



جامعة الزاوية

إدارة الدراسات العليا والتدريب

كلية الاقتصاد / الزاوية

قسم إدارة

أثر اليقظة الاستراتيجية في تعزيز التوجه الريادي

((دراسة ميدانية على شركة الزاوية لتكرير النفط))

مقدم استكمالاً لمتطلبات الحصول على درجة الإجازة العالية (الماجستير) في الإدارة

مقدم من الباحث:

أيمن أحمد عبد الله الغويل

رقم القيد: (5233029536)

الأستاذ المشرف:

د. عبدالسلام محمد عاشور

العام الدراسي: 2025 / 2026 م

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

﴿قَالُوا سُبْحَانَكَ لَا عِلْمَ لَنَا إِلَّا مَا عَلَّمْتَنَا إِنَّكَ أَنْتَ الْعَلِيمُ الْحَكِيمُ﴾

سورة البقرة الآية (32)

الإهداء

أهدي هذا الجهد إلى:-

إلى روح أبي طيب الله ثراه وأسكنه فسيح جناته.....

﴿وَقُلْ رَبِّ ارْحَمْهُمَا كَمَا رَبَّيْنِي صَغِيرًا ۖ﴾. الإسراء: 24.

إلى أمي الغالية لا أجد كلمات يمكن أن تمنحها حقها، فهي ملحمة الحب وفرحة العمر، ومثال

التقاني والعطاء حفظها الله وأطال في عمرها وأعاني على طاعتها.

إلى زوجتي الفاضلة رمز الإخلاص والوفاء ورفيقة الدرب التي شاركتني عناء هذا العمل.

إلى إخوتي وأخواتي الأعزاء "حفظهم الله".

إلى اعمامي واخوالي الكرام..

إلى كل الأهل والأقارب.

إلى جميع الأصدقاء والزملاء.

إلى كل هؤلاء أهدي هذه الرسالة عسى الله أن ينفعنا بها جميعا يوم لا ينفع مال ولا بنون إلا

من أتى الله بقلب سليم.

شكر وتقدير

الحمد لله الذي بنعمته تتم الصالحات، وبفضله تنزل الخيرات والبركات، وبتوفيقه تتحقق المقاصد والغايات، والصلاة والسلام على سيدنا وإمامنا وحبيبنا ومعلمنا سيدنا محمد وعلى آله وصحبه أجمعين.

فإني ومن منطلق قوله صلى الله عليه وسلم "من لا يشكر الناس لا يشكر الله" يطيب لي أن أتقدم بأسمى آيات الشكر والتقدير والعرفان للأستاذ الفاضل الدكتور/عبدالسلام محمد عاشور، لتفضله تحمل عناء الإشراف على هذه الرسالة، على الرغم من الأعمال الكثيرة المنوطة به والذي كان للجهد والدعم المتواصلين منه وما بذله من تصويب آراء وملاحظات الأثر الكبير في إتمام وإظهار الرسالة في صورتها النهائية، فجزاه الله خير الجزاء وجعله في ميزان حسناته.

كما يدعوني واجب العرفان أن أتقدم بالشكر الجزيل إلى السيد عميد كلية الاقتصاد بجامعة الزاوية وإلى كل أساتذتي الأفاضل في قسم الإدارة، وجميع العاملين في قسم الدراسات العليا لما بذلوه من جهد في إيصال المعلومة المفيدة.

كما يسرني أن أتقدم بوافر الشكر والامتنان إلى السيد رئيس وأعضاء لجنة المناقشة المحترمين لتفضلهم قبول مناقشة هذه الرسالة.

وأقدم شكري وامتناني الي جميع مدراء الإدارات ورؤساء الأقسام والمكاتب والوحدات والعاملين في شركة الزاوية لتكرير النفط على حسن التعاون وتقديم المساعدة.

كما لا يفوتني أن أتقدم بخالص الشكر والتقدير إلى كل الزملاء والأصدقاء، ومن تعاون معي في تخصيص جزء من وقته المهم لتقديم معلومة، أو استشارة، أو نصيحة، لهم مني جميعاً خالص الشكر والتقدير، فجزاهم الله عني خير الجزاء.

الباحث

قائمة المحتويات

رقم الصفحة	الموضوع
أ	الآية
ب	الإهداء
ج	الشكر والتقدير
د	قائمة المحتويات
ح	قائمة الجداول
ي	قائمة الأشكال
ك	المستخلص
ل	ABSTRACT
الفصل الأول: الإطار العام للدراسة	
2	مقدمة
2	مشكلة الدراسة
3	أهداف الدراسة
3	أهمية الدراسة
4	متغيرات ونموذج الدراسة
5	فرضيات الدراسة
5	حدود الدراسة
6	الدراسات السابقة
10	مصطلحات الدراسة
الفصل الثاني: الإطار النظري للدراسة	
14	المبحث الأول: اليقظة الاستراتيجية
14	تمهيد
14	لمحة عن تطور اليقظة الاستراتيجية
18	مفهوم اليقظة الاستراتيجية

رقم الصفحة	الموضوع
21	أهمية اليقظة الاستراتيجية
21	مزايا اليقظة الاستراتيجية
22	أبعاد اليقظة الاستراتيجية
24	شروط فاعلية اليقظة الإستراتيجية
24	مراحل اليقظة الإستراتيجية
المبحث الثاني: التوجه الريادي	
34	تمهيد
34	مفهوم التوجه الريادي
35	أهمية التوجه الريادي
36	المهارات المطلوبة لتحقيق التوجه الريادي
37	استدامة التوجه الريادي
38	أبعاد التوجه الريادي
43	العلاقة بين اليقظة الاستراتيجية و التوجه الريادي
الفصل الثالث: الإجراءات المنهجية للدراسة الميدانية	
المبحث الأول: مجال الدراسة (التعريف بالمنظمة محل الدراسة)	
46	تمهيد
46	نبذة عن شركة الزاوية لتكرير النفط
46	دراسة عن الهيكل التنظيمي بالشركة محل الدراسة
47	رؤية شركة الزاوية لتكرير النفط
48	هدف شركة الزاوية لتكرير النفط
48	الأنشطة الرئيسية لشركة الزاوية لتكرير النفط
48	منتجات شركة الزاوية لتكرير النفط
49	المرافق الإنتاجية والخدمية
50	السلامة والبيئة والصحة المهنية

رقم الصفحة	الموضوع
52	مشاريع مستقبلية
المبحث الثاني: منهج ومجتمع وأدوات الدراسة	
54	نوع الدراسة
54	منهج الدراسة
55	مجالات الدراسة
55	مجتمع وعينة الدراسة
56	أداة الدراسة
58	تصميم الاستبيان
59	الأساليب المتبعة في تحليل البيانات
الفصل الرابع: الدراسة الميدانية (الجانب العملي)	
63	تمهيد
64	المبحث الأول: تحليل البيانات واختبار الفرضيات
64	تمهيد
64	منهجية الدراسة وأساليب التحليل
66	مجتمع الدراسة وعينتها
67	الخصائص الديموغرافية لعينة الدراسة
74	أداة الدراسة
77	التحليل الوصفي لمتغيرات الدراسة
83	اختبار صحة البيانات (الافتراضات الإحصائية)
84	اختبار فرضيات الدراسة
المبحث الثاني: النتائج والتوصيات	
91	تمهيد
91	النتائج
95	التوصيات

