



جمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية الجزائرية

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

جامعة الشهيد حمه لخضر الوادي

كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير

قسم علوم التسيير

مذكرة مقدمة لاستكمال متطلبات شهادة ماستر أكاديمي

ميدان العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير

الشعبة: علوم تسيير

التخصص: إدارة أعمال



تأثير الاضطرابات البيئية على المؤسسات الناشطة

في ولاية الوادي

تحت إشراف:

د. غربي العيد

إعداد الطالبات:

- مسعي محمد سعيدة

- تيته ميلودة

- مسعي أحمد وهيبة

- غضبان أميرة

لجنة المناقشة

الاسم واللقب	الرتبة	الجامعة	الصفة
ديدة كمال	أستاذ التعليم العالي	جامعة الشهيد حمه لخضر بالوادي	رئيسا
غربي العيد	أستاذ التعليم العالي	جامعة الشهيد حمه لخضر بالوادي	مشرفا
خضير ليلي	أستاذ التعليم العالي	جامعة الشهيد حمه لخضر بالوادي	مناقشا

السنة الجامعية: 2024 / 2023



جمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية الجزائرية

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

جامعة الشهيد حمه لخضر الوادي

كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير

قسم علوم التسيير

مذكرة مقدمة لاستكمال متطلبات شهادة ماستر أكاديمي

ميدان العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير

الشعبة: علوم تسيير

التخصص: إدارة أعمال



تأثير الاضطرابات البيئية على المؤسسات الناشطة

في ولاية الوادي

تحت إشراف:

د. غربي العيد

إعداد الطالبات:

- مسعي محمد سعيدة

- تيته ميلودة

- مسعي أحمد وهيبة

- غضبان أميرة

لجنة المناقشة

الاسم واللقب	الرتبة	الجامعة	الصفة
ديدة كمال	أستاذ التعليم العالي	جامعة الشهيد حمه لخضر بالوادي	رئيسا
غربي العيد	أستاذ التعليم العالي	جامعة الشهيد حمه لخضر بالوادي	مشرفا
خضير ليلي	أستاذ التعليم العالي	جامعة الشهيد حمه لخضر بالوادي	مناقشا

السنة الجامعية : 2024 / 2023

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ
الْحَمْدُ لِلَّهِ الَّذِي
خَلَقَ السَّمَوَاتِ وَالْأَرْضَ
وَالَّذِي يُضَوِّبُ الْمَوْتِ
وَالَّذِي يُضَوِّبُ الْمَوْتِ
وَالَّذِي يُضَوِّبُ الْمَوْتِ

قال تعالى:

﴿وَقُلِ اعْمَلُوا فَسِيرَیْ اللّٰہِ عَمَلْکُمْ وَرَسُولُهُ وَالْمُؤْمِنُونَ وَسَتُرَدُّوْنَ

إِلَیَّ

عَالَمِ الْغَيْبِ وَالشَّہَادَةِ فِیْئَبِّئْکُمْ بِمَا کُنتُمْ تَعْمَلُونَ﴾ سورة التوبة: 105.

قال تعالى:

﴿... وَمَا تَقْدِرُ مَوَالِئُفْسِکُمْ مِّنْ خَيْرٍ تَجِدُوْهُ عِنْدَ اللّٰہِ هُوَ خَيْرٌ وَأَعْظَمُ

أَجْرًا﴾ ...

سورة المزمل: 20.

إهداء

أهدي هذا العمل المتواضع إلى من بسمتها غايتي

وما تحت أقدامها جنتي، إلى ملاكي في الدنيا وسر الأمان أمي الحبيبة حفظك الله ورعاك،

وإلى روح والدي الزكية الطاهرة فجر وجودي أبي الغالي رحمك الله وأسكنك فسيح جناته،

وإلى النفس العزيزة والقلب الطيب وإلى من دعمتني في مسيرتي أختي العزيزة "سمية"

وأريد أن أهدي وأشكر شكر خاص إلى ابنة أختي الدكتورة "فوزية" التي شجعتني ودعمتني

وساعدتني على إتمام هذه المذكرة أتمنى لها مزيد من التفوق والنجاح

وإلى كل من دعمني في هذا المشوار

سعيدة



إهداء

أهدي تخرجي الى تلك المرأة العظيمة التي ربت وعلمتني لطلما نظرت لعينيها لاستمد منها قوتي لإكمال

مسيرتي العلمية تقف كلماتي عاجزة عن شكرك يا حبيبتي إلى أمي الحنونة والغالية

إلى من أشاق إليه بكل جوارحي وطني الغالي .

إلى مثال التفاني والإخلاص أبي الحبيب رحمت الله عليه

إلى رفيق الدرب، وصديق الأيام جمعيا مجلوها ومرها زوجي الغالي، أهديك هذا البحث تعبيراً عن شكري

لدعمك المستمر

وأهدي تخرجي إلى مصدر سعادتي وإخواني وإخواتي وإلى الطفولة التي ملأت عالمي، وأبهجت جوارحي،

إلى عيون أبي الغالي

أهدي هذا البحث إلى أصدقائي، الذين جمعني بهم هذه الكلية، أخص بالذكر: سعيدة التي كانت لي خير

ناصحة، فلطالما كانت متميزاً في مجال الأبحاث، وقد أفدت كثيراً من مراجعاتها وملاحظاتها

ميلودة



إهداء

الحمد لله الذي وفقني على إتمام هذا البحث ثمرة سنوات من العلم والمعرفة والذي أهديه :

إلي من كتب سر وجودي الي نبع الحنان الي قدوتي في الحياة يا من كان دعاؤك شفاعة لي عند ربي إليك يا عز

وأرق وأحن أم , أمي الغالية سعيدة بالعيد

إلى أبي الغالي عبد الحميد غضبان أدامك الله وأطال في عمرك

إلى أعز ما املك اخواتي شروق فيروز بتول هند آمنه ريجان

إلى إخوتي أيمن وأكرم دمتا سندا لي

إلى زوجي المستقبلي سندي وملجئي دمت رفيق درب دائم لي صلاح الدين سالم

إلى أستاذتي نجاة الأطرش

إلى خلاني وأخوالي وعماتي وأعمامي شكر الكم جميعا على وقتكم معي

أميرة غضبان .



إهداء

الحمد لله على لذة الإنجاز والحمد لله عند البدء والختام

أهدي هذا النجاح الى من أعاطني بلا مقابل والى من علمتني أن الدنيا كفاحها العلم والمعرفة والى من جعل الله

الجنة تحت أقدامها احتضني قلبها قبل يديها

أمي سندي حفظها الله

والى من رحل من عالمنا أبي الغالي

رحمة الله عليه

والى صانعي قوتي ضلعي الثابت والأمان

أخوتي حفظهم الله

والى جميع الأهل والأحباب والأصدقاء خاصة صديقتي ياسمينه

والى كل من دعاني بالخير أهديكم هذا العمل المتواضع



شكر وتقدير

الحمد لله رب العالمين تبارك وتعالى له الكمال وحده والصلاة وسلام على

سيدنا محمد نبيه ورسوله الأمين

وعلى سائر الأنبياء والمرسلين

الحمد لله تعالى الذي بارك في إنهاء بحثنا هذا وأتقدم بجزيل الشكر

وخالص الامتنان

التي كل أساتذتي الأفاضل الذين كان لهم الفاضل في سلوكي هذا

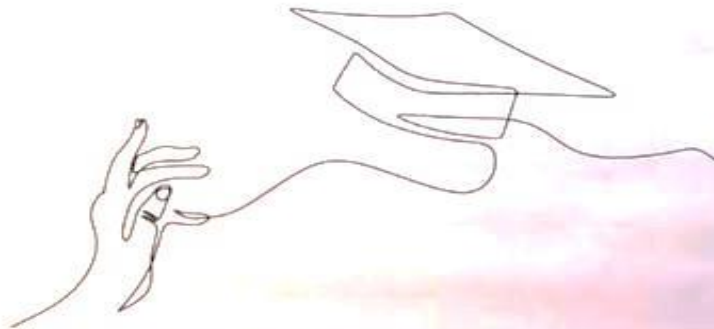
خاصة الأستاذ والدكتور

" غربي العيد "

فالحمد لله الذي يسر البدايات وأكمل النهايات وبلغنا الغايات



"شكرا"



الملخص:

هدفت هذه الدراسة إلى معرفة هل يوجد أثر للاضطراب البيئي على المؤسسات الناشطة في ولاية الوادي، وبلوغ هذا الهدف، فقد تناولنا في الفصل الأول أهم المفاهيم المتعلقة بالمؤسسة والاضطرابات البيئية، في حين تضمن الفصل الثاني دراسة ميدانية حيث اعتمدنا على المنهج الوصفي التحليلي باستخدام الاستبيان كأداة أساسية. حيث تم توزيعه على عينة من مؤسسات ناشطة بولاية الوادي، تتكون من 49 فرد وذلك للحصول على المعلومات والاستعانة بالعديد من الأساليب الإحصائية لتحديد طبيعة البيانات والاختبارات المناسبة لكل فرضية. وقد توصلنا إلى جملة من النتائج أهمها:

- ✓ توجد علاقة ارتباطية موجبة ذات دلالة إحصائية عند المستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين أبعاد الاضطرابات البيئية (تكنولوجيا، العملاء، المنافسين، التشريعات) ونشاط المؤسسات في مؤسسات ولاية الوادي.
- ✓ تؤثر أبعاد الاضطرابات البيئية ونشاط المؤسسات عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) في مؤسسات ولاية الوادي.

الكلمات المفتاحية: اضطراب بيئي، مؤسسة، هيكل تنظيمي.

Summary:

This study aimed to find out whether there is an impact of environmental disturbance on institutions active in the state of the Valley. To achieve this goal, we discussed in the first chapter the most important concepts related to the institution and environmental disturbances, while the second chapter included a field study where we relied on the descriptive analytical approach using the questionnaire as a basic tool. . It was distributed to a sample of active institutions in the state of El Oued, consisting of 49 individuals, in order to obtain information and use several statistical methods to determine the nature of the data and appropriate tests for each hypothesis. We have reached a number of results, the most important of which are:

- There is a positive, statistically significant correlation at the significance level ($\alpha \leq 0.05$) between the dimensions of environmental disturbances (technology, customers, competitors, legislation) and institutional activity in the institutions of the Valley State .
- The dimensions of environmental disturbances and institutional activity affect the institutions of the Valley State at the level of significance ($\alpha \leq 0.05$).

Keywords: environmental disturbance, institution, organizational structure.

قائمة المحتويات

قائمة المحتويات

الصفحة	المحتوى
-	إهداء
-	شكر وتقدير
-	الملخص
-	فهرس المحتويات
-	فهرس الجداول
-	فهرس الأشكال
-	فهرس الملاحق
أ-هـ	المقدمة
الفصل الأول : الإطار النظري للمؤسسة والاضطرابات البيئية	
1	تمهيد
2	المبحث الأول : الإطار النظري للمؤسسة
2	المطلب الأول : مفهوم المؤسسة
11	المطلب الثاني : أهداف المؤسسة والهيكل التنظيمي
21	المطلب الثالث : بيئة المؤسسة
25	المبحث الثاني : الإطار النظري للاضطراب البيئي
25	المطلب الأول : مفهوم البيئة وأقسامها
30	المطلب الثاني : مفهوم الاضطراب البيئي وأنواعه
34	المطلب الثالث : أبعاد الاضطراب البيئي
38	المبحث الثالث: الدراسات السابقة
38	المطلب الأول : الدراسات السابقة المحلية
39	المطلب الثاني : الدراسات السابقة الأجنبية
41	المطلب الثالث : أوجه التشابه والاختلاف بين الدراسة الحالية والدراسات السابقة
43	خلاصة الفصل الأول

قائمة المحتويات

الفصل الثاني: أثر الاضطرابات البيئية على المؤسسات الناشطة في ولاية الوادي	
45	تمهيد
46	المبحث الأول: الطريقة والأدوات
46	المطلب الأول: الطريقة
47	المطلب الثاني: الأدوات
53	المبحث الثاني: نتائج الدراسة التطبيقية واختبار الفرضيات
53	المطلب الأول: خصائص عينة الدراسة التطبيقية
56	المطلب الثاني: تفسير وتحليل اتجاهات أفراد العينة نحو متغيرات الدراسة
75	المطلب الثالث: اختبار الفرضيات
81	خلاصة الفصل الثاني
83	خاتمة
87	قائمة المراجع والمصادر
92	الملاحق

فهرس الجداول

الصفحة	عنوان الجدول	رقم الجدول
19	تحديات أو التزامات المؤسسة الاقتصادية	(01-01)
41	أوجه التشابه	(02-01)
41	أوجه الاختلاف	(03-01)
47	عدد الاستثمارات الموزعة والمسترجعة وغير المسترجعة والمستبعدة والمدروسة	(01-02)
50	معامل الثبات لفقرات الاستثمارة (ألفا كرومباخ).	(02-02)
51	درجات مقياس ليكرت الخماسي	(03-02)
53	توزيع العينة حسب الجنس	(04-02)
54	توزيع أفراد العينة حسب العمر.	(05-02)
55	توزيع أفراد العينة حسب المؤهل العلمي	(06-02)
57	يبين تكرارات ونسب ومتوسطات واتجاه فقرات البعد الأول: تكنولوجيا	(07-02):
59	يبين تكرارات ونسب ومتوسطات واتجاه فقرات البعد الثاني: العملاء	(08-02)
61	يبين تكرارات ونسب ومتوسطات واتجاه فقرات البعد الثالث: المنافسين.	(09-02)
63	يبين تكرارات ونسب ومتوسطات واتجاه فقرات البعد الرابع: التشريعات.	(10-02)
65	يبين تكرارات ونسب ومتوسطات واتجاه فقرات البعد الأول: البيع	(11-02)
68	يبين تكرارات ونسب ومتوسطات واتجاه فقرات البعد الثاني: الإنتاج.	(12-02)
70	يبين تكرارات ونسب ومتوسطات واتجاه فقرات البعد الثالث: التسويق	(13-02)
73	يبين تكرارات ونسب ومتوسطات واتجاه فقرات البعد الرابع: الابداع	(14-02)
75	اختبار التوزيع الطبيعي للبيانات	(15-02)

قائمة المحتويات

77	اختبار الفرضية الفرعية الأولى وفروعها	(16-02)
79	اختبار الفرضية الفرعية الثانية	(17-02)

فهرس الأشكال

الصفحة	عنوان الشكل	رقم الشكل
18	المسؤولية المجتمعية للمؤسسة الاقتصادية	(01-01)
20	الهيكل التنظيمي	(02-01)
24	البيئة الخارجية العامة والخاصة للمؤسسة	(03-01)
24	يوضح بيئة المؤسسة	(04-01)
53	توزيع العينة حسب الجنس.	(01-02)
54	توزيع العينة حسب العمر	(02-02)
55	توزيع العينة حسب المؤهل العلمي	(03-02)
76	التمثيل البياني للتوزيع الطبيعي	(04-02)

فهرس الملاحق

الصفحة	عنوان الملحق	رقم الملحق
92	قائمة المحكمين	01
93	الاستمارة	
96	مخرجات SPSS	02

مقدمة

تمهيد

تتميز جميع المنظمات الإنسانية على اختلاف أنواعها وتعدد أهدافها بأنها منظمات مفتوحة تتفاعل مع البيئة المحيطة بها خاصة ذلك النوع من البيئة أو تلك المتغيرات البيئية ذات العلاقة بها، كما تخضع جميع هذه المنظمات لمحددات تلك البيئة لذا نجد أن هذه المنظمات تعمل جاهدة بشتى الطرق والوسائل للتعرف على البيئة وتقصى ومتابعة حركة متغيراتها ودراستها لغرض الاستجابة لتلك المتغيرات.

إن فهم تأثير البيئة على المؤسسة يمثل مسألة ذات أهمية بالغة، فالمؤسسات تعتمد بشكل كبير على الاستقرار البيئي لضمان استمراريتها ونجاحها في تحقيق أهدافها المالية والاستراتيجية، فمع تصاعد مخاطر البيئة، يتزايد الضغط على المؤسسات لتطوير استراتيجيات ملائمة للتكيف والتعامل مع هذه التحديات بكفاءة وفعالية.

تعتبر المؤسسة الناشطة، سواء كانت صغيرة أو كبيرة من أبرز الجهات التي تتأثر بشكل مباشر بالتحولات البيئية، فبالإضافة إلى تأثيراتها المباشرة على عمليات الإنتاج والتسويق، تلعب المؤسسات دورا حاسما في تشكيل وتوجيه الاستجابة الاقتصادية والسياسية لمختلف قضايا البيئة. وأيضا فإن المؤسسات الناشطة تواجه ضغوطا متزايدة من الجمهور والمستهلكين والجهات الرقابية لتبني ممارسات أكثر استدامة، إن فهم تلك الأثر وتحليل تفاعلاته يتطلب دراسة شاملة ومنهجية للعديد من العوامل، بما في ذلك التغيرات في السوق والتكنولوجيا والسياسات الحكومية... ومن ثم، يسعى هذا البحث إلى استكشاف تأثير الاضطرابات البيئية على المؤسسات الناشطة، وكذلك استكشاف الاستراتيجيات والآليات التي يمكن لتلك المؤسسات اعتمادها للتكيف مع هذه التحديات والحفاظ على استدامة أعمالها في ظل الظروف البيئية المتغيرة بسرعة.

لذا يتطلب فهم تأثير الاضطرابات البيئية على المؤسسة دراسة متعمقة للتفاعلات بين العوامل البيئية والاقتصادية والاجتماعية، يتعين على الباحثين والمختصين في مجال إدارة الأعمال تحليل كيفية تأثير هذه العوامل على الهياكل الاقتصادية والمؤسسات، وتطوير استراتيجيات فعالة للتكيف مع هذه التحديات والحفاظ على استدامة الأعمال.

إشكالية الدراسة:



(1) إشكالية الرئيسية:

تواجه المؤسسات في جميع أنحاء العالم تحديات متزايدة ناتجة عن اضطرابات البيئة مثل تغير المناخ وتلوث البيئي وفقدان التنوع البيولوجي والانحسار البيئي هذه الاضطرابات تلحق الضرر بالطبيعة مما يؤثر على عمليات المؤسسات وأرباحها وسمعتها، وتمتد هذه الظواهر تأثيراتها لتشمل جميع جوانب الحياة الاقتصادية والاجتماعية. يتعرض العديد من المؤسسات، سواء كانت تجارية أو غير ربحية، لتحديات هائلة نتيجة لتلك الاضطرابات البيئية، مما يؤثر على استدامتها وأدائها. تتطلب هذه التحديات استراتيجيات فعالة للتكيف والتغلب على الصعوبات المتزايدة.

استنادا إلى ما سبق فإن هذه الدراسة الحالية تطرح الإشكالية الرئيسية كالآتي:

ما أثر الاضطراب البيئي على المؤسسات الناشطة في ولاية الوادي ؟

(2) التساؤلات الفرعية:

من خلال طرح الإشكالية الرئيسية يمكن طرح بعض الإشكاليات الفرعية والمتمثلة في:

1- هل يوجد أثر لبعد التكنولوجيا على نشاط المؤسسات بولاية الوادي؟

2- هل يوجد أثر لبعد العملاء على نشاط المؤسسات بولاية الوادي؟

3- هل يوجد أثر لبعد المنافسين على نشاط المؤسسات بولاية الوادي؟

4- هل يوجد أثر لبعد التشريعات على نشاط المؤسسات بولاية الوادي؟

فرضيات الدراسة:

ومنه يمكن صياغة فرضيات الدراسة كالتالي:

الفرضية الرئيسية: يوجد أثر الاضطراب البيئي على المؤسسات الناشطة بولاية الوادي.

أما بالنسبة للفرضيات الفرعية فهي كما يلي:

الفرضية الفرعية الأولى: يوجد أثر لبعد التكنولوجيا على نشاط المؤسسات بولاية الوادي.



الفرضية الفرعية الثانية: يوجد أثر لبعء العملاء على نشاط المؤسسات بولاية الوادي.

الفرضية الفرعية الثالثة: يوجد أثر لبعء المنافسين على نشاط المؤسسات بولاية الوادي.

الفرضية الفرعية الرابعة: يوجد أثر لبعء التشريعات على نشاط المؤسسات بولاية الوادي.

أهمية الدراسة:

تتبع أهمية الدراسة من أهمية الموضوع الذي يريد الباحث أن يبحث فيه، ونظرا لأهمية الاضطرابات البيئية على المؤسسات الناشطة، ومن خلال معايشة الواقع الاجتماعي بما يحمله من اختلاف في وجهات النظر تبرز أهمية الدراسة الحالية في:

- تكمن أهمية هذا البحث من حيث ان الاضطراب البيئي له اثر في المؤسسات الاقتصادية من جوانب محددة والمعبر عليها.

- محاولة استكشاف طبيعة الاضطراب الذي تعمل فيه المؤسسات الاقتصادية.

- فهم تأثير الاضطرابات البيئية يساعد المؤسسات في تطوير استراتيجيات لاستدامة عملياتها وتحقيق النجاح على المدى الطويل.

- المؤسسات التي تتبنى ممارسات مستدامة وتستجيب بشكل فعال للتحديات البيئية تعزز من سمعتها الإيجابية بين العملاء والشركاء والمستثمرين.

أهداف الدراسة:

تهدف الدراسة إلى:

- تحديد وتصنيف أنواع الاضطرابات البيئية التي تؤثر على ولاية الوادي.

- تقييم كيفية استجابة المؤسسات المحلية والحكومية لهذه الاضطرابات ومدى فعاليتها.

- تحديد المجالات التي تحتاج إلى مزيد من البحث والدراسة لتعزيز فهم تأثيرات الاضطرابات البيئية.

- معرفة المستوى الاضطراب البيئي في المؤسسات الناشطة ومستوى نشاط المؤسسات.

- تحليل كيفية تأثير ذلك على الهياكل الاقتصادية والاجتماعية وتقديم إطار عملي لتطوير الاستراتيجيات فعالة لتكييف مع هذه التحديات.

منهجية الدراسة:

بغية الوصول الى ايجابيات واضحة وكافية عن التساؤلات وإثبات الفرضيات أو نفيها وتبعاً لمتطلبات مثل هذا النوع من المواضيع، فقد اعتمدنا في هذه الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، وذلك بمعالجة الجوانب النظرية والمفاهيمية لكل من الاضطراب البيئي والمؤسسات الناشطة.

أما الدراسة الميدانية فقد اعتمدنا فيها تحليل النتائج المعالجة الإحصائية للاستبيان بالاعتماد على برنامج المعالجة SPSS، بهدف الوصول لقراءة صحيحة لطبيعة العلاقة بين الاضطرابات البيئية والمؤسسات الناشطة.

حدود الدراسة:

تحدد دراستنا للموضوع من خلال ثلاث جوانب، فالجانب الموضوعي يتمثل في دور الاضطراب البيئي فالمؤسسة الناشطة، أما الجانب المكاني فيفضي إلى إسقاط دراسة ميدانية على عينة من المؤسسات الناشطة في ولاية الوادي، والجانب الزمني للبحث تمت في الفترة الممتدة من 20 جانفي إلى 24 ماي 2024 .

صعوبة الدراسة:

أثناء قيامنا بإعداد هذه المذكرة، واجهتنا العديد من الصعوبات نذكر أبرزها:

- قلة المراجع والدراسات السابقة التي توفرت لدينا والتي تتناول موضوع تأثير الاضطرابات البيئية، وخاصة الاضطرابات، التي تكاد تنعدم.

- التغيير في ضبط العنوان يمكن أن يسبب توتراً وضغطاً نفسياً كبيراً، مما قد يؤثر على قدرتنا على التركيز.

هيكل الدراسة:

للإجابة على السؤال الرئيسي والتساؤلات الفرعية المطروحة، عمدنا إلى تقسيم الدراسة إلى فصلين رئيسيين، فصل خاص بالجانب النظري، وفصل خاص بالجانب التطبيقي .

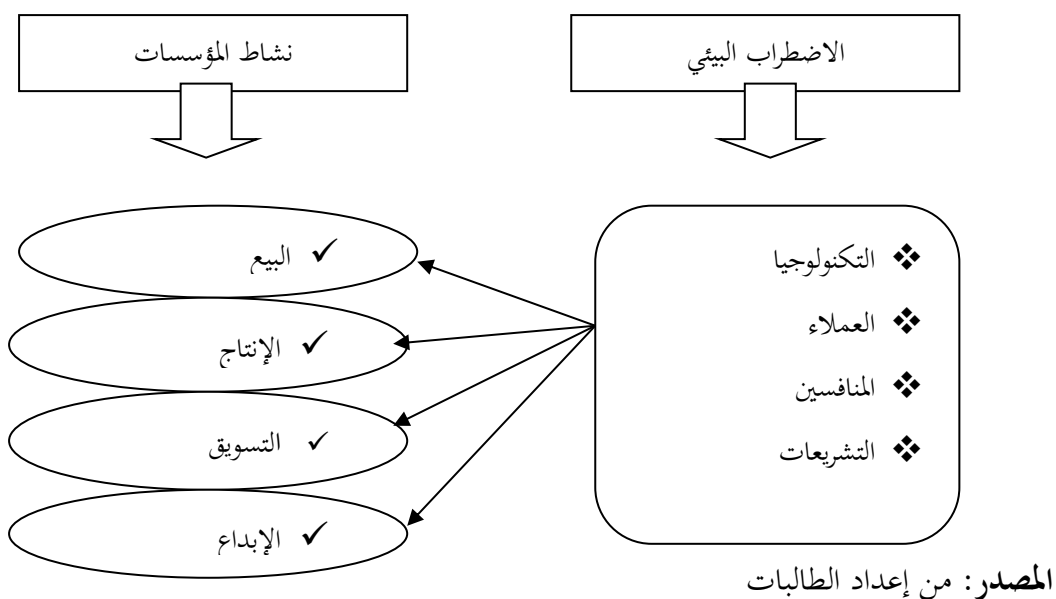
الفصل الأول: جاء تحت عنوان الإطار النظري للمؤسسة والاضطرابات البيئية قسم إلى ثلاث مباحث، المبحث الأول الإطار النظري للمؤسسة، المبحث الثاني الإطار للاضطرابات البيئية، المبحث الثالث دراسات السابقة.

الفصل الثاني: جاء تحت عنوان أثر الاضطرابات البيئية على المؤسسات الناشطة في ولاية الوادي، فسيتناول مبحثين، المبحث الأول الطريقة والأدوات، والمبحث الثاني نتائج الدراسة التطبيقية واختبار الفرضيات.

النموذج النظري للدراسة:

نظرا لتساؤلات الدراسة وبهدف إبراز كيفية ارتباط متغيرات الدراسة مع بعضها البعض تمثل نموذج النظري كما هو موضح أدناه، بحيث يمثل الاضطراب البيئي المتغير المستقل بأبعاده المتمثلة في (التكنولوجيا، العملاء، المنافسين، التشريعات)، في حين يمثل نشاط المؤسسات المتغير التابع بأبعاده المتمثلة في (البيع، الإنتاج، التسويق، الإبداع).

الشكل رقم 01: النموذج النظري للبحث



الفصل الأول:

الإطار النظري للمؤسسة
والاضطراب البيئي

تمهيد

يشهد العالم اليوم تغيرات بيئية متسارعة لم يسبق لها مثيل، بدءًا من تغير المناخ وارتفاع درجات الحرارة، إلى ندرة المياه وتلوث الهواء. هذه الاضطرابات البيئية تُشكل تحديات هائلة للمؤسسات في جميع القطاعات، وتُلزمها بإعادة النظر في عملياتها واستراتيجياتها لضمان استدامتها وبقائها على المدى الطويل، ومن أجل التعمق فيما ذكرناه وغيره قسمنا هذا الفصل إلى ثلاث مباحث كما يلي:

المبحث الأول: الإطار النظري للمؤسسة

المبحث الثاني: الإطار النظري للاضطراب البيئي

المبحث الثالث: الدراسات السابقة

المبحث الأول: الإطار النظري للمؤسسة

تلعب المؤسسات دورًا محوريًا في تحقيق الاستدامة البيئية والاقتصادية في المجتمع المعاصر. ومع ذلك، تواجه هذه المؤسسات تحديات كبيرة جراء الاضطرابات البيئية التي أصبحت أكثر شيوعًا وتأثيرًا في السنوات الأخيرة. تشمل الاضطرابات البيئية تغير المناخ، الكوارث الطبيعية، تلوث الهواء والماء، وفقدان التنوع البيولوجي، وكلها عوامل تؤثر بشكل مباشر وغير مباشر على قدرة المؤسسات على العمل بكفاءة وفعالية.

المطلب الأول: مفهوم المؤسسة الاقتصادية.

إن المؤسسة التي تعد المكون الأساسي للمجتمعات المعاصرة، تعاني نوعًا من إنعدام تعريف واضح ومتفق عليه بخصوصها، فبقدر تعدد وتنوع التعاريف التي تطرقت لها بقدر ما أوضحت جلية صعوبة حصر مفهومها . وتجدر الإشارة إلى أن مفهوم المؤسسة قد عرف تطورًا ملحوظًا بتطور ظهور المؤسسات وتنوعها. كما أن هذا المفهوم كذلك يعاني نوعًا من عدم توضيح الحدود بينه وبين مصطلحات أخرى من جنسه كالمنظمة.

الفرع الأول: مفهوم المؤسسة

هي وحدة أو منظمة تتبع نظامًا اقتصاديًا تمارس من خلاله نشاط إنتاجي سلعي أو خدمي، بغية تحقيق أهدافها، وللمؤسسة أنواع عدة، تتماشى كل منها على طبيعة أهدافها وفق أطار قانوني مرتبط بنشاطها، وللمؤسسة استقلالية مالية تؤهلها لممارسة نشاطها ضمن بيئة داخلية وأخرى خارجية وفي زمان محدد.

كما أن المؤسسة الاقتصادية قد شمل دورها مجالًا واسعًا، فبالإضافة إلى دورها الاقتصادي والاجتماعي تطور دورها إلى الناحية السياسية (المشروعات متعددة الجنسيات)، ثم إلى الناحية العسكرية والعلمية لما توفره من أبحاث علمية متطورة¹.

