفرضية البديلة التي تنص على أنه يوجد تأثير معنوي ذو دلالة إحصائية بين اليقظة التكنولوجية والثقافة التنظيمية لدى مؤسسة مطاحن نجمة للدقيق عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$)، ومنه يمكننا القول أن الفرضية الفرعية الأولى محققة.

ثالثاً- اختبار الفرضية الفرعية الثالثة: وكان نصها كما يلي: " يوجد تأثير معنوي ذو دلالة إحصائية بين اليقظة التجارية والثقافة التنظيمية لدى مؤسسة مطاحن نجمة للدقيق عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$)";

➤ الفرضية الصفرية H_0 : لا يوجد تأثير معنوي ذو دلالة إحصائية بين اليقظة التجارية والثقافة التنظيمية لدى مؤسسة مطاحن نجمة للدقيق عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$)؛

➤ الفرضية البديلة H_1 : يوجد تأثير معنوي ذو دلالة إحصائية بين اليقظة التجارية والثقافة التنظيمية لدى مؤسسة مطاحن نجمة للدقيق عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$)؛

للتأكد من صحة هذه الفرضية قمنا بتحليل العلاقة بين متغير اليقظة التجارية ومتغير الثقافة التنظيمية لدى مؤسسة مطاحن نجمة للدقيق من خلال معامل الارتباط **Pearson Corrélation** الذي يقيس درجة الارتباط والعلاقة بين المتغيرين وبالاعتماد على برنامج **SPSS V 27**، تحصلنا على النتائج المبينة في الجداول أدناه:

الجدول رقم: (02-25): نتائج تحليل اليقظة التجارية على الثقافة التنظيمية:

Corrélation			
		اليقظة التجارية	الثقافة التنظيمية
اليقظة التجارية	Pearson	01	,641 ^a
	Corrélation		
	Sig(2-tailed)		,000
	R-deux		,411
	N	30	30
الثقافة التنظيمية	Pearson	,641 ^a	01
	Corrélation		
	Sig(2-tailed)	,000	
	R-deux	,411	
	N	30	30
Corrélation is significat at the 0.02 level			

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSSV27.

بالنظر إلى الجدول أعلاه نلاحظ أن معامل الارتباط **R** بين المتغير المستقل (اليقظة التجارية) و المتغير التابع (الثقافة التنظيمية) قد بلغ (0.641) وهو ما نسبته (64.1%)، كما أن معامل التحديد R^2 يساوي (0.411)، أي أن متغير اليقظة التجارية يفسر الثقافة التنظيمية لدى المؤسسة محل الدراسة بنسبة (41.1%) ، والنسبة الباقية هي لمتغيرات أخرى تفسر الثقافة التنظيمية، عند مستوى الدلالة $\text{sig}=0.02$ وهو أقل من 5%، مما يدل علاقة ذات دلالة إحصائية موجبة بين اليقظة التجارية والثقافة التنظيمية؛

بناء على ما سبق نرفض الفرضية الصفرية التي تنص على أنه لا يوجد تأثير معنوي ذو دلالة إحصائية بين اليقظة التجارية والثقافة التنظيمية لدى مؤسسة مطاحن نجمة للدقيق عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$)، ونقبل

الفصل الثاني : الدراسة التطبيقية

الفرضية البديلة التي تنص على أنه يوجد تأثير معنوي ذو دلالة إحصائية بين اليقظة التجارية والثقافة التنظيمية لدى مؤسسة مطاحن نجمة للدقيق عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$)، ومنه يمكننا القول أن الفرضية الفرعية الثالثة محققة رابعاً: اختبار الفرضية الفرعية الرابعة: وكان نصها كما يلي: " يوجد تأثير معنوي ذو دلالة إحصائية بين اليقظة البيئية والثقافة التنظيمية لدى مؤسسة مطاحن نجمة للدقيق عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$)؛"

➤ الفرضية الصفرية H_0 : لا يوجد تأثير معنوي ذو دلالة إحصائية بين اليقظة البيئية والثقافة التنظيمية لدى مؤسسة مطاحن نجمة للدقيق عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$)؛

➤ الفرضية البديلة H_1 : يوجد تأثير معنوي ذو دلالة إحصائية بين اليقظة البيئية والثقافة التنظيمية لدى مؤسسة مطاحن نجمة للدقيق عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$)؛

للتأكد من صحة هذه الفرضية قمنا بتحليل العلاقة بين متغير اليقظة البيئية ومتغير الثقافة التنظيمية لدى مؤسسة مطاحن نجمة للدقيق من خلال معامل الارتباط **Pearson Corrélation** الذي يقيس درجة الارتباط والعلاقة بين المتغيرين وبالاعتماد على برنامج **SPSS V 27**، تحصلنا على النتائج المبينة في الجداول أدناه:

الجدول رقم: (02-26): نتائج تحليل اليقظة البيئية على الثقافة التنظيمية:

Corrélation			
		اليقظة البيئية	الثقافة التنظيمية
اليقظة البيئية	Pearson Corrélation	01	,529 ^a
	Sig(2-tailed)		,000
	R-deux		,280
	N	30	30
الثقافة التنظيمية	Pearson Corrélation	,529 ^a	01
	Sig(2-tailed)	,000	
	R-deux	,280	
	N	30	30
Corrélation is significat at the 0.02 level			

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSSV27.

بالنظر إلى الجدول أعلاه نلاحظ أن معامل الارتباط **R** بين المتغير المستقل (اليقظة البيئية) والمتغير التابع (الثقافة التنظيمية) قد بلغ (0.529) وهو ما نسبته (52.9%)، كما أن معامل التحديد **R²** يساوي (0.280)، أي أن متغير اليقظة البيئية يفسر الثقافة التنظيمية لدى المؤسسة محل الدراسة بنسبة (28.0%)، والنسبة الباقية هي لمتغيرات أخرى تفسر الثقافة التنظيمية، عند مستوى الدلالة sig=0.02 وهو أقل من 5%، مما يدل علاقة ذات دلالة إحصائية موجبة بين اليقظة البيئية والثقافة التنظيمية؛

الفصل الثاني : الدراسة التطبيقية

بناء على ما سبق نرفض الفرضية الصفرية التي تنص على أنه لا يوجد تأثير معنوي ذو دلالة إحصائية بين اليقظة البيئية والثقافة التنظيمية لدى مؤسسة مطاحن نجمة للدقيق عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$)، ونقبل الفرضية البديلة التي تنص على أنه يوجد تأثير معنوي ذو دلالة إحصائية بين اليقظة البيئية والثقافة التنظيمية لدى مؤسسة مطاحن نجمة للدقيق عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$)، ومنه يمكننا القول أن الفرضية الفرعية الرابعة محققة.

ثانيا: اختبار الفرضية الرئيسية:

وكان نصها كما يلي: "يوجد تأثير معنوي ذو دلالة إحصائية لليقظة الاستراتيجية في تحسين الثقافة التنظيمية لمطاحن نجمة للدقيق ببلدية حاسي خليفة بولاية الوادي عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$): "

➤ الفرضية الصفرية **H0**: لا يوجد تأثير معنوي ذو دلالة إحصائية لليقظة الاستراتيجية في تحسين الثقافة

التنظيمية لمطاحن نجمة للدقيق ببلدية حاسي خليفة بولاية الوادي عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$);

➤ الفرضية البديلة **H1**: يوجد تأثير معنوي ذو دلالة إحصائية لليقظة الاستراتيجية في تحسين الثقافة

التنظيمية لمطاحن نجمة للدقيق ببلدية حاسي خليفة بولاية الوادي عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$);

للتأكد من صحة هذه الفرضية قمنا بتحليل العلاقة بين متغير اليقظة الاستراتيجية ومتغير الثقافة التنظيمية لدى مؤسسة مطاحن نجمة للدقيق من خلال معامل الارتباط **Pearson Corrélation** الذي يقيس درجة الارتباط والعلاقة بين المتغيرين وبالاعتماد على برنامج **SPSS V 27**، تحصلنا على النتائج المبينة في الجداول أدناه:

الجدول رقم: (02-27): نتائج تحليل اليقظة الاستراتيجية على الثقافة التنظيمية:

Corrélation			
		اليقظة الاستراتيجية	الثقافة التنظيمية
اليقظة الاستراتيجية	Pearson	01	,752 ^a
	Corrélation		
	Sig(2-tailed)		,000
	R-deux		,565
	N	30	30
الثقافة التنظيمية	Pearson	,752 ^a	01
	Corrélation		
	Sig(2-tailed)	,000	
	R-deux	,565	
	N	30	30
Corrélation is significat at the 0.02 level			

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSSV27.

بالنظر إلى الجدول أعلاه نلاحظ أن معامل الارتباط R بين المتغير المستقل (اليقظة الاستراتيجية) و المتغير التابع (الثقافة التنظيمية) قد بلغ (0.752) وهو ما نسبته (75.2%)، كما أن معامل التحديد R^2 يساوي (0.565)، أي أن متغير اليقظة الاستراتيجية يفسر الثقافة التنظيمية لدى المؤسسة محل الدراسة بنسبة (56.5%) والنسبة الباقية هي لمغيرات أخرى تفسر الثقافة التنظيمية، عند مستوى الدلالة $sig=0.02$ وهو أقل من 5%، مما يدل علاقة ذات دلالة إحصائية موجبة بين اليقظة الاستراتيجية والثقافة التنظيمية؛

بناء على ما سبق نرفض الفرضية الصفرية التي تنص على أنه لا يوجد تأثير معنوي ذو دلالة إحصائية لليقظة الاستراتيجية في تحسين الثقافة التنظيمية لمطاحن نجمة للدقيق ببلدية حاسي خليفة بولاية الوادي عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) ونقبل الفرضية البديلة التي تنص على أنه يوجد تأثير معنوي ذو دلالة إحصائية لليقظة الاستراتيجية في تحسين الثقافة التنظيمية لمطاحن نجمة للدقيق ببلدية حاسي خليفة بولاية الوادي عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$)، ومنه يمكننا القول أن الفرضية الرئيسية محققة.