رقم الصفحة	الموضوع
المراجع	
102	المراجع
الملاحق	
107	الملحق (1): قائمة المحكمين
108	الملحق (2): الهيكل التنظيمي لشركة الزاوية لتكرير النفط
110	الملحق (3): شركة الزاوية لتكرير النفط
111	الملحق (4): منتجات الشركة
112	الملحق (5): مصنع الأسفلت
113	الملحق (6): ميناء مصفاة الزاوية النفطية
114	الملحق (7): استمارة الاستبيان
118	الملحق (8): نموذج المحلل الإحصائي
119	الملحق (9): نموذج المراجعة اللغوية

قائمة الجداول

الصفحة	عنوان الجدول	رقم الجدول
19	تعريف اليقظة الاستراتيجية	(1)
49	منتجات الشركة وكمياتها اليومية	(2)
50	يبين منتجات الشركة وكمياتها اليومية (بالمتر المكعب)	(3)
50	كميات الزيوت المعدنية المنتجة يومياً	(4)
50	منتجات الشركة	(5)
56	توزيع الاستثمارات على الإدارات	(6)
59	متغيرات الدراسة والعبارات المكونة منها	(7)
66	توزيع استثمارات الاستبيان على العاملين حسب المستوى الوظيفي	(8)
67	التوزيع التكراري والنسب المئوية للخصائص الديموغرافية لعينة الدراسة	(9)
75	متغيرات الدراسة والعبارات المكونة لها	(10)
75	المقياس الوزني للمتوسطات الحسابية	(11)
76	معاملات الثبات والصدق لأداة الدراسة باستخدام معامل كرونباخ ألفا	(12)
78	المؤشرات الوصفية لبُعد اليقظة التكنولوجية	(13)
78	المؤشرات الوصفية لبُعد اليقظة التنافسية	(14)
79	المؤشرات الوصفية لبُعد اليقظة التسويقية	(15)
80	المؤشرات الوصفية لبُعد اليقظة البيئية	(16)
80	المؤشرات الوصفية لمحور اليقظة الاستراتيجية الكلي	(17)
81	المؤشرات الوصفية لمحور تعزيز التوجه الريادي	(18)
84	نتائج اختبار التوزيع الطبيعي للمتغيرات المستقلة	(19)
85	نتائج تحليل الانحدار المتعدد للفرضية الرئيسية	(20)
86	نتائج الانحدار الخطي البسيط للفرضية الفرعية الأولى	(21)
87	نتائج الانحدار الخطي البسيط للفرضية الفرعية الثانية	(22)

الصفحة	عنوان الجدول	رقم الجدول
87	نتائج الانحدار الخطي البسيط للفرضية الفرعية الثالثة	(23)
88	نتائج الانحدار الخطي البسيط للفرضية الفرعية الرابعة	(24)
89	ملخص نتائج اختبار جميع فرضيات الدراسة	(25)

قائمة الأشكال

الصفحة	عنوان الشكل	رقم الشكل
4	أنموذج ومتغيرات البحث	(1)
37	الإطار العام لتحقيق التوجه الريادي	(2)
68	التوزيع التكراري لمتغير الجنس	(3)
69	التوزيع التكراري لمتغير الفئة العمرية	(4)
70	التوزيع التكراري لمتغير المؤهل العلمي	(5)
71	التوزيع التكراري لمتغير التخصص	(6)
72	التوزيع التكراري لمتغير الوظيفة	(7)
73	التوزيع التكراري لمتغير سنوات الخبرة	(8)

المستخلص:

هدفت هذه الدراسة إلى تحليل أثر اليقظة الاستراتيجية بأبعادها المختلفة (اليقظة التكنولوجية، واليقظة التنافسية، واليقظة التسويقية، واليقظة البيئية) في تعزيز التوجه الريادي لدى شركة الزاوية لتكرير النفط. لذلك، تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي، وقد تم توزيع استمارات استبانة على عينة بلغ حجمها (322) مفردة، وكانت الصالحة منها للتحليل الإحصائي (249) استمارة من مختلف المستويات الإدارية، وتم استخدام البرنامج الإحصائي (SPSS V23) لتحليل البيانات.

أظهرت نتائج الدراسة أن مستوى ممارسة اليقظة الاستراتيجية جاء بمستوى متوسط يميل إلى الارتفاع، حيث بلغ المتوسط الحسابي الكلي (3.07)، كما بلغ مستوى تعزيز التوجه الريادي متوسطاً بمتوسط حسابي قدره (2.99). وأثبتت نتائج تحليل الانحدار المتعدد وجود أثر إيجابي ذي دلالة إحصائية لليقظة الاستراتيجية في تعزيز التوجه الريادي، حيث بلغ معامل الارتباط ($R = 0.839$)، ومعامل التحديد ($R^2 = 0.704$)، مما يدل على أن أبعاد اليقظة الاستراتيجية تفسر ما نسبته (70.4%) من التغير في التوجه الريادي.

كما أظهرت النتائج تفاوتاً في مستوى تأثير أبعاد اليقظة الاستراتيجية، إذ جاءت اليقظة البيئية كأكثر الأبعاد تأثيراً، تلتها اليقظة التسويقية، ثم التنافسية، وأخيراً اليقظة التكنولوجية، وجميعها ذات دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) وفي ضوء هذه النتائج، أوصت الدراسة بضرورة تبني اليقظة الاستراتيجية كمدخل إداري متكامل، مع تعزيز القدرات التسويقية والبيئية، ودعم ثقافة الابتكار والمبادرة، بما يسهم في تعزيز التوجه الريادي وتحقيق ميزة تنافسية مستدامة.

الكلمات المفتاحية: اليقظة الاستراتيجية، التوجه الريادي، اليقظة التكنولوجية، اليقظة التنافسية، اليقظة التسويقية، اليقظة البيئية.

Abstract :

Abstract: This study aimed to analyze the impact of strategic vigilance, with its various dimensions (technological vigilance, competitive vigilance, marketing vigilance, and environmental vigilance), on enhancing entrepreneurial orientation at Zawiya Oil Refining Company. Therefore, a descriptive-analytical approach was used. Questionnaires were distributed to a sample of 322 individuals, of which 249 were valid for statistical analysis. These questionnaires were distributed across various administrative levels. The SPSS version 23 statistical software was used to analyze the data.

The results of the study showed that the level of strategic vigilance practice was moderate, tending towards high, with an overall mean of 3.07. The level of enhancing entrepreneurial orientation was also moderate, with an overall mean of 2.99. Multiple regression analysis confirmed a statistically significant positive effect of strategic vigilance on enhancing entrepreneurial orientation, with a correlation coefficient ($R = 0.839$) and a coefficient of determination ($R^2 = 0.704$). This indicates that the dimensions of strategic vigilance explain 70.4% of the variance in entrepreneurial orientation. The results also showed a variation in the impact of the strategic vigilance dimensions. Environmental vigilance emerged as the most influential dimension, followed by marketing vigilance, then competitive vigilance, and finally technological vigilance, all of which were statistically significant at the ($\alpha \leq 0.05$) level. In light of these findings, the study recommends adopting strategic vigilance as an integrated management approach, while simultaneously strengthening marketing and environmental capabilities and fostering a culture of innovation and initiative. This will contribute to enhancing entrepreneurial orientation and achieving a sustainable competitive advantage.

Keywords: Strategic vigilance, entrepreneurial orientation, technological vigilance, competitive vigilance, marketing vigilance, environmental vigilance.