¹ قريس نور الهدى لرجام ابتسام. دور الثقافة التنظيمية في أداء المؤسسة الاقتصادية دراسة ميدانية في مؤسسة نفضال - تيارت - ، مذكرة لنيل شهادة ماستر، جامعة ابن خلدون تيارت، 2022، ص26.

أولاً: تعريف المؤسسة الاقتصادية .

عرفها ماركس أنها المؤسسة الرأسمالية تكون متمثلة في عدد كبير من العمال يعملون في نفس الوقت تحت إدارة نفس رأس المال، وفي نفس المكان من أجل إنتاج نفس النوع من السلع .¹

المؤسسة الاقتصادية هي اندماج عدة عوامل بهدف إنتاج أو تبادل السلع والخدمات مع الأعوان الاقتصاديين الآخرين وهذا في إطار قانوني ومالي واجتماعي تختلف نسبيا ومكانيا تبعا لمكان وجود المؤسسة وحجم ونوع النشاط الذي يقوم به ويتم اندماج لعوامل الإنتاج بواسطة التدفقات النقدية الحقيقية (سلع وخدمات) وأخرى عينية وكل منها يرتبط ارتباطا وثيقا بالأفراد حيث تتمثل الأولى في الوسائل والموارد المستعملة في التسيير والمراقبة.²

المؤسسة هي منظمة تجمع بين الأشخاص ذوي كفاءات متنوعة تستعمل رؤوس الأموال وقدرات من أجل إنتاج سلعة ما، والتي يمكن أن تباع بسعر أعلى مما تكلفته .

المؤسسة هي تنظيم إنتاجي معين، الهدف منه هو إيجاد قيمة سوقية معينة من خلال الجمع بين عوامل إنتاجية معينة ثم تنولى بيعها في السوق لتحقيق الربح المتحصل من الفرق بين الإيرادات الكلية والناجحة من ضرب سعر السلعة في الكمية المباعة منها، وتكاليف الإنتاج .

بعد هذا يمكن أن نعرف المؤسسة وهو التعريف الحديث كالتالي :

وتعرف المؤسسة كنظام على أنها " عبارة عن نظام يتكون من الأنظمة الفرعية أو الجزئية والتي يعتمد كل جزء منها على الآخر، وتتداخل العلاقات فيما بينها وبين البيئة الخارجية لتحقيق الأهداف التي يسعى النظام إلى تحقيقها " .³

يصعب تقديم تعريف وحيد للمؤسسة الاقتصادية، ويعود ذلك للأسباب التالية :

* التطور المستمر الذي شهدته المؤسسة الاقتصادية في طرق تنظيمها، وفي أشكالها القانونية منذ ظهورها حتى وقتنا الحالي .

¹ قريرس نور الهدى لرجام ابتسام. المرجع السابق، ص26.

² وادة جميلة. المؤسسة الاقتصادية الجزائرية وتحديات العولمة، شهادة ليسانس، جامعة قاصدي مرباح - ورقلة - 2013، ص08.

³ Scheid J.C., "Les grandes auteurs en organisation", Dunod, 2eme édition,, paris, 2008, P11

* تشعب واتساع نشاط المؤسسات الاقتصادية، سواء الإنتاجية أو الخدمية منها .

* اختلاف الاتجاهات الاقتصادية أو الأيديولوجيات، حيث أدى اختلاف نظرة الاقتصاديين في النظام الاشتراكي إلى المؤسسة عن نظرة الرأسماليين إلى إعطاء تعاريف تختلف بينهما¹.

الفرع الثاني : خصائص المؤسسة الاقتصادية .

من خلال سرد التعاريف السابقة للمؤسسة، يمكن استخلاص الصفات أو الخصائص التالية التي تتصف بها المؤسسة الاقتصادية:

- للمؤسسة شخصية قانونية مستقلة من حيث امتلاكها لحقوق وصلاحيات أو من حيث واجباتها ومسئولياتها.
- القدرة على الإنتاج أو أداء الوظيفة التي وجدت من أجلها .
- التحديد الواضح للأهداف والسياسة والبرامج وأساليب العمل فكل مؤسسة تضع أهداف معينة تسعى إلى تحقيقها، أهداف كمية ونوعية بالنسبة للإنتاج، تحقيق رقم معين ...
- لا بد أن تكون المؤسسة مواتية للبيئة التي وجدت فيها وتستجيب لهذه البيئة فالمؤسسة لا توجد منعزلة فإذا كانت ظروف البيئة مواتية فإنها تستطيع أداء مهمتها في أحسن الظروف، أما إذا كانت معاكسة فإنها يمكن أن تعرقل عملياتها المرجوة وتفسد أهدافها².

تتميز المؤسسة الاقتصادية بمجموعة من الخصائص من بينها :

أولاً: المؤسسة مركز للتحويل :

إن المؤسسة هي تلك المكان الذي يتم فيه تحويل المورد (المدخلات) إلى منتجات تامة الصنع (السلع والخدمات)، وتتمثل الموارد الأولية (رؤوس الأموال، المعلومات، الموارد البشرية).

¹ بوعبدلي ياسين. اقتصاد المؤسسة، مطبوعة بيداغوجية، جامعة زيان عاشور - جلفة- 2023، ص07.

² وادة جميلة من مرجع سبق ذكره، ص11

ثانيا: المؤسسة مركز للتوزيع:

تعتبر المؤسسة المكان الذي يتم فيه تقسيم وتوزيع الأموال المتأنية مع بيع السلع والخدمات، وذلك تحت أشكال مختلفة ليستفيد منها مختلف الأعوان الاقتصادية التي ساهمت في العملية الإنتاجية مثل:

- الأجور التي توزع على العمال الأجراء .
- مستحقات الانجاز الخاص بالمقرات والمعدات الخاصة بالمؤسسة الاقتصادية .
- الفوائد التي تدفعها المؤسسة للبنوك تعويضا للأموال المقترضة .
- دفع مستحقات الموردين .
- تسديد الضرائب والاشتراكات في ضمان الاجتماعي .
- الأرباح ومداخيل أخرى التي توزع على الملاك الذين خاطروا برؤوس أموالهم سابقا .

ثالثا: المؤسسة مركز للحياة الاجتماعية :

تعتبر المؤسسة مكان يتم فيه العمل جماعيا من أجل الوصول إلى تحقيق أهداف المؤسسة الاقتصادية وذلك بالتعاون والتنسيق في إطار احترام القواعد وقيم المؤسسة، حيث يقضي أغلبية العمال ثلث أو أكثر احتياجاتهم في المؤسسة مما يؤدي إلى العديد من المظاهر بين العمال: صراعات، محبة، خيبة أمل، الرضا... الخ. وعليه فإن المسير في المؤسسة يحاول التكيف مع الاختلافات في اتجاهات العمل وأفكارهم وإيديولوجياتهم وأهداف تواجههم في المؤسسة، وذلك من أجل تحقيق أهداف المؤسسة الاقتصادية بأكبر فعالية .

رابعا: المؤسسة مركز القرارات الاقتصادية :

تلعب المؤسسة الاقتصادية دورا هاما في الاقتصاد باعتبارها مركزا للقرارات الاقتصادية التي تخص : نوع المنتجات، كمية المنتجات، الأسعار، التوزيع، التصدير، الاتصال.... تتمثل هذه القرارات في الاختيارات في استعمال الوسائل المحددة للوصول بأكثر فعالية للأهداف المسطرة، ذلك لأن المؤسسة عند قيامها بمختلف نشاطاتها تجد نفسها مجبرة على اتخاذ القرارات المتعددة على مختلف المستويات وفي فترات مختلفة (قصيرة، متوسطة، طويلة) وحسب درجة أهميتها (إستراتيجية، تكتيكية، عملية)¹.

¹ قريرس نوالهدى لرجام ابتسام من مرجع سبق ذكره، ص27.

خامسا: المؤسسة شبكة المعلومات:

إن اتخاذ القرارات الرشيدة يتطلب معلومات من المصادر المختلفة (داخلية وخارجية عن المؤسسة)، وبالتالي يتحتم على المؤسسة الاقتصادية إعداد أنظمة قادرة على إنتاج المعلومات أو ما يسمى بنظام المعلومات وتحويلها إلى المقررين (نظام الاتصالات)، من أجل إنجاز المهام الموجهة لهم على أكمل وجه وتعتبر الشبكة المعلوماتية والاتصالية بمثابة العنصر الحيوي للمؤسسة.

سادسا: المؤسسة مركز للمخاطرة :

إن المؤسسة الاقتصادية المعرضة للخطر باستمرار، حيث يمكننا أن نخسر جزء أو كل تنسيقاتها المالية والمادية في حالة الفشل وترتبط هذه المخاطر بصعوبات التسيير والضغط المنافسين، ومتطلبات الزبائن، ولهذا نجد أن رأس مال المؤسسة الاقتصادية يشارك فيه عدة أشخاص أو مؤسسات من أجل جمع المبالغ المالية المعتبرة من جهة، ومن جهة ثانية تقليل المخاطر والخسائر في حالة الفشل.¹

الفرع الثالث: تصنيفات المؤسسة الاقتصادية .

تأخذ المؤسسة أشكالاً مختلفة ومتعددة فقد تأخذ شكل ورشة حرفية تقليدية أو متجر خاص أو شركة إنتاجية متوسطة أو مزرعة أو مصرف أو شركة متعددة الجنسيات وهذه الأشكال يصعب دراستها بصفة إجمالية وخاصة عند محاولة المقارنة بين مؤسسة وأخرى من ناحية الإنتاج أو مردود النشاط .

والتصنيف يسهل عملية دراسة المؤسسات على المستوى الوطني مثل عملية حساب الإنتاج الوطني الإجمالي " PNB " أو محاولة حساب عدد العمال الذين يشغلون في أنواع معينة من المؤسسات أو تحديد ما تساهم به مجموعة معينة من المؤسسات من الدخل الوطني " حسب قطاع معين مثلا " إضافة إلى تسهيل العمليات والإجراءات المحاسبية في الشركات.²

¹ تقرير نورالهدى لرجام ابتسام من مرجع سبق ذكره، ص 28.

² قاسم شاوش سعيدة، محاضرات في مادة اقتصاد المؤسسة، جامعة الجليلي بونعامة بجميس مليانة، سنة (2019)، ص 13.

وتتخذ عملية التصنيف عددا من المعايير من أهمها :

أولا: تصنيف المؤسسة حسب المعيار القانوني :

حسب هذا المعيار يمكن تصنيف المؤسسات الاقتصادية إلى صنفين هما:

1- المؤسسة الفردية : وهي المؤسسة التي تمتلكها شخص واحد ويعتبر رب العمل أو صاحب رأس المال، وهو المسؤول الأول والأخير عن النتائج أعمالها، وعادة ما يتولى هو إدارة وتسيير شؤونها، وفي الغالب ما تكون هذه المؤسسة من الحجم الصغير .

2 - الشركة : وهي عبارة عن مؤسسة يشترك فيها شخصان أو أكثر، حيث يقدم كل واحد منهما حصة من رأس المال أو قوة عمل، ويحصل في المقابل على نصيبه من الربح أو الخسارة ويمكن تصنيف الشركة إلى:

1.2. شركة الأشخاص : من أنواع شركات الأشخاص ما يلي: ¹

- **شركة التضامن :** تعد شركة التضامن من أهم شركات الأشخاص إذ يقدم فيها الشركاء حصصا قد تتساوي قيمها أو تختلف من شريك لآخر، في القيمة وفي الطبيعة الحصة، حيث تأخذ هذه الأخيرة شكلا نقديا أو عينيا (مبنى، آلة، أصل حقيقي أو حصة عمل) في الحين أن التزامهم بواجبات المؤسسة نحو المتعاملين فيها تفوق ما يقدمونه من حصص ليشمل ممتلكاتهم الخاصة غير الحصص المقدمة وهذه أهم ميزة في هذه الشركة .

- **شركة التوصية البسيطة :** وهذه مثل شركة التضامن مع وجود نوعين من الشركاء المالكين . النوع الأول أعضاء بمسؤوليات كاملة غير محدودة وهم الشركاء أو الشريك الضامن، والنوع الثاني هم الشركاء الموصون وهؤلاء تحدد مسؤولياتهم بقدر مساهمتهم المالية فقط .

- **الشركة ذات المسؤولية المحدودة SARL :** حسب القانون التجاري الجزائري فإن هذه الشركة تؤسس بين شركاء لا يتحملون الخسائر إلا في حدود مساهماتهم وتقسم رأس مال هذه الشركة إلى حصص متساوية وغير قابلة للتداول " البيع " وأما الإدارة فيها فتكون من طرف شريك أو أكثر أو غيره، إذ يقوم بأعمال الإدارة ويرأس جمعية الشركاء التي تناقش حسابات وميزانية المؤسسة وتصادق عليها وتتخذ القرارات اللازمة لذلك، ويكون التصويت تبعا لعدد الحصص .

¹ قريرس نور الهدى لرجام ابتسام من مرجع سبق ذكره، ص30.

2.2. شركة الأموال : من أنواع شركات الأموال ما يلي :

- شركة التوصية بالأسهم : إن هذا النوع من الشركات يشبه شركات التوصية البسيطة في أغلب القضايا عدا كون حصص الشركاء مقسمة إلى أسهم وليس مبالغ مقطوعة . إن هذه الأسهم قد تكون صغيرة القيمة، وهكذا يستطيع الشركاء الموصون أن يساهموا بعدد من الأسهم ويمكنهم تداولها أو التنازل عنها دون الحاجة إلى أخذ الموافقات من باقي الشركاء .

- شركة المساهمة : تتكون من مجموعة من الأشخاص يقدمون حصص في رأسمالها على شكل أسهم وتكون قيمة هذه الأخيرة متساوية وقابلة للتداول ويشتريها المساهم أو الشريك لا يتحمل الخسارة إلا بمقدار قيمة الأسهم، في حين أن الشركاء يتقاضون مقابل أسهمهم أرباحا إذا تحققت، إذن فعائدات الأسهم تتغير حسب تغير نتائج هذه المؤسسة .¹

ثانيا: تصنيف المؤسسة حسب معيار الملكية :

وتصنف المؤسسات حسب هذا المعيار إلى ثلاثة أنواع :

1- المؤسسة الخاصة : وهي المؤسسات التي تعود ملكيتها إلى شخص معين أو مجموعة من الأشخاص، مثل المؤسسات الفردية، شركات الأشخاص وشركات الأموال .

2 - المؤسسة العمومية : وهي المؤسسات التي تعود ملكيتها إلى الدولة، ويمكن أن تكون هذه المؤسسات وطنية أو تابعة للجماعات المحلية .

3 - المؤسسة المختلطة : وهي المؤسسات التي تكون ملكيتها مختلطة بين الدولة والأفراد، سواء كانوا أفراد وطنيين أو أجانب، وتنشأ عادة هذه المؤسسات نتيجة الخوصصة الجزئية للمؤسسة العمومية .

ثالثا: تصنيف المؤسسة حسب معيار الحجم :

¹ قاسم شاوش سعيدة من مرجع سبق ذكره، ص 14 إلى 16.

يعتبر معيار الحجم من أهم المعايير التي تصنف بها المؤسسات الاقتصادية، ويمكن تصنيفها وفقا لهذا المعيار إلى نوعين هما :

1- المؤسسات الصغيرة والمتوسطة : وتدخل ضمن هذا التصنيف كل المؤسسات التي تشغل أقل من 500 عامل، ويمكن تقسيمها إلى ثلاثة أنواع :

- المؤسسة المصغرة : وهي التي تشغل أقل من 10 عمال .
- المؤسسة الصغيرة : وهي تشغل ما بين 10 و200 عامل .
- المؤسسة المتوسطة : وهي التي تشغل ما بين 200 و500 عامل .

وتتميز المؤسسات الصغيرة والمتوسطة بأنها الأكثر انتشارا في كل الدول العالم وخاصة المتقدمة منها، حيث تصل نسبتها إلى (99 %) من مجموع المؤسسات في الولايات المتحدة الأمريكية، اليابان والدول الأوروبية والرأسمالية .

2- المؤسسة الكبيرة : وهي المؤسسة التي تشغل أكثر من 500 عامل، وهي ذات أهمية كبيرة في الاقتصاد وذلك من خلال النشاط التي تقوم به، والذي قد تعجز الدولة عن أدائه، كالتنقيب عن البترول واستخراجه وتكريره وتسويقه .

رابعا: تصنيف المؤسسة حسب المعيار الاقتصادي :

ويمكن تقسيم المؤسسات الاقتصادية حسب هذا المعيار إلى الأنواع الآتية :

1- المؤسسات الفلاحية: وتشمل المؤسسات المختصة في كل من الزراعة بمختلف أنواعها وبمختلف منتوجاتها، وتربية المواشي حسب تفرعاتها أيضا بالإضافة إلى أنشطة الصيد البحري واستغلال الغابات وعادة ماتضاف إليها أنشطة المناجم لتصبح جميع هذه المؤسسات ضمن قطاع الأول، كما أن نشاطات المؤسسات الفلاحية مرتبطة بمخاطر مناخية رغم التطور التكنولوجي¹.

2- المؤسسات الصناعية: وهي تشمل المؤسسات التي تعمل في تحويل المواد الطبيعية أساسا إلى منتوجات نهائية أي قابلة للاستعمال أو الاستهلاك النهائي أو الوسيطي وتصنف هذه المؤسسات الصناعية وفقا لطبيعة النشاط التي

¹ قريرس نورالهدى لرجام ابتسام من مرجع سبق ذكره، ص31.

تعمل فيه إلى : مؤسسات تعمل في مجال النشاط الإستخراجي وأخرى تعمل في مجال النشاط التحويلي وثالثة تعمل في مجال النشاط التجميعي، ويمكن إيجاد تقسيم آخر حسب الصناعات : الصناعة الخفيفة والصناعة الثقيلة.

ومن بين خصائص هذه المؤسسات :

- تشغيل يد عاملة بدرجة كبيرة .
- تعتمد على استعمال تكنولوجيا متطورة .
- دورة الإنتاج تكون طويلة، مدة حياة المؤسسة تكون على الأقل 5 سنوات .

3 – المؤسسات الخدمائية: هذه المؤسسات لا تقاوم بإنتاج السلع ولكنها تقدم نظير الحصول على مقابل لها، ويمكننا التمييز بين نوعين من النشاطات المقدمة من طرف المؤسسات الخدمائية:

1.3. خدمات سوقية: حيث نجد أن المؤسسات تعرض خدماتها في السوق والسعر يتحدد حسب العرض

والطلب مثلا: النقل، البريد، المقاهي، السينما، المسرح.....إلخ

2.3. خدمات غير سوقية: هذا النوع من الخدمات يعرض من طرف المؤسسات الإدارية لأن السعر منعدم

أو رمزي مثلا: التعليم، الصحة، النظافة العمومية.....إلخ

4 – المؤسسات التجارية : وهي المؤسسات التي تقوم بتوزيع المنتجات وإيصالها إلى الزبائن .

5 – المؤسسات المالية : وهي المؤسسات التي تقوم بالنشاطات المالية، كالبنوك ومؤسسات التأمين وغيرها.¹

¹ قريرس نورالهدى لرجام ابتسام من مرجع سبق ذكره، ص31.

المطلب الثاني : أهداف المؤسسة والهيكل التنظيمي

الفرع الأول : أهداف المؤسسة الاقتصادية :

إذا تكلمنا عن أهداف المؤسسة الاقتصادية فسنشير إلى ملاحظتين اثنتين:

- هناك أهداف ثانوية وأخرى رئيسية أو أساسية .
- يختلف هذا الهدف من مؤسسة إلى أخرى بحسب طبيعتها .

ولذا فقد قسمت المؤسسات بناء على أهدافها إلى :

- مؤسسة عمومية.
- مؤسسة خاصة.
- مؤسسة خيرية.

أولاً: الأهداف الرئيسية للمؤسسة العمومية:

1. توفير السلع والخدمات الأساسية للمجتمع:

حيث تسهر الدولة على توفير السلع والخدمات واسعة الاستهلاك، للمجتمع، وعادة ما تتكفل الدولة من خلال مؤسساتها العمومية بإنتاج السلع الأساسية والإستراتيجية، لا سيما إذا كانت هذه الدولة تتبع نظام اقتصاد السوق.

فتحاشيا للمضاربات والاحتكارات للسلع الأساسية، فإنها تعمل – أي الدولة على أن يكون لها النصيب الأكبر في قطاع المؤسساتي المستهدف¹.

2. الاستقلالية الاقتصادية وتحقيق السيادة:

أي أن المؤسسة تعمل على تلبية حاجات السوق المحلية وتحقيق الاكتفاء الذاتي وخاصة الغذائي، وبالتالي تلاشي كل الضغوطات الأجنبية.

¹ فوزي محيريق بن الجيلاني، مدخل لاقتصاد المؤسسة، مطبعة الرمال الوادي، الوادي 2020. ص 99

3. النهوض بالاقتصاد الوطني:

عن طريق خطة اقتصادية شاملة ومن صور النهوض بالاقتصاد الوطني السعي إلى:

- أ- الوصول إلى العمالة أو التشغيل التام.
- ب- موازنة الميزان التجاري بالتقليل من الصادرات وتوسيع حجم الواردات.
- ت- زيادة الدخل الوطني الذي ينعكس على دخول الأفراد.

ثانيا : الأهداف الثانوية للمؤسسة العمومية:

وهي الأهداف المكملة للأهداف العامة، ونستطيع القول بأن تحقيق الأهداف الرئيسية تؤدي حتما إلى تحقيق الأهداف الثانوية، ويمكن حصر أهم هذه الأهداف في:

1. استعمال المواد المتاحة بشكل أمثل:

بما أن عناصر الإنتاج، وخاصة المواد الأولية، تتصف بالندرة، فعلى المؤسسة من خلال خطتها وإستراتيجيتها الإدارية العمل على عقلنة الإنتاج للوصول إلى الحفاظ على موارد دولية، هذا من جهة، واستغلالها الأمثل من جهة ثانية. (المؤسسة الخاصة عادة ما يكون همها جلب المواد الأولية بل والانفراد بها لتحقيق ربحها وتميزها على منافسيها).

2. رفع مستوى المعيشة:

المؤسسة العمومية من أهدافها رفع مستوى الأنماط المعيشية للأفراد وذلك من خلال:

- أ- إنتاج سلعة معقولة الثمن (بتخفيض تكاليف الإنتاج، وإن لم تتمكن المؤسسة العمومية من ذلك فإنها تقوم بتدعيم الأسعار الوطنية، من خلال دعم المنتجين).
- ب- التحكم في الأسعار الوطنية بزيادة العرض في السوق، وبواسطة تحديد سقف الأسعار للمواد والسلع الأساسية¹.
- ت- تقديم سلع وخدمات مجانية للمجتمع... الخ.
- ث- ضمان إعطاء القدرة الشرائية للأفراد عن طريق التشغيل لضمان الأجرة الشهرية للعامل.

¹ فوزي محيريق بن الجيلاني، المرجع السابق، ص 100

3. التأثير في النمط الاستهلاكي للمجتمع:

وهذا عن طريق الدراسات التي تقوم بها الإدارة للتخلي عن استهلاك سلعة أو ترشيد الاستهلاك أو استبدال منتج تكاليفه عالية بآخر اقل تكلفة، أو التخفيف من استيراد سلعة ما... الخ.

وتستعمل المؤسسات العمومية الوسائل الإشهارية الدعائية (المزيج الترويجي). وقد تلجأ المؤسسة العمومية أحيانا لأحد السلطات التنفيذية لسحب سلعة ما من السوق أو منع استيرادها واستبدالها بسلعة أخرى محلية.

4. الربح:

وقد أخرجت هذا الهدف عنوة حتى نعلم بأنه ليس هدفا أساسيا، بل أن الربح في المؤسسة العمومية لا معنى إذا لم تتحقق الأهداف الأساسية، كما أنه يمكن أن يهشم الربح أحيانا.

وتضمن المؤسسات العمومية بقائها وضمان مصادر تمويلها، بفضل الدولة وأجهزتها، كما هو حاصل في برامج الحكومة لدعم المؤسسة العمومية.

فأحيانا تمول المؤسسة وهي مفلسة باسم الإنعاش الاقتصادي تارة، وباسم إعادة الهيكلة تارة أخرى. وهكذا، بعكس المؤسسة الخاصة التي يساوي عدم ربحها، خسارتها، وخروجها من السوق مجبرة.

ثالثا: أهداف المؤسسة الخاصة

1. الربح هدف رئيسي في المؤسسة الخاصة:

وتسعى المؤسسة الخاصة لتحقيق الهدف الرئيسي والوحيد وهو تحقيق لأعلى عائد على رأس المال المستثمر، من خلال تخفيض التكاليف وتعظيم حجم المبيعات، وتهدف المؤسسة الخاصة أساسا إلى الربح لغرض.

أ - تعظيم حصة المساهمين أو الشركاء الماليين.

ب - رفع رأس مال المؤسسة عن طريق التمويل الذاتي¹.

ج - تغطية تكاليف الإنتاج المختلفة المباشرة وغير المباشرة.

¹ فوزي محيريق بن الجيلاني، المرجع السابق، ص 101

د - توسيع القدرة الإنتاجية والتوزيعية للمؤسسة.

2. العناية بعناصر الإنتاج هدفا ثانويا في المؤسسة الخاصة:

وهذا الهدف يعتبر ثانويا خدمة للهدف الأساسي الربح، والعناية بعناصر الإنتاج تضمن رفع الكفاءة الإنتاجية لكل عنصر من عناصر الإنتاج، وبالتالي توسيع الكفاءة الإنتاجية للمؤسسة ككل ويدخل في ذلك:

أ - صيانة وتحديث الآلات والعقارات... الخ.

ب - ضمان الحصول على رأس المال.

ج - التدريب والتكوين والرسكلة للموارد البشرية، وتعتبر الموارد البشرية عنصر تركيز عليها المؤسسة لتحقيق أهدافها، وخاصة المؤسسات الخدمية، وبالتالي تهدف المؤسسة حتى تضمن استقرار العنصر الحي (الموارد البشرية) داخل المؤسسة إلى:

- إعطاء حقوق العمال وتشجيعهم: حتى يقوم العامل بأداء وظائفهم على أحسن وجه سواء الإنتاجية أو الإدارية.
- ضمان دورية الأجور.
- تأمين العمال.
- المساكن الوظيفية.
- البرامج الترفيهية الخاصة كالرحلات والهدايا... الخ.
- العطل الأسبوعية والسنوية.

وعادة ما تكون هذه الحقوق غير مكتملة للعامل في المؤسسات الخاصة، التي قد لا يهتمها راحة العمال مادام أنه ينتج ويحصل العامل في المؤسسة الخاصة بأحد طرق ثلاث:

- ما كان حقا أساسيا كالأجر¹.

- مطالبة النقابات والاتحادات العمالية.

¹ فوزي محيريق بن الجيلاني، المرجع السابق، ص 102

- الشروط التي تفرضها الدولة، إما عن طريق مؤسساتها، أو عن طريق منظمات دولية (كالمكتب الدولي للعمل أو منظمة حقوق الإنسان... الخ)

وهدف العناية بعناصر الإنتاج تستهدف المؤسسة الخاصة لأنه ينعكس على الربح، فيما تستهدف المؤسسة العمومية العناية بالموارد البشرية أكثر من أي عنصر آخر.

رابعاً: المؤسسات الخيرية الخاصة:

وتكاد تكون مماثلة للمؤسسات العمومية لأنها تخدم الصالح العام، والذي يميزها عن المؤسسة العمومية هو أن هذه الأخيرة تهتم بكل شرائح المجتمع.

أما المؤسسة الخيرية فتهم عادة بفئة المحتاجين فقط، وذوي الدخل الضعيف، وتهدف هذه المؤسسات من خلال عملياتها الإنتاجية أو استثماراتها إلى مساعدة وتحسين وضعية المعيشة للعائلات الفقيرة.

وتلجأ المؤسسة إلى تحقيق أعلى ربح لضمان بقائها بجانب هذه الفئة كما أشير إلى هذه المؤسسات تلجأ إلى تمويل أنشطتها بما تحصل عليه من مساعدات مالية وهبات مختلفة من الدولة أو المؤسسات أو الأفراد¹.

وهناك أهداف أخرى للمؤسسة الاقتصادية نذكر منها ما يلي:

- الاستقلال الاقتصادي.
- إنتاج سلع معتدلة الثمن.
- تلبية حاجيات المستهلكين خاصة المحلية منها.
- رفع مستوي المعيشة لأفراد المجتمع.
- تحقيق عائد مناسب على رأس المال المستثمر.
- التخفيف من حدة البطالة.

¹ فوزي محيريق بن الجيلاني، المرجع السابق، ص 103.

- التكامل الاقتصادية علة مستوى الوطني.

- تقليل الواردات من المواد الأولية وتشجيع الصادرات من الفائض في المنتجات وهذه الأهداف مجتمعة تهدف إلى تحقيق غرضين أساسيين:

أ - هدف اقتصادي:

- تزويد السوق بمختلف أنواع السلع.

- تصدير ما هو فائض عن السوق المحلية.

- تحقيق معدل ربح يساهم في بناء مدخرات للاستثمار في المستقبل.

ب - هدف اجتماعي:

- تأمين فرص عمل جديدة.

- رفع مستوى العاملين في شتى الميادين.¹

ثانيا: تحديات المؤسسة الاقتصادية

يجدر التوضيح أن بعضا مما يعتبره البعض أهدافا للمؤسسة هي في حقيقة الأمر تحديات أو إلتزامات لها إزاء كل الفاعلين فيها والمتعاملين معها كالعمال، الزبائن، الموردين والمجتمع المدني. من بين هذه الإلتزامات نجد:

- العمل على خلق مناصب الشغل والتخفيف من مستوى البطالة: فالمؤسسة وبهدف تحسين صورتها تعمل على خلق عدد من مناصب العمل في حدود احتياجاتها ومقدرتها، وذلك بغية المشاركة في خفض مستوى البطالة أو القضاء عليها في الإقليم الذي تنشط فيه، كما تتحاشى قدر المستطاع في المقابل تسريح العمال إلا للضرورة القصوى، وذلك لما له من آثار اجتماعية ثقيلة على شريحة معينة من المجتمع.
- ضمان مستوى ملائم من الأجور: تعمل المؤسسة على وضع نظام للأجور يتلائم وقدراتها المالية وعوائدها من جهة، ويهدف من جهة أخرى إلى تحسين القدرة الشرائية لعمالها، مما يخلق لديهم نوع من الرضا الذي يؤدي إلى

¹ عبد السلام عبد الغفور وآخرون، إدارة المشروعات الصغيرة، دار الصفاء، سوريا 2001، ص08.