الفرع الثاني: مناقشة النتائج:

على ضوء النتائج المتحصل عليها في الفرع الأول سنحاول مناقشتها فيما يلي:

أولاً: الفرضيات الفرعية:

1. اجابة الفرضية الأولى:

يشير الاثر الموجب بين اليقظة التنافسية والثقافة التنظيمية، على أن مؤسسة مطاحن نجمة للدقيق تمتلك مزايا تنافسية تميزها عن غيرها، لقدرتها على متابعة نوعية ودرجة تهديدات المنافسين، المراقبة المستمرة للتوجهات السوقية، وزيادة حصتها السوقية، ومواكبتها مع تطورات البيئة الخارجية والداخلية عن طريق جمع المعلومات والبيانات حول أسعار المنتج وجودته، وذوق المستهلك وتقوم بتحليلها داخل المؤسسة، مما يفرضها على تطبيق أساليب تعزز على العمل الجماعي بين الأقسام المختلفة وتحفيز وتشجيع الموظفين، على ثقافة الابتكار، والتطوير المستمر، والبحث عن حلول مبتكرة لتلبية حاجيات العملاء بالضافة الى تبادل المعلومات لاتخاذ قرارات استراتيجية، وهو ما يثبت وجود يقظة تنافسية فعالة مكنتها على تحسين الثقافة التنظيمية، وهو ما يؤكد صحة الفرضية يوجد أثر بين اليقظة الاستراتيجية والثقافة التنظيمية.

2. اجابة الفرضية الثانية:

يدل الأثر الموجب بين اليقظة التكنولوجية والثقافة التنظيمية، على أن المؤسسة تهتم بكل ما يتعلق بالتطورات التكنولوجية المتعلقة في مجال نشاطها، وتهتم بتدريب موظفيها على استخدامها، وتبحث عن معرفة الأساليب

والتقنيات الحديثة المتبعة لدى منافسيها، بتبني أفكار جديدة وتحسين العمليات الانتاجية، مما يعزز من ثقافة الابتكار داخل المؤسسة، وتحسين التواصل والتعاون الداخلي، يحسن من تبادل المعلومات ويعزز من ثقافة موظفيها، وتنبؤها بالتغيرات المستقبلية والتعايش معها بسهولة، يعزز ثقافة التكيف، اعداد برامج تعليمية وتدريبية متطورة تعزز من التعليم و التفكير الابداعي، وصول معلومات دقيقة وموثوقة تساعدها في اتخاذ قراراتها الاستراتيجية مدروسة بدون خطأ وتراجع في تصميم عملياتها الانتاجية، وهو ما يدعم المؤسسة من ثقافة اتخاذ قرارات استراتيجية مبنية على أهداف مستقبلية، وهذا يثبت أن اليقظة التكنولوجية تساهم في تحسين الثقافة التنظيمية في المؤسسة، وعليه نؤكد صحة الفرضية.

3. اجابة الفرضية الثالثة:

يشير الأثر الموجب بين اليقظة التجارية والثقافة التنظيمية على أن المؤسسة تحرص على الحفاظ على سمعتها في السوق، بتحسين جودة منتجاتها وسرعة الاستجابة للتغيرات المفاجأة وتوفير بيئة مريحة لعملائها، مما يعزز من التفكير الابداعي والابتكار، وخلق أفكار جديدة تتوافق مع تغيرات البيئة الخارجية داخل المؤسسة، وجمع المعلومات المهمة عن رغبات ومتطلبات زبائنها واغتنام الفرص والتقليل من المخاطر، يحفزها على تطوير الاستراتيجيات الفعالة للتعامل معها باستمرار، وتسعى الى توسيع وتطوير منتجاتها بتحسين العمل الجماعي والمشاركة في اتخاذ قرارات صائبة تمنحها ميزة تنافسية في السوق، وهو ما يثبت مساهمة اليقظة التجارية في تحسيت الثقافة التنظيمية، وعليه نؤكد صحة الفرضية.

4. اجابة الفرضية الرابعة:

يشير الأثر الموجب بين اليقظة البيئية والثقافة التنظيمية على قدرة مؤسسة مطاحن نجمة للدقيق بلدية حاسي خليفة ، على مراقبة وتحليل التغيرات البيئية والاجتماعية والثقافية وتفاعل معها بفعالية، وتعتبرها خطوة مهمة نحو بناء بيئية عمل مبتكرة ومستدامة، تمكنها من على التفاعل مع القضايا الاجتماعية والثقافية مما يعززها على التحفيز والتشجيع نحو الابتكار والتفكير داخل المؤسسة، انشاء قوانين تواصل مثيرة تسمح لموظفيها تبادل الأفكار والملاحظات حول ما يحيط بالمشاكل البيئية، يعزز من التواصل الداخلي وتكسب بيئة عمل قائمة على المبادئ والقيم الثقافية والاجتماعية، تتابع كل القوانين والتشريعات الجديدة الخاصة بنشاطها، مما يقلل من المخاطر ويساعدها على الاستمرار من دون مخلفات قانونية، يساهم في انخراطهم للمبادئ والمعتقدات البيئية ، وهو ما يلفت الانتباه أن مساهمة اليقظة البيئية تعمل على تحسين الثقافة التنظيمية داخل المؤسسة، وعليه نؤكد صحة الفرضية.

ثانيا: اجابة الفرضية الرئيسية:

يشير الأثر الموجب بين اليقظة الاستراتيجية والثقافة التنظيمية على أن مؤسسة مطاحن نجمة للدقيق ببلدية حاسي خليفة، ساهمت بدرجة كبيرة في تعزيز الابتكار والتفكير الابداعي، ونظمت مبادرات تدريبية تشجع موظفيها على المشاركة في قضاياهم الاجتماعية والبيئية داخل المؤسسة مما يعزز من انخراطهم بالقيم المؤسسية وتحفزهم من خلال تقديم امتيازات ومكافآت تقديرية، وهو يزيد من الانتماء والأداء المؤسسي ويمنحها ميزة تنافسية في سوق عمل متغير، بالتركيز على كل المتغيرات الاقتصادية من أسعار وجودة المنتج، ورغبات الزبائن ، وزيادة حصتها السوقية، وذلك بتطبيق تشريعات سياسية وقانونية تقلل من مخاطرها وتضمن استدامتها وتوافق معها لذا منحت علامة تجارية ميزتها على منافسيها "نجمة"، ومنه يمكن أن نقول أن المؤسسة محل الدراسة تعتمد على كل أبعاد اليقظة الاستراتيجية المتمثلة في اليقظة التنافسية، والتكنولوجية، والتجارية، والبيئية، مما ساهم في تحسين الثقافة التنظيمية داخل المؤسسة، وعليه نؤكد صحة الفرضية الرئيسية يوجد أثر بين اليقظة الاستراتيجية والثقافة التنظيمية.

خلاصة الفصل الثاني:

تم من خلال هذا الفصل تم تقديم لمحة تعريفية للمؤسسة محل دراستنا الميدانية، بالوقوف على أثر اليقظة الاستراتيجية على الثقافة التنظيمية بها، كما تم وصف منهج الدراسة وعينتها، باستخدام أدوات تبرز كيفية اعدادها، واختبار صدقها وثباتها على عينة عشوائية قدرت بـ 30 منفردة من موظفي المؤسسة، وتمت المعالجة الاحصائية لتحليل واختبار الفرضيات، بغرض تأكيدها أو نفيها عن طريق البرنامج SPSSV27، التي تحصلنا من خلالها على مجموعة من النتائج تثبت صحة الفرضية الرئيسية للدراسة:

توجد علاقة ذات دلالة احصائية موجبة لليقظة الاستراتيجية على الثقافة التنظيمية.

خاتمة

خاتمة:

تطرقنا في هذه الدراسة للإشكالية المتمثلة في: "إلى أي مدى تساهم اليقظة الاستراتيجية في تحسين الثقافة التنظيمية في مؤسسة مطاحن نجمة للدقيق بلدية حاسي خليفة ولاية الوادي؟"، وذلك من خلال عرض فصلين الفصل الأول يتعلق بالجانب النظري والفصل الثاني يخص الجانب التطبيقي، فكانت الدراسة الميدانية على عينة من المؤسسات الاقتصادية الجزائرية بولاية الوادي بلدية حاسي خليفة، والتي تمثلت في مؤسسة "مطاحن نجمة للدقيق"، تمت من خلال توزيع استبيان على العاملين بها، أردنا أن نتعرف على واقع هذه المؤسسة ومدى ارتباط المعارف النظرية بالتطبيقية، حيث تمكنا من الوصول مجموعة من النتائج والتوصيات المتعلقة بما وتمثل فيما يلي:

أولاً: النتائج النظرية:

يمكن تلخيص نتائج الدراسة النظرية كما يلي:

- اليقظة الاستراتيجية عملية مستمرة وجماعية، تقوم بها المؤسسة بجمع وتحليل المعلومات المتعلقة بالبيئة الخارجية؛
- تعتبر اليقظة الاستراتيجية أداة فعالة في عماية اتخاذ القرارات، مما يساعدها على اغتنام الفرص وتجنب التهديدات وتوفير الحماية لذلك؛
- تسهيل الثقافة التنظيمية مهمة الادارة والمديرين، فلا يلجأ الى الاجراءات الرسمية أو الصارمة لتأكيد، فالثقافة التنظيمية الواضحة لأي منظمة، تمد الموظفين برؤية واضحة وفهم أعمق للطريقة التي تؤدي بها الأعمال؛
- تخلق الثقافة التنظيمية نوع من الانسجام والتناسق والوحدة بين الموارد البشرية مما يجعلهم أكثر ارتباطا والتزاما برسالة المنظمة ورؤيتها؛
- تعتبر الثقافة التنظيمية عن مجموعة من القيم والعادات والسلوكيات، التي توجه طريقة عمل الموظفين داخل المؤسسة .