الفصل الأول

الإطار العام للدراسة

مقدمة.

مشكلة الدراسة.

أهداف الدراسة.

أهمية الدراسة.

متغيرات الدراسة.

فرضيات الدراسة.

الدراسات السابقة.

حدود الدراسة.

مصطلحات الدراسة.

تمهيد:

أصبحت نظم المعلومات التقليدية التي تمتلكها معظم المؤسسات غير كافية لتأهيلها للسمود في وجه التحديات والاضطراب البيئي الذي تعيشه، فغالباً ما ينحصر دورها في إدارة المعلومات الداخلية الخاصة بالمؤسسة، وليس المعلومات التي تخص البيئة الخارجية لها، لهذا فإن المؤسسة بحاجة إلى نظام معلومات مفتوح على البيئة الخارجية لتحصيل المعلومات الخاصة بها، واستخدامها في اتخاذ القرارات الاستراتيجية، وعن طريق التحكم الجيد في المعلومات واستعمالها بالطريقة الذكية (بجانب عوامل أخرى) يمكن لأي مؤسسة أن تكون رائدة في مجال نشاطها، ولتحقيق الريادة في عصر المعلومات لا بد للمؤسسات من التقطن لمفهوم "اليقظة الاستراتيجية"، وهو مفهوم حديث نسبياً.

ويعتبر نظام اليقظة الاستراتيجية أسلوباً منظماً في الإدارة الاستراتيجية للمؤسسة، فهو يختص بالتسيير الأمثل للمعلومات التي تساعد صناع القرار على تطوير المؤسسة، وضمان نشاطها وتحسين تنافسيتها، وهذا من خلال خطوات عمل مدروسة بدءاً من جمع المعلومات من محيط المؤسسة، ومعالجتها، وتحليلها ثم نشرها، واستخدامها من أجل استغلال الفرص المتاحة، وتجنب المخاطر المحتملة، وكل هذا في إطار استباقي توقعي لمسايرة المتغيرات الخارجية. واليقظة الاستراتيجية من الأساليب الإدارية الحديثة، التي تحت على ضرورة الإنصات إلى بيئة المؤسسة من عملاء وموردين وتكنولوجيا ومنافسين وغيرها، وذلك لما لهم من أهمية في صناعة القرارات الاستراتيجية.

أولاً - مشكلة الدراسة:

على الرغم من توجهات شركة الزاوية لتكرير النفط للوصول إلى الريادة والتميز بين شركات النفط المحلية، إلا أنه لا يزال هناك بعض المؤشرات التي توضح أن هناك حاجة إلى نظام إداري متميز وفاعل يساعد الشركة على تحقيق ذلك، وهذا ما تمت ملاحظته من قبل الباحث بحكم عمله في شركة الزاوية لتكرير النفط.

ومن هذه المؤشرات أن هناك ببطءاً في عمليات التكرير والمعالجة المتعلقة بتحليل البيانات التشغيلية من المصافي والمعامل، وظروف التشغيل غير المناسبة، وانخفاض كفاءة تحويل النفط الخام إلى منتجات نهائية، وزيادة الوقت المستغرق في عملية التكرير وانخفاض الإنتاجية، وارتفاع التكاليف التشغيلية بشكل كبير.

ونتيجة لإدراك الباحث للمخاطر والتحديات التي تواجه شركة الزاوية لتكرير النفط بسبب الوضع الاقتصادي والسياسي في بيئتها المحلية، والذي انعكس سلباً على قدرتها في تنفيذ توجهاتها الريادية وتبنيها لفسفة التميز المؤسسي بما يؤهلها لتبني استراتيجيات التوجهات الريادية التي تتعكس إيجاباً على أدائها.

وفي ضوء ما سبق يمكن بلورة مشكلة الدراسة في السؤال الرئيس التالي:
إلى أي مدى يوجد أثر لليقظة الاستراتيجية بأبعادها (اليقظة التكنولوجية، اليقظة التنافسية، اليقظة التسويقية، اليقظة البيئية) في تعزيز التوجه الريادي في شركة الزاوية لتكرير النفط محل الدراسة؟

ثانياً- أهداف الدراسة:

تسعى هذه الدراسة إلى تحقيق الأهداف التالية:

الهدف الرئيسي:

التعرف على أثر اليقظة الاستراتيجية بأبعادها (اليقظة التكنولوجية، اليقظة التنافسية، اليقظة التسويقية، اليقظة البيئية) في التوجه الريادي في شركة الزاوية لتكرير النفط.

الأهداف الفرعية:

1. التعرف على أثر اليقظة التكنولوجية كأحد أبعاد اليقظة الاستراتيجية في التوجه الريادي في شركة الزاوية لتكرير النفط.
2. التعرف على أثر اليقظة التنافسية كأحد أبعاد اليقظة الاستراتيجية في التوجه الريادي في شركة الزاوية لتكرير النفط.
3. التعرف على أثر اليقظة التسويقية كأحد أبعاد اليقظة الاستراتيجية في التوجه الريادي في شركة الزاوية لتكرير النفط.
4. التعرف على أثر اليقظة البيئية كأحد أبعاد اليقظة الاستراتيجية في التوجه الريادي في شركة الزاوية لتكرير النفط.

ثالثاً- أهمية الدراسة:

تكمن أهمية الدراسة من خلال الجوانب التالية:

الجانب الأول: الأهمية العلمية:

تنبثق أهمية الدراسة من أهمية موضوع اليقظة الاستراتيجية في حد ذاته، حيث تلعب اليقظة الاستراتيجية دوراً رائداً في بناء شركات النفط، وتحسين توجهها الريادي، وجعلها مؤثرة

وفاعلة في تقدم المجتمع، وتعتبر نتائج هذا البحث إضافة علمية ملموسة وقيمة حقيقية في إثراء المحصلة المعرفية، مما يجعله مرجعاً علمياً خصباً متاحاً لجميع الباحثين إلى جانب الدراسات السابقة الأخرى.

الجانب الثاني: الأهمية العملية (التطبيقية):

إن ما يتوصل إليه هذا البحث من إجراءات مقترحة لتفعيل ممارسة اليقظة الاستراتيجية في تعزيز الدور الريادي بشركة الزاوية لتكرير النفط سوف يساعد الشركة بشكل كبير لتصبح أكثر ديناميكية، ومن ثم تستطيع أن تتنافس بقوة وتحقق ريادة وتميزاً، وكذلك توجيه الباحثين في المؤسسات للاهتمام باليقظة الاستراتيجية في رفع التوجه الريادي.