تقوية ولائهم وحبهم لها، ويدفع بهم إلى عدم التفكير في تركها. لعل هذه السياسة قد مرست بصفة واضحة وناجحة لدى مؤسسة Ford، التي عملت على رفع أجور العمال بهدف كسب ولائهم من جهة ومن جهة أخرى للرفع من قدرتهم الشرائية لتمكينهم من امتلاك منتجاتها (السيارات).

■ **توفير جو ملائم للعمل:** يتعين على مسيري المؤسسة العمل جاهدين على جو أو مناخ العمل في المؤسسة ملائما قدر الإمكان للإبداع وبذل أقصى الجهود الممكنة، وذلك عن طريق تحسين الظروف المحيطة بالعامل من أدوات ووسائل العمل يجعلها أكثر ملائمة (Ergonomique)، وكذا تفادي النزاعات والخلافات التي يمكن أن تظهر بين العمال أو بين العمال والفئة المسيرة.

■ **تحسين الظروف الاجتماعية للعمال:** إن تحفيز العمال للعمل أقصى ما يملكون من جهد عضلي وفكري لا يتم فقط عن طريق الأجر الملائم أو تحسين المناخ الداخلي للعمل في المؤسسة وجعله أكثر ملائمة للإبداع، بل يتم أيضا عن طريق تحسين الظروف الاجتماعية للعمال عن طريق تأمينهم اجتماعيا، والسهر على توفير مرافق تعني بصحتهم الجسدية والنفسية، بالإضافة إلى إنشاء مرافق لراحتهم وترفيههم إلى جانب توفير إقامات لهم وهنا تظهر المسؤولية الاجتماعية للمؤسسة (RSE). إن كل من هذه الأمور من شأنها جعل العامل يهتم بعمله أكثر ولا يفكر في ظروفه الاجتماعية.

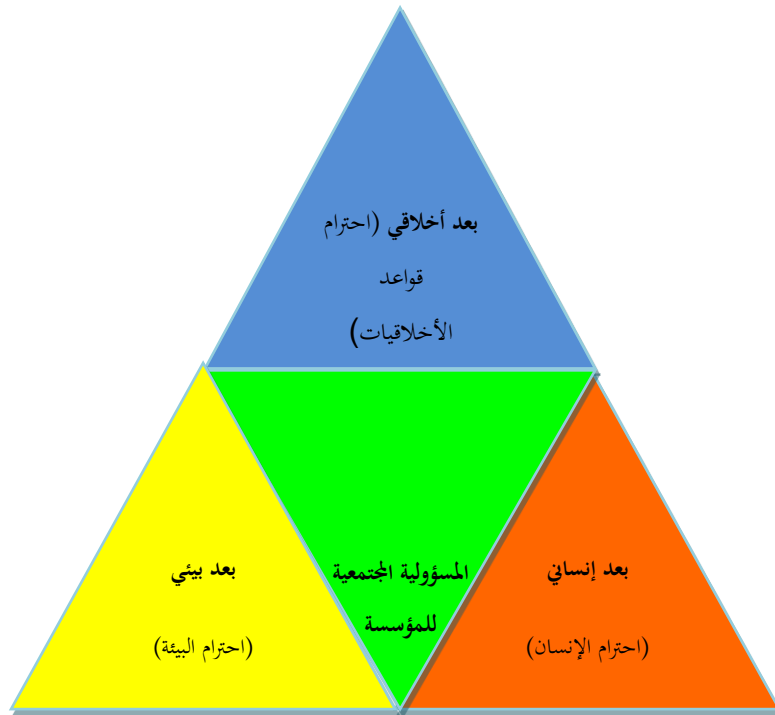
■ **تكوين ورسكلة الرأسمال البشري للمؤسسة:** يعد عمال المؤسسة أهم مورد لها، فهو المورد الذي يصنع فعلا الفارق، وتتم تنمية هذا المورد عن طريق التكوين سواء القاعدي أو المستمر والذي يدعى بالرسكلة (Recyclage). فالتكوين في المؤسسة يكتسي طبيعة مزدوجة فهو حق للعامل وواجب عليه في نفس الوقت، لذا على المؤسسة الناجحة أن تسطر إستراتيجية واضحة ومدروسة للتكوين.

■ **الرفع من جودة المنتجات والخدمات:** إن المؤسسة في سعيها لكسب زبائن جدد وكثير يجب أن تحسن من جودة ما تقدمه لهم، إذ يتعين عليها أن تسهر على إنتاج منتجات وخدمات تتوافق وتطلعات زبائنها، وهذا قصد كسب رضاهم وولائهم في استهلاك منتجاتها وخدماتها. إن هذه المنتجات يجب إلى جانب استنفائها لضرورة التحقيق الكامل لمبدأ النفعية أن تضمن كذلك السلامة التامة لمستخدميها، إذ يجب أن تكون غير مسببة لأخطار تهدد السلامة الجسدية والعقلية للمستهلك. لهذا فإن المؤسسة ملزمة على السهر لتحقيق هذه الشروط والتزام الحيطة في تفادي كل ما من شأنه الإضرار بالمستهلك¹.

¹ عبد السلام عبد الغفور وآخرون، المرجع السابق، ص 09.

- تحسين العلاقات التجارية مع متعاملاتها: ونقصد بمتعاملها المؤسسة على وجع الخصوص كل من مورديها ومناوليها، إذ على المؤسسة أن تبني علاقتها معهم على مبدأ رابح-رابح (Win-Win Relationship)، كما وأن ملزمة على كسب ولائهم وأن تضمهم إلى سياستها حتى يعملوا على مراعاة مصالحها، لأن في ذلك تحقيق لمصالحهم الخاصة، وهذا ما تمارسه فعليا المؤسسة اليابانية.
- حماية البيئة والدفاع عن المنفعة العامة: على المؤسسة أن تحترم محيطها البيئي، حيث يجب أن تقوم بكل ما من شأنه أن يحول دون تلويثه أو الإضرار به، وكذا الاستعمال العقلاني للبيئة لضمان التنمية المستدامة (Developpement durable)، وصيانة المنفعة العامة للأجيال الحاضرة والمستقبلية، فالمؤسسة يجب أن تكون واعية بمسئوليتها المجتمعية التي تظهر في أبعادها الثلاثة: احترام البيئة، الإنسان وبعض القيم الأخلاقية.¹

شكل رقم (01-01): المسؤولية المجتمعية للمؤسسة الاقتصادية



المصدر: من إعداد الطالبات بالاعتماد على سيواني عبد الوهاب، نحو إدماج الذكاء الاقتصادي في تسيير الاقتصاد

الجزائري، أطروحة دكتوراه في العلوم الاقتصادية، تخصص تحليل اقتصادي، جامعة الجزائر 3، السنة الجامعية

2014-2015 ص 97 و 98

¹ سيواني عبد الوهاب، نحو إدماج الذكاء الاقتصادي في تسيير الاقتصاد الجزائري، أطروحة دكتوراه في العلوم الاقتصادية، تخصص تحليل اقتصادي، جامعة الجزائر 3، السنة الجامعية 2014-2015 ص 97 و 98.

ومنه فإن تحديات المؤسسة أو بالأحرى التزاماتها المختلفة مع الأطراف والفاعلين الذين تتفاعل معهم يمكن تلخيصها في الجدول التالي:

جدول رقم (01-01): تحديات أو التزامات المؤسسة الاقتصادية

الأطراف الفاعلة	التحديات أو الالتزامات
العمال	مستوى ملائم من الأجر، ظروف ملائمة للعمل، تكوين ورسكلة، المشاركة في النتائج.
الزبائن	تقديم منتجات وخدمات ذات جودة وأمان.
المتعاملون (الموردون، المقاولون، إلخ.)	الولاء، الشرف وديمومة العلاقات التجارية.
المجتمع المدني	خلق مناصب للشغل، المحافظة على البيئة وتأمين المنفعة العامة.

المصدر: من إعداد الطالبات بالاعتماد على سيرين عبد الوهاب، مرجع سابق.

ثالثا: الهيكل التنظيمي

خلق الله تعالى الهيكل العظمي للإنسان وأحسن خلقه، وأعطى كل جزء من جسمه وظيفة حيوية يقوم بها، وبالمثل منظمات الأعمال التي تسعى لبناء هياكل تنظيمية مثالية تضمن تحقيق أهدافها المتوخاة حيث يعتبر المحصلة العملية للتنظيم الذي يعد العنصر الثاني بعد وظيفة التخطيط ونجاحه يعتمد على نجاح الهيكل التنظيمي للمؤسسة. فالهيكل التنظيمي هو ذلك البنيان الذي تحدد فيه الأقسام الداخلية التي تتكون بدورها لمجموعة من الأجزاء المترابطة التي تعمل على تحقيق ما تسعى المنظمة للوصول إليه، كما نجد أن أشكاله التنظيمية تختلف من منظمة لأخرى.

- مفهوم الهيكل التنظيمي:

شمل الهيكل التنظيمي مجموعة من المفاهيم، التي يجب إدراكها ودراسة معانيها لاستعمالها بشكل سليم، لتكوين أساسا في تصميم هيكل تنظيمي فعال، ولعل من أهم هذه التعاريف ما نوجزه فيما يلي:

فحسب الكاتب روبنز (Robbins) يعرف الهيكل التنظيمي بأنه: " إطار يوضح كيفية تقسيم الأنشطة وتجميعها والتنسيق بينها.¹

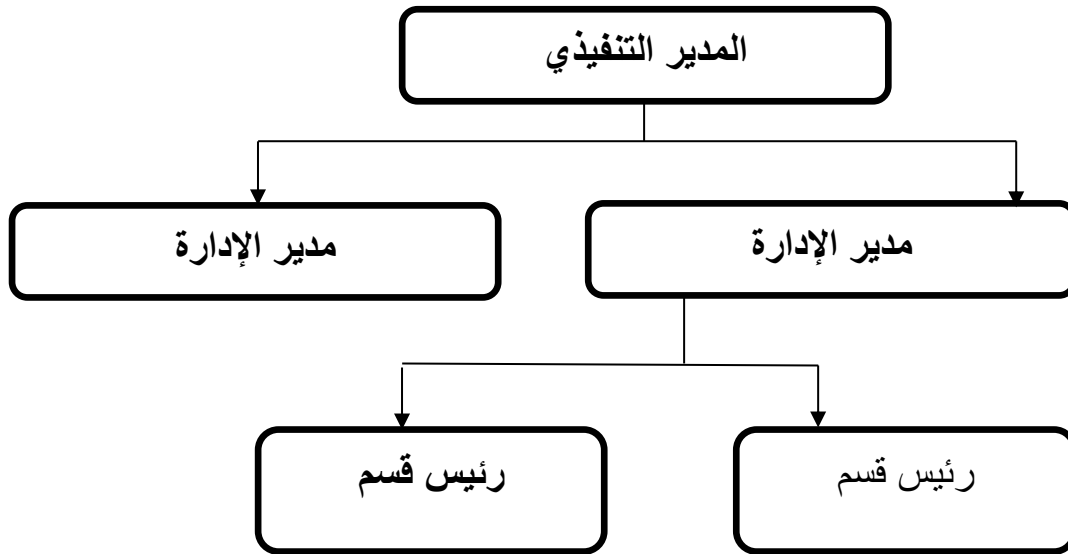
¹ سميرة رحاحلة وهدى مزهودي، علاقة استراتيجية المنظمة بميكانيكا التنظيمي - دراسة تحليلية، مذكرة ماستر، جامعة 8 ماي 1945 قلعة، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، تخصص إدارة أعمال، 2021/2022 ص42.

بينما عرفه ماكس (Max Weber) بأنه: "مجموعة من القواعد واللوائح البيروقراطية، التي تعطي الحق لمجموعة من الأفراد أن يصدروا الأوامر لأفراد آخرين على نحو الرشيد والكفاءة"¹ في حين يعرفه ستونزفريمان (Freeman) أنه: "الطريقة التي يتم بها تقسيم أنشطة المنظمة، وتنظيمها وتنسيقها."

يمكن تعريف الهيكل التنظيمي أيضا على أنه: مجموعة من الوظائف التي يجب إنجازها لتحقيق غايات المنظمة، وتحديد من سيقوم بتنفيذها، حيث يسند النشاط للشخص المناسب في المكان المناسب كما يحدد مراكز السلطة والمسؤولية، ونطاق الإشراف.²

نلخص القول إلى أنه لا يوجد هيكل تنظيمي أمثل صالح للتطبيق في جميع الحالات، أو حتى الحالات المتشابهة، ذلك لأن أي اختلاف، حتى ولو كان بسيط في الهدف أو في النشاط الذي تزاوله المنظمة أو في الظروف التي تحكم العمل فإنه سوف يؤدي في الأخير إلى الاختلاف في الهيكل التنظيمي.³

الشكل رقم (01-02): الهيكل التنظيمي



المصدر: من إعداد الطالبات بالاعتماد على سميرة رحاحلة، وهدي مزهودي، مرجع سابق.

¹ د.أمال عبدي مراد كواشي، الهيكل التنظيمي كمدخل للتمكين في البنوك الجزائرية حالة البنوك لولاية تبسة، مجلة مجاميع المعرفة، الجزائر، المجلد 07، عدد 01، ص 101.

² محمد الفاتح محمود بشير المغربي، سلوك التنظيمي في المنظمات الأعمال، دار حميثرا للنشر والتوزيع، مصر، الطبعة 01، 2019، ص 164.

³ سقي يوسف، مبادئ الهيكل التنظيمي ودورها في خلق المناخ التنظيمي، مجلة التدوين، مخبر الأنساق، جامعة وهران 5 محمد بن أحمد، الجزائر، العدد 12، 2019، ص 358.

المطلب الثالث : بيئة المؤسسة

لا أحد يستطيع إن ينفي بأن المؤسسة الاقتصادية تواجه العديد من المخاطر التي تهدد استمرارية نشاطها، ولتخطي هذا الواقع يتوقف على قدرتها للتكيف والتأقلم مع ما يحدث حولها، لذا يجب علينا التطرق إلى الإشارة في دراستنا إلى البيئة المحيطة بالمؤسسة.

أولاً: مفهوم بيئة المؤسسة

لقد تعددت وتنوعت التعاريف الخاصة ببيئة المؤسسة، وسنطلق بالتعريف اللغوي، "البيئة في اللغة العربية مشتقة من (بوا) وهي مرادف للمنزل والمواطن، لقوله تعالى { والذين تبوءوا الدار والإيمان... } ، أي إتخذوا من المدينة بيئة لهم ودارا ويراد بها أيضا المحيط، فيقال مثلا الإنسان ابن بيئته، ويتطابق هذا التعريف مع أصل كلمة البيئة في اللغة الإنجليزية "Ecology" والمشتقة من الكلمة " Oikos " وتعني البيئة أو المنزل.¹

أما التعريف الاصطلاحي فحدد من جهات نظر مختلفة من الكاتب إلى آخر حيث عرفها Robbins "البيئة هي جميع العوامل والمتغيرات الواقعة خارج حدود المؤسسة".

فحسب وديل(W dill): إن محيط العمل الخاص بالمؤسسة هو ذلك الجزء من المحيط الإداري الذي يلاءم عملية وضع وتحقيق الأهداف الخاصة بالمؤسسة، ويتكون هذا المحيط من خمس مجموعات من المتعاملين هي: الزبائن الموردين، العاملين، المؤسسات، المنافسة، بالإضافة إلى جماعات الضغط والتأثير كالحكومات واتحادات العمل وغيرها. بينما تعرف بيئة المؤسسة كالتالي: "عبارة عن مجموعة من عناصر مؤثرة ولكن غير متحكم فيها من قبل المؤسسة، فهي تؤثر على خدمات هذه الأخيرة إما إيجابا أو سلبا".

وتعرف أيضا: "أنها تلك الأحداث، والمنظمات، والقوى الأخرى ذات الطبيعة الاجتماعية، الاقتصادية، والسياسية الواقعة خارج نطاق السيطرة المباشرة لإدارة المؤسسة".

انطلاقا من التعاريف السابقة يمكننا أن نوصف بيئة المؤسسة بأنها مختلف العناصر المحيطة بها سواء كانت داخلية أو خارجية، والتي تعمل بصفة مباشرة أو غير مباشرة، وتجمع بينها علاقة تبادلية وكل طرف يؤثر ويتأثر بالآخر.

¹ آمنة بن سديرة، أيمان مواس، أثر عدم التأكد البيئي على الخيار الاستراتيجي في المؤسسة الاقتصادية، مذكرة لتليل شهادة ماستر في علوم التسيير، جامعة 8 ماي 1945، قالمة، 2015/2016، ص07.

ثانيا: خصائص بيئة المؤسسة

إن الفهم الجيد والإدراك الصحيح لخصائص البيئة يسهل علة المؤسسات عملها ويساعدها بدرجة كبيرة على تحليلها بفاعلية والاستفادة منها بشكل ناجح في اتخاذ إجراءات التكيف والتأقلم معها ومن أهم هذه الخصائص نذكر:

✓ **التعقيد:** لكثرة عدد متغيراتها ومكوناتها وعدم تجانسها (علاقات قد تكون متعارضة أو مترابطة)، وتنوع الأنشطة المرتبطة بعمل المؤسسة.

✓ **إحتمال (توقع) البيئة:** سخاء أو كرم البيئة، والذي يعني قدرتها على السماح للمؤسسة بالنمو المنتظم والمتواصل.

✓ **عدم التأكد:** والذي ينشأ من حركتها وعدم ثباتها وصعوبة التنبؤ بها.

✓ **الفرد والتمييز:** بيئة المؤسسة (س) تختلف عن بيئة المؤسسة (ع) سواء كانت هذه البيئة داخلية أو خارجية.

✓ **الطبيعة الديناميكية والمتغيرة للبيئة:** أي عدم ثباتها وعدم إستقرارها.

✓ **صعوبة السيطرة أو التحكم في المتغيرات البيئية** بصفة مطلقة.

✓ **التأثير المتبادل والمتداخل والمتراكم بين المتغيرات البيئية،** فمثلا العوامل السياسية تتأثر بالعوامل الإقتصادية والاجتماعية.

✓ **فعالية آثار البيئة:** تختلف المؤسسة عن لأخرى في اكتشاف وتحليل عوامل البيئة التي تؤثر عليها، لهذا فإن نجاح

أية مؤسسة يكمن في قدرتها على التحليل العميق والكفاء لبيئتها الداخلية والخارجية من أجل وضع اليد على العوامل ذات الفعل المؤثر على نشاطها.¹

ثالثا: مكونات بيئة المؤسسة

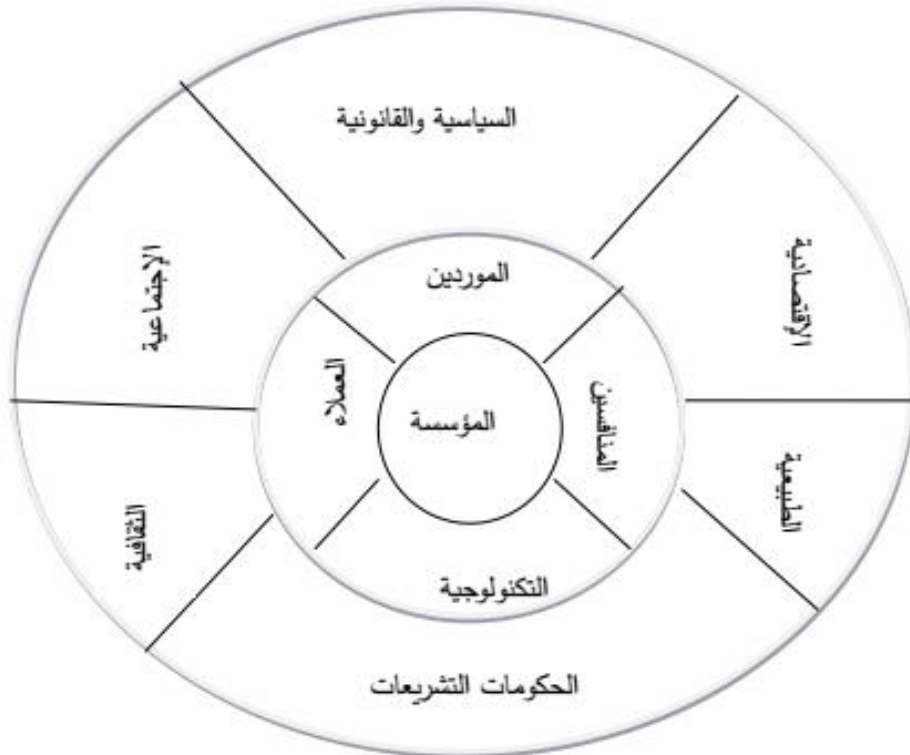
¹ عبد الغفار حنفي، رسمية قرياقص، "أساسيات الإدارة وبيئة الأعمال"، مؤسسة شباب الجامعة، مصر، 2000ص.169

تتكون بيئة المؤسسة من بيئة داخلية وخارجية، وتنقسم البيئة الخارجية إلى عامة وخاصة وتشمل الأولى العناصر التي لها علاقة غير مباشرة مع المؤسسة أما الثانية فتضم العناصر التي لها علاقة مباشرة معها، وسوف نحاول إعطاء شرح موجز لها:

1. **البيئة الداخلية:** تتمثل في الظروف والقوى والعناصر المتواجدة داخل حدود المؤسسة، وبعبارة أخرى يمكن القول أنها تشمل المالكين، مجلس الإدارة، العاملين، والبيئة المادية للعمل من تجهيزات وآلات ومباني وغيرها، بالإضافة إلى ثقافة المؤسسة وهيكلها التنظيمي.
 2. **البيئة الخارجية الخاصة:** وهي العناصر التي تؤثر وتتأثر مباشرة بعمليات المؤسسة الرئيسية، وتمثل هذه العناصر في: أصحاب الأسهم، الموردين، المنافسين، العملاء، المقرضين، نقابات العمال... إلخ.
 3. **البيئة الخارجية العامة:** والمتمثلة في كافة القيود المفروضة على المؤسسة وهذه القيود في الأغلب لا تخضع لسيطرة المؤسسة وهي تؤثر على بيئتها الخاصة لذلك فإن على المؤسسة أن تراعي حركة هذه القيود واتجاهاتها حتى تستطيع أن ترد على ما ينتج عنها من آثار، وتمثل هذه العوامل في العوامل السكانية، السياسية والقانونية، التكنولوجية، الدولية... إلخ.
- فيرى البعض أن البيئة الخارجية هي: مجمل المكونات والأبعاد والعناصر التي تقع المؤسسات تحت تأثيرها من خلال التعامل المباشر وغير مباشر وتشكل من خلال هذا التعامل علاقات سببية مركبة تعطي دلالات ونتائج مختلفة.¹

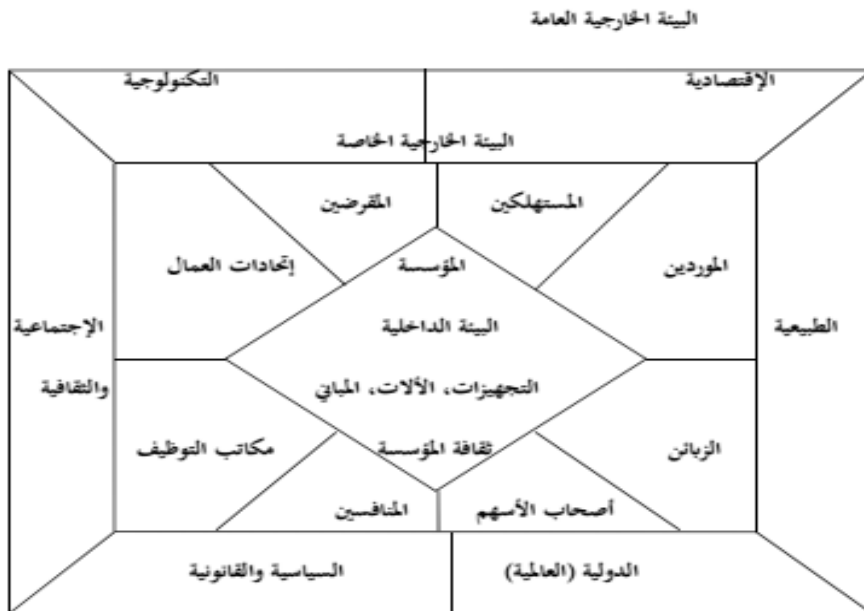
الشكل رقم (01-03): البيئة الخارجية العامة والخاصة للمؤسسة

¹ آمنة بن سديرة، أمّان مواس، مرجع سبق ذكره، ص 09



المصدر: نادية العارف، التخطيط الإستراتيجي والعولمة (الإسكندرية: الدار الجامعية، 2003 م) ص. 122.

الشكل رقم(01-04) : يوضح بيئة المؤسسة



المصدر: نبيل محمد مرسى، "المهارات والوظائف الإدارية"، المكتب الجامعي الحديث، 2006، ص 67.

المبحث الثاني: ماهية الاضطراب البيئي

ان إدارة المنظمات تعمل جاهدة وبشتى الطرق والوسائل التعرف على الاضطرابات البيئية التي تحدث في بيئتها وتقصي ومتابعة حركة هذه الاضطرابات والاستجابة لها من خلال القرارات التي تتخذها في محاولة منها لمسايرة عملها وديمومة نشاطها، فعدم قدرة هذه المنظمات على قراءة مؤشرات هذه الاضطرابات بشكلها الصحيح يعرضها للخطر ويؤثر عليها بشكل سلبي، ولتجنب ذلك عليها التكيف مع التغيرات الحاصلة التي تفرزها الاضطرابات البيئية لتتمكن من المحافظة على مستوى أداء متميز للمنظمة.

المطلب الأول: مفهوم البيئة وأقسامها

كثيرا ما يصادفنا لفظ البيئة خلال قراءتنا لمقال أو كتاب أو استماعنا لمحاضرة معينة بل وحتى في المحادثات العادية بين عامة الناس، فغالبا ما تتردد على أسماعنا أو يقع ناظرنا على مصطلحات مثل: البيئة الجغرافية، البيئة الثقافية، البيئة الاقتصادية، البيئة السياسية... الخ.

الفرع الأول: مفهوم البيئة

استخدمت كلمة بيئة في اللغة العربية منذ القديم، وهي اسم مشتق من الفعل الماضي "باء" وقد استخدم هذا الفعل في أكثر من معنى، لكن أشهر هذه المعاني هو ما كان في أصله اللغوي يرجع الى الفعل "باء" ومضارعه يتبوأ وقد جاء وقد جاء في معاجم اللغة العربية أنها تعني المكان أو المحيط المستقر فيه والذي يعيش فيه الكائن الحي.

في حين لم تظهر كلمة البيئة (environment) في اللغة الإنجليزية إلا في القرن التاسع عشر، وقد استخدمت للدلالة على جميع الظروف الخارجية المحيطة والمؤثرة في نمو وتنمية حياة الكائنات الحية.

كما يقترب معنى البيئة في اللغة الفرنسية من المعنى المقدم في اللغة الإنجليزية حيث تعرف على أنها "مجموعة الظروف الطبيعية للمكان من هواء، ماء، أرض والكائنات الحية الانسان والتي تشمل الكائنات، وما يحتويه من مواد وما يقيمه الانسان منشآت.¹

¹ أ. بوسالم زينة، البيئة ومشكلاتها: قراءة سوسولوجية في المفهوم والأسباب، مجلة العلوم الإنسانية والاجتماعية، العدد 17 / ديسمبر 2014 ص 246.

تعرف البيئة بأنها إجمالي الظروف الخارجية التي تؤثر في حياة الكائن الحي، ونموه وبقائه ومن المعروف أن البيئة الطبيعية تعتمد على ثلاث عناصر رئيسية هي الهواء، والماء والأرض وتعتبر من أساسيات الحياة، ويتميز النظام البيئي بالتوازن بين عناصره ويمكن للنظام البيئي أن يحافظ على هذا التوازن ولكن ضمن حدود معينة قابلة للتأثر.¹

خضع مفهوم البيئة الى تطورات كثيرة سواء على صعيد مكوناته وأبعاده من جانب، وكذلك تعقد هذه الأبعاد والمكونات وزيادة تفاعلها وظهور مكونات أخرى أفرزتها طبيعة التطور التكنولوجي والسياسي والمعلوماتي والمعرفي من جانب آخر، لقد كانت التعاريف الأولى للبيئة تشير الى أنها جميع ما يحيط بالمنظمة فيقع خارجها، ولا يكون جزءا منها، في حين أن المفهوم العام للبيئة يعطي انطبعا بشمول المكونات والأبعاد الداخلية للمنظمة إضافة الى المكونات والأبعاد الخارجية التي تحيط بها. وهكذا فإن البيئة تمثل مجموعة العوامل والأبعاد والمكونات التي تؤثر في الممارسات الإدارية فهما لطبيعة هذه البيئة وتفاعلاتها وطبيعة العلاقة بينها بحيث تستطيع إيجاد أفضل صيغ التعامل معها وبشكل متوازن وحركي ويعطي للمنظمة قدرات متجددة باستمرار وإمكانية الحصول على أفضل النتائج المرغوبة من جراء هذا الفهم، كما عرف البيئة على أنها "جزئيات وعناصر وكتل مختلفة وكل هذه المكونات تتفاعل مع بعضها بعضا وتتغير باستمرار".²

إن البيئة هي ذلك الجزء من كوكبنا المحيط بالإنسان والكائنات الأخرى، ومكونات هذا الجزء هي التي تشكل عناصر البيئة والبيئة الأرضية بكل مقوماتها هي وطن بني الانسان أوجدها الله بحكمته وذلك بقدرتها فجعل الأرض بساطا، كما سخر الشمس والقمر دائبين وأرسل الرياح وأنزل من السماء الماء الطهور لكي يحيا به الانسان والحيوان والنبات فكل هذه النعم تجري بانتظام وحكمه دقيقة وفقا لقوانين الله الثابتة في هذا الكون الفسيح.³

الفرع الثاني: أقسام البيئة

¹ عطارد خليل، شيماء فريد، واقع إحصاءات البيئة والطاقة، العراق، 9\10\2013، ص2

² ليث الربيعي، أثر الاضطراب البيئي على علاقة التوجه الاستراتيجي بالأداء التسويقي (دراسة تطبيقية على شركات الاسكانات في العاصمة الأردنية، عمان) قسم إدارة الاعمال، كلية الأعمال، جامعة الشرق الأوسط، مايو 2012 ص30.