ثانياً: النتائج التطبيقية:

يمكن تلخيص نتائج الدراسة التطبيقية كما يلي:

1. أظهرت الدراسة أن أفراد العينة ذكور حيث بلغت نسبتهم (70%)، و ذلك بسبب طبيعة مناصب العمل داخل مؤسسة مطاحن نجمة للدقيق التي أغلبها يغلب عليها الطابع البدني، في المقابل، بلغت نسبة الإناث ضمن العينة (30%)؛

2. أظهرت الدراسة أن الفئة العمرية (41-50 سنة) سيطرة بنسبة أكبر من أفراد العينة بلغت نسبتهم (53.3%)، ما يعكس أن أغلب المستوجبين ينتمون إلى فئة عمرية ناضجة تمتلك غالبا خبرة مهنية واسعة ومهارات إدارية متراكمة؛
3. أظهرت الدراسة أن أغلب أفراد العينة ينتمون إلى فئتين تعليميتين، هما الثانوي بنسبة (33.3%) والشهادة المهنية بنسبة (30.0%)، وهي نسبة إجمالية تفوق (63%) من مجموع العينة، ما يدل على أن عددا كبيرا من الموظفين في مؤسسة مطاحن نجمة للدقيق يتمتعون بتكوين تعليمي متوسط؛
4. أظهرت الدراسة أن النسبة الأكبر من أفراد العينة تمتلك خبرة تتراوح بين (5 و9 سنوات)، حيث بلغت (40.0%)، وهو ما يشير إلى أن مؤسسة مطاحن نجمة للدقيق تعتمد بشكل كبير على أصحاب الخبرة التراكمية
5. أظهرت الدراسة أن "فئة أخرى" (أي المناصب الإدارية أو التقنية التي لا تندرج ضمن المناصب القيادية العليا) تمثل النسبة الكبرى من العينة، حيث بلغت (70.0%)، وهو ما يدل على مؤسسة مطاحن نجمة للدقيق تركز على آراء الموظفين التنفيذيين أو التقنيين الذين يمثلون النسيج التشغيلي لها؛
6. أظهرت الدراسة أن مؤسسة مطاحن نجمة للدقيق ببلدية حاسي خليفة طبقت أبعاد اليقظة الاستراتيجية التي تمت دراستها بمستوى جيد ومتفاوت؛
7. أظهرت الدراسة أن مؤسسة مطاحن نجمة للدقيق ببلدية حاسي خليفة خلال اختبار درجة الارتباط بين أنواع اليقظة الاستراتيجية والثقافة التنظيمية ما يلي:
- توجد علاقة ارتباطية بين اليقظة التنافسية والثقافة التنظيمية، حيث وصلت درجة الارتباط (0.535) طردي معتدل؛
 - توجد علاقة ارتباطية بين اليقظة التكنولوجية والثقافة التنظيمية، حيث وصلت درجة الارتباط (0.624) طردي معتدل؛
 - توجد علاقة ارتباطية بين اليقظة التجارية والثقافة التنظيمية، حيث وصلت درجة الارتباط (0.641) طردي معتدل؛
 - توجد علاقة ارتباطية بين اليقظة البيئية والثقافة التنظيمية، حيث وصلت درجة الارتباط (0.529) طردي معتدل؛
 - توجد علاقة ارتباطية بين اليقظة الاستراتيجية والثقافة التنظيمية، حيث وصلت درجة الارتباط (0.752) طردي قوي أي نسبة 75.2%.

8. أظهرت الدراسة أنه يوجد أثر ذات دلالة احصائية لأنواع اليقظة الاستراتيجية على الثقافة التنظيمية بمستوى الدلالة $\text{sig}=0.02$ ؛

9. أظهرت الدراسة أنه يوجد أثر ذات دلالة احصائية لليقظة الاستراتيجية على الثقافة التنظيمية بمستوى الدلالة $\text{sig}=0.02$ وهو أقل من 0.05 مستوى الدلالة الإحصائية المعتمدة.

ثالثا: توصيات الدراسة:

- ✓ انشاء خلية مختصة باليقظة التكنولوجية؛
- ✓ ضرورة اهتمام مؤسسة مطاحن نجمة للدقيق بمنافسيها؛
- ✓ تكثيف برامج تدريبية مخصصة لتعزيز مهارات موظفيها داخل المؤسسة؛
- ✓ تشجيع ثقافة الابتكار وتحمل المخاطر المحسوبة ، دون تحسس الموظفين؛
- ✓ ضرورة تعزيز التواصل الداخلي بين ادارتها وموظفيها ، زيادة الى ذلك أن تمنح مكافآت فعالة وتقديرية لهم
- ✓ زيادة تبادل المعلومات بين مختلف الأقسام داخل المؤسسة مطاحن نجمة للدقيق؛
- ✓ أن تستخدم أدوات وتقنيات حديثة تساعد على مراقبة التغيرات الخارجية؛
- ✓ على مسؤولي مؤسسة مطاحن نجمة للدقيق أن يتعاملوا مع المعلومات كمورد استراتيجي يسمح لها بالمنافسة والاستدامة؛
- ✓ أن تقوم بإجراء دراسات مقارنة بين مؤسسات أخرى في قطاعات مختلفة متنوعة مثل المؤسسات الخاصة والعامية وخاصة المؤسسات التي لها نفس النشاط.

رابعا: آفاق الدراسة:

في بيئة أعمال مضطربة تعتبر اليقظة الاستراتيجية والثقافة التنظيمية من الركائز الأساسية التي تساهم في تعزيز قدرة المؤسسة على التكيف والرقى ، لذا يمكن الاهتمام بها أكثر، وعليه نقترح بعض المواضيع تكون تكميلية لما سبق:

- ✓ أثر الثقافة التنظيمية على تنمية الابتكار في المؤسسات الاقتصادية؛
- ✓ اليقظة الاستراتيجية كأداة لتحويل الثقافة التنظيمية في المؤسسات الخدمائية؛
- ✓ دور اليقظة الاستراتيجية في تحسين الأداء المؤسسي؛
- ✓ أثر الثقافة التنظيمية على تبني أخلاقيات العمل في المؤسسات التعليمية.

قائمة المراجع

1. المراجع باللغة العربية:

أولاً: الكتب :

1. خليل الجر، المعجم العربي الحديث لاروس، مكتبة لاروس، باريس، 1973.
2. حمد سرور الحريري، ثقافة العلاقات الاستراتيجية في ادارة الشركات العالمية والمؤسسات الدولية والخاصة، الناشر شركة دار الأكاديميون للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، عمان، الأردن، 2016.
3. علي ناصر كنانة، الثقافة وتجلياتها- السطح والأعماق- مؤسسة الرحاب الحديثة، للطباعة والنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، بيروت، لبنان، 2017.
4. مصطفى يوسف كافي، الذكاء الاقتصادي، مؤسسة الوراق للنشر والتوزيع، الدار الجزائرية، الطبعة الأولى، الأردن، 2020.
5. مصطفى محمود أبو بكر، دليل التفكير الاستراتيجي وإعداد الخطة الاستراتيجية، الدار الجامعية، الطبعة الأولى، الاسكندرية، مصر، 2000.
6. محمد سلمان العميان، السلوك التنظيمي في منظمات الأعمال، دار وائل للنشر والتوزيع، الطبعة الثالثة، عمان، الأردن، 2005.
7. محمد الفاتح محمود بشير المغربي، السلوك التنظيمي، دار الجنان للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، عمان، الأردن، 2016.

ثالثاً: المجلات والمقالات العلمية:

8. لامية طالة، دور اليقظة الاستراتيجية كآلية لأحداث التغيير التنظيمي المؤسسات، مجلة الباحث الأكاديمي في العلوم القانونية والسياسية، المجلد 06، العدد 11، المركز الجامعي بأفلو الأغواط، الجزائر، ديسمبر 2023.
9. عبد الفتاح بوخم حم، عائشة مصباح، دور اليقظة الاستراتيجية في تطوير الميزة التنافسية للمؤسسة الاقتصادية" دراسة حالة بالمديرية الجهوية للشرق لمتعامل الهاتف النقال أور يدو"، مجلة دراسات اقتصادية، المجلد 06، العدد 01، الجزائر، جوان 2019.
10. حمزة رملي، دراسة استطلاعية حول واقع اليقظة الاستراتيجية في مؤسسات صناعة الأدوية بقسنطينة، مجلة البحوث الاقتصادية والمالية، المركز الجامعي ميله، الجزائر، العدد 02، 9822-2352 ISSN :، ديسمبر 2024.
11. هتهات المهدي، آلية اليقظة الاستراتيجية دراسة استطلاعية لعينة من البنوك العمومية (ALRIYADA For Business Economics (ISSN Vol04 N° 01 2437-0916)، جامعة غرداية، الجزائر، جانفي 2018.
12. عيسى نبوية، اليقظة الاستراتيجية ودورها في تحسين الأداء الاستراتيجي للمؤسسة- دراسة حالة لمؤسسة الاتصالات "موبيليس تلمسان"، المركز الجامعي مغنية، الجزائر، المجلد 09، العدد 01، أفريل 2023.