رابعاً: متغيرات وأنموذج الدراسة:

متغيرات الدراسة:

تتمثل متغيرات الدراسة في:

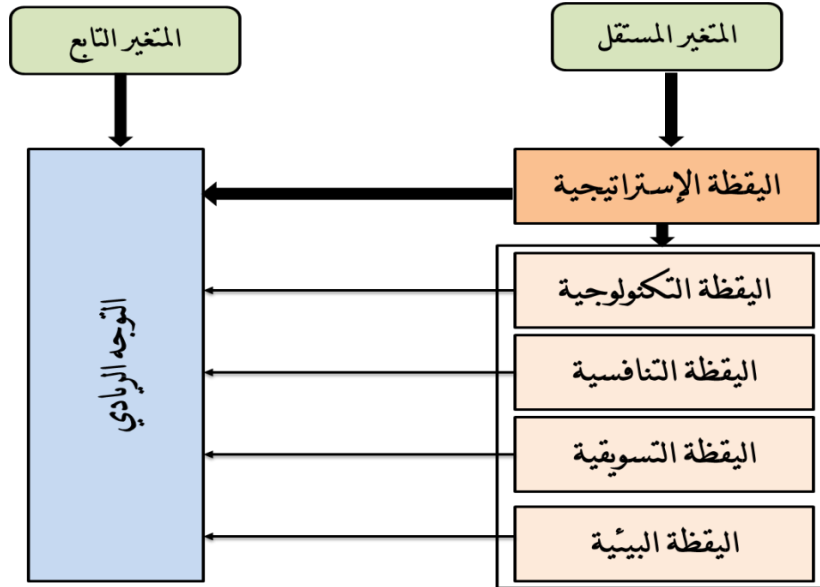
1. المتغير المستقل: اليقظة الاستراتيجية بأبعادها (اليقظة التكنولوجية، اليقظة التنافسية،

اليقظة التسويقية، اليقظة البيئية).

2. المتغير التابع: التوجه الريادي.

أنموذج الدراسة:

وبناءً على متغيرات البحث يمثل الشكل رقم (1) النموذج المقترح للبحث:



الشكل رقم (1) يبين أنموذج ومتغيرات البحث

المصدر/ من إعداد الباحث

خامساً- فرضيات الدراسة :

قام الباحث بصياغة الفرضيات بما يتماشى مع مشكلة الدراسة وأهدافها وذلك على النحو التالي:

• الفرضية الرئيسية:

لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لليقظة الاستراتيجية بأبعادها (اليقظة التكنولوجية، اليقظة التنافسية، اليقظة التسويقية، اليقظة البيئية) في التوجه الريادي في شركة الزاوية لتكرير النفط محل الدراسة.

• الفرضيات الفرعية:

1. لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لليقظة التكنولوجية كأحد أبعاد اليقظة الاستراتيجية في التوجه الريادي في شركة الزاوية لتكرير النفط محل الدراسة.
2. لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لليقظة التنافسية كأحد أبعاد اليقظة الاستراتيجية في التوجه الريادي في شركة الزاوية لتكرير النفط محل الدراسة.
3. لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لليقظة التسويقية كأحد أبعاد اليقظة الاستراتيجية في التوجه الريادي في شركة الزاوية لتكرير النفط محل الدراسة.
4. لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لليقظة البيئية كأحد أبعاد اليقظة الاستراتيجية في التوجه الريادي في شركة الزاوية لتكرير النفط محل الدراسة.

سادساً- حدود الدراسة :

اقتصرت حدود الدراسة على ما يلي:

1. الحدود الموضوعية:

اقتصرت هذه الدراسة على دراسة أثر اليقظة الاستراتيجية من خلال الأبعاد التالية: اليقظة التكنولوجية، اليقظة التنافسية، اليقظة التسويقية، اليقظة البيئية، وتعزيز التوجه الريادي.

2. الحدود المكانية:

تم إجراء هذه الدراسة في شركة الزاوية لتكرير النفط.

3. الحدود البشرية:

تتمثل في القيادات الإدارية في شركة الزاوية لتكرير النفط، والتي تشمل: أعضاء مجلس الإدارة، المدراء العامون، مدراء الإدارات والمكاتب، منسقي الأقسام، والمشرفين.

4. الحدود الزمنية:

الفترة الزمنية للدراسة عام 2025م.

سابعاً: الدراسات السابقة:

1- دراسة محمد (2023) بعنوان: اليقظة الاستراتيجية وتأثيرها في تحقيق التفوق التنظيمي: بحث تحليلي في معمل إسمنت القائم.

هدفت الدراسة الى تحديد دور اليقظة الاستراتيجية كمتغير مستقل في التفوق التنظيمي كمتغير تابع في معمل إسمنت القائم، وتم اعتماد منهج التحليلي الوصفي لإنجاز البحث الحالي، ومحاولة الخروج بمجموعة توصيات تعمل على تعزيز ممارسة وتبني متغيرات الدراسة في المنظمة المبحوثة، وتم اختيار عينة البحث بصورة قصدية تمثلت ب (52) من العاملين في معمل إسمنت القائم، واعتمد الباحث على الاستبانة بصورة أساسية في جمع بيانات البحث، أما ابرز النتائج التي توصل إليها الباحث فتمثلت في امتلاك معمل إسمنت القائم يقظة تكنولوجية حديثة يستخدمها في أعماله فضلا عن قدرة قياداته الإدارية على مراقبة البيئة المحيطة يعززها من خلال اليقظة الاستراتيجية، أما التوصيات فتمثلت بتعزيز اليقظة التجارية واليقظة التنافسية ومتابعة سوق العمل واحتياجات الزبائن والتركيز على العمل الجماعي وإعطاء الموظفين فرصة لإظهار إبداعاتهم والذي يقود المنظمة الى التفوق التنظيمي.

2- دراسة أسعد وجنبلاط (2022) بعنوان: دور اليقظة الاستراتيجية في تحسين جودة الخدمات التعليمية - دراسة ميدانية في كلية الاقتصاد بجامعة تشرين.

هدفت الدراسة إلى التعرف على مفهوم اليقظة الاستراتيجية والأبعاد الأساسية المكونة لها وفق مفهوم بورتر، وبيان واقع ومفاهيم جودة الخدمات التعليمية في الجامعات، وقياس أثر اليقظة الاستراتيجية في جودة الخدمات التعليمية، وتم الاعتماد على المنهج الوصفي التحليلي في الدراسة، كما تم تصميم استبانة وتوزيعها على عينة من طلاب الدراسات العليا في جامعة تشرين، وقد تم تحليل البيانات بواسطة برنامج SPSS إصدار رقم 25، وتوصلت الدراسة إلى العديد من النتائج من أهمها الآتي: يوجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين اليقظة الاستراتيجية وجودة الخدمات التعليمية في جامعة تشرين، ويوجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين (اليقظة التكنولوجية، اليقظة التنافسية، اليقظة البيئية، اليقظة التجارية) وجودة الخدمات التعليمية في جامعة تشرين.

3- دراسة عثمان (2021) بعنوان: دور اليقظة الاستراتيجية في تحقيق النجاح الاستراتيجي: دراسة استطلاعية لآراء عينة من القيادات الإدارية في جامعة جيهان أربيل.

هدفت الدراسة إلى تحديد طبيعة علاقة الارتباط والتأثير بين اليقظة الإستراتيجية والنجاح الاستراتيجي في جامعة جيهان اربيل، واعتمدت الدراسة على استمارة استبيانها تألفت من (30) فقرة، لغرض قياس الأبعاد والمتغيرات تم توزيع (45) استمارة أعيد منها (39) صالحة للتحليل أي أن نسبة الاستجابة كانت (68%)، وكانت أهم النتائج وجود اتفاق على توافر مجالات اليقظة الإستراتيجية في الجامعة المبحوثة وبنسبة جيدة، واتفاق بمستوى جيد علي توافر أبعاد النجاح الاستراتيجي في الجامعة المبحوثة، فضلا عن وجود علاقة ارتباط بين اليقظة الإستراتيجية وأبعاد النجاح الاستراتيجي، وأن اليقظة الإستراتيجية تؤثر في أبعاد النجاح الاستراتيجي، وأوصت الدراسة بضرورة اعتماد الجامعة المبحوثة نظام لتسليم شكاوى المستفيدين وآرائهم لتطوير أدائها إزاء الجامعات المنافسة، وضرورة توفير المناخ المناسب للعاملين المبدعين وتشجيعهم ومكا فأتهم، والأخذ بالأفكار الجديدة ومحاولة تنفيذها.