³ محمد حسان عوض، حسن أحمد شحاتة، البيئة ومشكلات التلوث، جامعة الأزهر، 2017، ص12.

بيئة المنظمة بشكل عام تنقسم الى قسمين أساسيين هما:

أولاً: البيئة الداخلية:

البيئة الداخلية هي التي تستطيع المؤسسة التحكم فيها والتأثير عليها وتغييرها وفق ما تحتاجه لصياغة إستراتيجيتها والتي من خلالها تتمكن الإدارة الاستراتيجية من تسيير مؤسساتها بفعالية أكبر وأدق وتشير الى تلك العناصر الموجودة داخل حدود المنظمة والتي تؤثر على تصميم الهيكل التنظيمي والحسابات التنظيمية، والوظائف المختلفة (تموين، إنتاج، تسويق، مالية، موارد بشرية، بحث وتطوير) بالإضافة الى الموارد المتاحة

ثانياً: البيئة الخارجية:

هي مجموعة القوى والكيانات ذات الأثر الحالي والمحتمل على المنظمة، وهي مجموعة العوامل الخارجية التي لها تأثير على أنشطة المؤسسة، حيث تشمل جميع المتغيرات أو العوامل التي تقع خارج حدود المنظمة ونطاقاتها، وتؤثر بشكل أو بآخر على أدائها وأنشطتها، الأمر الذي يجعل عملية التحكم فيها صعبة، حيث تكون المؤسسة ملزمة بمتابعتها قصد تكييف أنشطتها تبعاً لتغيرات محيطها، فأداء المؤسسة يتأثر بمجموعة من العوامل المختلفة والمتشابهة وتنقسم البيئة الخارجية للمنظمة الى قسمين أساسيين هما:

1 . البيئة العامة:

ويطلق عليها أيضاً عوامل البيئة الكلية، أو كما يسميها البعض الأخر بالبيئة غير المباشر، والتي يقصد بها أي شيء خارج حدود المنظمة، والذي يؤثر تأثيراً عاماً على كافة المنظمات، حيث أن المنظمة لا تستطيع السيطرة على قوى البيئة الكلية أو التأثير فيها وإنما يمكنها التكيف معها لاقتناص الفرص والتقليل من المخاطر والتهديدات التي تواجهها وهي تختلف من مجتمع الى آخر ولمعرفة مكوناتها اقترح (Johnson & Scholes) نموذج (pestel) والذي يستخدم لتصنيف المؤثرات الخارجية ويصنفها الى ستة عوامل هي:

1.1. العوامل السياسية:

وتشمل السياسات بما في ذلك مدى تدخل الحكومة في الاقتصاد وأيضا تشمل مسائل مثل السياسة الضريبية وسياسة التعريفات والمناخ السياسي، حيث تؤثر بعض السياسات على أنواع معينة من الصناعات أكثر من غيرها.

1.2. العوامل الاقتصادية:

تشمل الظروف الاقتصادية والمناخ الاقتصادي العام، والعوامل المحددة مثل أسعار الفائدة وأسعار الصرف ومعدل التضخم ومعدل البطالة ومعدل النمو الاقتصادي ومعدلات العجز التجاري أو الفوائض ومعدلات الادخار ونصيب الفرد من الناتج المحلي، وتشمل أيضا الظروف في أسواق الأسهم والسندات.

1.3. العوامل الاجتماعية والثقافية:

والتي تتضمن التقاليد والقيم واتجاهات المجتمع والأعراف الاجتماعية والتغير الاجتماعي، والتدخلات الثقافية وأنماط السلوك الإنساني للمدراء وغيرهم من الأفراد الجماعات التي تتعامل معها المنظمة، بالإضافة الى العوامل الديمغرافية مثل حجم السكان ومعدل النمو وتوزيع العمر.

1.4. العوامل التكنولوجية:

وتشمل جميع التغيرات التكنولوجية والتطورات التقنية السريعة والمتلاحقة، حيث نجد أن لها تأثير غير مباشر ولكن لها تأثير كبير على بعض الصناعات.

1.5. العوامل القانونية:

وتشمل اللوائح والقوانين التي يجب على المنظمات الالتزام بها، مثل قوانين العمل وقوانين حماية المستهلك وقوانين مكافحة الاحتكار وغيرها.

2. البيئة الخاصة:

كما يسميها البعض الأخر بالبيئة الجزئية الخاصة أو بيئة الصناعة أو البيئة المباشرة، لما لها من تأثير مباشر على جميع أنشطة التخطيط الاستراتيجي في المنظمة وفي الصناعة ككل، ويشير تعبير الصناعة في هذا المجال الى المنظمات التي تعمل في مجال النشاط الذي تنتمي إليه المنظمة، إذ تتأثر بيئة الصناعة بالعديد من العوامل الاقتصادية والفنية وكذلك تتأثر بالتغيرات التي تحدث في هيكل الصناعة ذاته، وطرق تمويل الصناعة والخدمات المستخدمة والتدخل

الحكومي فيها، والسياسات التسويقية المستخدمة في الصناعة، بالإضافة الى تحليل قوى التنافس أو محددات قوى الربحية في الصناعة الذي يمثل أهمية عظمى في صياغة الاستراتيجية وفهم بيئة الصناعة التي تعمل بها المنظمة، وعند القيام بهذا التحليل لابد من الاعتماد على نموذج القوى الخمسة للتنافس ل(Porter) أو ما يسمى أيضا بمحددات الربحية في الصناعة والمتمثلة في ما يلي:

1.2. المنافسون الحاليون (تنافسية القطاع):

لا تعمل المنظمة في بيئة العمل وحدها، حيث يوجد منافسين لها في عملها، اذ يقومون بجهود مشابهة لما تقوم به من أجل السيطرة على السوق، لذلك على المنظمة معرفة منافسيها ومراقبتهم والتفوق عليهم، حيث أكد (PORTER) أن مستوى المنافسة في أي مجال بتشكيل من خلال المنافسة بين المنافسين.

2.2. الداخولون الجدد لصناعة (المحتملون):

يحمل الداخولون الجدد لأي قطاع، تهديدا جديا لا يمكن تجاهله، حيث تكون لهم رغبة في الحصول على سوقية من تلك الصناعة، وهذا ما قد يخلق قواعد جديدة ويغير من الوضعية التي تحتلها المنظمة.

3.2. تهديدات المنتجات البديلة:

هذه القوة التنافسية تتعلق بمدى استعداد المشتري لتبديل نوع المنتج أو الخدمة حيث تمثل المنتجات تلك السلع التي تبدو مختلفة، ولكنها تشبع نفس الحاجة ويؤكد (PORTER) أن التحويل يصبح ذا خطر واضح عندما يزود بديل، بل ويقدم بأسعار أفضل.

4.2. القوة التفاوضية للمستهلكين:

تتعلق هذه القوة بمدى قدرة ضغط المستهلك على المنظمة، مما قد يضطرها لتغيير في منتجاتها أو في أسعارها وذلك لإرضاء زبائنها.

5.2. القوة التفاوضية للموردين:

ان المنظمة تتحصل من الموردون على محتاجه من السلع والمواد الأولية، لذلك يجب عليها اختيار الموردين الذين تستطيع الحصول منهم على احتياجات المنظمة بالجودة المناسبة والسعر المناسب وبالكمية المناسبة، حيث كلما امتلك الموردون القدرة على المساومة والتفاوض، كان وضع المنظمة أمامهم ضعيف¹.

المطلب الثاني: مفهوم الاضطراب البيئي وأنواعه

يعد الاضطراب البيئي متغيرا مهما في مجال الإدارة الاستراتيجية ويشير الاضطراب البيئي الى "درجة من التغيير وعدم القدرة على التنبؤ من بيئة السوق" وتشير الأبحاث الحالية أن الاضطراب البيئي يتكون من (الاضطراب السوقي، الاضطراب التكنولوجي، شدة المنافسة).

الفرع الأول: مفهوم الاضطراب البيئي

أضحت بيئة الأعمال معقدة للغاية فأصبحت تمتاز بالتغيرات والتطورات المتسارعة وتحت التغيرات في بعدين رئيسين (التعقيد والاضطراب) فالتعقيد المتزايد يجعل المنظمة أقل قدرة على فهم بيئتها، وبالتالي يصبح التخطيط والتنبؤ من الأمور الصعبة على المنظمة، أما فيما يخص الاضطراب فانه يخلق تغيرات غير متوقعة في البيئة الفرعية تحدث بسبب تغيرات في البيئة وتفاعل بين عواملها المختلفة (اقتصادية، تكنولوجية وغيرها) والنتيجة الصافية لكل من الاضطراب والتعقيد هو أن المستقبل مجهول وأن منظمات الأعمال تتفاعل باستمرار مع بيئات دائمة التطوير والتغير وأن هذا التفاعل يجري وفق آليات مختلفة في ضوء المنظور والفلسفة العامة لإدارة منظمات الأعمال ولكي يكون هذا التفاعل مجديا يتطلب الأمر من منظمات الأعمال الاهتمام الجدي بالمعلومات من حيث المحتوى والكثافة وتنوع وتعدد مصادر الحصول عليها ومن هنا نلاحظ أن المنظمات التي يتأثر نشاطها بالأحداث المحلية والإقليمية والعالمية بشكل كبير تكون ذات استخدام كثيف للمعلومات وخاصة الاستراتيجية منها، إن المعلومات المتعلقة بالمنافسين هي معلومات استخباراتية يمكن جمعها من مصادر كثيرة كالعاملين في مجال المبيعات وكذلك قواعد البيانات المتوفرة على نطاق تجاري ولدى خدمات المعلومات

¹ رماضنة خديجة، أثر الاضطراب البيئي على التوجه الاستراتيجي في مؤسسة الوطاية للفخار، مذكرة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الماستر في علوم التسيير، جامعة محمد خيضر، بسكرة، 2019\2020.

ويلاحظ أن كثيرا من المعلومات الاستراتيجية تكون غير متوفرة داخل المنظمة بل يجب الحصول عليها من خارجها فضلا عن أن بعضا من هذه المعلومات يكون ذات صفة ذاتية ولا يتصف بالثبات بمعنى لا يمكن الاعتماد عليه

فيشير الاضطراب البيئي " إلى درجة اللاتأكد والمخاطرة التي تواجه المنظمات" (Jaworski & Kohli 1993) كما عرف (Kober 1987) الاضطراب البيئي على أنه " عدم امتلاك صانعي القرار لمعلومات كافية عن العوامل البيئية ذات العلاقة بالمشكلة المطروحة وأنهم عاجزون عن التنبؤ بالمتغيرات الخارجية".¹

يعد مفهوم الاضطراب البيئي من المفاهيم المتجددة في أدبيات الإدارة الاستراتيجية ونظرية المنظمة، حيث ان الإدارة الاستراتيجية كحقل من حقول إدارة الأعمال ركزت على مفهوم الاضطراب البيئي باعتباره يركز على الحركية للبيئة إذ ان بيئة الأعمال اليوم تتسم بالحركية والتغير المتسارع والحدائث والتجديد بشكل غير متوقع تماشيا مع التكنولوجيا الحديثة ورغبات الزبائن والتنافسية الشديدة والتسوق الالكتروني وغيرها من التطورات في بيئة الأعمال اليوم، أما نظرية المنظمة فقد ركزت على البيئة المعقدة واللاتأكد البيئي في العامل مع الاضطرابات البيئية المشاركة، وبالتالي فان علوم إدارة الأعمال تنظر الى الاضطراب البيئي على أنه درجة اللاتأكد والمخاطرة والتحديات التي تواجه منظمات الأعمال. إن مفهوم الاضطراب البيئي يتمحور حول حالة عدم اليقين الكامنة في بيئة الأعمال التنافسية حيث المشكلات والمعوقات التي تعترض منظمات الأعمال وأهمها المشاكل والتحديات التكنولوجية أو الأنظمة والقوانين التي تحكم بيئة العمل وبالتالي تشكل المخاطرة على المنظمة.²

عرف الاضطراب البيئي في أدبيات نظرية المنظمة والإدارة الإستراتيجية بتوجهين، الأول يبين أن الاضطراب البيئي يمثل وظيفة للتعقيد في البيئة، والذي يظهر بصورة الحركية واللاتأكد البيئي، والتوجه الثاني يركز على بعد الحركية للبيئة متضمنا السرعة والتغيرات غير المتوقعة (التكنولوجيا، العملاء، المنافسين، التشريعات الحكومية، المنتجات الجديدة) في بيئة المنظمات.

حيث تم التطرق لمفهوم الاضطراب (Turbulence) في الأصل عام 1965 من قبل Emery and Trist) حيث ذكروا أن بيئة الأعمال تتأثر بمجموعات متعددة المكونات (المنافسة، العملاء، الموردن،

¹ ليث الربيعي، أثر الاضطراب البيئي على علاقة التوجه الاستراتيجي بالأداء التسويقي، جامعة الشرق الأوسط مايو\2012 ص29.

² عامر عبد كريم الذجاوي\ الاء كاظم عبيد الجبوري، الاضطراب البيئي ودوره في تحديد إستراتيجية التوجه نحو السوق (بحث تطبيقي في معمل الألبسة الرجالية في النجف الاشرف) مجلة آداب الكوفة 2023 ص 584.

المساهمين، السوق العامة الهيئات التنظيمية، الهيئات التشريعية، التكنولوجيا، الاقتصاد والمجتمع) مع عوامل مختلطة ومختلفة، حيث لاحظنا أيضا أن المستقبل قد ينطوي على أحداث تغيير تكون غير مرئية ولا يمكن التنبؤ بها تمامًا، وتقوم المنظمات بمواجهة التغيير من خلال تقييم السيناريوهات واستخدامها لإشارات بيئية ضعيفة، بحيث يعتمد تجميع الإشارات الضعيفة وتفسيرها على نظام تعليمي تنظيمي متطور

يصف (Ansoff) الاضطراب البيئي بأنه دالة للتغيير وإمكانية التنبؤ التي هي بدورها وتفضيلات العملاء، وضغوط الحكومات ومجموعات التأثير، حيث تتمثل قابلية التغيير بحدثة وسرعة التغيير في بيئة الأعمال، وإمكانية التنبؤ بتقييم وضوح وقدرة معلومات المنظمة التي تتعامل مع التغييرات من أجل اتخاذ القرارات الاستراتيجية وعرف (1987 Milliken) الاضطراب البيئي بأنه عدم قدرة المنظمة على إجراء تقييم دقيق ومناسب للتأثيرات التي تقدمها البيئة الخارجية أو التغييرات المستقبلية التي تسببها البيئة الخارجية التي قد تحدث. إذ أن موقف (Milliken) على خلاف مع (Ansoff) لأنه يفترض أن المنظمة لديها خيارات محدودة متاحة للرد على التغييرات في مستوى الاضطراب

وشدد (Pavlou & El Sawy) على أن الاضطراب البيئي يمثل مقياس مشترك للتغيير والتنبؤ في بيئة التي تعمل بها المنظمة الأعمال، ورأى (Johannesson & Palona) أن الاضطراب البيئي يعكس وجود مستويات عالية من التغيير المؤدية لعدم اليقين وعدم القدرة على التنبؤ بالأحداث التي تدور حول المنظمة. وقد وصف (MacCormack) الاضطراب البيئي بأنه وصف تشريحي لعملية الاستجابة للتغيرات البيئية بشكل مرن، وبين (Colantoni) بأنه حالة عدم اليقين الكامنة في البيئة والمخاطر التي من الممكن أن تواجهها منظمات الأعمال

ومن التعاريف السابقة نستنتج:

الاضطراب البيئي هو التغيرات الحاصلة في البيئة المحيطة بالمنظمة وقدرتها على التنبؤ بهاته التغيرات.

الاضطراب البيئي هو وجود مستويات عالية من التغيير التي تدور حول المنظمة.

الاضطراب البيئي هو حالة من عدم اليقين الكامنة في البيئة.

الاضطراب البيئي هو انعكاس للحركة البيئية متضمنا السرعة والتغيرات غير المتوقعة.¹

¹ من مرجع سبق ذكره، ص 25.

الفرع الثاني: أنواع البيئات المضطربة:

أنواع البيئات المضطربة

أشارا (Emery & Trist) إلى أن البيئات تختلف بعضها عن بعض وفقا لدرجة التغير الذي يحدث بداخلها، فضلا عن درجة المعرفة المطلوبة للعمل بنجاح في تلك البيئات، وقد وصفا أربعة أنواع للبيئة أطلقا عليها النسيج السبي للبيئة.

1- البيئة الهادئة العشوائية:

عادة ما تتسم هذه البيئة بالخفاض التعقيد ودرجة الاستقرار عالية، فعلى الرغم من ضعف التنبؤ بكافة المتغيرات البيئية، إلا أن المنظمة تستطيع العمل في ظل هذه الظروف كونها لا تمثل تهديدا أو قلقا على نمط القرارات المتخذة من طرف الإدارة العليا.

2- البيئة الهادئة - محددة النطاق

تتسم هذه البيئة بدرجة تعقيد عالية إلا أنها مستقرة نوعا ما، وتكون الفرص والتهديدات في هذا النوع من البيئات مختلفة ومتجمعة، لذلك يكون اهتمام الإدارة العليا في البحث عن الموقع المثالي الذي يكون بالقرب من الموارد البيئية.

3- البيئة القلقة - رد الفعل

هذا النوع من البيئات يتميز بدرجة تعقيد منخفضة، إلا أنها بيئة غير مستقرة لوجود عدد غير قليل من المنافسين، لذلك سينصب اهتمام المنظمة بشكل أساسي على المحافظة على مركزها التنافسي.

4- البيئة العاصفة:

تتميز هذه البيئات بدرجة عالية من التعقيد وعدم الاستقرار بسبب تداخل العلاقات مع التنظيمات الأخرى وتفاعل المجتمع والاهتمام والاعتماد المتزايد على البحث والتطوير المجرات المنافسين.

وإن انتقال المنظمة في العمل من بيئة هادئة عشوائية إلى بيئة قلقة أو عاصفة يتمثل في التغير الحاصل في إدراك متخذ القرار الطبيعة البيئة وانتقالها من حالة الثبات والاستقرار إلى حالة التغير والتعقيد.¹

¹ رماضنة خديجة، من مرجع سبق ذكره، ص26،28

المطلب الثالث: أبعاد الاضطراب البيئي

بحسب أبحاث ودراسات (Jaworski & kohli (1993) فان الاضطراب البيئي يتكون من الاضطراب
السوقي وشدة المنافسة والاضطراب التكنولوجي.¹

حيث سيتم شرحها في ما يلي:

أولاً: الاضطراب السوقي

يعبر الاضطراب السوقي عن معدل التغيير في رغبات واحتياجات العملاء بمرور الزمن والمتضامن مدي تغير
تفضيلات العملاء، وميل العملاء إلى البحث عن خدمة جديدة باستمرار نتيجة لحساسية السعر، وميل العملاء
نحو طلب خدمات جديدة لم يكونوا بالأساس يتعاملون فيها مع المنظمة، وقد ينتج كذلك عن التغيير في تركيبة
العملاء وتفضيلاتهم، بالإضافة إلى التطور في طرق وأساليب التسويق والترويج.²

إذ أن الاضطراب السوقي يعكس التغيرات السريعة لتفضيلات المشتريين والاحتياجات الواسعة لهم، والتغير
في المشتريين، وذلك بدخول فئة مشتري جديدة إلى السوق. بالإضافة إلى ديناميكية العمل البيئي والتغيرات المستمرة
تتطلب من المنظمات التعرف على احتياجات وتوقعات العملاء المستقبلية، وهو ما يتطلب من هذه المنظمات بذل
الوقت والجهد لتعرف على معدل التغيير في عناصر ومكونات العملاء، والتنبؤ بها في إطار السوق الذي تعمل فيها.³

حيث أن أثر الاضطرابات السوقية يتضح من خلال أثرها على عمليات المنظمات، فالركود الاقتصادي أو
الكساد يؤثر على إنتاجية المنظمة، إذ إن انخفاض الإنتاجية ينعكس سلبيًا على الأرباح، بالإضافة إلى أن انخفاض
أرباح المنظمات يعني أنها قد لا تتمكن من تعيين وتوظيف الأفراد وقد تزيد حاجتها إلى الاقتراض وتقل قدرتها على
امتلاك الأصول الرأسمالية أو التوسع ومن ناحية أخرى قد يدفع هذا الوضع إلى التقليل من الهدر للموارد المتاحة
واستخدامها استخدامًا أمثلًا، وقد يعني أيضًا أن البقاء في سوق الأعمال هو للأفضل والأكفأ، ففي ظل الركود
يكتفي الأفراد بما لديهم من سلع معمرة ويوجهون جهودهم من أجل صيانتها والحفاظة عليها.⁴

ثانياً : شدة المنافسة

¹ نهي أحمد ابو طه، اثر الاضطراب البيئي علة علاقة التوجه الاستراتيجي لاداء التسويقي دراسة تطبيقية على شركات الاسكانات في العاصمة الاردنية عمان، رسالة ماستر
جامعة الشرق الأوسط، الاردن، 2012، ص33.

² محمد محمود حامد الملا حسن، القرارات التسويقية كمتغير وسيط لطبيعة العلاقة بين الاضطراب البيئي والفاعلية التسويقية، مجلة العلوم الاقتصادية الادارية، العراق، المجلد 24
العدد 108، (2018) ص188.

³ نهي أحمد ابو طه/ من مرجع سبق ذكره، ص33.

⁴ زينة مصطفى محمود حمد، اثر سلسلة التوريد على الاداء التنظيمي ودور الاضطراب البيئي دراسة تطبيقية على الشركات الصناعية الغذائية في الاردن، رسالة ماجستير،
جامعة الشرق الأوسط الأردن 2013، ص24.

أما شدة المنافسة فتبين مدى سهولة أو صعوبة دخول منافسين جدد فهي مجال التنافس الذي تعمل فيه المنظمة، وتشير إلى قدرات المنظمة في تقديمها لخدمات عصرية تختلف عن المنافسين، بالإضافة إلى تقديم خدمات جديدة يصعب للمنافسين تقليدها، وكذلك إلى التنافس على السعر وسرعة الاستجابة، والتحركات التنافسية للمنافسين في نفس القطاع

وتشير أيضا إلى الدرجة التي تواجه بها المنظمات المنافسة من قبل منظمات أخرى تعمل في المجال نفسه ويكون التنافس حادا عندما يقدم المنافس سلعة تعد بديلا كاملا لسلعة نظيره الأمر الذي يؤدي إلى حرب أسعار بين المنافسين وزيادة في تكاليف الإعلان وعدم وجود منظمة مسيطرة على الصناعة يعني عدم وجود من يفرض مستويات معينة للمنافسة، وكذلك بطء وانخفاض معدل نمو السوق وزيادة التكاليف الثابتة وعدم القدرة على تغطيتها ومن ثم اللجوء إلى زيادة الطلب لتغطية هذه التكاليف عن طريق تخفيض الأسعار في المحصلة ينتج عن هذه الظروف ازدياد وشدة في درجة المنافسة.¹

وترتبط شدة التنافس على مستوى المنظمات بأنها الأثر الذي تحدثه منظمه معينة على فرص بقاء منظمات أخرى تعمل في المجال نفسه هذا وترتبط شدة المنافسة بأنشطة المنظمات المنافسة بما في ذلك السعر التنافسي والترويج التنافسي، وتمثل شدة المنافسة في الصناعة محور ومركز القوى التي تساهم في تحديد جاذبية الصناعة، ومن بين العوامل المؤثرة في تحديد شدة المنافسة نمو الصناعة ونصيب التكلفة الثابتة إلى إجمالي القيمة المضافة للنشاط، ومدى عمق تمييز المنتج، وأخيرا التمرکز والتوازن بين المنافسين، فإذا كانت صناعة ما تتميز بنمو مرتفع وتكاليف ثابتة نسبية أقل، ومدى واسع من إمكانية تمييز المنتج، ودرجة عالية من التمرکز، فقد تتوفر فرص ربحية أكبر لمعظم المشاركين في الصناعة والعكس صحيح.²

ثالثا: الاضطراب التكنولوجي

تعد التكنولوجيا عاملا رئيسيا في ميدان المنافسة، حيث تعطي للمنظمة موقع رياديا في تطوير وتحسين خدماتها ومنتجاتها باستمرار، ويشير الاضطراب التكنولوجي إلى التغييرات التكنولوجية في قطاع معين بمرور الزمن، إذ أن

¹ محمود حمد، من مرجع سبق ذكره، ص 27.

² محمود حمد، من مرجع سبق ذكره، ص 28.

لتغيرات التكنولوجيا تأثير كبير في إيجاد فرص تسويقية كبيرة، كما أن خلق عدد كبير من الأفكار الجديدة في تقديم الخدمات أصبح ممكن الحدوث من خلال الابتكارات التكنولوجية .

ويعكس الاضطراب التكنولوجي إدراك المديرين للتغيرات والتطورات التكنولوجية التي تحدث في مجال عملهم، حيث أن تأثير الاضطرابات التكنولوجية يتأتى من خلال التطور في الأعمال، ولا شك انه سيؤثر على الطلب الخاص بالمنتجات، أو الخدمات المقدمة من المنظمة سلبا أو إيجابا، وقد يمتد هذا التأثير إلى العمليات التشغيلية في الإنتاج وعلى المواد الأولية المستخدمة فيها، وكذلك التأثير في الفرص والتهديدات التي تتعرض لها المنظمة، فقد يؤدي الاضطراب التكنولوجي إلى التغير في العمليات الإنتاجية من حيث تقديم منتجات ذات تقنية جديدة تؤدي بالضرورة إلى استخدام كل أو بعض أساليب الإنتاج المتقدمة والحديثة.¹

وكما يعتبر معظم القادة الإداريين أن الميزة التكنولوجية بمثابة عامل رئيسي لتفوق في ميدان المنافسة، طالما حافظت المنظمة على موقع الريادة في التطوير والتحسين التكنولوجي المستمر لمنتجاتها وخدماتها، مما يتطلب القيام بتحليل نظامي لكل القوى المتغيرة والفاعلة في تشكيل بيئة الأعمال وفي مقدمتها القوى التكنولوجية القادرة على خلق فرص جديدة أو فرض تهديدات جديدة في مجال المنافسة، حيث من الضروري معرفة التغيرات التكنولوجية في البيئة الخارجية، وبالتحديد التكنولوجيا الصناعية التي تخص المنظمة بالذات لأن أي تطوير أو تحسين تقني مهم في هذه التكنولوجيا، لما له من أثر مباشر على وضع المنتجات والخدمات في السوق وبالتالي على حجم الطلب المتوقع ومستوى المبيعات والأرباح، فعندما يظهر تحسين تكنولوجي مفاجئ في منتج معين من دون أن تكون لدى المنظمة الصناعية المعنية بهذا التطور القدرة على مواكبه فمن المؤكد أن تتدهور منتجات أو خدمات هذه المنظمة²

إن التكنولوجيا الحديثة لا تمنح ميزة تنافسية نوعية للمنتج أو الخدمة فحسب وإنما تمنح المنتج أو الخدمة ميزة تسويقية تنافسية لأن أي تحسين أو تطوير في التكنولوجيا يؤدي في المدى المتوسط والبعيد إلى تخفيض تكاليف عناصر الإنتاج وتحسين أساليب ونظم الإنتاج، وبالتالي امتلاك القدرة على المنافسة السعرية أيضا حيث أصبح في عالم الأعمال اليوم نجاح أي منظمة وبغض النظر عن حجمها وقوتها، هو قدرة مسيرتها وقادتها الإداريين على التنبؤ التكنولوجي، واستكشاف متغيرات المستقبل، وطرح تساؤل: إلى أي مدى يمكن للتكنولوجيا الحالية المستخدمة من

¹ محمد محمود، من مرجع سبق ذكره، ص 188.

² زينة مصطفى، من مرجع سبق ذكره ص 25.

قبل المنظمة أن تحافظ على موقعها في السوق تجاه المنافسين؟ باستمرار على أن يكون هذا التساؤل في إطار عملية البحث المتواصل من أجل التطوير والتحسين التكنولوجي لمنتجات وخدمات المنظمة، إذ أن التنبؤ التكنولوجي يساعد في تقريب درجة احتمالية ظهور تكنولوجيا جديدة في صناعة معينة وتوقع التأثيرات المباشرة وغير المباشرة لهذه التكنولوجيا على المجتمع ومنظمات الأعمال بصورة عامة.¹

¹ زينة مصطفى، من مرجع سبق ذكره، ص26.

المبحث الثالث : الدراسات السابقة

نستعرض في هذا المبحث تقديم الدراسات السابقة المتعلقة بالدراسات الحالية للبحث، ومن ثم توضيح أوجه التشابه والاختلاف بين الدراسات الحالية والدراسات السابقة وبعدها التعقيب على الدراسات السابقة.

المطلب الأول : الدراسات السابقة المحلية

1) دراسة رماضنة خديجة، أثر الاضطراب على التوجه الاستراتيجي في المؤسسة الوطنية للفخار - بسكرة، دراسة ميدانية، مذكرة لنيل شهادة الماستر في علوم التسيير، تخصص إدارة إستراتيجية، جامعة محمد خيضر - بسكرة 2020/2019 .