13. نورية عبسي، نصيرة أوجتي، اليقظة الاستراتيجية كآلية لدعم القدرة التنافسية للمؤسسات الصناعية الجزائرية دراسة حالة المؤسسة الصناعية للاتصالات بتلمسان SITEL، مجلة التنمية الاقتصادية، المجلد 04، العدد 02، 2019.
14. علاوي نصيرة، اليقظة الاستراتيجية كعامل للتغيير في المؤسسة، مجلة الباحث الاقتصادي، العدد 02، جامعة بشار، الجزائر، 2014.
15. ولد عابد عمر، علواطي لمين، آليات تطبيق اليقظة الاستراتيجية في المؤسسات الاقتصادية الجزائرية- نموذج مقترح دراسة تطبيقية بمؤسسة الاسمنت بشلف، الأكاديمية للدراسات الاجتماعية والانسانية، والقانونية، قسم العلو الاقتصادية والقانونية، العدد 17، جامعة المدية، الجزائر، جانفي 2017.
16. خوله شادي، المعلومات وصنع القرار عبر اليقظة الاستراتيجية، نحو نظام فعال لسيرورة المعلومات، مجلة العلوم الاجتماعية والإنسانية، العدد 12، جامعة محمد بوضياف، المسيلة، الجزائر، 2017.
17. خديجة منصف، اليقظة الاستراتيجية كرافعة للأداء التسويقي في المؤسسة الاقتصادية- دراسة ميدانية لعينة من المؤسسات الجزائرية- مجلة العلوم الاجتماعية والانسانية، العدد 32، جامعة باتنة، الجزائر، جوان 2015م.
18. علوط فتيحة، معين أمين السيد، اليقظة الاستراتيجية كوسيلة فعالة في عملية اتخاذ القرارات بالمنظمة، مجلة ادارة الأعمال والدراسات الاقتصادية، العدد السابع 2018، المجلد الرابع العدد الأول، جامعة زيان عاشور الحلفة، الجزائر، 2015.
19. حبيبة سعد الدين، واقع اليقظة الاستراتيجية في المؤسسات الخدمية الجزائرية دراسة عينة من البنوك بالمسيلة، الجزائر، مجلة شعاع للدراسات الاقتصادية، المجلد 07، العدد 01، جامعة محمد بوضياف المسيلة، الجزائر، 2023.
20. بن خليفة أحمد وآخرون، مساهمة التردد الاستراتيجي في تحقيق الأسبقية التنافسية- دراسة ميدانية على شركة ooredoo للاتصالات الجزائر- مجلة اقتصاديات المال والأعمال JFBE، العدد السابع، جامعة حمه لخضر، الوادي، الجزائر، سبتمبر 2018.
21. بركاني سمي، اليقظة التكنولوجية من مقومات الميزة التنافسية للمؤسسة، مجلة الاقتصاد الجديد، العدد 11، المجلد 02، جامعة بومرداس، الجزائر، 2014.
22. كاريش صليحة، بوتين محمد، اليقظة التنافسية ضرورة حتمية لتنافسية المؤسسة، مجلة علوم الاقتصاد والتسيير والتجارة، العدد 10، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة الجزائر 3، الجزائر، 2004.
23. هبة سحنون، نوة ثلاثية، أثر اليقظة الاستراتيجية في دعم الابداع في المنظمات الجزائرية- دراسة ميدانية بمؤسسة المواد الدسمة (سيبوس لا بال عنابة)-، مجلة جامعة القدس المفتوحة للأبحاث والدراسات، العدد الثالث والأربعون، شباط، 2018.
24. سمي سليمان جمل، اليقظة الاستراتيجية في الجامعات الفلسطينية في جنوب الضفة الغربية وعلاقتها بتحقيق الميزة التنافسية من وجهة نظر الاكاديميين فيها، دفا تر البحوث العلمية، جامعة القدس المفتوحة، المجلد 08، العدد 02، فلسطين، 2020.

25. ابراهيم عباس الزهيري، اليقظة الاستراتيجية مدخل لإدارة التميز لتحقيق ميزة تنافسية للمؤسسات التعليمية ، جامعة حلوان، المجلة التربوية . العدد الثاني والخمسون، مصر، أبريل 2018.
26. بوزقرة ياسين، البعد الاستراتيجي للثقافة التنظيمية في تحقيق فاعلية المؤسسة ،دفا تر البحوث العلمية مجلة علمية محكمة، العدد العاشر، المركز الجامعي مرسل ي عبد الله ،ت يبازة، الجزائر، جوان 2017.
27. سارة طالب، نور الدين عيساني، الثقافة التنظيمية-آليات التكوين وأبعاد الممارسة- مجلة العلوم الاجتماعية، المجلد 07، العدد 32، جامعة الأغواط، الجزائر، 2019.
28. باسم محمد ياسين الشكري، أثر بعد الثقافة التنظيمية على تنمية السياحة المستدامة- دراسة تحليلية لهياة السياحة في العراق- مجلة الجغرافيا الاقتصادية، المجلد 02، العدد 01، العراق، 2025.
29. منى خرموش، صابر بحري، الثقافة التنظيمية كمدخل لتعزيز السلوك الايجابي للمنظمة، مجلة روافد للدراسات والأبحاث العلمية في العلوم الاجتماعية والانسانية، المجلد 05(01)، جامعة محمد لمين دباغين ،سطفيف 2، الجزائر، جوان 2021.
30. بن خليفة أحمد، لخذاري حليلة، دور اكتشاف الاشارة في تعزيز اليقظة الاستراتيجية للمؤسسة الاقتصادية دراسة حالة المؤسسة العسكرية للإسمنت، مجلة اقتصاد المال والأعمال، المجلد 07، العدد 01، جامعة حمه لخضر، الوادي، الجزائر، مارس 2022.
31. بن قصير إيمان، اليقظة الاستراتيجية بالمؤسسات الصغيرة والمتوسطة- دراسة ميدانية لمجموعة من المؤسسات الصغيرة والمتوسطة بولاية باتنة- ، مجلة المؤسسة ،المجلد 11، العدد 01، EISSN: 2600-6685 * PISSN: 2335-1438، الجزائر، 2022.
32. نحي بوطكوك ، دور اليقظة الاستراتيجية في تعزيز التحالفات الاستراتيجية، مجلة الدراسات الاقتصادية، المجلد 11، العدد 01، جامعة قسنطينة 2 عبد الحميد مهري، الجزائر، جوان 2024.
33. هدى محمد عبد العال محمد، عوامل اليقظة الاستراتيجية الداعمة في جودة بيئة العمل الابتكارية، دراسة ميدانية جامعة القاهرة، المجلة العلمية للدراسات والبحوث المالية والتجارية، المجلد 02، العدد 02، الجزء 03، كلية التجارة، جامعة دمياط، مصر، 2021.
34. سحر عبد الله أبو رعيان، مستوى ممارسات اليقظة الاستراتيجية لدى بعض القيادات الأكاديمية في جامعة الملك عبد العزيز، مجلة العلوم التربوية والانسانية، العدد 35، جامعة الملك عبد العزيز، المملكة العربية السعودية، ماي 2024.
35. مصطفى بن عودة، دراسة وتحليل أبعاد الثقافة التنظيمية في المؤسسة الاقتصادية-دراسة ميدانية على عينة من مؤسسات دباغة الجلود بالجزائر، مجلة دراسات العدد الاقتصادي، المجلد 15، العدد 02، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلو التسير، جامعة الجلفة ، الجزائر، جوان 2018.
36. الزهرة قريشي، عبد الباسط هويدي، الثقافة التنظيمية وعلاقتها بالأداء الوظيفي للعاملين بالمؤسسات الاقتصادية دراسة ميدانية بمؤسسة سونلغاز بالوادي، مجلة الدراسات والبحوث الاجتماعية، العدد 28، جامعة الشهيد حمه لخضر، الوادي، الجزائر، ديسمبر 2018.

37. غزال عبد الفتاح، مصطفى موسى بيسان، دور الثقافة التنظيمية في زيادة فعالية الأداء المؤسسي-دراسة حالة مؤسسة سونلغاز للتوزيع-،مجلة شعاع للدراسات الاقتصادية، المجلد 06، العدد 02، جامعة أحمد بن يحيى الونشريسي، تيسمسيلت، الجزائر، سبتمبر 2022.
38. زوهري جلييلة، صحراوي بن شيحة، الثقافة التنظيمية وانعكاسها على الالتزام الوظيفي في المؤسسة دراسة حالة المؤسسة الاستشفائية بسيدي بلعباس، دفاتر MECA، المجلد 20، العدد 01، الجزائر، جوان 2024.
39. نهي عثمان أرباب، واقع الثقافة التنظيمية في جامعة العلوم و التقنية بالخرطوم وعلاقتها بالتطوير التنظيمي من وجهة نظر الاداريين العاملين بالجامعة، مجلة مركز جزيرة العرب للبحوث التربوية والانسانية، المجلد 02، العدد 15، جامعة بجران، المملكة العربية السعودية، 30 ديسمبر 2022.
40. ايمان جميل عبد الفتاح عبد الرحمن، عزيز أحمد عبد الله الرحمانه، الثقافة التنظيمية السائدة في الجامعات الحكومية الأردنية وعلاقتها بالتمكين الاداري، المجلة الدولية للبحث والتطوير التربوي، (ISSN2961404X(Onlin) ISSN1658-9580(Print)، المملكة الأردنية الهاشمية، 2024 .
41. حسام محمود جميل أبو حمور، سري علي العناسوة، أثر اليقظة الاستراتيجية على التميز التنظيمي في شركات الاتصالات الأردنية، المجلة العربية للدارة، مج 43، العدد2، قسم ادارة الأعمال، كلية الأعمال ،جامعة بلقاء التطبيقية ،المملكة الأردنية الهاشمية، يونيو 2023.
42. عبد السلام عفوفو، المفاهيم العامة للثقافة وانعكاساتها واجتياح الفنون والثقافة التركية للثقافة العربية، دراسات اسلامية، دورية فصلية محكمة تعني بالبحوث والدراسات في مختلف العلوم الاسلامية، العدد20 ،مركز البصيرة، الجزائر، ماي 2014.
43. حمزة رمللي، دراسة استطلاعية حول واقع اليقظة الاستراتيجية في مؤسسات صناعة الأدوية بقسنطينة، مجلة البحوث الاقتصادية والمالية، العدد02، المركز الجامعي ميله، الجزائر، ديسمبر 2024.
44. بلحازية عمر، محمد خير سليم أبو زيد، دور الثقافة التنظيمية في الولاء اتجاه التغيير دراسة ميدانية في البنوك التجارية الأردنية، مجلة الأبحاث الاقتصادية، العدد10، جامعة البلدة 02، الجزائر، جوان 2014.
45. عبد الفتاح بوخم حم، عائشة مصباح، دور اليقظة الاستراتيجية في تطوير الميزة التنافسية للمؤسسة الاقتصادية" دراسة حالة بالمديرية الجهوية للشرق لمعامل الهاتف النقال أور يدو"، مجلة دراسات اقتصادية، المجلد06، العدد01، الجزائر، جوان 2019.
46. شعباني مجيد، شعبان سهام، لوحة القيادة الاستشرافية كأهم أداة حديثة لليقظة الاستراتيجية ، المجلة الجزائرية للاقتصاد والمالية، العدد05، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير ،جامعة يحي فارس ،المدية، الجزائر، أبريل 2016.