4- دراسة عبد الجليل واحمد (2020): انعكاس اليقظة الاستراتيجية في التوجه الريادي - دراسة تطبيقية في شركة ما بين النهرين.

هدفت الدراسة الى معرفة أهمية اليقظة الاستراتيجية وتأثيرها في التوجه الريادي، ومدى إسهامها في تعزيزه في القطاع الزراعي، باستخدام الاستبانة كأداة رئيسة تم توزيعها على عينة البحث البالغ عدد أفرادها (61) فرداً، استرجعت (50) استبانة صالحة للتحليل أي بنسبة (89%)، وقد توصل البحث الى مجموعة من النتائج أهمها وجود تأثير ذو دلالة إحصائية بين اليقظة الاستراتيجية والتوجه الريادي، مما يدعو الى إمكانية تعزيز التوجه ريادياً من خلال توافر اليقظة الاستراتيجية لعينة البحث التي تمثل مراكز اتخاذ القرار في الشركة المبحوثة، وقد تم التوصل الى جملة من التوصيات منها ضرورة تسليط الضوء على اليقظة التكنولوجية لمتابعة التطورات التكنولوجية الزراعية عن طريق عمل شراكات مع الشركات الرائدة في مجال تخصصها لضمان تنفيذ أعمال الشركة بشكل اسرع وأدق.

5- دراسة صلاح الدين (2020) بعنوان: ممارسات اليقظة الاستراتيجية بجامعة السلطان قابوس: دراسة ميدانية.

هدفت الدراسة إلى التوصل لإجراءات مقترحة لتفعيل ممارسات اليقظة الاستراتيجية بجامعة السلطان قابوس، وتحديد مستوى ممارسات اليقظة الاستراتيجية بالجامعة، وكذلك التعرف

على معوقات تطبيق اليقظة الاستراتيجية بجامعة السلطان قابوس، واعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي، واستخدمت استبانة تم تطويرها من قبل الباحثة، وتطبيقها على عينة من (45) عضو هيئة تدريس من القيادات الأكاديمية بالجامعة، وتوصلت الدراسة إلى عدة نتائج من أبرزها: أن جامعة السلطان قابوس تعتمد على عدة مصادر للمعلومات لتحقيق اليقظة الاستراتيجية بدرجة كبيرة، وجاءت التغييرات الاقتصادية في المرتبة الأولى لمصادر معلومات اليقظة، بينما جاء المنافسون الحاليون أو المرتقبون في المرتبة الأخيرة، وأن مستوى ممارسة اليقظة الاستراتيجية بالجامعة جاء بدرجة متوسطة، وجاءت في المرتبة الأولى اليقظة البيئية، تلتها اليقظة التكنولوجية ثم اليقظة التجارية بينما جاءت اليقظة التنافسية في المرتبة الأخيرة، وأن مستوى توافر معوقات تطبيق اليقظة الاستراتيجية جاءت بدرجة متوسطة.

6- دراسة Jalod et al (2021) بعنوان:

Strategic Vigilance and its Role in Entrepreneurial Performance.

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على أثر اليقظة الإستراتيجية بأبعادها (اليقظة التكنولوجية، اليقظة التسويقية، اليقظة التنافسية واليقظة البيئية) على أداء ريادة الأعمال بأبعادها التي تتمثل في (التوجه الإستراتيجي، توجيه الموارد، الهيكل الإداري، المكافآت، ثقافة ريادة الأعمال) لدى المديرين في شركة في أور العامة، شملت عينة الدراسة (123) مديراً في الشركة، واعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، واستخدمت الاستبانة كأداة رئيسية لجمع البيانات، وتوصلت إلى عدد من النتائج أبرزها وجود أثر كبير لليقظة الإستراتيجية بأبعادها على ريادة الأعمال، و كذلك أن إدارة الشركة أبدت اهتماماً واضحاً بالمتطلبات لليقظة الإستراتيجية بجميع أبعادها.

7- دراسة Capatina & Bleoju (2019) بعنوان:

Enhancing competitive response to market challenges with a strategic intelligence maturity model.

هدفت هذه الدراسة إلى تعزيز الاستجابة التنافسية لتحديات السوق من خلال اتباع نموذج اليقظة الإستراتيجية، وذلك بتتبع المنظمات، وما تتعرض له من مخاطر عالية من الفشل في الأسواق التنافسية، وتوصلت إلى أنه ينبغي على منظمات الأعمال إجراء دراسات من أجل التعرف على آراء الممارسين، والعمل على توفير نظم دعم اتخاذ القرارات للمسح المنتظم للمعلومات القيمة من أجل اكتساب القوة في مواجهة الأحداث غير المتوقعة في الأسواق، كما يجب على المنظمات توفير مهارات اليقظة الإستراتيجية من خلال بناء نماذج النضج التنظيمي

مع الاهتمام المستقبلي بإجراء دراسات حول اليقظة في عالم الأعمال، كما أن اليقظة الإستراتيجية تساعد على التوفيق بين القدرات التنظيمية المدركة والاستباقية.

8- دراسة Bentz and Gauzelin (2017) بعنوان:

An examination of the impact of business intelligence systems on organizational making and performance–decision

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على تأثير أنظمة ذكاء الأعمال باعتبار اليقظة الإستراتيجية أحد هذه الأنظمة على اتخاذ القرارات والأداء التنظيمي، وأشارت إلى أنه تم تطوير أدوات تكنولوجية مختلفة لمساعدة الشركات على التغلب على الأحداث غير المتوقعة والمتوقعة التي قد تؤثر على الأعمال، والتي من بينها الأنظمة الذكية للأعمال، التي تساعد على جمع البيانات المتعلقة بالعمليات والبيئة، وتحويلها إلى معلومات يمكن فهمها بوضوح، ولقد تبنت الشركات الكبيرة استخدام هذه النظم التحليلية للبيانات الكثيرة، لكن معظم الشركات الصغيرة والمتوسطة (SMEs) لم تقم بذلك، ومن ثم هناك القليل من المعلومات حول كيفية تأثير أنظمة ذكاء الأعمال على الشركات الصغيرة والمتوسطة، ومن أهم النتائج التي توصلت إليها الدراسة اكتشافها أنه عندما يتم نشر أنظمة استقصاء المعلومات في الشركات الصغيرة والمتوسطة، فإنها تسهل اتخاذ القرارات في الوقت المناسب، وتحسن الكفاءة التنظيمية، وتمكن الشركة من تلبية احتياجات العميل بشكل مناسب، وتؤدي إلى زيادة الرضا الوظيفي.

مميزات الدراسة الحالية عن الدراسات السابقة:

تتميز الدراسة الحالية عن الدراسات السابقة في نقطتين أساسيتين هما:

1. من حيث الموضوع:

تعتبر الدراسة الحالية من الدراسات القليلة كونها تربط بين موضوع اليقظة الاستراتيجية وموضوع التوجه الريادي، فجل الدراسات التي تمكن الباحث من التوصل إليها كانت تعالج إما المتغير الأول أو المتغير الثاني، لذا فإن مجرد الربط بين هذين المتغيرين (اليقظة الاستراتيجية والتوجه الريادي) يعد إضافة علمية جديدة بالاحترام.