هدفت الدراسة إلى معرفة وجود أثر للاضطراب البيئي على التوجه الاستراتيجي في مؤسسة الوطنية للفخار - بسكرة، ومعرفة مستوى الاضطراب البيئي في المؤسسة الوطنية للفخار - بسكرة، ومستوى التوجه الاستراتيجي في مؤسسة الوطنية للفخار - بسكرة. وإلى إبراز أهمية معرفة وجود أثر للاضطراب البيئي على التوجه الاستراتيجي للمؤسسة من جوانب محددة والمعبر عليها من خلال أبعاد كل من المفهومين، ومحاولة استكشاف طبيعة الاضطراب البيئي الذي تعمل فيه مؤسستهم المحلية، وقد تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي باستخدام أداة الاستبيان كأداة رئيسية موزعة على عينة عشوائية، ونظرا لصغر حجم المجتمع فقد تم تحديد عينة الدراسة وهي نفسها مجتمع الدراسة متمثلين في: السيد المدير التقني، السيد المدير التجاري، السيد مدير المحاسبة والمالية، وخلصت الدراسة إلى تقديم جملة من الاقتراحات أهمها: أن على مؤسسة الوطنية للفخار الاهتمام أكثر بالدراسات الاستطلاعية للعملاء، كالاكتفاء على بحوث التسويق لتتعرف أكثر على عملاء قطاع الذي تعمل فيه، ومن أهم النتائج المتوصل إليها من خلال الدراسة هو على مؤسسة الوطنية للفخار تبني نظم حديثة لتكنولوجيا المعلومات والاتصالات من أجل توفير بيانات ومعلومات كافية كمخبرات لعملية التوجه الاستراتيجي، والاهتمام أكثر بالدراسات الاستطلاعية لعملاء كالاكتفاء على بحوث التسويق لتتعرف أكثر على عملاء القطاع الذي تعمل فيه، وأن لا تركز فقط على المنافسين الذين ينتجون نفس منتجها فلا يجب أن تستبعد أجر الليغو لنشاطها فهو منافس محتمل لها، وقد يكون لا يشكل تهديدا في الوقت الحالي، لكنه قد يشكل خطر على المؤسسة مستقبلا، وقد يكون الحل بان تعطى الاهتمام أكثر لتوجه نحو التكنولوجيا والتوجه نحو الإبداع.

المطلب الثاني: الدراسات السابقة الأجنبية

(1) دراسة نهي أحمد أبو طه: أثر الاضطراب البيئي على علاقة التوجه الاستراتيجي بالأداء التسويقي، مذكرة ماجستير، جامعة الشرق الأوسط، عمان، الأردن. 2012.

هدفت هذه الدراسة للكشف عن اثر الاضطراب البيئي كعامل معدل على العلاقة التوجه الاستراتيجي بالأداء التسويقي لشركات الإسكان في عاصمة الأردن عمان وتم استخدام الاستبانة كأداة لجمع البيانات، وتحليل البيانات تم استخدام البرنامج الإحصائي (SPSS) وتم استخدام أساليب وأدوات ومعادلات إحصائية مختلفة، وتم طرح الفرضية الرئيسية الأولى والتي تمثلت في: " لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للتوجهات الإستراتيجية(الدفاعي، الاستباقي، التحليلي الاستجابي) على الأداء التسويقي (التكيف، الربحية، الحصة السوقية) لشركات الإسكان في العاصمة الأردنية عمان والفرضية الرئيسية الثانية التي تمثلت في: " لا يوجد إثر ذو دلالة إحصائية للاضطراب البيئي (شدة المنافسة، الاضطراب التكنولوجي، الاضطراب السوقي) كعامل معدل في اثر التوجهات الإستراتيجية(الدفاعي الاستباقي، التحليلي، الاستجابي) على الأداء التسويقي (التكيف، الربحية، الحصة السوقية) لشركات الإسكان في العاصمة الأردنية عمان "

وتوصلت الدراسة الى عدة نتائج أهمها أن للتوجه الاستراتيجي أثر موجب على الأداء التسويقي لشركات الإسكان في العاصمة الأردنية، ولا يوجد أثر موجب ومباشر لمتغيرات الاضطراب البيئي كعامل معدل في أثر التوجه الاستراتيجي في الأداء التسويقي لشركات الإسكان الأردنية، في حين أنه يوجد أثر ايجابي للاضطراب البيئي كعامل معدل في أثر التوجه الاستراتيجي الدفاعي على الأداء التسويقي.

وخلصت الدراسة الى العديد من الاقتراحات أهمها التأكيد على أهمية تبني توجه استراتيجي معين من قبل شركات الإسكان، وذلك لما للتوجه من آثار واضحة على الأداء، وعلى شركات الإسكان الاهتمام بالبحث والتطوير ومراقبة البيئة الخارجية من أجل مواكبة تلك المتغيرات والاستجابة لحاجات ورغبات الزبائن المتغيرة.

(2) دراسة عامر عبد الكريم الذبحاوي والاء كاضم عبيد الجبوري، الاضطراب البيئي ودوره في تحديد استراتيجية التوجه نحو السوق(بحث تطبيقي في معمل الألبسة الرجالية في النجف الأشرف، مقال علمي في مجلة آداب الكوفة، الكلية التقنية الإدارية/ كوفة/ جامعة الفرات الأوسط التقنية، العراق، 2023.

يمثل هذا البحث إسهاماً علمياً متواضعاً متماشياً مع الاهتمام الذي أظهرته الأدبيات العلمية في دور الاضطراب البيئي لتحديد إستراتيجية التوجه نحو السوق بشكل عام من أجل تحقيق الأهداف أهمها: عرض المفاهيم الفكرية

الخاصة بتأثير الجانب المعرفي لمتغيرات البحث الرئيسية والفرعية لغرض الاستفادة منها، تحديد مستوى وأهمية التعرف على مسببات الاضطراب البيئي ومواجهتها في التوجه نحو السوق في المنظمة المبحوثة، تحليل دور الاضطراب البيئي في قدرة المنظمة على استخدام أفضل استراتيجياتها، نشر ثقافة الأداء العالي والعمل بكفاءة وفعالية بين العاملين داخل المنظمة لأجل تحقيق الإبداع والتميز، ولقد اتبع الباحث المنهج الوصفي التحليلي كمنهج للبحث وقد أستعمل الاستبانة وسيلة للحصول على البيانات، وتم توزيع الاستبانة على العينة القصدية في المعمل، حيث أن عدد الاستبيانات الموزعة (125) استبانة وتم استرجاع (100) استبانة صالحة للتحليل الإحصائي وقد جرى تحليل البيانات باستعمال مجموعة من الأساليب الإحصائية وقد توصلت الدراسة الى عدة استنتاجات أهمها: كان لدى المنظمة المبحوثة تصور واضح عن المتغيرات الرئيسية والفرعية للبحث وخصوصا ما يتعلق بمسببات الاضطراب البيئي وكيفية مواجهتها وفق استراتيجيات محددة من أجل التوجه نحو السوق، إن اهتمام المنظمة عينت البحث في تحسين الواقع البيئي والاهتمام بالزبائن ورغباتهم وتطلعاتهم ينعكس بشكل إيجابي على موقعها بالبيئة التنافسية ومواجهة الاضطرابات البيئية في البيئة التسويقية، ان الاضطراب البيئي يعكس حقيقة أساسية في درجة التعقيد واللاتأكد والخطر الذي يواجهه المنظمة وإن اهتمامها بتطوير قدرات ومهارات وخبرات عاملها ينعكس على جودة منتجاتها يجعلها قادرة على مواجهة المنافسين بجدارة وثقة عالية، ان الاضطراب البيئي وفق العوامل التكنولوجية تمثل عاملا أساسيا في ميدان المنافسة ويعطي للمنظمة موقعا رياديا في تطوير وتحسين خدماتها ومنتجاتها باستمرار، توصلت النتائج بصورة عامة ان المنظمة المبحوثة كلما زادت من مواجهة اللاتأكد والمخاطر في البيئة المضطربة تزداد فرص التقدم والتميز والتوجه نحو السوق وفق استراتيجيات جمع واستخدام وتحليل وتنفيذ نظام معلومات تسويق يجنيها المخاطر والتقلبات السوقية. وأوصت الدراسة إلى أن المنظمة المبحوثة (معمل الألبسة الرجالية في النجف) نشر ثقافة الأداء العالي في بيئة العمل الداخلية والعمل بكفاءة وفعالية وصولا إلى التميز وضمان حصة سوقية مناسبة، وإن التعقيدات والتغيرات المتسارعة في بيئة الأعمال نتيجة التطور التكنولوجي يتطلب من المنظمات أن تضع برامج وخطط للتكيف ومواجهة هذه التعقيدات للمحافظة على وجودها وأداءها بشكل متميز، وضرورة قيام المنظمة المبحوثة بوضع برامج لمواكبة التطورات وإجراء التغيرات المناسبة على عملياتها الإنتاجية وتقديم خدماتها بتقنيات جديدة تؤدي إلى تحقيق الميزة التنافسية المستدامة، وينبغي على المنظمة المبحوثة أن تعمل وفق سياق متطور ومتكامل لجمع المعلومات عن السوق (زبائن ومنافسين وتكنولوجيا) واستخدام تلك المعلومات في وضع استراتيجيات استباقية مستندة على رغبات وحاجات الزبون بحيث تكون هذه الاستراتيجيات متفاعلة مع تطورات وتعقيدات السوق، ويعد الإبداع والتميز وتحقيق الأهداف التنظيمية هدفا تسعى كل المنظمات الى تحقيقه، وهذا الهدف يتطلب مواكبة

التغيرات السوقية والبيئية المتسارعة ومواجهة كافة التحديات والتعقيدات والاضطرابات ودرجة اللاتأكد والمخاطرة التي تواجه الكثير من المنظمات ذات الإمكانية المبحوثة.

المطلب الثالث: أوجه التشابه والاختلاف بين الدراسات الحالية والسابقة.

بعد تطرقنا إلى مجموعة مختلفة من الدراسات السابقة المتعلقة بموضوعنا سنحاول في هذا المطلب التعرض إلى أوجه التشابه والاختلاف بين الدراسات ودراستنا الحالية.

أولاً: أوجه التشابه

الجدول رقم (01-02): أوجه التشابه

البيان	أوجه التشابه بين الدراسات السابقة والدراسة الحالية
أداة الدراسة	تم اعتماد في الدراسة على منهج دراسة ميدانية وإجراء الدراسة التطبيقية.
منهج الدراسة	استخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي حيث كانت متفقة في ذلك مع معظم الدراسات السابقة.

المصدر: من إعداد الطالبات اعتماداً على الدراسات السابقة.

ثانياً: أوجه الاختلاف

الجدول رقم (01-03): أوجه الاختلاف

البيان	أوجه الاختلاف	
	الدراسات السابقة	الدراسات الحالية
متغيرات الدراسة	تناولت بعض الدراسات السابقة أثر الاضطراب البيئي على التوجه الاستراتيجي	فيما تناولنا في دراستنا الحالية اثر الاضطراب البيئي على المؤسسات
مكان وعينة الدراسة	تناولت بعض الدراسات مؤسسات أخرى مثل: مؤسسة الوطاية للفخار بسكرة، شركات الاسكانات في العاصمة الأردنية عمان، معمل الألبسة الرجالية في النجف الاشرف العراق.	فيما تمثلت دراستنا المؤسسات الاقتصادية الخاصة بالوادي.

المصدر: من إعداد الطالبات اعتماداً على الدراسات السابقة.

ثالثاً: التعقيب على الدراسات السابقة:

- الاستفادة منها في إثراء الجانب النظري للدراسة.
- الربط والمقارنة وتحليل النتائج بين ما تم التوصل إليه من خلال هذه الدراسة مع نتائج الدراسات السابقة التي تناولت نفس الموضوع.
- الاستفادة من الدراسات السابقة في اختيار منهج الدراسة.

خلاصة الفصل

تؤثر الاضطرابات البيئية بشكل كبير على المؤسسات في مختلف القطاعات، ولتتكيف مع هذه التحديات، يجب على المؤسسات اتباع استراتيجيات فعالة، بما في ذلك إدارة المخاطر بشكل جيد من خلال تحليل الضرورات البيئية وتحديد النقاط الضعيفة في الإدارة. بالإضافة إلى ذلك، يمكن للمؤسسات تحسين مرونتها من خلال تنويع سلاسل التوريد واعتماد ممارسات صديقة للبيئة. كما ينبغي عليها الاستثمار في التكنولوجيا البيئية والابتكار لتحسين الكفاءة وتقليل الآثار السلبية. ويُشجع أيضاً على الالتزام بالمسؤولية الاجتماعية والبيئية كجزء من استراتيجية عملها العامة، وذلك لبناء سمعة إيجابية وتعزيز العلاقات مع الأطراف المعنية، باختصار يمكن للتحديات البيئية أن تحفز على الابتكار وتعزز الاستدامة، مما يعزز النمو والنجاح العملي في المؤسسات.

الفصل الثاني:

أثر الاضطراب البيئي على
المؤسسات الناشطة في ولاية
الوادي

تمهيد الفصل

بغية الإلمام بموضوع الدراسة وتغطية الجوانب النظرية التي تم تناولها في الفصل النظري، وبهدف الإجابة على إشكالية الدراسة وأسئلتها الفرعية، حاولنا من خلال هذا الفصل إجراء دراسة ميدانية، نسعى من خلالها إلى اكتشاف تأثير الاضطرابات البيئية على المؤسسات الناشطة في ولاية الوادي، ولتحقيق ذلك عمدنا إلى إعداد إستمارة احتوت على مجموعة من الأسئلة التي تشمل محاور الدراسة، وقد وزعت هذه الاستمارات على عينة الدراسة والمتمثلة في مجموعة مؤسسات ناشطة، وانطلاقاً من إجابات أفراد العينة تم تحليل النتائج للتأكد من صحة الفرضيات، وعليه فقد تم تقسيم هذا الفصل إلى مبحثين هما:

-المبحث الأول: الطريقة والادوات

-المبحث الثاني: نتائج الدراسة التطبيقية واختبار الفرضيات

المبحث الأول: الطريقة والأدوات

من خلال هذا المطلب سيتم التعريف بالطريقة المنتهجة في هذه الدراسة ألا وهي الاستمارة الاستبائية وأيضا معرفة المراحل التي سنقوم بها من خلال إعداد الاستمارة وطريقة توزيعه وفي الاخير سنتطرق الى العينة المدروسة.

المطلب الأول: الطريقة

يشمل هذا العنصر تحليل مجتمع وعينة الدراسة.

1- منهجية الدراسة

ان المنهج يمكننا من تبسيط موضوع البحث والكشف على الحقائق العلمية وتحديد الأسباب والنتائج المترتبة عنها، ونظرا لطبيعة موضوع بحثنا في تأثير الاضطرابات البيئية على المؤسسات الناشطة في ولاية الوادي، كما ان طبيعة الدراسة الميدانية التي يتطلبها موضوع بحثنا فهو يركز على الاستبيان، لذلك سنعتمد على المنهج التحليلي للبيانات والمعلومات التي تم جمعها عن طريق الاستبيان.

2-مجتمع الدراسة

يقصد بمجتمع الدراسة: " جميع وحدات المعاينة التي تنتمي الى مجتمع الدراسة، حيث يتم تحديد وحدة المعاينة والخصائص التي نود قياسها والمتغيرات التي نود استخدامها"¹، فمجتمع هذه الدراسة يتمثل في مؤسسات ولاية الوادي

3-عينة الدراسة

تعد العينة الطريقة الأكثر شيوعا في معظم البحوث العلمية، وتعرف بأنها: "نموذجا يشمل ويعكس جانبا أو جزءا من وحدات المجتمع الأصلي المعني بالبحث، تكون ممثلة له بحيث تحمل صفاته المشتركة، وهذا النموذج أو الجزء يعني الباحث عن دراسة كل وحدات ومفردات المجتمع الأصل، خاصة في حالة صعوبة او استحالة دراسة كل تلك وحدات المجتمع المعني بالبحث"²، أما عينة الدراسة فقد اقتصر على مؤسسات ولاية الوادي، من بينها مؤسسة شعباني للرخام ومؤسسة سوف للدقيق ومؤسسة تجاني للبراغي، وقد تم توزيع 49 استمارة على جميع أفراد العينة، في حين تم استرجاع 42 استمارة، وتم استبعاد 08 استمارات لعدم صلاحيتها لتحليل، وبقيت 35 استمارة للدراسة، والجدول التالي يوضح ذلك:

¹ فتحي احمد عاروري، المعاينة الإحصائية طرقها واستخداماتها، دار الأكاديميون للنشر والتوزيع، الاردن، 2013، ص 18.

² عامر إبراهيم قنديلجي، منهجية البحث العلمي، دار البازوري العلمية، الأردن، 2013، ص 186.

الفصل الثاني أثر الاضطراب البيئي على المؤسسات الناشطة في ولاية الوادي

الجدول رقم (01-02): عدد الاستثمارات الموزعة والمسترجعة وغير المسترجعة والمستبعدة والمدروسة

الاستثمارات الموزعة	الاستثمارات المسترجعة	الاستثمارات غير المسترجعة	الاستثمارات الملغاة	الاستثمارات المدروسة	نسبة الردود
49	43	06	08	35	%71.42

المصدر: من إعداد الطالبات.

ثانيا: الأدوات

يشمل هذا العنصر الأدوات المستخدمة في جمع المعلومات وكذلك البرامج والأدوات الإحصائية المستعملة في تحليل الدراسة.

1- الأدوات المستخدمة في جمع المعلومات

تعتبر الاستثمار من أهم أدوات جمع المعلومات، وتعرف: " أداة لجمع البيانات المتعلقة بموضوع بحث محدد وعادة ما تكون عبارة عن نموذج يحتوي عددا من الأسئلة يطلب من عينة الدراسة الإجابة عنها"¹، وقد تطلب بناء الاستثمار عدة مراحل هي:

1-1مرحلة تصميم الاستثمار

تم إعداد الاستثمار خصصت لجمع المعلومات المتعلقة بالاضطرابات البيئية والمؤسسات الناشطة، بحيث تغطي هذه المعلومات فرضيات وأهداف الدراسة، وقد اجتهدنا على أن تكون هذه المعلومات واضحة ومفهومة من قبل الأفراد المستجوبين.

شملت المعلومات الواردة في الاستثمار أهم الأسئلة التي يمكن أن تجيب على فرضيات البحث، حيث راعينا أثناء إعداد الاستثمار ترتيب المحاور والأسئلة بما يتناسب مع ترتيب فرضيات الدراسة.

¹ محمود حسين الوادي، علي فلاح الزعي، أساليب البحث العلمي: مدخل منهجي تطبيقي، دار المناهج، الأردن، 2011، ص 205.

الفصل الثاني أثر الاضطراب البيئي على المؤسسات الناشطة في ولاية الوادي

سبقت محاور الاستمارة دياجاجة تضمنت موضوع البحث والهدف منه، مع تقديم مختصر للشهادة العلمية المراد الحصول عليها، والمؤسسة الجامعية المانحة لهذه الشهادة والتي ينتمي إليها الباحث، كما تم إعلام الأفراد المستجوبين بأهمية رأيهم في الموضوع ورجائهم للإجابة على أسئلة الاستمارة بدقة وموضوعية، مع التأكيد لهم بأن المعلومات التي يقدموها سوف تحظى بالسرية التامة ولا يتم استخدامها إلا في إطارها العلمي فقط، وفي الأخير تم شكرهم على حسن تعاونهم.

1-2 محتوى الاستمارة

احتوت الاستمارة على مجموعة من الأسئلة يقوم أفراد العينة بالإجابة عنها وفق اختيار بديل من 5 بدائل (غير موافق بشدة، غير موافق، محايد، موافق، موافق بشدة)، وقد تم تقسيمها إلى جزئين على النحو التالي: (أنظر للملحق رقم 01).

❖ الجزء الأول: يتكون من أسئلة عامة تتعلق بالبيانات الشخصية لأفراد العينة ويتكون من ثلاثة فقرات (الجنس، عمر المؤسسة، المستوى التعليمي).

❖ الجزء الثاني: يناقش فرضيات الدراسة وقد تم تقسيمه إلى محورين كما يلي:

● المحور الأول: الاضطرابات البيئية (المتغير المستقل)، ويتكون من 19 فقرة، مقسمة على أربعة أبعاد:

-البعد الأول: تكنولوجيا: يتكون من 05 فقرات؛

-البعد الثاني: العملاء: يتكون من 05 فقرات؛

-البعد الثالث: المنافسين: يتكون من 05 فقرات؛

-البعد الرابع: التشريعات: يتكون من 04 فقرات؛

● المحور الثاني: نشاط المؤسسات (المتغير التابع)، ويتكون من 20 فقرة، مقسمة على أربعة أبعاد:

-البعد الأول: البيع: يتكون من 05 فقرات؛

-البعد الثاني: الانتاج: يتكون من 05 فقرات؛

-البعد الثالث: التسويق: يتكون من 05 فقرات؛

-البعد الرابع: الابداع: يتكون من 05 فقرات؛

1-3مرحلة صدق الاستمارة

قبل اختبار الفرضيات قام الباحث بالتأكد من موثوقية الأداة المستخدمة في القياس، إذ تعكس الموثوقية درجة ثبات أداة القياس: الثبات الداخلي والثبات الخارجي؛ فالثبات الداخلي فيقصد به مدى اتصاف عبارات القياس بالتناسق الداخلي، أما الثبات الخارجي فيتعلق بدرجة ثبات أداة القياس بمرور الوقت، وقد اقتصرته هذه الدراسة على اختبار درجة الثبات الداخلي للاستبانة فقط، وذلك بالاعتماد على تحكيمها من قبل مجموعة من الاساتذة وكذلك حساب معامل ألفا كرونباخ.

أ-التحكيم من قبل الاساتذة

بعد الانتهاء من تصميم الاستمارة وصياغة الأسئلة التي تخدم موضوع الدراسة، تم عرضه على مجموعة من الاساتذة المحكمين بغية التأكد من سلامة بنائه، وتصحيح الأخطاء التي قد تحول دون الوصول إلى تحقيق الأهداف المرجوة من البحث، وقد تم الأخذ بالتوجيهات المقدمة من الاساتذة الذين قدموا عدة ملاحظات أهمها:

- إعادة صياغة بعض الأسئلة وتبسيطها حتى تكون مفهومة من طرف الأفراد المستجوبين؛

- تفادي وتجنب استخدام الأسئلة المركبة والطويلة.

ب-حساب معامل الفا كرومباخ: يظهر الجدول التالي معامل الفا كرومباخ لمحاو الاستبانة وإجمالي فقراتها:

الفصل الثاني أثر الاضطراب البيئي على المؤسسات الناشطة في ولاية الوادي

الجدول رقم (02-02): معامل الثبات لفقرات الاستمارة (ألفا كرونباخ).

البيان	عدد الفقرات	الثبات	الصدق
المحور الأول: الأبعاد المحور الأول: الاضطرابات البيئية	05	0.771	0.878
	05	0.799	0.893
	05	0.575	0.758
	04	0.617	0.785
المحور الأول: الاضطرابات البيئية			
المحور الثاني: نشاط المؤسسات	05	0.831	0.911
	05	0.767	0.875
	05	0.777	0.881
	05	0.862	0.928
المحور الثاني: نشاط المؤسسات			
الاستمارة			
	46	0.954	0.976

المصدر: من إعداد الطالبات بالاعتماد على مخرجات برنامج (spss).

من خلال الجدول رقم (02-02) الذي يوضح معامل الثبات لأبعاد ومحاور الاستمارة (معامل ألفا كرونباخ)، نلاحظ بأن مجال معامل الثبات كان من 0.575 الى 0.93 وهي قيمة ممتازة ومقبولة، هذا يدل على أن أبعاد ومحاور الاستمارة تمتاز بثبات مقبول.

فيما بلغ معامل الثبات للاستمارة 0.954 وهي قيمة ممتازة تزيد عن القيمة المقبولة 0.6 مما يدل على توفر درجة عالية جدا من الثبات الداخلي، وهو مؤشر على قدرة الأداة على تحقيق أهداف الدراسة.

4-1 توزيع الاستمارة

الفصل الثاني أثر الاضطراب البيئي على المؤسسات الناشطة في ولاية الوادي

بعد الانتهاء من تصميم وإعداد الاستمارة جاءت مرحلة توزيعها على عينة الدراسة، وقد تمت هذه العملية عن طريق الاتصال المباشر بأفراد العينة، مع حرص الباحث على التواجد أثناء عملية ملئها من طرف الأفراد المعنيين من أجل إزالة اللبس والغموض اللذان قد يُصادفان الأفراد أثناء عملية ملئ الاستمارة، وذلك حتى تكون إجاباتهم أكثر دقة وموضوعية، كما تم ترك الاستمارات عند بعض افراد العينة بسبب تعذر الحضور أثناء عملية ملئها.

3- مقياس ليكارت

لقد تم استخدام مقياس ليكارت الخماسي المكون من خمس درجات، وذلك لقياس درجة استجابات أفراد العينة محل الدراسة لفقرات الاستمارة، والجدول الموالي يوضح ذلك:

الجدول رقم (02-03): درجات مقياس ليكارت الخماسي

الاستجابة	غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة
الوزن	1	2	3	4	5
الدرجة	1-1.8	1.80-2.60	2.60-3.40	3.40-4.20	4.20-5

المصدر: من إعداد الطالبات.

ثالثاً: الأدوات الإحصائية والبرامج المستخدمة

تم استخدام مجموعة من الأساليب الإحصائية من أجل القيام بقراءة ودراسة أجوبة عينة الدراسة، ومن هذه الأدوات نجد:

- المتوسط الحسابي المرجح: يعرف بأنه: "مجموع القراءات مقسوماً على عددها، وهو أكثر مقاييس المتوسطات استخداماً"¹.

- الوسط الفرضي: يعرف بأنه: "هو عبارة عن قيمة نظرية أو فرضية لمجموعة من البيانات، أو هو عبارة عن المتوسط النظري لمدى الدرجات على مقياس معين، ويستفاد من الوسط الفرضي كطريقة مختصرة لإيجاد الوسط

¹حامد الشمري، الأساليب الإحصائية في اتخاذ القرار: تطبيقات في منظمات أعمال إنتاجية وخدمية، دار مجدلاوي للنشر والتوزيع، الأردن، 2005، ص96.

الفصل الثاني أثر الاضطراب البيئي على المؤسسات الناشطة في ولاية الوادي

الحسابي أو في الحكم على الوسط الحسابي الفعلي لمجموعة من البيانات إن كان أعلى أو أقل من الوسط الفرضي فإن كان أعلى من الوسط الحسابي الفعلي دل ذلك على ارتفاع مستوى العينة في صفة أو سمة ما وإن كان أقل من الوسط الفرضي دل ذلك على انخفاض مستوى العينة¹.

- **الانحراف المعياري:** الانحراف المعياري هو البعد عن المتوسط، ويعتبر من أهم مقاييس التشتت في الإحصاء وأكثرها استعمالاً، ويعتمد في حسابه على المتوسط، ويعرف بأنه: " الجذر التربيعي لمتوسط مربعات الانحراف عن المتوسط"².

- **المدى:** " وهو البعد بين أكبر وأقل قيمة وهو يتأثر بالقيم الشاذة"³.

- **الانحدار الخطي المتعدد:** إن نموذج الانحدار المتعدد هو عبارة عن انحدار للمتغير التابع Y على العديد من المتغيرات المستقلة $X_1, X_2, X_3, \dots, X_k$ ويسمى هذا بنموذج الانحدار المتعدد، ويستخدم لمعرفة الأثر أو العلاقة بين المتغيرات التفسيرية والمتغير المعتمد (متغير واحد)⁴.

- **معامل بيرسون:** يستخدم معامل ارتباط بيرسون لقياس قوة واتجاه العلاقة الخطية بين متغيرين، الأول مستقل والثاني تابع⁵.

2- البرامج المستخدمة في معالجة البيانات:

تم استعمال برنامج spss v21 والذي يعني برنامج الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية، حيث كان في بادئ الأمر يستعمل في دراسات العلوم الاجتماعية، إلا أنه تطور استخدامه في فروع العلم الأخرى نظراً لحاجة الباحثين له وهو ما تم القيام به في دراستنا هذه.

المبحث الثاني: نتائج الدراسة التطبيقية واختبار الفرضيات

المطلب الأول: خصائص عينة الدراسة التطبيقية

¹ بن سميشة العبد، محاضرات مقياس الإحصاء الوصفي، محاضرات موجهة لطلبة السنة الثانية علوم وتقنيات النشاطات البدنية والرياضية، المركز الجامعي نور البشير، البيض، 2018-2019، ص 19.

² هدى برهان سيف الدين، محاضرات الإحصاء في علم النفس، الفصل الخامس، السعودية، 2014، ص 13.

³ وليد عبد الرحمن الفراء، تحليل بيانات الاستبيان باستخدام البرنامج الإحصائي SPSS، الندوة العالمية للشباب الإسلامي، 2008، ص 16.

⁴ علي العزاوي، الأساليب الكمية الإحصائية في الجغرافية، مطبعة اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، الأردن، 2018، ص 244.

⁵ الجموعي مومن بكوش، احمد فرحات، معامل الارتباط الخطي البسيط "بيرسون" والاختبارات البديلة، مجلة دراسات نفسية وتربوية، المجلد 16، العدد 02، 2023. ص 268.

الفصل الثاني أثر الاضطراب البيئي على المؤسسات الناشطة في ولاية الوادي

سيتم فيما يلي تحليل الخصائص الديمغرافية للعينة محل الدراسة وذلك من حيث الجنس، العمر، المؤهل العلمي، الخبرة المهنية، حيث تساعد هذه الخصائص في التحليل في مراحل لاحقة.

1-تحليل خصائص أفراد حسب الجنس

الجدول الموالي يبين توزيع افراد العينة حسب الجنس:

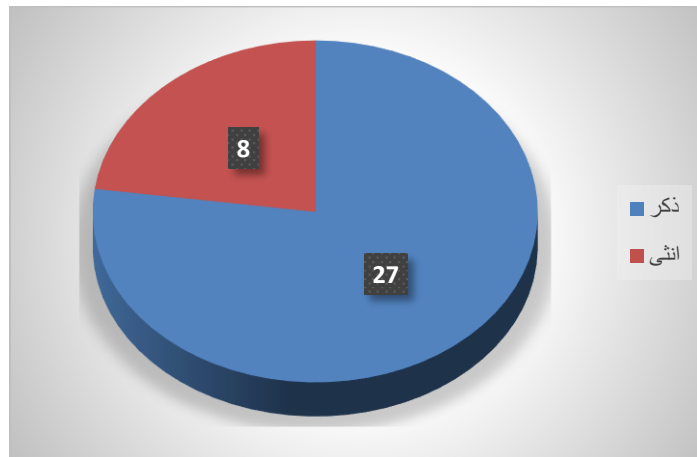
الجدول رقم (02-04): توزيع العينة حسب الجنس.