ثالثا: الملتقيات والمدخلات:

47. سعيد كرومي، أحمد عمر سبيتي، أهمية اليقظة الاستراتيجية في تحسين القرارات الاستراتيجية والتنافسية للمؤسسة، الملتقى الدولي الرابع حول المنافسة والاستراتيجيات للمؤسسة التنافسية خارج قطاع محروقات في للبلدان العربية، جامعة حسيبيه بوعلي قايد، الشلف، الجزائر، نوفمبر 2010.
48. مصطفى عشور، سعيد لوصيف، الخلفية الثقافية للقيادة والمؤسسة الاقتصادية مداخله ضمن الملتقى الدولي حول الثقافة والتسيير، معهد علم النفس وعلوم التربية، جامعة بن عكنون الجزائر، 28-29 نوفمبر 1992.
49. اعمر عزراوي، أحمد علمواوي، الثقافة التنظيمية مدخل لتطبيق ادارة الجودة الشاملة في منظمات الأعمال، الملتقى الوطني حول ادارة الجودة الشاملة وتنمية أداء المؤسسة، جامعة الطاهر مولاي، سعيدة، الجزائر، 13-14 ديسمبر 2014.
50. سعيد كرومي، حسن نصر الدين العوطي، أهمية الثقافة التنظيمية في تفعيل نظام اليقظة الاستراتيجية - دراسة حالة الشركة الجزائرية لتوزيع الكهرباء والغاز فرع بشار-، الملتقى الوطني الافتراضي حول نظام اليقظة الاستراتيجية كاليه لتفعيل الأداء لمؤسستي، جامعة البلدة 2، البلدة، الجزائر، 14 نوفمبر 2020.

رابعاً: الأطروحات والرسائل الجامعية:

51. علوط فتيحة، اليقظة الاستراتيجية كآلية فعالة لمواجهة الأزمات، دراسة حالة المديرية العامة لمؤسسة الاتصال الجزائر موبيليس، أطروحة مقدمة لنيل شهادة دكتوراه، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير تخصص، ادارة أعمال، جامعة الجزائر 03، الجزائر، 2020/2019.
52. قاسم سمية، الثقافة التنظيمية وعلاقتها بالخلل الوظيفي بالمؤسسة الجزائرية- دراسة ميدانية بمؤسسة الكهرباء والغاز الجزائرية سونلغاز- أطروحة مقدمة لنيل شهادة دكتوراه، كلية العلوم الانسانية والاجتماعية، تخصص العلوم الاجتماعية، جامعة سعد دحلب، البلدة، الجزائر، أكتوبر 2011.
53. جميلة بوذن، أثر اليقظة الاستراتيجية على الأداء التنافسي للمجمعات الصناعية دراسة حالة مجمع بن حمادي - برج بوعريريج - أطروحة مقدمة لنيل شهادة دكتوراه، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، تخصص إدارة أعمال المجموعات الصناعية، جامعة محمد خضير بسكرة، الجزائر، 2023/2022.

54. إبراهيم قعيد، الترويج الإلكتروني ودوره في التأثير على سلوكيات المستهلك تجاه المنتجات المقدمة من طرف المؤسسات الاقتصادية، أطروحة مقدمة لنيل شهادة دكتوراه، غير منشورة، فرع العلوم الاقتصادية، تخصص تسيير المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، جامعة قاصدي مرياح ورقلة، الجزائر، 2017.

02. المراجع باللغة الأجنبية:

1-Books:

55. Salah Rabhi, La veille stratégique au service de intelligence d'entreprise présentation préparée dans le cadre du séminaire sur intelligence économique - Hôtel El AURASSI, Alger, le 23 Décembre 2008،

2-Periodical and Seminar:

- 56 . Khawla Ouali Logo, Meriem Ouali Logo ,Strategicce Vigilance An Effective Mécanisme in Enhancing Sustainable Competitive A vantage – A Study of a Sample of Algerian Institutions -, International Journal of Professional Business Review , Int. J. Prof .Bus. Rev., ISSN 2525-3654, ISSN-e Vol 9, N°. 8, 2024 .
57. Okkacha Boutaleb and others -The Impact Of Internal Auditing On Strategic Vigilance in Economic In Stitutions «SONELGAZ CASE STUDY - Journal of Business and Public Administration, Vol. 15, Isseu. 2, DOI:10.2478/hjbpa-2024 .
58. Vinh The Nguyen and others , The effects of organizational culture and commitment on employees innovation - evidence from Vietnam IT industry - Journal of Assai Business Studies, VOL. 13 NO. 4, Emerald Publishing Limited, ISSN 1558-7894, 2019 .
- 59 . Halid Hasan, Effect of organizational culture on organizational Learning, employée engagement, and employée performance Study of ban King employées in Indonésie , Problems and Perspectives in Management , DOI:10.21511/ppm.21(3).2023 .

.03 برنامج الحزمة الاحصائية SPSS.

قائمة الملاحق



جامعه الشهيد حمه لخضر الوادي
كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير
قسم العلوم الاقتصادية



تخصص: اقتصاد وتسيير مؤسسات

استمارة الاستبيان

أخي الفضل / أختي الفاضلة

السلام عليكم ورحمة الله تعالى وبركاته

يسعدنا ويشرفنا وضع هذا الاستبيان بين أيديكم والذي يعتبر كأداة للقيام بدراسة علمية لنيل شهادة ماستر أكاديمي في العلوم الاقتصادية تخصص: اقتصاد وتسيير مؤسسات تحت عنوان: أثر اليقظة الاستراتيجية على الثقافة التنظيمية.

تهدف هذه الدراسة إلى معرفة فعالية اليقظة الاستراتيجية على الثقافة التنظيمية، لذا نرجو منكم مساعدتنا في إتمام هذا العمل العلمي بالإجابة على هذا الاستبيان بدقة لكونه يمثل خطوة هامة لإثراء هذا الموضوع وصحة نتائجه، كما نعلمكم أن المعلومات المقدمة من طرفكم ستحظى بالسرية التامة وسيتم استخدامها في أغراض البحث العلمي.

شاكرين لكم صبركم علينا وحسن تعاونكم معنا

تحت اشراف الدكتور:

– بن خليفة أحمد

من إعداد الطالبة :

– العابد كريمة

الجزء الأول: البيانات الشخصية والوظيفية.

ضع علامة (x) في الخانة المناسبة:

1. الجنس: ذكر أنثى
2. الفئة العمرية: أقل من 30 سنة 31-40 سنة 41-50 سنة 51 سنة فأكثر
3. المستوى التعليمي: ثانوي ليسانس ماستر شهادة مهنية
4. سنوات الخبرة المهنية: أقل من 05 سنة 05-09 سنة 10-15 سنة أكثر من 16 سنة
5. المنصب الوظيفي: مدير عام نائب مدير عام رئيس مصلحة رئيس قسم أخرى

الجزء الثاني: محاور الدراسة

المحور الأول: المتغير المستقل "اليقظة الاستراتيجية"

البعد الأول: اليقظة التنافسية: سلسلة من التوصيات والإجراءات الملموسة التي تتبع عملية تخطيط منهجية لجمع المعلومات ونشرها حول مختلف أصحاب المصلحة في هذا المجال لإيجاد فرص جديدة أو فرص قد تغير الوضع التنافسي للمؤسسة.

الرقم	فقرات	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
1	تسعى مؤسستكم بالحفاظ على الزبائن الحاليين واستقطاب الزبائن المحتملين .					
2	تتابع مؤسستكم الخدمات والمنتجات الجديدة للمنافسين.					
3	تتابع مؤسستكم نوعية ودرجة تهديدات المنافسين.					
4	ترصد مؤسستكم الفرص وتحرص عليها من قبل المنافسين.					
5	تتابع مؤسستكم تطورات المؤسسات التي لها نفس مجال نشاطها.					

البعد الثاني: اليقظة التكنولوجية: تعريف اليقظة التكنولوجية هي النشاط الذي تسعى إليه المؤسسة بمراقبة ومتابعة المحيط التكنولوجي لها للتعرف بكل التطورات التكنولوجية التي قد تؤثر عليها ، واتخاذ التدابير اللازمة لحمايتها وتطورها.

الرقم	فقرات	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
6	تهتم مؤسستكم بكل ما يتعلق بالإبداع التكنولوجي.					
7	تهتم مؤسستكم بتدريب العاملين على التكنولوجيا الحديثة باستمرار.					
8	تتابع مؤسستكم التطورات التكنولوجية لتجهيز نشاطاتها باستمرار.					
9	تهتم مؤسستكم بامتلاك أكبر عدد ممكن من براءات الاختراع.					
10	تهتم مؤسستكم بمعرفة التكنولوجيات والأساليب المتبعة لدى المنافسين.					

قائمة الملاحق

البعد الثالث: اليقظة التجارية : تعريف اليقظة التجارية هي ذلك العملية التي تتضمن تحليل وجمع المعلومات المتعلقة بالبيئة التنافسية والسوقية ، وسلوك المستهلك بهدف التنبؤ بالتغيرات الحالية و المستقبلية و اتخاذ قرارات تجارية مبنية على معطيات دقيقة داخل المؤسسة .

الرقم	فقرات	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
11	تحرص مؤسستكم على سمعتها في السوق باستمرار .					
12	تحرص مؤسستكم على تحسين علاقة دائمة مع الزبائن و الموردين.					
13	تركز مؤسستكم على تقييم ردة فعل الزبون نحو المنتج وكيفية معالجته في أقرب وقت.					
14	تسعى مؤسستكم على تحقيق رغبات ومتطلبات زبائننا باستمرار.					
15	تتبع مؤسستكم تقنيات تسويقية حديثة.					