2. من حيث مجال التطبيق:

تم تطبيق هذه الدراسة على شركة الزاوية لتكرير النفط، والملاحظ أن جل الدراسات اللببية السابقة لم تتناول مثل هذا الموضوع في هذه البيئة، ومن جهة أخرى، فإن الدراسة الحالية

تتميز عن بقية الدراسات الأخرى في اعتمادها على دراسة إحصائية وافية من شأنها تزويد متخذي القرارات في الشركة المعنية وفي غيرها من الشركات الأخرى بمعلومات مفيدة تحسن عملية اتخاذ القرارات في هذه الشركات مستقبلاً.

أوجه الاستفادة من الدراسات السابقة:

تكمن الاستفادة من الدراسات السابقة في أنها سوف تتيح للباحث:

1. الاستفادة منها في تبرير وجود مشكلة الدراسة التي سوف يتم دراستها.
2. إعداد الإطار النظري للدراسة.
3. الرجوع إليها عند تصميم أداة الدراسة (الاستبانة).
4. معرفة المصادر والمراجع التي لجأ إليها الباحثون في تلك الدراسات والاستفادة منها.

ثامناً - مصطلحات الدراسة:

1. اليقظة الاستراتيجية:

التعريف النظري: هي عملية رصد وتحليل المعلومات المتعلقة بالبيئة الداخلية والخارجية التي تؤثر على المنظمة (تحديد الفرص الجديدة، التكيف مع التغيرات، تحسين اتخاذ القرارات، تعزيز الابتكار).

التعريف الإجرائي: تنظيم يسعى لمعرفة بيئة الأعمال واستباق التغيرات، في حركة معلوماتية يكون من خلالها استماع المؤسسة لبيئتها حتى تتمكن من اتخاذ القرارات والتسيير فيما بعد، وتصنف هذه الحركة ضمن مجموعة نظم المعلومات التي تسمح للمسيرين بحسن القيادة في الأوقات العصيبة، كما يمكن اعتبار حركة اليقظة الاستراتيجية كنظام مكون من نظم فرعية متأثرة بتدفقات المعلومات الواردة من البيئة الكلية (هاجر، 2018).

2. اليقظة التكنولوجية:

التعريف النظري: هي مجموعة خطوات لمعرفة التطورات التكنولوجية والتقنية التي تحصل في محيط المنظمة من خلال جمع المعلومات ومعالجتها ونشرها لصنع القرار في المنظمة.

التعريف الإجرائي: هي عملية تقوم من خلالها المنظمة بحصر كافة التقنيات المستخدمة من قبل الموردين والزبائن والمنافسين فيما يتعلق بنشاطها الاقتصادي والتطورات التي تؤثر على مستقبلها ضمن العلاقات مع المتعاملين (أبو عزيز وآخرون، 2022).

3. اليقظة التنافسية:

التعريف النظري: هي النشاط الذي من خلاله تتعرف المنظمة على منافسيها الحاليين والمحتملين، وهي تهتم بالمحيط الذي تتطور فيه المنظمة المنافسة.

التعريف الإجرائي: عملية جمع المعلومات وتحليل الصناعة وتحليل المنافسة، ثم تحليل واستخراج النتائج ليتم استعمالها في اتخاذ القرارات (عباس، 2018).

4. اليقظة التسويقية (اليقظة التجارية):

التعريف النظري: هي ذلك النشاط الذي تتمكن من خلاله المؤسسة من دراسة العلاقات بين المجهزين والزبائن والمهارات الجديدة التي تظهر في السوق ومعدل نموه.

التعريف الإجرائي: عملية تستطيع من خلالها المنظمة معرفة نقاط قوتها وضعفها في تعاملاتها مع السوق بغرض تحسين أدائها وتنافسيتها (حسين، 2019).

5. اليقظة البيئية:

التعريف النظري: هي العملية التي تقوم من خلالها المنظمة بمراقبة وتحليل المتغيرات البيئية المحيطة بها، والتي تشمل العوامل السياسية، الاقتصادية، الاجتماعية، القانونية، والبيئية التي قد تؤثر على أنشطتها واستراتيجياتها.

التعريف الإجرائي: نشاط مستمر لرصد التغيرات في البيئة الخارجية للمنظمة، بهدف الكشف المبكر عن الفرص والتهديدات المحتملة، والتكيف الاستباقي مع التطورات البيئية والتشريعية والسياسية التي قد تؤثر على أداء المنظمة وقدرتها التنافسية.

6. التوجه الريادي:

التعريف النظري: هو قدرة الأفراد والمؤسسات على الابتكار واجتباب المخاطر وتطوير أفكار جديدة، ويعزز هذا التوجه من القدرة التنافسية ويؤدي إلى النمو والتطوير.

التعريف الإجرائي: قدرة المنظمة على الابتكار والتميز في أعمالها، من خلال ما تقوم به من إجراءات استباقية للحصول على الفرص التي تتيحها البيئة الخارجية، والقدرة على تحمل المخاطر من أجل تحقيق أهدافها وتحقيق حاجات ورغبات الزبائن بكفاءة عالية (أبو جبارة، 2020).

خلاصة الفصل الأول :

تناول هذا الفصل الإطار العام للدراسة، حيث تم عرض مشكلة الدراسة المتمثلة في الحاجة إلى نظام إداري متميز يساعد شركة الزاوية لتكرير النفط على تحقيق توجهاتها الريادية. كما تم تحديد أهداف الدراسة الرئيسية والفرعية التي تسعى إلى التعرف على أثر اليقظة الاستراتيجية بأبعادها الأربعة (اليقظة التكنولوجية، اليقظة التنافسية، اليقظة التسويقية، اليقظة البيئية) في التوجه الريادي.

وقد تم توضيح أهمية الدراسة من الناحيتين العلمية والعملية، وتحديد متغيرات الدراسة وفرضياتها، بالإضافة إلى استعراض الدراسات السابقة ذات العلاقة بموضوع الدراسة، سواء العربية منها أو الأجنبية. كما تم تحديد حدود الدراسة الموضوعية والمكانية والبشرية والزمنية، وختم الفصل بتوضيح المصطلحات الأساسية المستخدمة في الدراسة.

وفي الفصل التالي، سيتم تناول الإطار النظري للدراسة بشكل مفصل، حيث سيتم استعراض الأدبيات النظرية المتعلقة باليقظة الاستراتيجية بأبعادها المختلفة، والتوجه الريادي، والعلاقة بينهما.

الفصل الثاني

الإطار النظري للبحث

المبحث الأول: اليقظة الاستراتيجية.

المبحث الثاني: التوجه الريادي.

المبحث الأول

اليقظة الاستراتيجية

تمهيد:

تعتبر اليقظة الاستراتيجية أحد المداخل لإحداث التغيير، حيث أصبحت ضرورة حتمية لكل المؤسسات بمختلف أشكالها، وتعمل على المساعدة في عملية اتخاذ القرار من خلال القيام بعملية المراقبة للبيئة المحيطة وجمع كافة المعلومات المتعلقة بمختلف مجالاتها، فهي عملية معلوماتية تقوم بها المؤسسة بطريقة إردية للبحث عن المعلومات بشكل مسبق حول التطورات التي تحدث في بيئتها بهدف خلق الفرص والتخفيف من المخاطر المرتبطة بعدم التأكد، وقبل التطرق لليقظة الاستراتيجية يجب أولاً التحدث عن مفهوم مصطلح اليقظة وتوضيح العلاقة بين اليقظة الاستراتيجية وبعض المفاهيم الأخرى لمحاولة شرح العلاقة وأوجه الاختلاف بينها.