البيان	التكرار	النسبة
ذكر	27	%77.1
انثى	08	%22.9
المجموع	35	%100

المصدر: من إعداد الطالبات بالاعتماد على مخرجات برنامج (spss).

من خلال الجدول رقم (02-04) الذي يوضح توزيع أفراد العينة حسب الجنس، نلاحظ بأن غالبية أفراد عينة الدراسة هم ذكور وذلك حيث بلغ عددهم 27 فردا أي بنسبة %77.1 من إجمالي افراد العينة، فيما كان عدد الاناث 08 فردا بنسبة %22.9.

الشكل رقم (02-02): توزيع العينة حسب الجنس.



المصدر: من إعداد الطالبات بالاعتماد على مخرجات برنامج (spss).

2-تحليل خصائص أفراد العينة حسب عمر المؤسسة

الجدول الموالي يبين توزيع افراد العينة حسب العمر:

الفصل الثاني أثر الاضطراب البيئي على المؤسسات الناشطة في ولاية الوادي

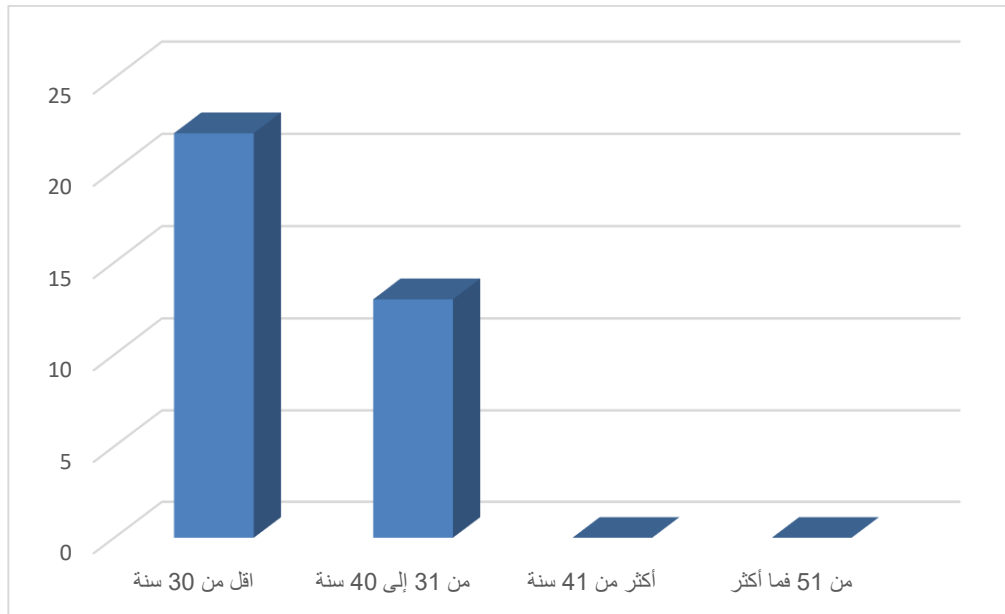
الجدول رقم (02-05): توزيع أفراد العينة حسب العمر.

البيان	التكرار	النسبة المئوية
اقل من 30 سنة	22	62.9%
من 31 إلى 40 سنة	13	37.1%
أكثر من 41 سنة	00	00%
المجموع	35	100%

المصدر: من إعداد الطالبات بالاعتماد على مخرجات برنامج (spss).

من خلال الجدول رقم (02-05) الذي يوضح توزيع أفراد العينة حسب العمر، يتضح أن أكبر فئة عمرية هي الأقل من 30 سنة بنسبة 62.9%، تليها الفئة من 31 إلى 40 سنة بنسبة 37.1%، فيما لم نسجل أي فئة عمرية في الأكثر من 41 سنة.

الشكل رقم (02-03): توزيع العينة حسب العمر



المصدر: من إعداد الطالبات بالإعتماد على مخرجات برنامج (spss).

3-تحليل خصائص أفراد العينة حسب المؤهل العلمي

الجدول الموالي يبين توزيع افراد العينة حسب المؤهل العلمي:

الفصل الثاني أثر الاضطراب البيئي على المؤسسات الناشطة في ولاية الوادي

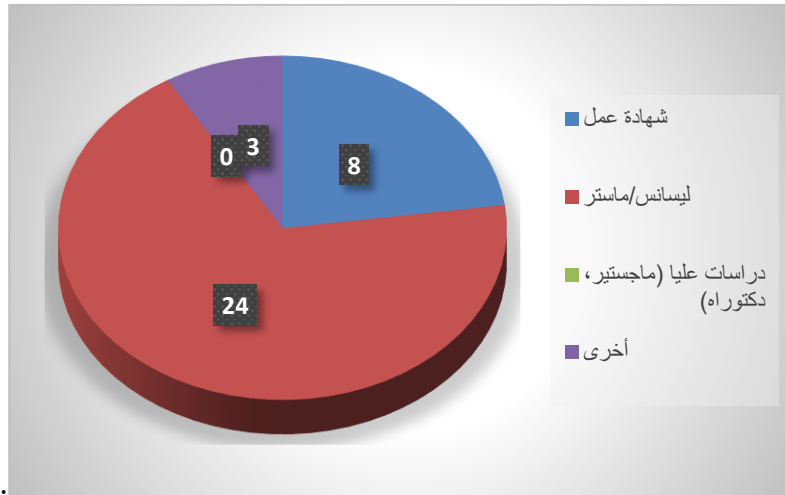
الجدول رقم (02-06): توزيع أفراد العينة حسب المؤهل العلمي

البيان	التكرار	النسبة المئوية
شهادة عمل	08	22.9%
ليسانس/ماستر	24	68.6%
دراسات عليا (ماجستير، دكتوراه)	00	00
أخرى	03	8.6%
المجموع	35	100%

المصدر: من إعداد الطالبات بالإعتماد على مخرجات برنامج (spss).

من خلال الجدول رقم (02-06) الذي يوضح توزيع أفراد العينة حسب المؤهل العلمي، ان اعلى مستوى دراسي هم تخصص ليسانس بنسبة 68.6%، ثم من له شهادة عمل بنسبة 22.9%، تليها المستويات الأخرى بنسبة 8.6%، فيما لم نسجل أي فرد بمستوى دراسات عليا (ماجستير، دكتوراه).

الشكل رقم (02-04): توزيع العينة حسب المؤهل العلمي



المصدر: من إعداد الطالبات بالإعتماد على مخرجات برنامج (spss).

المطلب الثاني: تفسير وتحليل اتجاهات أفراد العينة نحو متغيرات الدراسة

الفصل الثاني أثر الاضطراب البيئي على المؤسسات الناشطة في ولاية الوادي

سيتم من خلال هذا المطلب تفسير وتحليل اتجاهات أفراد العينة الخاصة بالاستبيان نحو متغيرات الدراسة، وذلك بحساب المتوسطات الحسابية، واتجاه كل فقرة لكل محور وذلك اعتمادا على مقياس ليكارت الخماسي.

1- تفسير وتحليل اتجاهات فقرات المحور الأول: الاضطرابات البيئية

سيتم فيما يلي تفسير وتحليل اتجاهات فقرات ابعاد محور الاضطرابات البيئية الأربعة.

1-1 تفسير وتحليل اتجاهات فقرات البعد الأول: تكنولوجيا

فيما يلي جدول يوضح تكرارات ونسب ومتوسطات واتجاه فقرات البعد الأول: تكنولوجيا

الفصل الثاني أثر الاضطراب البيئي على المؤسسات الناشطة في ولاية الوادي

الجدول رقم (02-08): يبين تكرارات ونسب ومتوسطات واتجاه فقرات البعد الأول: تكنولوجيا

الاتجاه العام	الترتيب	المتوسط الحسابي	موافق	موافق	محايد	غير	غير	العبارات	ارقام الفقرات	المكون
			بشدة	العدد	العدد	موافق	موافق			
			العدد	%	%	العدد	%			
موافق	05	3.49	04	19	05	04	03	التكنولوجيا تدعم التنبؤ بالاضطرابات والمراقبة البيئية.	01	البعد الأول: تكنولوجيا
			11.4	54.3	14.3	11.4	08.6			
موافق	03	3.74	05	20	06	04	-	الابتكارات التكنولوجية تقلل الآثار البيئية وتحسن الكفاءة.	02	
			14.3	57.1	17.1	11.4	-			
موافق	04	3.66	05	18	08	03	01	استخدام الذكاء الاصطناعي والاستشعار يعزز الاستدامة والتحكم	03	
			14.3	51.4	22.9	08.6	02.9			
موافق	01	3.89	04	24	06	-	01	التكنولوجيا تلعب دورا حيويا في مكافحة الاضطرابات البيئية.	04	
			11.4	68.6	17.1	-	02.9			

الفصل الثاني أثر الاضطراب البيئي على المؤسسات الناشطة في ولاية الوادي

			06	21	07	-	01	التكنولوجيا البيئية المبتكرة مثل تقنيات تخزين الطاقة والتنقل الكهربائي	05	
موافق	02	3.86	17.1	60	20		02.9			
	موافق	3.72	مجموع البعد الأول: تكنولوجيا							

المصدر: من إعداد الطالبات بالاعتماد على مخرجات برنامج (spss).

يتضح لنا من خلال الجدول أعلاه والذي يبين لنا كل آراء افراد العينة حول البعد الأول: التكنولوجيا، ما يلي:

-المرتبة الأولى: الفقرة رقم 04 والتي تنص على: " التكنولوجيا تلعب دورا حيويا في مكافحة الاضطرابات البيئية " بمتوسط حسابي 3.89 واتجاه (موافق).

-المرتبة الثانية: الفقرة رقم 05 والتي تنص على: " التكنولوجيا البيئية المبتكرة مثل تقنيات تخزين الطاقة والتنقل الكهربائي " بمتوسط حسابي 3.86 واتجاه (موافق).

-المرتبة الثالثة: الفقرة رقم 02 والتي تنص على: " الابتكارات التكنولوجية تقلل الآثار البيئية وتحسن الكفاءة. " بمتوسط حسابي 3.74 واتجاه (موافق).

-المرتبة الرابعة: الفقرة رقم 03 والتي تنص على: " استخدام الذكاء الاصطناعي والاستشعار يعزز الاستدامة والتحكم " بمتوسط حسابي 3.66 واتجاه (موافق).

-المرتبة الخامسة: الفقرة رقم 01 والتي تنص على: " التكنولوجيا تدعم التنبؤ بالاضطرابات والمراقبة البيئية. " بمتوسط حسابي 3.49 واتجاه (موافق).

أما البعد ككل فجاء متوسطه الحسابي 3.72 أي ان اتجاهه (موافق).

1-2 تفسير وتحليل اتجاهات فقرات البعد الثاني: العملاء

فيما يلي جدول يوضح تكرارات ونسب ومتوسطات واتجاه فقرات البعد الثاني: العملاء

الجدول رقم (02-09): يبين تكرارات ونسب ومتوسطات واتجاه فقرات البعد الثاني: العملاء.

الفصل الثاني أثر الاضطراب البيئي على المؤسسات الناشطة في ولاية الوادي

المكون	ارقام الفقرات	العبارات	غير موافق	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة	المتوسط الحسابي	الترتيب	الاتجاه العام
			العدد	العدد	العدد	العدد	العدد			
			%	%	%	%	%			
العملاء النعمد الثاني : العملاء	01	فهم احتياجات العملاء بوجه التسويق والتطوير	01	-	10	17	07	3.86	02	موافق
			02.9	-	28.6	48.6	20			
	02	توفير تجربة عملاء إيجابية يعزز الولاء والرضا	01	01	11	17	05	3.69	04	موافق
			02.9	02.9	31.4	48.6	14.3			
	03	استخدام تفاعلات العملاء يحسن الجودة والخدمة	-	-	09	18	08	3.97	01	موافق
			-	-	25.7	51.4	22.9			
	04	تطوير استراتيجيات التسويق المستدام يساهم في بناء علاقات قوية مع العملاء.	-	03	08	15	09	3.86	03	موافق
			-	08.6	22.9	42.9	25.7			

الفصل الثاني أثر الاضطراب البيئي على المؤسسات الناشطة في ولاية الوادي

			07	13	12	02	01	استخدام التحليل العميق لسلوك العملاء لتحسين الخدمات بشكل مستمر	05	
موافق	05	3.66	20	37.1	34.3	05.7	02.9			
موافق	3.8	مجموع البعد الثاني: العملاء								

المصدر: من إعداد الطالبات بالاعتماد على مخرجات برنامج (SPSS).

يتضح لنا من خلال الجدول أعلاه والذي يبين لنا كل آراء افراد العينة حول البعد الأول: العملاء، ما يلي:

-المرتبة الأولى: الفقرة رقم 03 والتي تنص على: " استخدام تفاعلات العملاء يحسن الجودة والخدمة " بمتوسط حسابي 3.97 واتجاه (موافق).

-المرتبة الثانية: الفقرة رقم 01 والتي تنص على: " فهم احتياجات العملاء يوجه التسويق والتطوير " بمتوسط حسابي 3.86 واتجاه (موافق).

-المرتبة الثالثة: الفقرة رقم 04 والتي تنص على: " تطوير استراتيجيات التسويق المستدام يساهم في بناء علاقات قوية مع العملاء. " بمتوسط حسابي 3.86 واتجاه (موافق).

-المرتبة الرابعة: الفقرة رقم 02 والتي تنص على: " توفير تجربة عملاء إيجابية يعزز الولاء والرضا " بمتوسط حسابي 3.69 واتجاه (موافق).

-المرتبة الخامسة: الفقرة رقم 03 والتي تنص على: " استخدام التحليل العميق لسلوك العملاء لتحسين الخدمات بشكل مستمر " بمتوسط حسابي 3.66 واتجاه (موافق).

أما البعد ككل فجاء متوسطه الحسابي 3.8 أي ان اتجاهه (موافق).

1-3 تفسير وتحليل اتجاهات فقرات البعد الثالث: المنافسين

فيما يلي جدول يوضح تكرارات ونسب ومتوسطات واتجاه فقرات البعد الثالث: المنافسين

الجدول رقم (02-10): يبين تكرارات ونسب ومتوسطات واتجاه فقرات البعد الثالث: المنافسين.

الفصل الثاني أثر الاضطراب البيئي على المؤسسات الناشطة في ولاية الوادي

الاتجاه العام	الترتيب	المتوسط الحسابي	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة	العبارات	ارقام الفقرات	المكون
			العدد	العدد	العدد	العدد	العدد			
			%	%	%	%	%			
موافق	03	3.66	05	17	10	02	01	دراسة استراتيجيات المنافسين تحدد التحديات والفرص	01	البيد الثالث : المنافسين
			14.3	48.6	28.6	05.7	02.9			
موافق	01	3.8	04	21	09	01	-	مراقبة استخدام التكنولوجيا الخضراء يفتح آفاقاً جديدة	02	
			11.4	60	25.7	02.9	-			
موافق	04	3.37	03	12	17	01	02	تحليل تفاعل المنافسين يدل على اتجاهات السوق والتهديدات	03	
			08.6	34.3	48.6	02.9	05.7			
موافق	05	3.31	-	14	18	03	-	تحليل سلوك المنافسين في تطبيق التشريعات البيئية	04	
			-	40	51.4	08.6	-			

الفصل الثاني أثر الاضطراب البيئي على المؤسسات الناشطة في ولاية الوادي

			05	20	09	-	01	استخدام التحليل التنافسي يمكن أن يساهم في تطوير استراتيجيات ناجحة للشركة.	05	
موافق	02	3.8	14.3	57.1	25.7	-	02.9			
موافق			مجموع البعد الثالث: المنافسين							3.58

المصدر: من إعداد الطالبات بالاعتماد على مخرجات برنامج (spss).

يتضح لنا من خلال الجدول أعلاه والذي يبين لنا كل آراء افراد العينة حول البعد الثالث: المنافسين، ما يلي:

-المرتبة الأولى: الفقرة رقم 02 والتي تنص على: " مراقبة استخدام التكنولوجيا الخضراء يفتح آفاقاً جديدة " بمتوسط حسابي 3.8 واتجاه (موافق).

-المرتبة الثانية: الفقرة رقم 05 والتي تنص على: " استخدام التحليل التنافسي يمكن أن يساهم في تطوير استراتيجيات ناجحة للشركة " بمتوسط حسابي 3.8 واتجاه (موافق).

-المرتبة الثالثة: الفقرة رقم 01 والتي تنص على: " دراسة استراتيجيات المنافسين تحدد التحديات والفرص " بمتوسط حسابي 3.66 واتجاه (موافق).

-المرتبة الرابعة: الفقرة رقم 03 والتي تنص على: " تحليل تفاعل المنافسين يدل على اتجاهات السوق والتهديدات " بمتوسط حسابي 3.37 واتجاه (موافق).

-المرتبة الخامسة: الفقرة رقم 04 والتي تنص على: " تحليل سلوك المنافسين في تطبيق التشريعات البيئية " بمتوسط حسابي 3.31 واتجاه (موافق).

أما البعد ككل فجاء متوسطه الحسابي 3.58 أي ان اتجاهه (موافق).

4-1 تفسير وتحليل اتجاهات فقرات البعد الرابع: التشريعات

فيما يلي جدول يوضح تكرارات ونسب ومتوسطات واتجاه فقرات البعد الرابع: التشريعات

الجدول رقم (02-11): يبين تكرارات ونسب ومتوسطات واتجاه فقرات البعد الرابع: التشريعات.

الفصل الثاني أثر الاضطراب البيئي على المؤسسات الناشطة في ولاية الوادي

الاتجاه العام	الرتيب	المتوسط الحسابي	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة	العبارات	ارقام الفقرات	المكون
			العدد	العدد	العدد	العدد	العدد			
			%	%	%	%	%			
موافق	01	4	06	23	06	-	-	فهم اللوائح والتشريعات يقلل المخاطر ويحسن الامتثال	01	المكون الرابع: التقييم
			17.1	65.7	17.1	-	-			
موافق	03	3.57	01	19	14	01	-	تحليل التأثيرات القانونية يوجه التغييرات والتكيف	02	
			02.9	54.3	40	02.9	-			
موافق	02	3.89	09	15	09	02	-	التعاون مع الجهات الحكومية يسهل الامتثال والتحديث	03	
			25.7	42.9	25.7	05.7	-			
موافق	04	3.56	04	24	05	02	-		04	

الفصل الثاني أثر الاضطراب البيئي على المؤسسات الناشطة في ولاية الوادي

								الاستعداد للتغيرات التشريعية وضبط العمليات الجديدة		
			11.4	68.6	14.3	05.7	-			
	موافق	3.82	مجموع البعد الرابع: التشريعات							

المصدر: من إعداد الطالبات بالاعتماد على مخرجات برنامج (spss).

يتضح لنا من خلال الجدول أعلاه والذي يبين لنا كل آراء افراد العينة حول البعد الرابع: التغذية العكسية للأداء، ما يلي:

-المرتبة الأولى: الفقرة رقم 01 والتي تنص على: " فهم اللوائح والتشريعات يقلل المخاطر ويحسن الامتثال " بمتوسط حسابي 4 واتجاه (موافق).

-المرتبة الثانية: الفقرة رقم 03 والتي تنص على: " التعاون مع الجهات الحكومية يسهل الامتثال والتحديث " بمتوسط حسابي 3.89 واتجاه (موافق).

-المرتبة الثالثة: الفقرة رقم 02 والتي تنص على: " تحليل التأثيرات القانونية يوجه التغيرات والتكيف " بمتوسط حسابي 3.57 واتجاه (موافق).

-المرتبة الرابعة: الفقرة رقم 04 والتي تنص على: " الاستعداد للتغيرات التشريعية وضبط العمليات الجديدة " بمتوسط حسابي 3.56 واتجاه (موافق).

أما البعد ككل فجاء متوسطه الحسابي 3.82 أي ان اتجاهه (موافق).

2-تفسير وتحليل اتجاهات فقرات المحور الثاني: نشاط المؤسسات

سيتم فيما يلي تفسير وتحليل اتجاهات فقرات ابعاد نشاط المؤسسات الأربعة.

2-1تفسير وتحليل اتجاهات فقرات البعد الأول: البيع

الفصل الثاني أثر الاضطراب البيئي على المؤسسات الناشطة في ولاية الوادي

فيما يلي جدول يوضح تكرارات ونسب ومتوسطات واتجاه فقرات البعد الأول: البيع

الجدول رقم (02-12): يبين تكرارات ونسب ومتوسطات واتجاه فقرات البعد الأول: البيع

الاتجاه العام	الرتيب	المتوسط الحسابي	موافق	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق	العبارات	ارقام الفقرات	المكون
			بشدة	العدد	العدد	العدد	العدد			
			%	%	%	%	%			
	02	3.91	08	21	03	01	02	تطوير استراتيجيات بيع مبتكرة يعزز من قدرة المؤسسة على تحقيق المبيعات	01	البعد الأول: البيع
	04	3.83	07	16	11	01	-	استخدام تقنيات التحليل لفهم سلوك العملاء يوجه عمليات البيع بشكل أفضل	02	
	05	3.74	06	18	08	02	01	بناء علاقات قوية مع العملاء من خلال خدمات ما بعد البيع	03	

الفصل الثاني أثر الاضطراب البيئي على المؤسسات الناشطة في ولاية الوادي

			06	21	07	-	01	توظيف أساليب	04
	03	3.89	17.1	60	20	-	02.9	التسويق المبتكرة يزيد من تفاعل العملاء ويحفز المبيعات	
			10	16	08	01	-	تقديم عروض	05
	01	4	28.6	45.7	22.9	02.9	-	وبرامج ولاء مغرية يزيد من جذب العملاء	
	موافق	3.87	مجموع البعد الأول: البيع						

المصدر: من إعداد الطالبات بالاعتماد على مخرجات برنامج (spss).

يتضح لنا من خلال الجدول أعلاه والذي يبين لنا كل آراء افراد العينة حول البعد الأول: البيع، ما يلي:

-المرتبة الأولى: الفقرة رقم 05 والتي تنص على: " تقديم عروض وبرامج ولاء مغرية يزيد من جذب العملاء " بمتوسط حسابي 4 واتجاه (موافق).

-المرتبة الثانية: الفقرة رقم 01 والتي تنص على: " تطوير استراتيجيات بيع مبتكرة يعزز من قدرة المؤسسة على تحقيق المبيعات " بمتوسط حسابي 3.91 واتجاه (موافق).

-المرتبة الثالثة: الفقرة رقم 04 والتي تنص على: " توظيف أساليب التسويق المبتكرة يزيد من تفاعل العملاء ويحفز المبيعات " بمتوسط حسابي 3.98 واتجاه (موافق).

-المرتبة الرابعة: الفقرة رقم 02 والتي تنص على: " استخدام تقنيات التحليل لفهم سلوك العملاء يوجه عمليات البيع بشكل أفضل " بمتوسط حسابي 3.83 واتجاه (موافق).

-المرتبة الخامسة: الفقرة رقم 03 والتي تنص على: " بناء علاقات قوية مع العملاء من خلال خدمات ما بعد البيع " بمتوسط حسابي 3.74 واتجاه (موافق).

أما البعد ككل فجاء متوسطه الحسابي 3.87 أي ان اتجاهه (موافق).

الفصل الثاني أثر الاضطراب البيئي على المؤسسات الناشطة في ولاية الوادي

2-2 تفسير وتحليل اتجاهات فقرات البعد الثاني: الانتاج

فيما يلي جدول يوضح تكرارات ونسب ومتوسطات واتجاه فقرات البعد الثاني: الانتاج

الجدول رقم (02-13): يبين تكرارات ونسب ومتوسطات واتجاه فقرات البعد الثاني: الانتاج.

الاتجاه العام	الترتيب	المتوسط الحسابي	موافق	موافق	محايد	غير	غير	العبارات	ارقام الفقرات	المكون
			بشدة	موافق	محايد	موافق	موافق			
			العدد	العدد	العدد	العدد	العدد			
			%	%	%	%	%			
موافق	01	3.94	07	21	06	-	01	تطوير عمليات الإنتاج لتحسين الكفاءة وتقليل التكاليف	01	النتائج: الانتاج
			20	60	17.1	-	02.9			
موافق	04	3.69	04	21	07	01	02	تبني تقنيات التصنيع المتقدمة لتحسين جودة المنتجات وتسريع الإنتاج	02	
			11.4	60	20	02.9	05.7			
موافق	05	3.69	04	16	15	-	-	تحسين سلسلة التوريد وتنسيق الإنتاج مع الموردين	03	
			11.4	45.7	42.9	-	-			

الفصل الثاني أثر الاضطراب البيئي على المؤسسات الناشطة في ولاية الوادي

موافق	02	3.86	06	19	09	01	-	استخدام تقنيات إدارة الجودة لضمان تلبية معايير الجودة ورضا العملاء.	04
			17.1	54.3	25.7	02.9	-		
موافق	03	3.77	04	22	07	01	01	تبني استراتيجيات التصنيع الذكية لتعزيز المرونة والتكيفية في الإنتاج	05
			11.4	62.9	20	02.9	02.9		
موافق		3.79	مجموع البعد الثاني: الانتاج						

المصدر: من إعداد الطالبات بالاعتماد على مخرجات برنامج (spss).

يتضح لنا من خلال الجدول أعلاه والذي يبين لنا كل آراء افراد العينة حول البعد الثاني: الانتاج، ما يلي:

-المرتبة الأولى: الفقرة رقم 01 والتي تنص على: " تطوير عمليات الإنتاج لتحسين الكفاءة وتقليل التكاليف " بمتوسط حسابي 3.94 واتجاه (موافق).

-المرتبة الثانية: الفقرة رقم 04 والتي تنص على: " تملك المؤسسة إطارات ذات كفاءة في التسيير " بمتوسط حسابي 4.14 واتجاه (موافق).

-المرتبة الثالثة: الفقرة رقم 05 والتي تنص على: " استخدام تقنيات إدارة الجودة لضمان تلبية معايير الجودة ورضا العملاء." بمتوسط حسابي 3.77 واتجاه (موافق).

الفصل الثاني أثر الاضطراب البيئي على المؤسسات الناشطة في ولاية الوادي

-المرتبة الرابعة: الفقرة رقم 02 والتي تنص على: " تبني تقنيات التصنيع المتقدمة لتحسين جودة المنتجات وتسريع الإنتاج " بمتوسط حسابي 3.69 واتجاه (موافق).

-المرتبة الخامسة: الفقرة رقم 03 والتي تنص على: " تحسين سلسلة التوريد وتنسيق الإنتاج مع الموردين " بمتوسط حسابي 3.69 واتجاه (موافق).

أما البعد ككل فجاء متوسطه الحسابي 3.79 أي ان اتجاهه (موافق).

3-2 تفسير وتحليل اتجاهات فقرات البعد الثالث: التسويق

فيما يلي جدول يوضح تكرارات ونسب ومتوسطات واتجاه فقرات البعد الثالث: التسويق

الجدول رقم (02-14): يبين تكرارات ونسب ومتوسطات واتجاه فقرات البعد الثالث: التسويق

الاتجاه العام	الترتيب	المتوسط الحسابي	موافق	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق	العبارات	ارقام الفقرات	المكون
			بشدة	العدد	العدد	العدد	العدد			
			%	%	%	%	%			
موافق	01	4	07	21	07	-	-	تحليل السوق واستهداف الجماهير يحسن فعالية الحملات التسويقية	01	البعد الثالث: التسويق
			20	60	20	-	-			
موافق	02	3.91	07	18	10	-	-	تطوير محتوى تسويقي لجذب	02	
			20	51.4	28.6	-	-			

الفصل الثاني أثر الاضطراب البيئي على المؤسسات الناشطة في ولاية الوادي

								انتباه العملاء ويثير اهتمامهم.		
			06	21	05	03	-	استخدام تقنيات التسويق الرقمي يوسع دائرة وصول العملاء ويزيد من المبيعات	03	
موافق	03	3.86	17.1	60	14.3	08.6	-			
			04	19	10	02	-	بناء علاقات تفاعلية مع العملاء	04	
موافق	05	3.71	11.4	54.3	28.6	05.7	-			
			05	19	10	01	-	تنظيم فعاليات التسويق يسهم في زيادة الوعي بالمنتجات والخدمات	05	
موافق	04	3.8	14.3	54.3	28.6	02.9	-			
موافق		3.85	مجموع البعد الثالث: التسويق							

المصدر: من إعداد الطالبات بالاعتماد على مخرجات برنامج (spss).

يتضح لنا من خلال الجدول أعلاه والذي يبين لنا كل آراء افراد العينة حول البعد الثالث: التسويق، ما يلي:

-المرتبة الأولى: الفقرة رقم 01 والتي تنص على: "تحليل السوق واستهداف الجماهير يحسن فعالية الحملات التسويقية" بمتوسط حسابي 4 واتجاه (موافق).

الفصل الثاني أثر الاضطراب البيئي على المؤسسات الناشطة في ولاية الوادي

-المرتبة الثانية: الفقرة رقم 02 والتي تنص على: "تطوير محتوى تسويقي لجذب انتباه العملاء ويثير اهتمامهم" بمتوسط حسابي 3.91 واتجاه (موافق).

-المرتبة الثالثة: الفقرة رقم 03 والتي تنص على: " استخدام تقنيات التسويق الرقمي يوسع دائرة وصول العملاء ويزيد من المبيعات " بمتوسط حسابي 3.86 واتجاه (موافق).

-المرتبة الرابعة: الفقرة رقم 05 والتي تنص على: " تنظيم فعاليات التسويق يسهم في زيادة الوعي بالمنتجات والخدمات " بمتوسط حسابي 3.8 واتجاه (موافق).

-المرتبة الخامسة: الفقرة رقم 04 والتي تنص على: " بناء علاقات تفاعلية مع العملاء " بمتوسط حسابي 3.71 واتجاه (موافق).

أما البعد ككل فجاء متوسطه الحسابي 3.85 أي ان اتجاهه (موافق).