البعد الرابع: اليقظة البيئية : تعرف بأنها يقظة شاملة تضم باقي المتغيرات البيئية باستثناء متغيرات المحيط التشغيلي وتسعى إلى المتابعة باستمرار لأحداث التطورات في الميادين الاقتصادية والاجتماعية والسياسية والتشريعية والمالية والطبيعية التي يمكن أن تؤثر على نشاط المؤسسة

الرقم	فقرات	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
16	قيام مؤسستنا بمتابعة الوضع العام .					
17	تسعى مؤسستنا لاحترام القيم والعادات والمعتقدات لدى المجتمع الذي تعمل فيه.					
18	تحرص مؤسستكم على معرفة القوانين والتشريعات الجديدة.					
19	لمؤسستنا القدرة على حماية صورتها من خطر الإشاعات .					
20	تهتم مؤسستكم بالتطور الثقافي للمجتمع باستمرار.					

المحور الثاني: المتغير التابع "الثقافة التنظيمية"

الثقافة التنظيمية: هي مجموعة القيم والمعتقدات والمعايير والتفسيرات العقلية والرموز والإيديولوجيات وما شابه من منتجات عقلية.						
الرقم	فقرات	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
22	تسعى الإدارة بمشاركة الموظفين في عملية اتخاذ القرار.					
23	تعمل الإدارة على خلق مناخ يساعد ويشجع على الابداع والابتكار.					
24	تحرص الإدارة على العمل الجماعي داخل المؤسسة باستمرار.					
25	تهتم الادارة بنقل ممارسات الموظفين الأفضل من قسم إلى آخر.					
26	تحرص الادارة على الرعاية الصحية والاجتماعية للموظفين.					
27	تمنح الادارة حوافز مادية ومعنوية للموظفين المتميزين في كل تخصص.					
28	تهتم الادارة بتوفير فرص التعليم و التدريب المستمر للموظفين.					
29	يتعرض الموظف للنقد عندما يخطئ من قبل المسؤول.					
30	يدرك الموظفون أنهم مسؤولين على تحسين أدائهم أعمالهم دون تدخل رقابي.					

قائمة الملاحق

الملحق رقم 02: قائمة المحكمين.

الرقم	اسم ولقب الأستاذ	الرتبة	مكان العمل
01	محلوس زكية	أستاذ	جامعة الوادي
02	غدير وصيف ابراهيم	أستاذ محاضر أ	جامعة الوادي
03	قعيد ابراهيم	أستاذ	جامعة الوادي
04	بعوش أمال	أستاذ محاضر أ	جامعة الوادي
05	بوصبيح صالح رحيمة	أستاذ	جامعة الوادي
06	مرتضى نوه وليد	أستاذ محاضر أ	جامعة الوادي
07	زقير عادل	أستاذ محاضر أ	جامعة الوادي

الملحق رقم 03: تربص في إطار استبيان لمطاحن نجمه للدقيق بالوادي.

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية
République Algérienne Démocratique et Populaire
وزارة التعليم العالي والبحث العلمي
Ministère de l'Enseignement Supérieur et de la Recherche Scientifique
جامعة الشهيد حمه لخضر الوادي
Université Echahid Hamma Lakhdar d'El Oued

الموسم الجامعي: 2025/2024.....

الوادي في: 2025/03/11



كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير
قسم العلوم الاقتصادية

إلى السيد: مدير مطاحن النجمة لدقيق بحاسي خليفة الوادي

الموضوع : طلب تسهيل الحصول على معلومات

في إطار إعداد مذكرة ماستر و للحصول على المعلومات النظرية في الوسط العلمي المهني نطلب من سيادتكم إمكانية استقبال الطلبة الآتية أسمائهم:

- اسم واللقب الطالب: العابد كريمة . تاريخ ومكان الميلاد: 1984/10/25 بد حاسي خليفة رقم التسجيل: 9067662

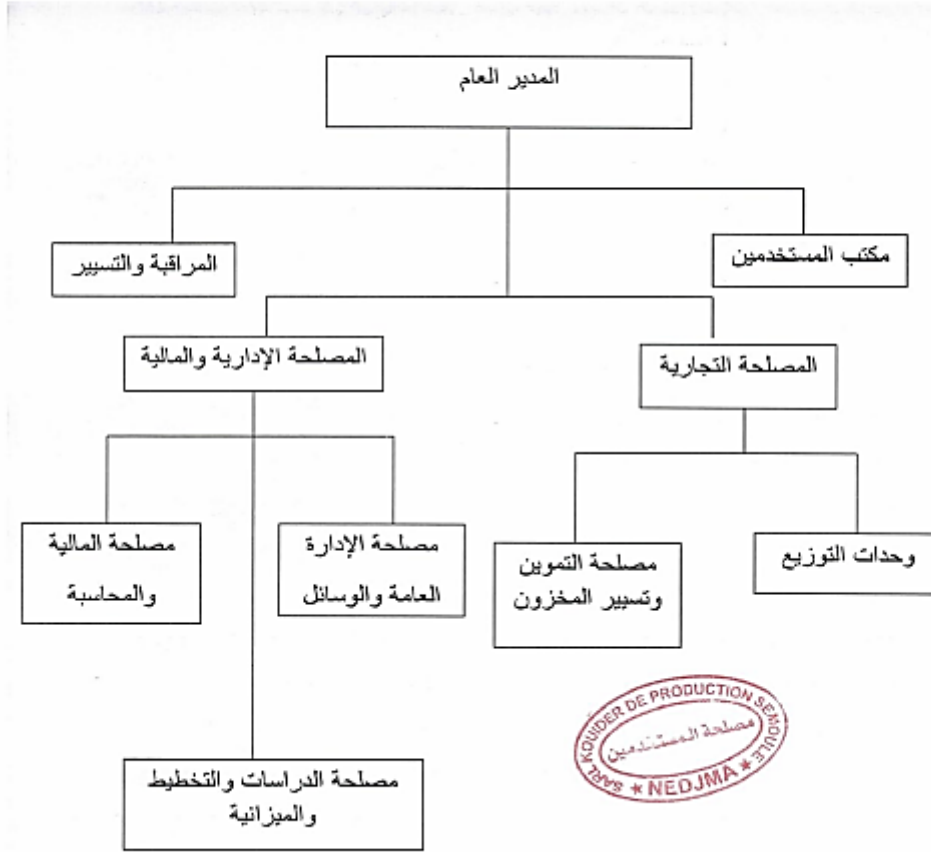
- التخصص : ثانية ماستر اقتصاد وتسيير مؤسسات .
- عنوان المذكرة : اثر اليقظة الإستراتيجية على الثقافة التنظيمية .
- الأستاذ المشرف : د. بن خليفة احمد .

رئيس القسم

موافقة المؤسسة المستقبلة



الهيكل التنظيمي لمؤسسة قويدر *نجمة* لإنتاج الدقيق



```

/NOORIGIN
/DEPENDENT الثقافة_التظيمية
/METHOD=ENTER البقطة_الاستراتيجية.
    
```

→ Régression

Variables introduites/éliminées^a

Modèle	Variables introduites	Variables éliminées	Méthode
1	البقطة_الاستراتيجية ^b	.	Introduire

a. Variable dépendante : الثقافة_التظيمية

b. Toutes les variables demandées ont été introduites.

Récapitulatif des modèles

Modèle	R	R-deux	R-deux ajusté	Erreur standard de l'estimation
1	,752 ^a	,565	,549	1,053

a. Prédicteurs : (Constante), البقطة_الاستراتيجية

ANOVA^a

Modèle		Somme des carrés	ddl	Carré moyen	F	Sig.
1	Régression	40,295	1	40,295	36,373	<,001 ^b
	de Student	31,019	28	1,108		
	Total	71,315	29			

a. Variable dépendante : الثقافة_التظيمية

b. Prédicteurs : (Constante), البقطة_الاستراتيجية

Coefficients^a

Modèle		Coefficients non standardisés		Coefficients standardisés		Sig.
		B	Erreur standard	Bêta	t	
1	(Constante)	,447	,728		,614	,544
	البقطة_الاستراتيجية	1,002	,166	,752	6,031	<,001

a. Variable dépendante : الثقافة_التظيمية

- Régression
 - Titre
 - Remarques
 - Variables introduites
 - Récapitulatif des modèles
 - ANOVA
 - Coefficients

```

/CRITERIA=PIN(.05) POUT(.10)
/NOORIGIN
/DEPENDENT التفاع_التطعيمية
/METHOD=ENTER البقطة_التنافسية.
    
```

➔ Régression

Variables introduites/éliminées^a

Modèle	Variables introduites	Variables éliminées	Méthode
1	البقطة_التنافسية ^b	.	Introduire

- a. Variable dépendante : التفاع_التطعيمية
- b. Toutes les variables demandées ont été introduites.

Récapitulatif des modèles

Modèle	R	R-deux	R-deux ajusté	Erreur standard de l'estimation
1	,535 ^a	,286	,261	1,348

- a. Prédicteurs : (Constante), البقطة_التنافسية

ANOVA^a

Modèle		Somme des carrés	ddl	Carré moyen	F	Sig.
1	Régression	20,426	1	20,426	11,239	,002 ^b
	de Student	50,889	28	1,817		
	Total	71,315	29			

- a. Variable dépendante : التفاع_التطعيمية
- b. Prédicteurs : (Constante), البقطة_التنافسية

Coefficients^a

Modèle		Coefficients non standardisés		Coefficients standardisés		Sig.
		B	Erreur standard	Bêta	t	
1	(Constante)	,050	1,141		,044	,965
	البقطة_التنافسية	,827	,247	,535	3,352	,002

- a. Variable dépendante : التفاع_التطعيمية

/DEPENDENT الثقافة_التظيمية
/METHOD=ENTER البيضة_التكنولوجية.

➔ Régression

[Jeu_de_données1] D:\لعابد\مذكرة لعابد\المذكرات\ .sav

Variables introduites/éliminées^a

Modèle	Variables introduites	Variables éliminées	Méthode
1	البيضة_التكنولوجية ^b	.	Introduire

a. Variable dépendante : الثقافة_التظيمية

b. Toutes les variables demandées ont été introduites.