أولاً - لمحة عن تطور اليقظة الاستراتيجية:

منذ العمل الذي قام به أغيلار (Aguilar) عام (1967) كان العديد من المؤلفين مهتمين بهذا النشاط الحاسم لإدارة عدم اليقين البيئي لتطوير النظريات حول هذه المسألة، اليقظة الاستراتيجية قد انتقلت من عملية جمع المعلومات عن المنافسين إلى مجموعة أوسع نطاقاً تستهدف العناصر الفاعلة البيئية الأخرى مصحوبة بمرحلة تفسير وتحليل هذه المعلومات من منظور الترقب.

تطور مفهوم اليقظة الاستراتيجية من خلال أعمال Diffenbach (1983)، وفي السبعينيات اكتشفت مرحلة تحليل البيئة المصاحبة لاستكشاف المصادر ذات الصلة، واستخدام بيانات الدراسات العلمية، تهدف المؤسسات على هذا الصعيد لفهم البيئة، حيث وصلت في الثمانينيات إلى مرحلة التكامل لنتائج المسح في عملية صنع القرار، ستوبارت (Stubbart) (1982) يسلط الضوء على المهمة الأولى من عملية المسح البيئي، وهي توفير موارد حيوية للإدارة في التكيف مع الاستراتيجيات طويلة المدى للتغيرات في البيئة (شادي، 2018).

كما قامت الحكومة اليابانية بإرساء نظام اليقظة الاستراتيجية في منتصف القرن التاسع عشر، أما في الولايات المتحدة الأمريكية فلم يكن ذلك حتى أواخر الخمسينيات (1950) عندما بدأت الشركات الكبيرة في إرساء مصالحيقظة، أما في فرنسا، فقد ظهر مفهوم اليقظة حتى

سنة (1980)، وقد كان هدف كل من فرنسا والولايات المتحدة الأمريكية من إرساء نظام اليقظة الاستراتيجية هو مواجهة الخطر الخارجي القادم خاصة من اليابان، ولم تظهر إجراءات اليقظة الاستراتيجية بشكل واضح في التطبيقات التنظيمية إلا خلال الثلث الأخير من القرن العشرين، خاصة مع أعمال أغيلار (Aguilar)، ويمكن القول أن نشاطات اليقظة الاستراتيجية تتواجد خاصة في الممارسات التنظيمية لكل من آسيا وأوروبا وأمريكا الشمالية، وتتمركز بشكل كبير في المؤسسات الكبيرة الحجم فضلاً عن المؤسسات الصغيرة والمتوسطة.

حيث نجد من بين أهم هذه الدول التي عرفت ظهور اليقظة الاستراتيجية ما يلي

(François، 2004):

اليابان:

في بلدان أخرى اليقظة سرية، ولكنها أساسية كاليابان، فإن اليقظة هي حاجة ورصد للممارسات الصناعية والتجارية الدولية، أدرجت في عام 1868 كانفتاح على الغرب، في الواقع البحث عن سيرورة تبادل وتداول المعلومات أصبحت شبه تلقائية تقريباً لكل إدارات المؤسسة، وحجب المعلومات هو نفسه سبب لزوال هذه الأخيرة، "تقرير الدهشة" يستخدم كأداة للإنعاش والتشيط الاقتصادي، على أساس الفضول والحدة في النظر من اليابان (Josette، 2008).

وفي كثير من القطاعات الصناعية انتقل اليابانيون من عملية التقليد إلى الابتكار عن طريق دمج الذكاء والميزة التنافسية في مجال البحث والتطوير، وفتح حصص في السوق الخارجية.

إن نظام الذكاء الاقتصادي الياباني يعتبر المعلومة سلاحاً استراتيجياً، ومورداً جماعياً للمساهمة في الاقتصاد الياباني عن طريق المعلومة الاقتصادية والصناعية والمالية، بالإضافة إلى هذه الهيئات التي تعمل على نشر ثقافة اليقظة في المجتمع الياباني، هناك منظمة أخرى والتي تعتبر الأكثر أهمية، وهي المركز العلمي للتكنولوجيا والمعلومات باليابان (JICST) والذي له دور في جمع واستغلال ونشر المعلومة العلمية والتقنية من أجل تطوير العلوم والتكنولوجيا في اليابان (خلفاوي، 2013).

لأن اليابان تعتبر رائدة في مجال اليقظة التكنولوجية، وهذا لكونها أدركت الأهمية الكبيرة لتسيير المعلومات الاستراتيجية، ذلك لأن المعلومات هي الأساس في التطور، حيث أنها تصرف مبالغ معتبرة خاصة بالمعلومة من ميزانية البحث العلمي.

كوريا:

أما في كوريا فاليقظة سرية جداً كاليابان، إلا أنه يتضح انضباطها منذ فترة طويلة، الواقع هو التأثير المناسب لتنشيط اليقظة من جانب المؤسسات العائلية التي تجمع وتعمل على شكل شبكات وغيرها من أشكال دعم من الدولة على تطوير نوع من "الوطنية الاقتصادية" دفعت بدعم المنافسة مع دول مثل الهند والصين، وقد حاولت كوريا تعويض النمو السكاني للسوق الداخلية من خلال تطوير تقنيات اليقظة على درجة عالية من التخصص لاسيما لتنمية الصادرات، وخاصة في مجال تكنولوجيا المعلومات وتكنولوجيا الاتصالات، هنا تلعب الدولة دوراً كشريك استراتيجي وتعمل بالشراكة مع القطاع الخاص، اليقظة تتأثر بشدة في السياسة العامة (شادي، 2018).

تميزت سنوات 1970 بتفضيل الذكاء البشري، لكن من عام 1980 أصبحت اليقظة نشاطاً يتسم بالطابع الرسمي على نحو متزايد، التي شكلتها مجموعات مثل "سامسونج" و "دايو"، في غضون 10 سنوات، فمن عام 1983 إلى غاية 2002 تم تدريب حوالي 2500 شخص كل سنة في المؤسسات.

الولايات المتحدة الأمريكية:

لكل المهنيين في اليقظة، فإن الأمور في الولايات المتحدة بدأت في أواخر الثمانينيات، في الوقت الذي كانت فيه فرنسا تنشط من خلال أرباب العمل من المؤسسات الكبرى وممثلي التجار، حيث أصبح المصنعون الأمريكيون يدركون أنه من غير الممكن خلق منتجات ببساطة دون التفكير في استراتيجية شاملة، أين من المهم أن يجتمعوا بشكل منظم لتنظيم التواصل والتبادل فيما بينهم.

من ناحية أخرى، نشاط اليقظة موجود في التطبيقات التكنولوجية، لاسيما من خلال التقدم التكنولوجي حيث تطور هذا المفهوم وأصبح واضحاً، وخلال هذه الفترة بدأت تظهر العديد من تطبيقات الذكاء الاصطناعي ومساعدات الإعلام الآلي في عملية صنع القرار (خلفاوي، 2013).