الفصل الثاني أثر الاضطراب البيئي على المؤسسات الناشطة في ولاية الوادي

4-2 تفسير وتحليل اتجاهات فقرات البعد الرابع: الابداع

فيما يلي جدول يوضح تكرارات ونسب ومتوسطات واتجاه فقرات البعد الرابع: الابداع

الجدول رقم (02-15): يبين تكرارات ونسب ومتوسطات واتجاه فقرات البعد الرابع: الابداع

الاتجاه العام	الترتيب	المتوسط الحسابي	موافق	موافق	محايد	غير	غير	العبارات	ارقام الفقرات	المكون
			بشدة	بشدة	بشدة	بشدة	بشدة			
			العدد	العدد	العدد	العدد	العدد			
			%	%	%	%	%			
موافق بشدة	01	4.23	15	13	07	-	-	تشجيع الإبداع يفتح أفاقاً جديدة للتطور والنمو	01	البعد الرابع: الابداع
			42.9	37.1	20	-	-			
موافق	04	3.83	07	17	09	02	-	إنشاء بيئة عمل تشجع على التفكير الإبداعي يزيد من إنتاجية الموظفين والرضا عن العمل.	02	
			20	48.6	25.7	05.7	-			
موافق	03	3.89	04	23	08	-	-	توظيف استراتيجيات إدارة الإبداع يسهم في تحقيق الأهداف	03	
			11.4	65.7	22.9	-	-			

الفصل الثاني أثر الاضطراب البيئي على المؤسسات الناشطة في ولاية الوادي

								والتطلعات المبتكرة للمؤسسة.		
			08	17	10	-	-	تشجيع الفرق على المشاركة في عمليات ابتكار المنتجات وتطوير الخدمات	04	
موافق	02	3.94	22.9	48.6	28.6	-	-			
			07	13	13	02	-	تنظيم جلسات العصف الذهني وورش العمل الإبداعية	05	
موافق	05	3.71	20	37.1	37.1	05.7	-			
			مجموع البعد الرابع: الابداع							
موافق		3.92								

المصدر: من إعداد الطالبات بالاعتماد على مخرجات برنامج (spss).

يتضح لنا من خلال الجدول أعلاه والذي يبين لنا كل آراء افراد العينة حول البعد الرابع: الابداع، ما يلي:

-المرتبة الأولى: الفقرة رقم 01 والتي تنص على: " تشجيع الإبداع يفتح أفقاً جديدة للتطور والنمو " بمتوسط حسابي 4.23 واتجاه (موافق بشدة).

-المرتبة الثانية: الفقرة رقم 04 والتي تنص على: " تشجيع الفرق على المشاركة في عمليات ابتكار المنتجات وتطوير الخدمات " بمتوسط حسابي 3.94 واتجاه (موافق).

-المرتبة الثالثة: الفقرة رقم 03 والتي تنص على: " توظيف استراتيجيات إدارة الإبداع يساهم في تحقيق الأهداف والتطلعات المبتكرة للمؤسسة. " بمتوسط حسابي 3.89 واتجاه (موافق).

-المرتبة الرابعة: الفقرة رقم 02 والتي تنص على: "إنشاء بيئة عمل تشجع على التفكير الإبداعي يزيد من إنتاجية الموظفين والرضا عن العمل. " بمتوسط حسابي 3.92 واتجاه (موافق).

الفصل الثاني أثر الاضطراب البيئي على المؤسسات الناشطة في ولاية الوادي

-المرتبة الخامسة: الفقرة رقم 05 والتي تنص على: " تنظيم جلسات العصف الذهني وورش العمل الإبداعية " بمتوسط حسابي 3.81 واتجاه (موافق).

أما البعد ككل فجاء متوسطه الحسابي 3.92 أي ان اتجاهه (موافق).

المطلب الثالث: اختبار الفرضيات

سيتم من خلال هذا المطلب اختبار صحة الفرضيات، حيث سيتم اختبار مدى موافقة او رفض كل منها.

أولاً: اختبار التوزيع الطبيعي للبيانات

يعتبر اختبار التوزيع الطبيعي للبيانات من أهم الفروض لمعرفة طبيعة الاختبارات اللاحقة التي يجب استخدامها. من أجل التحقق من فرضية التوزيع الطبيعي، تم اللجوء إلى اختبار كولمنجروف سمرنوف (-Kolmogorov Smirnov) وشابيرو ويلك (Shapiro-Wilk) تمهيدا لاستخدام أسلوب تحليل الانحدار باعتباره أحد الأساليب الإحصائية المعلمية في اختبار فرضيات الدراسة الحالية؛ لأن الاختبارات المعلمية تشترط أن يكون توزيع البيانات طبيعياً، ومن خلال برنامج SPSS يمكن إجراء الاختبار المسمى باختبار جودة المطابقة (K.S) و(S.W)¹. كما يتضح في الجدول التالي:

الجدول رقم (02-16): اختبار التوزيع الطبيعي للبيانات

Shapiro-Wilk			Kolmogorov-Smirnov			البيان
مستوى الدلالة	درجة الحرية	الدلالة الإحصائية	مستوى الدلالة	درجة الحرية	الدلالة الإحصائية	الاستمارة
0.381	35	0.968	0.2	35	0.085	

المصدر: من إعداد الطالبات بالإعتماد على مخرجات برنامج (spss).

الجدول يختبر الفرضيتين التاليتين:

فرضية العدم (H_0): بيانات العينة مسحوبة من مجتمع تتبع بياناته التوزيع الطبيعي.

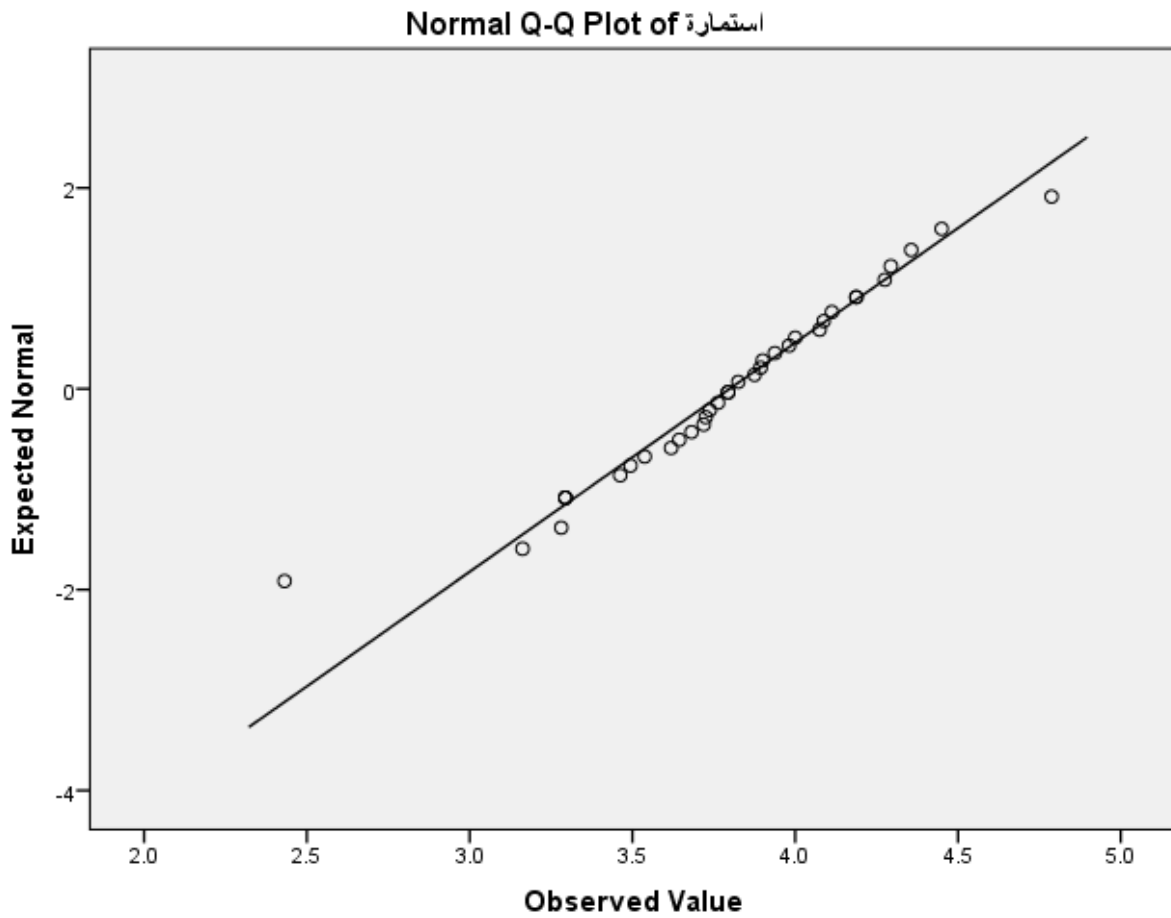
¹ رياض عيشوش، مساهمة الثقافة التنظيمية في نجاح تطبيق ادارة المعرفة: دراسة حالة بعض وكالات البنوك العمومية بالمسيلة، مذكرة ماجستير في علوم التسيير في إطار مدرسة الدكتوراه في الاقتصاد التطبيقي وإدارة المنظمات تخصص: اقتصاد وإدارة المعرفة والمعارف، قسم علوم التسيير، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة محمد خيضر، بسكرة، الجزائر، 2011/2010، ص138.

الفصل الثاني أثر الاضطراب البيئي على المؤسسات الناشطة في ولاية الوادي

الفرضية البديلة (H_1) بيانات العينة مسحوبة من مجتمع لا تتبع بياناته التوزيع الطبيعي.

يلاحظ أن مستوى المعنوية لكل المحاور أكبر من 0.05، مما يدعونا إلى قبول الفرضية الصفرية وبالتالي إتباع البيانات للتوزيع الطبيعي، وهذا يمكننا من استخدام الاختبارات المعلمية.

الشكل رقم (02-04): التمثيل البياني للتوزيع الطبيعي



الصورة: من اعداد الطالبات اعتماد على مخرجات spss.

ثانيا: اختبار فرضيات الدراسة

تتمثل فرضيات الدراسة في:

الفصل الثاني أثر الاضطراب البيئي على المؤسسات الناشطة في ولاية الوادي

3- اختبار الفرضية الفرعية الأولى وفروعها:

والمتمثلة في:

فرضية العدم (H_0) = لا توجد علاقة ارتباطيه موجبة ذات دلالة إحصائية عند المستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين أبعاد الاضطرابات البيئية (تكنولوجيا، العملاء، المنافسين، التشريعات) ونشاط المؤسسات في مؤسسات ولاية الوادي.

الفرضية البديلة (H_1) = توجد علاقة ارتباطيه موجبة ذات دلالة إحصائية عند المستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين أبعاد الاضطرابات البيئية (تكنولوجيا، العملاء، المنافسين، التشريعات) ونشاط المؤسسات في مؤسسات ولاية الوادي.

الجدول رقم (02-17): اختبار الفرضية الفرعية الأولى وفروعها

الأبعاد	الاضطرابات البيئية	البعد الأول: التكنولوجيا	البعد الثاني: العملاء	البعد الثالث: المنافسين	البعد الرابع: التشريعات
نشاط المؤسسات	معامل بيرسون	0.798	0.533	0.625	0.56
	Sig	0.000	0.001	0.000	0.000
	N	35			

المصدر: من إعداد الطالبات بالاعتماد على مخرجات برنامج (spss).

يعبر معامل الارتباط عن قوة واتجاه الارتباط بين المتغير التابع والمتغير المستقل، حيث كلما اقتربت قيمته من الواحد الصحيح دل ذلك على قوة العلاقة بين المتغيرين، ومن خلال الجدول السابق نلاحظ أن مستوى دلالة هو 0.000 وهي اقل من مستوى المعنوية 0.05 ومعامل الارتباط الخطي 0.798، بمعنى يوجد ارتباط خطي

الفصل الثاني أثر الاضطراب البيئي على المؤسسات الناشطة في ولاية الوادي

طردى بين الاضطرابات البيئية ونشاط المؤسسات بنسبة 79.8%، وبالتالي توجد دلالة إحصائية في الواقع للاضطرابات البيئية ونشاط المؤسسات.

ومنه نرفض فرضية العدم ونقبل البديلة أي توجد علاقة بين الاضطرابات البيئية ونشاط المؤسسات.

ومن خلال الجدول السابق نجد أيضا:

-معامل الارتباط بين متغير التكنولوجيا ونشاط المؤسسات 0.533 عند مستوى الدلالة 0.001، وهي قيمة أقل من القيمة المعنوية 0.05 أي أننا نقبل الفرضية البديلة ونرفض فرضية العدم، أي انه توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين التكنولوجيا ونشاط المؤسسات.

-معامل الارتباط بين متغير العملاء ونشاط المؤسسات 0.625 عند مستوى الدلالة 0.000، وهي قيمة أقل من القيمة المعنوية 0.05 أي أننا نقبل الفرضية البديلة ونرفض فرضية العدم، أي انه توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين العملاء ونشاط المؤسسات.

-معامل الارتباط بين متغير المنافسين ونشاط المؤسسات 0.56 عند مستوى الدلالة 0.000، وهي قيمة أقل من القيمة المعنوية 0.05 أي أننا نقبل الفرضية البديلة ونرفض فرضية العدم، أي انه توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين المنافسين ونشاط المؤسسات.

-معامل الارتباط بين متغير التشريعات ونشاط المؤسسات 0.612 عند مستوى الدلالة 0.000، وهي قيمة أقل من القيمة المعنوية 0.05 أي أننا نرفض فرضية العدم ونقبل الفرضية البديلة، أي انه توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين التشريعات ونشاط المؤسسات.

4- اختبار الفرضية الفرعية الثانية:

والمتمثلة في:

الفصل الثاني أثر الاضطراب البيئي على المؤسسات الناشطة في ولاية الوادي

فرضية العدم (H_0) = لا تؤثر أبعاد الاضطرابات البيئية ونشاط المؤسسات عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) في مؤسسات ولاية الوادي.

الفرضية البديلة (H_1) = تؤثر أبعاد الاضطرابات البيئية ونشاط المؤسسات عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) في مؤسسات ولاية الوادي.

الجدول رقم (02-18): اختبار الفرضية الفرعية الثانية

المتغيرات المستقلة	معاملات الانحدار	قيمة اختبار T	Sig
المقدار الثابت	-0.323	-0.581	0.566
تكنولوجيا	0.098	0.984	0.333
العملاء	0.222	2.172	0.38
المنافسين	0.363	2.807	0.009
التشريعات	0.437	3.314	0.002
معامل الارتباط المتعدد = 0.821	معامل التحديد المعدل = 0.673		
قيمة الاختبار F = 15.453	مستوى الدلالة = 0.000		

المصدر: من إعداد الطالبات بالاعتماد على مخرجات برنامج (spss).

من النتائج الموضحة في الجدول السابق يمكن استنتاج ما يلي:

-معامل الارتباط المتعدد = 0.821، ومعامل التحديد المعدل 0.673، وهذا يعني أن 82.1% من التغير في نشاط المؤسسات تم تفسيره من خلال العلاقة الخطية (أي من المتغيرات المستقلة الأربعة معا) والنسبة المتبقية قد ترجع إلى عوامل، متغيرات أخرى غير مدرجة بالنموذج تؤثر في مستوى نشاط المؤسسات في ولاية الوادي

الفصل الثاني أثر الاضطراب البيئي على المؤسسات الناشطة في ولاية الوادي

-قيمة الاختبار F المحسوبة بلغت 15.453 كما أن مستوى الدلالة يساوي 0.000 مما يعني رفض فرضية العدم وقبول الفرضية البديلة، أي توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين أبعاد الاضطرابات البيئية ونشاط المؤسسات بولاية الوادي.

-معادلة الانحدار:

$$\text{نشاط المؤسسات} = -323 - \{0.098(\text{تكنولوجيا})\} + \{0.222(\text{العملاء})\} + \{0.363(\text{المنافسين})\} + \{0.437(\text{التشريعات})\}.$$

ومنه نستخلص أن الاضطراب البيئي لولاية الوادي يؤثر بشكل كبير على المؤسسات الناشطة فيها، مما يتطلب منها تبني استراتيجيات مستدامة للتكيف مع هذه التحديات البيئية وضمان استمرار نشاطها الاقتصادي، بحيث تلعب التكنولوجيا دوراً محورياً في تعزيز كفاءة المؤسسات من خلال أتمتة العمليات وتحسين إدارة البيانات ومن ناحية التسويق تساعد الابتكارات التكنولوجية على توسيع نطاق الوصول للعملاء، أما الإبداع يعد عاملاً حاسماً في تمكين المؤسسات من المنافسة بفعالية عبر تطوير منتجات وخدمات جديدة تلي احتياجات السوق، بالإضافة إلى ذلك، تلعب التشريعات دوراً داعماً من خلال قوانين حماية الملكية الفكرية والتشجيع على ريادة الأعمال.

خلاصة الفصل الثاني

من الدراسة التطبيقية التي تم القيام بها عن طريق اعداد استمارة استبيان والتي تهدف إلى معرفة تأثير الاضطرابات البيئية على المؤسسات الناشطة في ولاية الوادي، حيث تم توزيعها على عينة من مؤسسات ولاية الوادي، وبعد جمع البيانات التي جاءت بها الإستمارة والمدرجة في برنامج (Spss) والتطرق إلى المنهجية والأدوات المستخدمة في الدراسة الميدانية، وتحليل وتفسير النتائج المتوصل إليها ومعالجتها، وإختبار صحة فرضيات الدراسة التي تم وضعها في مقدمة الدراسة، تم التوصل إلى النتائج التالية:

- توجد علاقة بين الاضطرابات البيئية ونشاط المؤسسات
- توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين التكنولوجيا ونشاط المؤسسات.
- توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين العملاء ونشاط المؤسسات.
- توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين المنافسين ونشاط المؤسسات.
- توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين التشريعات ونشاط المؤسسات.
- تؤثر أبعاد الاضطرابات البيئية ونشاط المؤسسات عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) في مؤسسات ولاية الوادي.

الخاتمة

تعتبر الاضطرابات البيئية من بين أكثر التحديات التي تواجهها المؤسسات في العصر الحديث، حيث أصبحت قضايا البيئة لا تقتصر فقط على مجال الحفاظ على الطبيعة والتنمية المستدامة، بل أصبح لها تأثيرات عميقة على الهياكل الاقتصادية والمؤسسات التجارية. يعتبر فهم تلك التأثيرات وكيفية التعامل معها أمراً حيوياً لأي مؤسسة ترغب في البقاء والازدهار في هذا السياق المتغير باستمرار. من خلال تحليل الآثار المحتملة والإجراءات الممكنة التي يمكن اتخاذها، يمكن للمؤسسات التكيف والتكيف مع هذه الظروف المتغيرة.

وقد توصلنا من خلال دراستنا هذه إلى جملة من النتائج التي بنينا عنها مجموعة من التوصيات والاقتراحات ونجمل كل ذلك فيما يلي:

أولاً: اختبار الفرضيات

الفرضية الأولى: والتي تنص على: "لا توجد علاقة ارتباطية موجبة ذات دلالة إحصائية عند المستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين أبعاد الاضطرابات البيئية (تكنولوجيا، العملاء، المنافسين، التشريعات) ونشاط المؤسسات في مؤسسات ولاية الوادي." من خلال الجانب التطبيقي للدراسة لاحظنا أن مستوى دلالة هو 0.000 وهي أقل من مستوى المعنوية 0.05 ومعامل الارتباط الخطي 0.798، بمعنى يوجد ارتباط خطي طردي بين الاضطرابات البيئية ونشاط المؤسسات بنسبة 79.8%، وبالتالي توجد دلالة إحصائية في الواقع للاضطرابات البيئية ونشاط المؤسسات. ومنه نرفض فرضية العدم ونقبل البديلة أي توجد علاقة بين الاضطرابات البيئية ونشاط المؤسسات.

الفرضية الثانية: والتي تنص على: "لا تؤثر أبعاد الاضطرابات البيئية ونشاط المؤسسات عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) في مؤسسات ولاية الوادي." من خلال الجانب التطبيقي للدراسة لاحظنا أن معامل الارتباط المتعدد = 0.821، ومعامل التحديد المعدل 0.673، وهذا يعني أن 82.1% من التغير في نشاط المؤسسات تم تفسيره من خلال العلاقة الخطية (أي من المتغيرات المستقلة الأربعة معا) والنسبة المتبقية قد ترجع إلى عوامل، متغيرات أخرى غير مدرجة بالنموذج تؤثر في مستوى نشاط المؤسسات في ولاية الوادي.

- قيمة الاختبار F المحسوبة بلغت 15.453 كما أن مستوى الدلالة يساوي 0.000 مما يعني رفض فرضية العدم وقبول الفرضية البديلة، أي توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين أبعاد الاضطرابات البيئية ونشاط المؤسسات بولاية الوادي.

النتائج الدراسة:

قد حاولنا من خلال دراستنا التطرق إلى أثر الاضطراب البيئي على المؤسسات، حيث انطلقنا من مجموعة من التساؤلات والفرضيات التي سعينا إلى اختبارها من خلال الدراسة التي أجريناها في مؤسسات الناشطة في ولاية الوادي، وهو ما سمح لنا اختبار فرضيات وتفسيرها والوصول إلى مجموعة من الاقتراحات ونتائج التالية:

- تبين أن الاضطرابات البيئية تشكل تهديدا متزايدا على الاستقرار والنمو المستدام للمؤسسات لجميع القطاعات.
- أظهرت الدراسة أن هناك حاجة ملحة لتطبيق استراتيجيات متكاملة للتكيف مع الاضطرابات البيئية والتخفيف من تأثيراتها.
- يخلق الاضطراب تغيرات غير متوقعة في البيئة، إذ تجهد المنظمة نفسها تتفاعل باستمرار مع البيئات دائمة التطوير والتغير.
- إن هدف المنظمة بعض النظر عن الشعارات التي ترفعها هو تحقيق الأرباح ومواجهة المنافسة وضمان الاستمرار، لذا تختار التوجهات الإستراتيجية التي تضمن لها كل ما سبق، وتعتمد على التوجهات إستراتيجية تتماشى مع البيئة التي تعمل فيها.

توصيات الدراسة:

- تحسين التشريعات البيئية تعني تشديد التشريعات واللوائح البيئية لتحفيز المؤسسات على تبني ممارسات أكثر استدامة وحماية البيئة.
- تعزيز الوعي البيئي وتطوير حملات توعية وثقافية للموظفين والجمهور حول أهمية الحفاظ على البيئة وكيفية التحرك نحو الاستدامة.
- تبني تكنولوجيا الوظيفة أي استثمار في التكنولوجيا النظيفة وابتكار لتحسين كفاءة استخدام الموارد وتقليل الانبعاثات الضارة
- تعزيز التعاون الدولي وتبادل المعرفة والتكنولوجيا لمواجهة التحديات البيئية على المستوى العالمي.
- تعظيم التوازن بين أبعاد البيئية والاقتصادية والاجتماعية وتطوير أنماط الأعمال التي تأخذ الاعتبار للآثار البيئية لجانب الأبعاد الاقتصادية والاجتماعية.

آفاق الدراسة:

تمثل هذه الدراسة التي تم إنجازها والنتائج التي تم التوصل إليها، وتحولات البيئة المستمرة تشكل تحديات جديدة أمام المؤسسات والشركات في مجال إدارة الأعمال. يعتبر فهم تأثير الاضطرابات البيئية على أداء المؤسسات من أهم الآفاق التي تستحق الدراسة والتحليل.

كل ما سبق ذكره يفتح آفاق جديدة في المستقبل، لمحاولة التعمق أكثر في الدراسة من خلال توسيعها على مجموعة كبيرة من المؤسسات في قطاعات مختلفة كمحاولة لاختبار قابلية التعميم لنتائجنا، وكذا اعتماد على أبعاد مختلفة لدراستنا.

بغية فتح آفاق البحث العملي نقترح إمكانية مواصلة البحث في جوانب أخرى لهذا الموضوع تحت العناوين التالية:

- ما مدى تأثير الاضطرابات البيئية على المؤسسات الناشطة.
- أثر الاضطراب السوقي على المؤسسات الاقتصادية.

قائمة المراجع والمصادر

أولاً: الكتب

1. عبد الغفار حنفي، رسمية قرياقص، أساسيات الإدارة وبيئة الأعمال، مؤسسة شباب الجامعة، مصر 2000.
2. عبد سلام عبد الغفور وآخرون، إدارة المشروعات الصغيرة، سوريا 2001.
3. عطار خليل، شيماء فريد، واقع الإحصاءات البيئية والطاقة، العراق 9/10/2013.
4. علي العزاوي، الأساليب الكمية الإحصائية في الجغرافية، مطبعة اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، الأردن، 2018.
5. فتحي احمد عاروري، المعاينة الإحصائية طرقها واستخداماتها، دار الأكاديميون للنشر والتوزيع، الاردن، 2013.
6. فوزي محيريق بن الجيلاني ، مدخل الاقتصاد المؤسسي -مطبعة الرمال الوادي -2020.
7. محمد حسان عوض حسن أحمد شحاتة، البيئة ومشكلات التلوث، جامعة الأزهر 2017.
8. محمد فاتح محمود بشير المغربي، سلوك التنظيمي في منظمات الأعمال، دار حميشر للنشر والتوزيع، مصر. 2019.
9. محمود حسين الوادي، علي فلاح الزعبي، أساليب البحث العلمي: مدخل منهجي تطبيقي، دار المناهج، الأردن، 2011.

ثانياً: الرسائل الجامعية

1. آمنة بن سديرة، إيمان مواس، أثر عدم التأكد البيئي على الخيار الاستراتيجي في المؤسسة الاقتصادية، مذكرة لنيل شهادة الماستر في علوم التسيير، جامعة 8 ماي 1945، قلمة 2016/2015.
2. رماضنة خديجة، أثر الاضطراب البيئي على التوجه الاستراتيجي في مؤسسة الوطاية للفخار، مذكرة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الماستر في علوم التسيير، بسكرة 2020\2019.
3. رياض عيشوش، مساهمة الثقافة التنظيمية في نجاح تطبيق ادارة المعرفة: دراسة حالة بعض وكالات البنوك العمومية بالمسيلة، مذكرة ماجستير في علوم التسيير في إطار مدرسة الدكتوراه في الاقتصاد التطبيقي وإدارة المنظمات تخصص: اقتصاد وإدارة المعرفة والمعارف، قسم علوم التسيير، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة محمد خيضر، بسكرة، الجزائر، 2011/2010.

4. زينة مصطفى محمود حمد، أثر سلسلة التوريد على الأداء التنظيمي ودور الاضطراب البيئي (دراسة تطبيقية على شركات الصناعات الغذائية في الأردن)، رسالة ماجستير، جامعة الشرق الأوسط، الأردن. 2013
5. سميرة رحاحلة وهدي مزهودي، علاقة استراتيجية المنظمة بهيكلها التنظيمي -دراسة تحليلية- مذكرة ماستر، جامعة 8 ماي 1945، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية والتسيير، تخصص إدارة الأعمال 2021 / 2022.
6. سيواني عبد الوهاب، نحو إدماج الذكاء الاقتصادي في تسيير الاقتصاد الجزائري، أطروحة دكتوراه في العلوم الاقتصادية، تخصص تحليل اقتصادي، جامعة الجزائر3، السنة الجامعية 2014 - 2015
7. عامر عبد كريم الذبحاوي، الاء كاظم عبيد الجبوري، الاضطراب البيئي ودوره في تحديد إستراتيجية التوجه نحو السوق (بحث تطبيقي في معمل الألبسة الرجالية في النجف الاشرف) مجلة آداب الكوفة 2023
8. عطار خليل، شيماء فريد، واقع إحصاءات البيئة والطاقة في العراق 9\10\2013 ليث الربيعي، أثر الاضطراب البيئي على علاقة التوجه الاستراتيجي بالأداء التسويقي (دراسة تطبيقية على شركات الاسكانات في العاصمة الأردنية، عمان) قسم إدارة الاعمال، كلية الأعمال، جامعة الشرق الأوسط، مايو 2012 .
9. قريس نور الهدى لرجام ابتسام، دور الثقافة التنظيمية في أداء المؤسسة الاقتصادية دراسة ميدانية في مؤسسة نפטال - تيارت-، مذكرة لنيل شهادة ماستر، جامعة ابن خلدون تيارت 2022.
10. ليث الربيعي، أثر الاضطراب البيئي على علاقة التوجه الاستراتيجي بالأداء التسويقي (دراسة تطبيقية على شركات الاسكانات في العاصمة الأردنية، عمان) قسم إدارة الأعمال كلية الأعمال، جامعة الشرق الأوسط مايو\2012 .
11. نهي أحمد أبو طه، أثر الاضطراب البيئي على علاقة التوجه الاستراتيجي بالأداء التسويقي (دراسة تطبيقية على شركات الاسكانات في العاصمة الأردنية عمان) رسالة ماجستير، جامعة الشرق الأوسط، الأردن. 2012.
12. وادة جميلة، المؤسسة الاقتصادية الجزائرية وتحديات العولمة، شهادة ليسانس، جامعة قاصدي مرباح - ورقلة - 2013.

ثالثا: المجالات والمقالات العلمية

1. أمال عبيدي مراد كواشي، الهيكل التنظيمي كمدخل لتمكين في البنوك الجزائرية حالة البنوك لولاية تبسة، مجلة مجاميع المعرفة، الجزائر، مجلد 07.

قائمة المصادر والمراجع

2. بوسالم زينة، البيئة ومشكلاتها: قراءة سوسيولوجية في المفهوم والأسباب، مجلة العلوم الإنسانية والاجتماعية، العدد 17، ديسمبر 2014
3. الجموعي مومن بكوش، احمد فرحات، معامل الارتباط الخطي البسيط "بيرسون" والاختبارات البديلة، مجلة دراسات نفسية وتربوية، المجلد 16، العدد 02، 2023.
4. حامد الشمري، الأساليب الإحصائية في اتخاذ القرار: تطبيقات في منظمات أعمال إنتاجية وخدمية، دار مجدلاوي للنشر والتوزيع، الأردن، 2005.
5. سيقى يوسف مبادئ الهيكل التنظيمي ودورها في خلق المناخ التنظيمي، مجلة التدوين، مخبر الأنساق، جامعة وهران 5 محمد بن أحمد، الجزائر 2019.
6. محمد محمود حامد الملا حسن، القرارات التسويقية كمتغير وسيط لطبيعة العلاقات بين الاضطراب البيئي والفعالية التسويقية، مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية، العراق، المجلد 24. 2018

رابعاً: المحاضرات

1. بن سميشة العيد، محاضرات مقياس الإحصاء الوصفي، محاضرات موجهة لطلبة السنة الثانية علوم وتقنيات النشاطات البدنية والرياضية، المركز الجامعي نور البشير، البيض، 2018-2019.
2. عامر إبراهيم قنديجلي، منهجية البحث العلمي، دار اليازوري العلمية، الأردن، 2013،
3. قاسم شاوش سعيدة، محاضرات في مادة اقتصاد المؤسسة، جامعة جيلالي بونعامة بخميس مليانة سنة 2019
4. هدى برهان سيف الدين، محاضرات الإحصاء في علم النفس، الفصل الخامس، السعودية، 2014.
5. وليد عبد الرحمان الفرا، تحليل بيانات الاستبيان باستخدام البرنامج الإحصائي SPSS، الندوة العالمية للشباب الإسلامي، 2008.