Récapitulatif des modèles

Modèle	R	R-deux	R-deux ajusté	Erreur standard de l'estimation
1	,624 ^a	,390	,368	1,246

a. Prédicteurs : (Constante), البيضة_التكنولوجية

ANOVA^a

Modèle		Somme des carrés	ddl	Carré moyen	F	Sig.
1	Régression	27,811	1	27,811	17,899	<,001 ^b
	de Student	43,504	28	1,554		
	Total	71,315	29			

a. Variable dépendante : الثقافة_التظيمية

b. Prédicteurs : (Constante), البيضة_التكنولوجية

Coefficients^a

Modèle		Coefficients non standardisés		Coefficients standardisés		Sig.
		B	Erreur standard	Bêta	t	
1	(Constante)	,710	1,087		,653	,519
	البيضة_التكنولوجية	1,010	,239	,624	4,231	<,001

a. Variable dépendante : الثقافة_التظيمية

```

/CRITERIA=PIN(.05) POUT(.10)
/NOORIGIN
/DEPENDENT الثغافه_التظيميه
/METHOD=ENTER البقظه_التجاريه.
    
```

➔ Régression

Variables introduites/éliminées^a

Modèle	Variables introduites	Variables éliminées	Méthode
1	البقظه_التجاريه ^b	.	Introduire

a. Variable dépendante : الثغافه_التظيميه

b. Toutes les variables demandées ont été introduites.

Récapitulatif des modèles

Modèle	R	R-deux	R-deux ajusté	Erreur standard de l'estimation
1	,641 ^a	,411	,390	1,225

a. Prédicteurs : (Constante), البقظه_التجاريه

ANOVA^a

Modèle		Somme des carrés	ddl	Carré moyen	F	Sig.
1	Régression	29,305	1	29,305	19,533	<,001 ^b
	de Student	42,009	28	1,500		
	Total	71,315	29			

a. Variable dépendante : الثغافه_التظيميه

b. Prédicteurs : (Constante), البقظه_التجاريه

Coefficients^a

Modèle		Coefficients non standardisés		Coefficients standardisés	t	Sig.
		B	Erreur standard	Bêta		
1	(Constante)	,057	,873		,065	,948
	البقظه_التجاريه	,839	,190	,641	4,420	<,001

a. Variable dépendante : الثغافه_التظيميه

```

/CRITERIA=PIN(.05) POUT(.10)
/NOORIGIN
/DEPENDENT الثقافة_التظيمية
/METHOD=ENTER البيضة_البنيّة.
    
```

➔ Régression

Variables introduites/éliminées^a

Modèle	Variables introduites	Variables éliminées	Méthode
1	البيضة_البنيّة ^b	.	Introduire

a. Variable dépendante : الثقافة_التظيمية

b. Toutes les variables demandées ont été introduites.

Récapitulatif des modèles

Modèle	R	R-deux	R-deux ajusté	Erreur standard de l'estimation
1	,529 ^a	,280	,255	1,354

a. Prédicteurs : (Constante), البيضة_البنيّة

ANOVA^a

Modèle		Somme des carrés	ddl	Carré moyen	F	Sig.
1	Régression	19,987	1	19,987	10,903	,003 ^b
	de Student	51,328	28	1,833		
	Total	71,315	29			

a. Variable dépendante : الثقافة_التظيمية

b. Prédicteurs : (Constante), البيضة_البنيّة

Coefficients^a

Modèle		Coefficients non standardisés		Coefficients standardisés		
		B	Erreur standard	Bêta	t	Sig.
1	(Constante)	1,318	,788		1,673	,105
	البيضة_البنيّة	,778	,236	,529	3,302	,003

a. Variable dépendante : الثقافة_التظيمية

```
RELIABILITY
/VARIABLES=Q1 Q2 Q3 Q4 Q5 Q6 Q7 Q8 Q9 Q10
22 Q23 Q24
Q25 Q26 Q27 Q28 Q29 Q30
/SCALE('ALL VARIABLES') ALL
/MODEL=ALPHA.
```

→ **Fiabilité**

Echelle : ALL VARIABLES

Récapitulatif de traitement des observations

		N	%
Observations	Valide	30	100,0
	Exclu ^a	0	,0
	Total	30	100,0

a. Suppression par liste basée sur toutes les variables de la procédure.

Statistiques de fiabilité

Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
,814	30

```
/SCALE('ALL VARIABLES') ALL
/MODEL=ALPHA.
```

→ **Fiabilité**

Echelle : ALL VARIABLES

Récapitulatif de traitement des observations

		N	%
Observations	Valide	30	100,0
	Exclu ^a	0	,0
	Total	30	100,0

a. Suppression par liste basée sur toutes les variables de la procédure.

Statistiques de fiabilité

Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
,924	5

➔ **Fiabilité**

Echelle : ALL VARIABLES

Récapitulatif de traitement des observations

		N	%
Observations	Valide	30	100,0
	Exclu ^a	0	,0
	Total	30	100,0

a. Suppression par liste basée sur toutes les variables de la procédure.

Statistiques de fiabilité

Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
,862	5

RELIABILITY

```

/VARIABLES=Q11 Q12 Q13 Q14 Q15
/SCALE('ALL VARIABLES') ALL
/MODEL=ALPHA.
    
```

➔ **Fiabilité**

Echelle : ALL VARIABLES

Récapitulatif de traitement des observations

		N	%
Observations	Valide	30	100,0
	Exclu ^a	0	,0
	Total	30	100,0

a. Suppression par liste basée sur toutes les variables de la procédure.

Statistiques de fiabilité

Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
,849	5

RELIABILITY

```

/VARIABLES=Q16 Q17 Q18 Q19 Q20
/SCALE('ALL VARIABLES') ALL
/MODEL=ALPHA.
    
```

→ **Fiabilité**

Echelle : ALL VARIABLES

Récapitulatif de traitement des observations

		N	%
Observations	Valide	30	100,0
	Exclu ^a	0	,0
	Total	30	100,0

a. Suppression par liste basée sur toutes les variables de la procédure.

Statistiques de fiabilité

Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
,690	5

RELIABILITY

/VARIABLES=Q1 Q2 Q3 Q4 Q5 Q6 Q7 Q8 Q9 Q10
 /SCALE ('ALL VARIABLES') ALL
 /MODEL=ALPHA.

→ **Fiabilité**

Echelle : ALL VARIABLES

Récapitulatif de traitement des observations

		N	%
Observations	Valide	30	100,0
	Exclu ^a	0	,0
	Total	30	100,0

a. Suppression par liste basée sur toutes les variables de la procédure.

Statistiques de fiabilité

Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
,911	20

RELIABILITY

/VARIABLES=Q21 Q22 Q23 Q24 Q25 Q26 Q27 Q28
/SCALE ('ALL VARIABLES') ALL
/MODEL=ALPHA.

→ **Fiabilité**

Echelle : ALL VARIABLES

Récapitulatif de traitement des observations

Observations	N		%	
	Valide	Exclu ^a	Total	
	30	0	30	100,0
				,0
			30	100,0

a. Suppression par liste basée sur toutes les variables de la procédure

Statistiques de fiabilité

Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
,712	10

Corrélations

العدد		تحرص مؤسكك الحفاظ على سمعتها الاجارية في السوق	تحرص مؤسكك على تحسين عاكة دافعة مع الزدان	سمي مؤسكك الى معرفة جمع مصغر الوريد الممكنة	سمي مؤسكك على تحق ر عبات ومطقات زانها بسمرار.	عمل مؤسكك مواكبة للتغيرات الحاصلة في السوق	
العدد	Cotrélation de Paarsor	1	,762**	,816**	,806**	,765**	,804**
	Sig. (bilatérale)		<,001	<,001	<,001	<,001	<,001
	N	30	30	30	30	30	30
تحرص مؤسكك الحفاظ على سمعتها الاجارية في السوق	Cotrélation de Paarsor	,762**	1	,636**	,414*	,422*	,535**
	Sig. (bilatérale)	<,001		<,001	,023	,020	,002
	N	30	30	30	30	30	30
تحرص مؤسكك على تحسين عاكة دافعة مع الزدان.	Cotrélation de Paarsor	,816**	,636**	1	,623**	,539**	,451*
	Sig. (bilatérale)	<,001	<,001		<,001	,002	,012
	N	30	30	30	30	30	30
سمي مؤسكك الى معرفة جمع مصادر الوريد الممكنة	Cotrélation de Paarsor	,806**	,414*	,623**	1	,559**	,586**
	Sig. (bilatérale)	<,001	,023	<,001		,001	<,001
	N	30	30	30	30	30	30
سمي مؤسكك على تحق ر عبات ومطقات زانها بسمرار.	Cotrélation de Paarsor	,765**	,422*	,539**	,559**	1	,557**
	Sig. (bilatérale)	<,001	,020	,002	,001		,001
	N	30	30	30	30	30	30
عمل مؤسكك مواكبة للتغيرات الحاصلة في السوق	Cotrélation de Paarsor	,804**	,535**	,451*	,586**	,557**	1
	Sig. (bilatérale)	<,001	,002	,012	<,001	,001	
	N	30	30	30	30	30	30

** La corrélation est significative au niveau 0.01 (bilatéral).

* La corrélation est significative au niveau 0.05 (bilatéral).

Corrélations

العدد		العدد 1	تسمى مؤسسة بالعناوين على الزبائن المالين والسقطات الزبائن المحتملين.	تتابع مؤسسة الخدمات والمنتجات الجديدة للمساهمين.	تتابع مؤسسة نوعه ودرجة تهديدات المساهمين	تتبع مؤسسة معرفة الفاظ القوة والضعف لدى المساهمين.	تتابع مؤسسة تطورات المؤسسات التي لها نفس مجال نشاطها.
العدد 1	Corrélation de Pearson	1	,899**	,831**	,961**	,840**	,854**
	Sig. (bilatérale)		<,001	<,001	<,001	<,001	<,001
	N	30	30	30	30	30	30
تسمى مؤسسة بالعناوين على الزبائن المالين والسقطات الزبائن المحتملين.	Corrélation de Pearson	,899**	1	,759**	,815**	,619**	,740**
	Sig. (bilatérale)	<,001		<,001	<,001	<,001	<,001
	N	30	30	30	30	30	30
تتابع مؤسسة الخدمات والمنتجات الجديدة للمساهمين.	Corrélation de Pearson	,831**	,759**	1	,782**	,550**	,525**
	Sig. (bilatérale)	<,001	<,001		<,001	,002	,003
	N	30	30	30	30	30	30
تتابع مؤسسة نوعه ودرجة تهديدات المساهمين	Corrélation de Pearson	,961**	,815**	,782**	1	,824**	,797**
	Sig. (bilatérale)	<,001	<,001	<,001		<,001	<,001
	N	30	30	30	30	30	30
تتبع مؤسسة بمعرفة الفاظ القوة والضعف لدى المساهمين.	Corrélation de Pearson	,840**	,619**	,550**	,824**	1	,707**
	Sig. (bilatérale)	<,001	<,001	,002	<,001		<,001
	N	30	30	30	30	30	30
تتابع مؤسسة تطورات المؤسسات التي لها نفس مجال نشاطها.	Corrélation de Pearson	,854**	,740**	,525**	,797**	,707**	1
	Sig. (bilatérale)	<,001	<,001	,003	<,001	<,001	
	N	30	30	30	30	30	30

** La corrélation est significative au niveau 0.01 (bilatéral).

Corrélations

العدد 4		العدد 4	تقوم مؤسسة بمعالجة الوضع العام	تسمى مؤسسة لاحترام المعادلات والمنتجات لدى المتجمع الذي تعمل فيه.	تحرص مؤسسة على معرفة القوانين والتهديدات الجديدة.	لمؤسسة القدرة على حماية صورتها من خطر الإتااعات	تتبع مؤسسة بالتطور التقني للمتجمع باستمرار.
العدد 4	Corrélation de Pearson	1	,709**	,715**	,485**	,845**	,578**
	Sig. (bilatérale)		<,001	<,001	,007	<,001	<,001
	N	30	30	30	30	30	30
تقوم مؤسسة بمعالجة الوضع العام.	Corrélation de Pearson	,709**	1	,424*	,198	,465**	,296
	Sig. (bilatérale)	<,001		,020	,293	,010	,112
	N	30	30	30	30	30	30
تسمى مؤسسة لاحترام المعادلات والمنتجات لدى المتجمع الذي تعمل فيه.	Corrélation de Pearson	,715**	,424*	1	,395*	,394*	,167
	Sig. (bilatérale)	<,001	,020		,031	,031	,379
	N	30	30	30	30	30	30
تحرص مؤسسة على معرفة القوانين والتهديدات الجديدة.	Corrélation de Pearson	,485**	,198	,395*	1	,309	-,225
	Sig. (bilatérale)	,007	,293	,031		,097	,231
	N	30	30	30	30	30	30
لمؤسسة القدرة على حماية صورتها من خطر الإتااعات	Corrélation de Pearson	,845**	,465**	,394*	,309	1	,636**
	Sig. (bilatérale)	<,001	,010	,031	,097		<,001
	N	30	30	30	30	30	30
تتبع مؤسسة بالتطور التقني للمتجمع باستمرار.	Corrélation de Pearson	,578**	,296	,167	-,225	,636**	1
	Sig. (bilatérale)	<,001	,112	,379	,231	<,001	
	N	30	30	30	30	30	30

** La corrélation est significative au niveau 0.01 (bilatéral).

* La corrélation est significative au niveau 0.05 (bilatéral).

Corrélations

عدد		عدد	تهدم مؤسسة بمعرفة التكنولوجيا المتقدمة والأساليب المتبعة لدى المداهنين	تقديم مؤسسة الوجهات التكنولوجية الحديثة في مجال نشاطها	تصبح مؤسسة الطورات التكنولوجية لتسرع المفيدة الإنتاجية	تهدم مؤسسة بمعرفة التكنولوجيا المتقدمة والأساليب المتبعة لدى المداهنين
عدد	Corrélation de Pearson	1	,762**	,791**	,864**	,817**
	Sig. (bilatérale)		<,001	<,001	<,001	<,001
	N	30	30	30	30	30
تهدم مؤسسة بكل ما يتعلق بالتكنولوجيا المتطورة.	Corrélation de Pearson	,762**	1	,576**	,459**	,534**
	Sig. (bilatérale)	<,001		<,001	,002	,002
	N	30	30	30	30	30
تهدم مؤسسة باندريد الماملين على التكنولوجيا المستخدمة.	Corrélation de Pearson	,791**	,576**	1	,713**	,396*
	Sig. (bilatérale)	<,001	<,001		<,001	,030
	N	30	30	30	30	30
تصبح مؤسسة الطورات التكنولوجية لتسرع المفيدة الإنتاجية.	Corrélation de Pearson	,864**	,459*	,713**	1	,654**
	Sig. (bilatérale)	<,001	,011	<,001		<,001
	N	30	30	30	30	30
تقديم مؤسسة الوجهات التكنولوجية المتقدمة في مجال نشاطها	Corrélation de Pearson	,817**	,546**	,396*	,654**	1
	Sig. (bilatérale)	<,001	,002	,030	<,001	
	N	30	30	30	30	30
تهدم مؤسسة بمعرفة التكنولوجيات والأساليب المتبعة لدى المداهنين.	Corrélation de Pearson	,815**	,534**	,411*	,659**	,769**
	Sig. (bilatérale)	<,001	,002	,024	<,001	<,001
	N	30	30	30	30	30

** La corrélation est significative au niveau 0.01 (bilatéral).

* La corrélation est significative au niveau 0.05 (bilatéral).

Corrélations

عدد		عدد	تهدم مؤسسة بمعرفة التكنولوجيا المتقدمة والأساليب المتبعة لدى المداهنين	تقديم مؤسسة الوجهات التكنولوجية الحديثة في مجال نشاطها	تصبح مؤسسة الطورات التكنولوجية لتسرع المفيدة الإنتاجية	تهدم مؤسسة بمعرفة التكنولوجيا المتقدمة والأساليب المتبعة لدى المداهنين	تهدم مؤسسة بمعرفة التكنولوجيا المتقدمة والأساليب المتبعة لدى المداهنين	تهدم مؤسسة بمعرفة التكنولوجيا المتقدمة والأساليب المتبعة لدى المداهنين	تهدم مؤسسة بمعرفة التكنولوجيا المتقدمة والأساليب المتبعة لدى المداهنين	تهدم مؤسسة بمعرفة التكنولوجيا المتقدمة والأساليب المتبعة لدى المداهنين	تهدم مؤسسة بمعرفة التكنولوجيا المتقدمة والأساليب المتبعة لدى المداهنين	
عدد	Corrélation de Pearson	1	,187	,362*	,407*	,635**	,683**	,671**	,731**	,337	,697**	,584**
	Sig. (bilatérale)		,321	,049	,026	<,001	<,001	<,001	<,001	,068	<,001	<,001
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
تهدم مؤسسة بمعرفة التكنولوجيا المتقدمة والأساليب المتبعة لدى المداهنين.	Corrélation de Pearson	,187	1	,304	-,134	,022	-,110	,168	-,217	-,213	,092	-,062
	Sig. (bilatérale)	,321		,102	,481	,910	,563	,376	,248	,258	,629	,743
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
تهدم مؤسسة على خلق مناخ مساعد وتشجيع على الإبداع والابتكار.	Corrélation de Pearson	,362*	,304	1	,269	-,109	-,006	,244	,017	-,184	,149	,234
	Sig. (bilatérale)	,049	,102		,150	,565	,974	,194	,928	,330	,433	,213
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
تهدم المؤسسة على العمل الجماعي داخل المؤسسة بالمتفرغين.	Corrélation de Pearson	,407*	-,134	,269	1	,130	,052	,266	,051	-,012	,205	,424*
	Sig. (bilatérale)	,026	,481	,150		,493	,787	,155	,788	,950	,277	,020
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
تهدم المؤسسة بخلق مناخ مساعد والأساليب المتبعة بالمتفرغين.	Corrélation de Pearson	,635**	,022	-,109	,130	1	,442*	,255	,469**	,370*	,374*	,429*
	Sig. (bilatérale)	<,001	,910	,565	,493		,015	,173	,009	,044	,042	,018
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
تهدم المؤسسة على الرعايه الصحية والاجتماعية للموظفين.	Corrélation de Pearson	,683**	-,110	-,006	,052	,442*	1	,587**	,815**	,141	,509**	,259
	Sig. (bilatérale)	<,001	,563	,974	,787	,015		<,001	<,001	,457	,004	,166
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
تهدم المؤسسة حوافر مادية ومعنوية للموظفين المتميزين في كل تخصص.	Corrélation de Pearson	,671**	,168	,244	,266	,255	,587**	1	,484**	-,017	,446*	,101
	Sig. (bilatérale)	<,001	,376	,194	,155	,173	<,001		,007	,930	,013	,596
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
تهدم المؤسسة بفرص التعليم والدرب السعير للموظفين.	Corrélation de Pearson	,731**	-,217	,017	,051	,469**	,815**	,484**	1	,424*	,539**	,354
	Sig. (bilatérale)	<,001	,248	,928	,788	,009	<,001	,007		,020	,002	,055
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
تهدم المؤسسة بخلق مناخ مساعد من قبل المسؤولين.	Corrélation de Pearson	,337	-,213	-,184	-,012	,370*	,141	-,017	,424*	1	,048	,302
	Sig. (bilatérale)	,068	,258	,330	,950	,044	,457	,930	,020		,801	,104
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
تهدم المؤسسة بخلق مناخ مساعد تهدم المؤسسة بخلق مناخ مساعد	Corrélation de Pearson	,697**	,092	,149	,205	,374*	,509**	,446*	,539**	,048	1	,156
	Sig. (bilatérale)	<,001	,629	,433	,277	,042	,004	,013	,002	,801		,410
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
تهدم مؤسسة على خلق مناخ وتواصل بين مختلف الأقسام .	Corrélation de Pearson	,584**	-,062	,234	,424*	,429*	,259	,101	,354	,302	,156	1
	Sig. (bilatérale)	<,001	,743	,213	,020	,018	,166	,596	,055	,104	,410	
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30

* La corrélation est significative au niveau 0.05 (bilatéral).



بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