خامساً: الكتب الأجنبية

Scheid J.C., "Les grandes auteurs en organisation", Dunod, 2eme édition,, paris, 2008.

الملاحق

الملحق رقم 01 قائمة المحكمين للاستبيان

عثمان مديني	أستاذ محاضر	جامعة حمه لخضر الوادي
عبد الله شكة	أستاذ محاضر	جامعة حمه لخضر الوادي
العيد غربي	أستاذ تعليم العالي	جامعة حمه لخضر الوادي



الملحق رقم 02 استمارة الاستبيان

جامعة الشهيد حمة لخضر بالوادي



كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير

تخصص : إدارة أعمال

قسم : علوم التسيير

استمارة استبيان

السلام عليكم ورحمة الله تعالى وبركاته :
 اخي
 الفاضل / أختي الفاضلة ... تحية طيبة و بعد : فإننا نتوجه إليكم بأسمى عبارات التقدير والاحترام متمنين
 تعاونكم معنا لإنجاح هذا البحث العلمي بعنوان " تأثير الاضطرابات البيئية على المؤسسات الناشطة في
 ولاية الوادي " و إعداد مذكرة تخرج لنيل شهادة ماستر في تخصص إدارة أعمال . نرجو منكم ان تتكرموا
 بالإجابة على أسئلة الاستمارة بكل صدق و موضوعية و ذلك عن طريق وضع العلامة (X) في المكان
 المناسب .
 و نود الإشارة بان معلوماتكم و إجاباتكم ستعامل بسرية تامة و تستخدم إلا لأغراض البحث العلمي ,
 نحن نثق بآرائكم و سنكون موضع اعتزاز و تقدير . نشكركم مسبقا على تعاونكم معنا , و لكم منا جزيل
 الشكر و التقدير .

تحت إشراف الدكتور :

غربي العيد

من إعداد الطلبة :

مسعي محمد سعيدة

غضبان أميرة

مسعي أحمد وهبية

تيته ميلودة

2024 /2023

الجزء الأول : البيانات الشخصية والموضوعية

- 1- الجنس : ذكر أنثى
- 2- عمر المؤسسة : اقل من 30 سنة 30-40 سنة أكثر من 40 سنة
- 3- المستوى التعليمي : شهادة مهنية ليسانس / ماستر
- دراسات عليا (ماجستير , دكتوراه) أخرى

الجزء الثاني : محاور الدراسة

المحور الأول : الاضطرابات البيئية .

الرقم	العبارة	غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة
البعد الأول: تكنولوجيا						
01	التكنولوجيا تدعم التنبؤ بالاضطرابات والمراقبة البيئية.					
02	الابتكارات التكنولوجية تقلل الأثار البيئية وتحسن الكفاءة.					
03	استخدام الذكاء الاصطناعي والاستشعار يعزز الاستدامة والتحكم.					
04	التكنولوجيا تلعب دورا حيويا في مكافحة الاضطرابات البيئية.					
05	التكنولوجيا البيئية المبتكرة مثل تقنيات تخزين الطاقة والتنقل الكهربائي .					
البعد الثاني: العملاء						
01	فهم احتياجات العملاء يوجه التسويق والتطوير.					
02	توفير تجربة عملاء إيجابية يعزز الولاء والرضا.					
03	استخدام تفاعلات العملاء يحسن الجودة والخدمة.					
04	تطوير استراتيجيات التسويق المستدام يساهم في بناء علاقات قوية مع العملاء.					

					استخدام التحليل العميق لسلوك العملاء لتحسين الخدمات بشكل مستمر .	05
البعد الثالث: المنافسين .						
					دراسة استراتيجيات المنافسين تحدد التحديات والفرص.	01
					مراقبة استخدام التكنولوجيا الخضراء يفتح آفاقاً جديدة.	02
					تحليل تفاعل المنافسين يدل على اتجاهات السوق والتهديدات.	03
					تحليل سلوك المنافسين في تطبيق التشريعات البيئية .	04
					استخدام التحليل التنافسي يمكن أن يسهم في تطوير استراتيجيات ناجحة للشركة.	05
البعد الرابع: التشريعات.						
					فهم اللوائح والتشريعات يقلل المخاطر ويحسن الامتثال.	01
					تحليل التأثيرات القانونية يوجه التغييرات والتكيف.	02
					التعاون مع الجهات الحكومية يسهل الامتثال والتحديث.	03
					الاستعداد للتغيرات التشريعية وضبط العمليات الجديدة .	04

المحور الثاني: نشاط المؤسسات

الرقم	العبارة	غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة
البعد الأول: البيع						
01	تطوير استراتيجيات بيع مبتكرة يعزز من قدرة المؤسسة على تحقيق المبيعات.					
02	استخدام تقنيات التحليل لفهم سلوك العملاء يوجه عمليات البيع بشكل أفضل.					
03	بناء علاقات قوية مع العملاء من خلال خدمات ما بعد البيع .					
04	توظيف أساليب التسويق المبتكرة يزيد من تفاعل العملاء ويحفز المبيعات.					
05	تقديم عروض وبرامج ولاء مغرية يزيد من جذب العملاء.					

البعد الثاني: الإنتاج					
					01 تطوير عمليات الإنتاج لتحسين الكفاءة وتقليل التكاليف.
					02 تبني تقنيات التصنيع المتقدمة لتحسين جودة المنتجات وتسريع الإنتاج.
					03 تحسين سلسلة التوريد وتنسيق الإنتاج مع الموردين.
					04 استخدام تقنيات إدارة الجودة لضمان تلبية معايير الجودة ورضا العملاء.
					05 تبني استراتيجيات التصنيع الذكية لتعزيز المرونة والتكيفية في الإنتاج.
البعد الثالث: التسويق					
					01 تحليل السوق واستهداف الجماهير يحسن فعالية الحملات التسويقية.
					02 تطوير محتوى تسويقي لجذب انتباه العملاء ويثير اهتمامهم.
					03 استخدام تقنيات التسويق الرقمي يوسع دائرة وصول العملاء ويزيد من المبيعات.
					04 بناء علاقات تفاعلية مع العملاء.
					05 تنظيم فعاليات التسويق يساهم في زيادة الوعي بالمنتجات والخدمات.
البعد الرابع: الإبداع					
					01 تشجيع الإبداع يفتح آفاقاً جديدة للتطور والنمو.
					02 إنشاء بيئة عمل تشجع على التفكير الإبداعي يزيد من إنتاجية الموظفين والرضا عن العمل.
					03 توظيف استراتيجيات إدارة الإبداع يساهم في تحقيق الأهداف والتطلعات المبتكرة للمؤسسة.
					04 تشجيع الفرق على المشاركة في عمليات ابتكار المنتجات وتطوير الخدمات.
					05 تنظيم جلسات العصف الذهني وورش العمل الإبداعية.

في الأخير تقبلوا منا فائق الاحترام والتقدير

الملحق رقم (03) مخرجات SPSS

الجنس

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
ذكر	27	77.1	77.1	77.1
Valid انثى	8	22.9	22.9	100.0
Total	35	100.0	100.0	

عمر المؤسسة

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
-30	22	62.9	62.9	62.9
Valid 30-40	13	37.1	37.1	100.0
Total	35	100.0	100.0	

المستوى التعليمي

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
شهادة مهنية	8	22.9	22.9	22.9
Valid ليسانس	24	68.6	68.6	91.4
أخرى	3	8.6	8.6	100.0
Total	35	100.0	100.0	

التكنولوجيا تدعم التنوع بالاضطرابات والمراقبة البيئية.

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent

غير موافق بشدة	3	8.6	8.6	8.6
غير موافق	4	11.4	11.4	20.0
محايد	5	14.3	14.3	34.3
موافق	19	54.3	54.3	88.6
موافق بشدة	4	11.4	11.4	100.0
Total	35	100.0	100.0	

الابتكارات التكنولوجية تقلل الآثار البيئية وتحسن الكفاءة.

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
غير موافق	4	11.4	11.4	11.4
محايد	6	17.1	17.1	28.6
موافق	20	57.1	57.1	85.7
موافق بشدة	5	14.3	14.3	100.0
Total	35	100.0	100.0	

استخدام الذكاء الاصطناعي والاستشعار يعزز الاستدامة والتحكم.

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
غير موافق بشدة	1	2.9	2.9	2.9
غير موافق	3	8.6	8.6	11.4
محايد	8	22.9	22.9	34.3
موافق	18	51.4	51.4	85.7
موافق بشدة	5	14.3	14.3	100.0
Total	35	100.0	100.0	

التكنولوجيا تلعب دورا حيويا في مكافحة الاضطرابات البيئية.

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
--	-----------	---------	---------------	--------------------

غير موافق بشدة	1	2.9	2.9	2.9
محايد	6	17.1	17.1	20.0
Valid موافق	24	68.6	68.6	88.6
موافق بشدة	4	11.4	11.4	100.0
Total	35	100.0	100.0	

التكنولوجيا البينية المبتكرة مثل تقنيات تخزين الطاقة والتتقل الكهربائي.

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
غير موافق بشدة	1	2.9	2.9	2.9
محايد	7	20.0	20.0	22.9
Valid موافق	21	60.0	60.0	82.9
موافق بشدة	6	17.1	17.1	100.0
Total	35	100.0	100.0	

فهم احتياجات العملاء بوجه التسويق والتطوير.

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
غير موافق	1	2.9	2.9	2.9
محايد	10	28.6	28.6	31.4
Valid موافق	17	48.6	48.6	80.0
موافق بشدة	7	20.0	20.0	100.0
Total	35	100.0	100.0	

توفير تجربة عملاء إيجابية يعزز الولاء والرضا.

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid غير موافق بشدة	1	2.9	2.9	2.9
غير موافق	1	2.9	2.9	5.7

محايد	11	31.4	31.4	37.1
موافق	17	48.6	48.6	85.7
موافق بشدة	5	14.3	14.3	100.0
Total	35	100.0	100.0	

استخدام تفاعلات العملاء بحسن الجودة والخدمة.

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
محايد	9	25.7	25.7	25.7
موافق	18	51.4	51.4	77.1
موافق بشدة	8	22.9	22.9	100.0
Total	35	100.0	100.0	

تطوير استراتيجيات التسويق المستدام يساهم في بناء علاقات قوية مع العملاء.

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
غير موافق	3	8.6	8.6	8.6
محايد	8	22.9	22.9	31.4
موافق	15	42.9	42.9	74.3
موافق بشدة	9	25.7	25.7	100.0
Total	35	100.0	100.0	

استخدام التحليل العميق لسلوك العملاء لتحسين الخدمات بشكل مستمر.

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
غير موافق بشدة	1	2.9	2.9	2.9
غير موافق	2	5.7	5.7	8.6
محايد	12	34.3	34.3	42.9
موافق	13	37.1	37.1	80.0

موافق بشدة	7	20.0	20.0	100.0
Total	35	100.0	100.0	

دراسة استراتيجيات المنافسين تحدد التحديات والفرص.

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
غير موافق بشدة	1	2.9	2.9	2.9
غير موافق	2	5.7	5.7	8.6
Valid محايد	10	28.6	28.6	37.1
موافق	17	48.6	48.6	85.7
موافق بشدة	5	14.3	14.3	100.0
Total	35	100.0	100.0	

مراقبة استخدام التكنولوجيا الخضراء يفتح آفاقاً جديدة.

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
غير موافق	1	2.9	2.9	2.9
Valid محايد	9	25.7	25.7	28.6
موافق	21	60.0	60.0	88.6
موافق بشدة	4	11.4	11.4	100.0
Total	35	100.0	100.0	

تحليل تفاعل المنافسين يدل على اتجاهات السوق والتهديدات.

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
غير موافق بشدة	2	5.7	5.7	5.7
Valid غير موافق	1	2.9	2.9	8.6
محايد	17	48.6	48.6	57.1
موافق	12	34.3	34.3	91.4

موافق بشدة	3	8.6	8.6	100.0
Total	35	100.0	100.0	

تحليل سلوك المنافسين في تطبيق التشريعات البيئية.

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
غير موافق	3	8.6	8.6	8.6
Valid محايد	18	51.4	51.4	60.0
موافق	14	40.0	40.0	100.0
Total	35	100.0	100.0	

استخدام التحليل التنافسي يمكن أن يساهم في تطوير استراتيجيات ناجحة للشركة.

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
غير موافق بشدة	1	2.9	2.9	2.9
Valid محايد	9	25.7	25.7	28.6
موافق	20	57.1	57.1	85.7
موافق بشدة	5	14.3	14.3	100.0
Total	35	100.0	100.0	

فهم اللوائح والتشريعات يقلل المخاطر ويحسن الامتثال.

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid محايد	6	17.1	17.1	17.1
موافق	23	65.7	65.7	82.9
موافق بشدة	6	17.1	17.1	100.0
Total	35	100.0	100.0	

تحليل التأثيرات القانونية بوجه التغييرات والتكيف.

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
غير موافق	1	2.9	2.9	2.9
محايد	14	40.0	40.0	42.9
Valid موافق	19	54.3	54.3	97.1
موافق بشدة	1	2.9	2.9	100.0
Total	35	100.0	100.0	

التعاون مع الجهات الحكومية يسهل الامتثال والتحديث.

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
غير موافق	2	5.7	5.7	5.7
محايد	9	25.7	25.7	31.4
Valid موافق	15	42.9	42.9	74.3
موافق بشدة	9	25.7	25.7	100.0
Total	35	100.0	100.0	

الاستعداد للتغيرات التشريعية وضبط العمليات الجديدة.

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
غير موافق	2	5.7	5.7	5.7
محايد	5	14.3	14.3	20.0
Valid موافق	24	68.6	68.6	88.6
موافق بشدة	4	11.4	11.4	100.0
Total	35	100.0	100.0	

تطوير استراتيجيات بيع مبتكرة يعزز من قدرة المؤسسة على تحقيق المبيعات.

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
غير موافق بشدة	2	5.7	5.7	5.7
غير موافق	1	2.9	2.9	8.6
محايد	3	8.6	8.6	17.1
موافق	21	60.0	60.0	77.1
موافق بشدة	8	22.9	22.9	100.0
Total	35	100.0	100.0	

استخدام تقنيات التحليل لفهم سلوك العملاء بوجه عمليات البيع بشكل أفضل.

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
غير موافق	1	2.9	2.9	2.9
محايد	11	31.4	31.4	34.3
موافق	16	45.7	45.7	80.0
موافق بشدة	7	20.0	20.0	100.0
Total	35	100.0	100.0	

بناء علاقات قوية مع العملاء من خلال خدمات ما بعد البيع.

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
غير موافق بشدة	1	2.9	2.9	2.9
غير موافق	2	5.7	5.7	8.6
محايد	8	22.9	22.9	31.4
موافق	18	51.4	51.4	82.9

موافق بشدة	6	17.1	17.1	100.0
Total	35	100.0	100.0	

توظيف أساليب التسويق المبتكرة يزيد من تفاعل العملاء ويحفز المبيعات.

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
غير موافق بشدة	1	2.9	2.9	2.9
محايد	7	20.0	20.0	22.9
Valid موافق	21	60.0	60.0	82.9
موافق بشدة	6	17.1	17.1	100.0
Total	35	100.0	100.0	

تقديم عروض وبرامج ولاء مغرية يزيد من جذب العملاء.

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
غير موافق	1	2.9	2.9	2.9
محايد	8	22.9	22.9	25.7
Valid موافق	16	45.7	45.7	71.4
موافق بشدة	10	28.6	28.6	100.0
Total	35	100.0	100.0	

تطوير عمليات الإنتاج لتحسين الكفاءة وتقليل التكاليف.

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
غير موافق بشدة	1	2.9	2.9	2.9
محايد	6	17.1	17.1	20.0
Valid موافق	21	60.0	60.0	80.0
موافق بشدة	7	20.0	20.0	100.0
Total	35	100.0	100.0	

تنبى تقنيات التصنيع المتقدمة لتحسين جودة المنتجات وتسريع الإنتاج.

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
غير موافق بشدة	2	5.7	5.7	5.7
غير موافق	1	2.9	2.9	8.6
محايد	7	20.0	20.0	28.6
موافق	21	60.0	60.0	88.6
موافق بشدة	4	11.4	11.4	100.0
Total	35	100.0	100.0	

تحسين سلسلة التوريد وتنسيق الإنتاج مع الموردين.

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
محايد	15	42.9	42.9	42.9
موافق	16	45.7	45.7	88.6
موافق بشدة	4	11.4	11.4	100.0
Total	35	100.0	100.0	

استخدام تقنيات إدارة الجودة لضمان تلبية معايير الجودة ورضا العملاء.

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
غير موافق	1	2.9	2.9	2.9
محايد	9	25.7	25.7	28.6
موافق	19	54.3	54.3	82.9
موافق بشدة	6	17.1	17.1	100.0
Total	35	100.0	100.0	

تبنى استراتيجيات التصنيع الذكية لتعزيز المرونة والتكيفية في الإنتاج.

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
غير موافق بشدة	1	2.9	2.9	2.9
غير موافق	1	2.9	2.9	5.7
Valid محايد	7	20.0	20.0	25.7
موافق	22	62.9	62.9	88.6
موافق بشدة	4	11.4	11.4	100.0
Total	35	100.0	100.0	

تحليل السوق واستهداف الجماهير بحسن فعالية الحملات التسويقية.

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid محايد	7	20.0	20.0	20.0
موافق	21	60.0	60.0	80.0
موافق بشدة	7	20.0	20.0	100.0
Total	35	100.0	100.0	

تطوير محتوى تسويقي لجذب انتباه العملاء ويثير اهتمامهم.

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid محايد	10	28.6	28.6	28.6
موافق	18	51.4	51.4	80.0
موافق بشدة	7	20.0	20.0	100.0
Total	35	100.0	100.0	

استخدام تقنيات التسويق الرقمي يوسع دائرة وصول العملاء ويزيد من المبيعات.

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
غير موافق	3	8.6	8.6	8.6
محايد	5	14.3	14.3	22.9
Valid موافق	21	60.0	60.0	82.9
موافق بشدة	6	17.1	17.1	100.0
Total	35	100.0	100.0	

بناء علاقات تفاعلية مع العملاء.

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
غير موافق	2	5.7	5.7	5.7
محايد	10	28.6	28.6	34.3
Valid موافق	19	54.3	54.3	88.6
موافق بشدة	4	11.4	11.4	100.0
Total	35	100.0	100.0	

تنظيم فعاليات التسويق يسهم في زيادة الوعي بالمنتجات والخدمات.

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
غير موافق	1	2.9	2.9	2.9
محايد	10	28.6	28.6	31.4
Valid موافق	19	54.3	54.3	85.7
موافق بشدة	5	14.3	14.3	100.0
Total	35	100.0	100.0	

تشجيع الإبداع يفتح آفاقاً جديدة للتطور والنمو.

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
محايد	7	20.0	20.0	20.0
موافق	13	37.1	37.1	57.1
موافق بشدة	15	42.9	42.9	100.0
Total	35	100.0	100.0	

إنشاء بيئة عمل تشجع على التفكير الإبداعي يزيد من إنتاجية الموظفين والرضا عن العمل.

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
غير موافق	2	5.7	5.7	5.7
محايد	9	25.7	25.7	31.4
موافق	17	48.6	48.6	80.0
موافق بشدة	7	20.0	20.0	100.0
Total	35	100.0	100.0	

توظيف استراتيجيات إدارة الإبداع يساهم في تحقيق الأهداف والتطلعات المبتكرة للمؤسسة.

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
محايد	8	22.9	22.9	22.9
موافق	23	65.7	65.7	88.6
موافق بشدة	4	11.4	11.4	100.0
Total	35	100.0	100.0	

تشجيع الفرق على المشاركة في عمليات ابتكار المنتجات وتطوير الخدمات.

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
محايد	10	28.6	28.6	28.6
موافق	17	48.6	48.6	77.1
موافق بشدة	8	22.9	22.9	100.0
Total	35	100.0	100.0	

تنظيم جلسات العصف الذهني وورش العمل الإبداعية.

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
غير موافق	2	5.7	5.7	5.7
محايد	13	37.1	37.1	42.9
موافق	13	37.1	37.1	80.0
موافق بشدة	7	20.0	20.0	100.0
Total	35	100.0	100.0	

Statistics

	Mean
التكنولوجيا تدعم التنبؤ بالاضطرابات والمراقبة البيئية.	3.49
الابتكارات التكنولوجية تقلل الأثر البيئية وتحسن الكفاءة.	3.74
استخدام الذكاء الاصطناعي والاستشعار يعزز الاستدامة والتحكم.	3.66
التكنولوجيا تلعب دوراً حيوياً في مكافحة الاضطرابات البيئية.	3.86
التكنولوجيا البيئية المبتكرة مثل تقنيات تخزين الطاقة والتنقل الكهربائي.	3.89
فهم احتياجات العملاء يوجه التسويق والتطوير.	3.86
توفير تجربة عملاء إيجابية يعزز الولاء والرضا.	3.69
استخدام تفاعلات العملاء يحسن الجودة والخدمة.	3.97
تطوير استراتيجيات التسويق المستدام يساهم في بناء علاقات قوية مع العملاء.	3.86
استخدام التحليل العميق لسلوك العملاء لتحسين الخدمات بشكل مستمر.	3.66
دراسة استراتيجيات المنافسين تحدد التحديات والفرص.	3.66
مراقبة استخدام التكنولوجيا الخضراء يفتح آفاقاً جديدة.	3.80
تحليل تفاعل المنافسين يدل على اتجاهات السوق والتهديدات.	3.37
تحليل سلوك المنافسين في تطبيق التشريعات البيئية.	3.31
استخدام التحليل التنافسي يمكن أن يساهم في تطوير استراتيجيات ناجحة للشركة.	3.80
فهم اللوائح والتشريعات يقلل المخاطر ويحسن الامتثال.	4.00
تحليل التأثيرات القانونية يوجه التغييرات والتكيف.	3.57
التعاون مع الجهات الحكومية يسهل الامتثال والتحديث.	3.89
الاستعداد للتغيرات التشريعية وضبط العمليات الجديدة.	3.86

تطوير استراتيجيات بيع مبتكرة يعزز من قدرة المؤسسة على تحقيق المبيعات.	3.91
استخدام تقنيات التحليل لفهم سلوك العملاء بوجه عمليات البيع بشكل أفضل.	3.83
بناء علاقات قوية مع العملاء من خلال خدمات ما بعد البيع.	3.74
توظيف أساليب التسويق المبتكرة يزيد من تفاعل العملاء ويحفز المبيعات.	3.89
تقديم عروض وبرامج ولاء مغرية يزيد من جذب العملاء.	4.00
تطوير عمليات الإنتاج لتحسين الكفاءة وتقليل التكاليف.	3.94
تبنى تقنيات التصنيع المتقدمة لتحسين جودة المنتجات وتسريع الإنتاج.	3.69
تحسين سلسلة التوريد وتنسيق الإنتاج مع الموردين.	3.69
استخدام تقنيات إدارة الجودة لضمان تلبية معايير الجودة ورضا العملاء.	3.86
تبنى استراتيجيات التصنيع الذكية لتعزيز المرونة والتكيفية في الإنتاج.	3.77
تحليل السوق واستهداف الجماهير بحسن فعالية الحملات التسويقية.	4.00
تطوير محتوى تسويقي لجذب انتباه العملاء ويثير اهتمامهم.	3.91
استخدام تقنيات التسويق الرقمي يوسع دائرة وصول العملاء ويزيد من المبيعات.	3.86
بناء علاقات تفاعلية مع العملاء.	3.71
تنظيم فعاليات التسويق يساهم في زيادة الوعي بالمنتجات والخدمات.	3.80
تشجيع الإبداع يفتح آفاقًا جديدة للتطور والنمو.	4.23
إنشاء بيئة عمل تشجع على التفكير الإبداعي يزيد من إنتاجية الموظفين والرضا عن العمل.	3.83
توظيف استراتيجيات إدارة الإبداع يساهم في تحقيق الأهداف والتطلعات المبتكرة للمؤسسة.	3.89
تشجيع الفرق على المشاركة في عمليات ابتكار المنتجات وتطوير الخدمات.	3.94
تنظيم جلسات العصف الذهني وورش العمل الإبداعية.	3.71

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.954	46

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.771	5

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.799	5

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items

.575	5
------	---

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.617	4

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.831	5

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.767	5

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.777	5

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.862	5

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.838	19

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.930	20

Tests of Normality

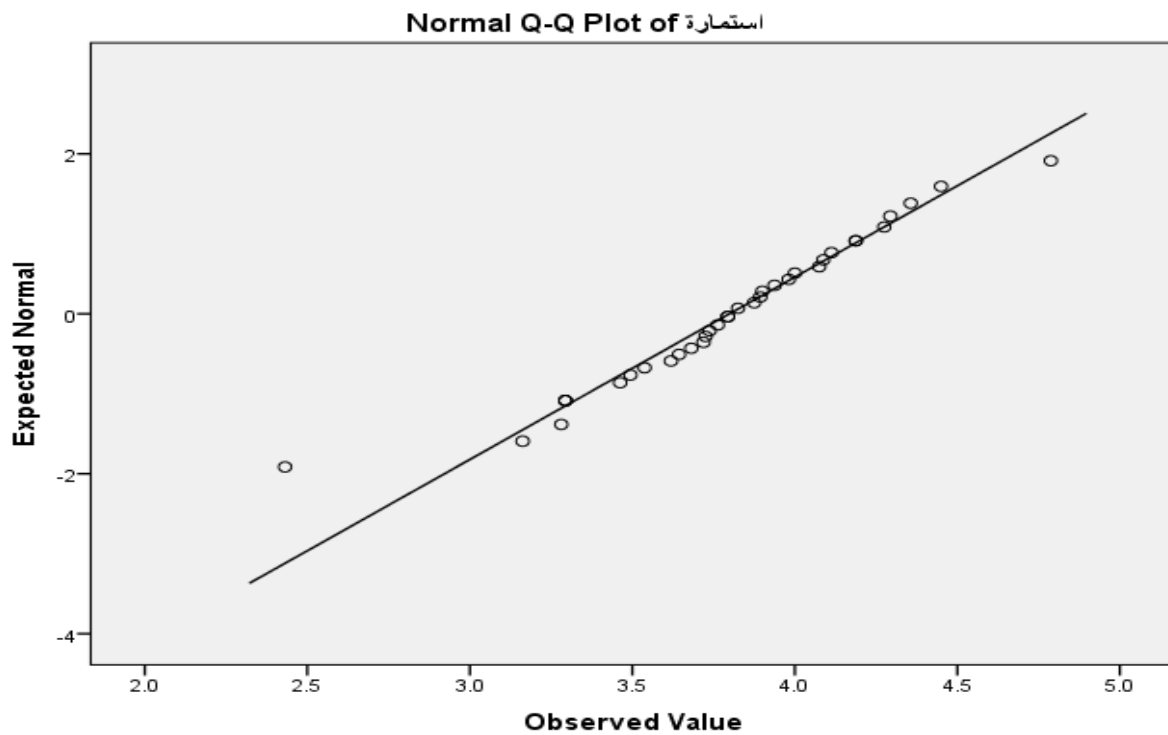
	Kolmogorov-Smirnov ^a			Shapiro-Wilk		
	Statistic	df	Sig.	Statistic	df	Sig.
استمارة	.085	35	.200*	.968	35	.381

*. This is a lower bound of the true significance.

a. Lilliefors Significance Correction

Correlations

		محور ثاني
		.533
بعداويل	Sig. (2-tailed)	.001
		35
		.625
بعدثاني	Sig. (2-tailed)	.000
		35
		.560
بعدثالث	Sig. (2-tailed)	.000
		35
		.612
بعدرابع	Sig. (2-tailed)	.000
		35
		.798
محوراويل	Sig. (2-tailed)	.000
		35



Variables Entered/Removed^a

Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	بعدرابع، بعدثالث، بعداول، بعدثاني ^b	.	Enter

a. Dependent Variable: محورثاني

b. All requested variables entered.

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.821 ^a	.673	.630	.31368

a. Predictors: (Constant), بعدرابع، بعدثالث، بعداول، بعدثاني

ANOVA^a

Model	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1 Regression	6.082	4	1.521	15.453	.000 ^b
Residual	2.952	30	.098		
Total	9.034	34			

a. Dependent Variable: محور ثنائي

b. Predictors: (Constant), بعداويل، بعدثاني، بعدثالث، بعدرابع

Coefficients^a

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
(Constant)	-.323	.555		-.581	.566
1 بعداويل	.098	.100	.123	.984	.333
بعدثاني	.222	.102	.273	2.172	.038
بعدثالث	.363	.129	.339	2.807	.009
بعدرابع	.437	.132	.404	3.314	.002

a. Dependent Variable: محور ثنائي

One-Sample Statistics

	N	Mean	Std. Deviation	Std. Error Mean
محور اول	35	3.7371	.40850	.06905
محور ثنائي	35	3.8600	.51547	.08713

One-Sample Test

	Test Value = 0					
	t	df	Sig. (2-tailed)	Mean Difference	95% Confidence Interval of the Difference	
					Lower	Upper
محور اول	54.123	34	.000	3.73714	3.5968	3.8775
محور ثاني	44.302	34	.000	3.86000	3.6829	4.0371

Statistics

		بداول	بعثاني	بعثالث	بعرباع	محور ثاني	محور اول	استمارة
N	Valid	35	35	35	35	35	35	35
	Missing	0	0	0	0	0	0	0
	Mean	3.7257	3.8057	3.5886	3.8286	3.8600	3.7371	3.7986