لقد عرف المشهد الأمريكي في مجال الذكاء الاقتصادي واليقظة تحولاً كبيراً في عقد التسعينيات من القرن السابق، نتيجة للتحولات الدولية من بينها حجم التنمية الاقتصادية التي حققتها كل من اليابان وأوروبا باعتبارهما منافسين رئيسيين للولايات المتحدة، ولهذا عمل

الأمريكيون على إيجاد سوق رائجة للمعلومات والتي أصبحت رائدة فيما بعد، إذ تضم هذه السوق أنواعاً عديدة من مستخدمي المعلومات: الجامعات، هيئات البحث والتفكير، المكتبات، هيئات الأمن الخاصة.

فرنسا:

في فرنسا، أوائل التسعينات في 1990 كانت هناك رغبة في جعل الذكاء الاقتصادي مهنة وأيضاً نظاماً في نفس الوقت، برزت بنشر تقرير "مارتن" عام 1994 تحت عنوان الذكاء الاقتصادي واستراتيجية المؤسسات، دمج المعالجة الآلية بشكل جيد في أعمال المؤسسة، وبالتالي فإن أداة الكمبيوتر (جهاز الحاسوب) يوجد في مركز التدريب المنهجي الأكاديمي والمهني، وبالتالي على النحو المحدد، تم تعريف الذكاء الاقتصادي في التقرير على أنه اتخاذ إجراءات منسقة للسماح وتمكين نشر ومعالجة المعلومات للفاعلين الاقتصاديين (مارتن 1994). في 2004 تقرير يوليو، استخبارات الذكاء الاقتصادي قدرت أن 80% من البيانات التي تهم المؤسسة متاحة على شبكة الإنترنت بشكل علني، المادة الخام المعلوماتية تنشر في جميع أنحاء العالم للمستهلك مباشرة (مدونات، الشبكات الاجتماعية، المنتديات، المواقع) وتسييرها من خلال طلب البحث وفرز هذه المواد. قبل سنة، في عام 2003 في تقرير كرايون (crayon) الذكاء الاقتصادي والتنافسية الاجتماعية، دعا التقرير إلى إنشاء معايير تنفيذية وإجراءات اليقظة في المؤسسات من أجل جعل الروابط المنطقية والعملية بين السياسة الصناعية وسياسة الذكاء الاقتصادي، أي في فرنسا، تم دمج الذكاء الاقتصادي واليقظة في عالم صناعي لديه اهتمام سياسي معين، تجسد من قبل منظمة إقليمية جديدة تهدف إلى تحسين التعاون الوطني الصناعي الأكاديمي، هذا الاهتمام يرجع أساساً إلى النموذج المركزي للدولة الفرنسية، والتي تسعى إلى تنسيق الدورات الأكاديمية مع كوادرات الأمة (الدولة)، بعض هذه الدورات مستمدة من التدريب في مجال اليقظة التكنولوجية واليقظة التنافسية (خلفاوي، 2013).

ألمانيا:

يعتبر تطبيق الذكاء الاقتصادي متجذراً منذ زمن بعيد في تاريخ الألمان، هذا بحكم الروح الجماعية الموجودة في أصول الشعب الألماني، فمنذ القرن الثالث عشر كوّن الألمان شبكة حقيقية من الأعمال التجارية وإدارة المعلومات الاقتصادية بين التجار والمؤتمنين التجاريين والممولين، هذه الإرادة الجماعية أسست اليوم تنظيم تدفقات المعلومات التي تصب في قلب

الاستراتيجية الألمانية، والتي تم تكوينها بفضل الثقة والتقدير المتبادل والمصلحة المشتركة واحترام الكلمة، فالذكاء الاقتصادي في ألمانيا يقوم على أساس التعاون السياسي الثقافي، والتعاون الاقتصادي التكنولوجي، وذلك من أجل تكوين استراتيجية حقيقية للموقع في الأسواق العالمية (françois، 2004).

بريطانيا:

تعتبر بريطانيا مهد الثورة الصناعية، ومنذ اختراع أول آلة نسيج كان للذكاء الاقتصادي أو اليقظة الاستراتيجية دور فعال في التحكم في الإبداع التقني، كذلك من أجل حماية آلة غزل القطن كيلا يتم تقليدها من قبل الأجانب، وكان للمعلومة أيضاً دور أساسي فيما يخص الصراعات حول النفوذ في تسويق المنتجات البترولية، بعد الحرب العالمية الثانية استخدمت شركات التأمين والمؤسسات المالية والبنوك الذكاء الاقتصادي أو اليقظة الاستراتيجية في تسيير نشاطها، وأنشأت بعض الشركات الكبرى مراكز متخصصة في الذكاء الاقتصادي (خلفاوي، 2013).

وفي الأخير فإن بريطانيا تمتلك سوقاً خاصاً للمعلومات يتميز بكبره وتطوره الدائم، هذه الاستمرارية التاريخية التدريجية أدت إلى إنشاء مصالحي "الذكاء التسويقي" في المؤسسات، وذلك في أواخر الخمسينات، ويسمى "الذكاء التسويقي" في الثقافة البريطانية بالاستعلام الاقتصادي.

ثانياً - مفهوم اليقظة الاستراتيجية :

مصطلح اليقظة في اللغة العربية يعني: يقظ، الجمع: أيقاظ، رجل يقظ، حذر، فطن، متنبه، ظل يقظاً مترقباً كل حركة.

وهي بمعنى الانتباه والصحة أي عكس الغفلة، ويقال رجل يقظ أي ذكي، فطن، نبيه، تيقظ لشيء ما، أي انتبه للشيء وأخذ الحيطة منه، كما نقول أيضاً اليقظ أو المتيقظ وهو الشخص الذي يكون في حالة اليقظة، ويستعمل التيقظ أيضاً بغض النظر عن الحالة العادية للشخص للإشارة إلى الرغبة في الاستمرار في هذه الحالة من الوعي، ومن جهة أخرى تنطبق كلمة اليقظ على كل الذين يتمكنون من البقاء متيقظين وحتى على كل الذين يسعون إلى مراقبة وحراسة شيء ما والحفاظ عليه.

واليقظة هي المراقبة الشاملة والذكية لبيئة المؤسسة من خلال البحث عن المعلومات الواقعية والمستقبلية. هذا وقد عرفت اليقظة على أنها النشاط الذي يمكن من البقاء على علم بكل المستجدات في القطاع الذي تشغله، كما تعتبر عملية منظمة من بحث وتحليل وانتقاء للمعلومات التي تقدم مزايا تنافسية (سريدي وبوجمة، 2019).

بدأ مفهوم اليقظة الاستراتيجية من فرنسا في فترة الاستخدام الاستراتيجي لنظم المعلوماتية ومن ثم في الولايات المتحدة الأمريكية، حيث بدأت أكثر ارتباطاً بمجالات التنافس هناك، في حين توضحت معالمه في أوروبا بتوافقه مع المعلومات التكنولوجية والتي تم استخدامها في المنظمة من خلال متابعة البيئة وتحديد المعلومات التي تؤثر في المنظمة، والجدول رقم (1) يوضح مختلف تعريف اليقظة الاستراتيجية (شادي، 2018):

جدول (1): تعريف اليقظة الاستراتيجية

ت	المؤلف	التعريف
1	Aguilar (1967)	هي نشاط أو عملية الحصول على المعلومات عن الأحداث والعلاقات في البيئة الخارجية للمؤسسة، ومعرفة الإدارة العليا التي من شأنها أن تساعد في مهمة تكنولوجيا المعلومات والاتصالات لرسم مسار عمل المؤسسة في المستقبل.
2	Hambrick (1982)	هي عملية هامة للإدارة الاستراتيجية كونها الحلقة الأولى في سلسلة التصورات والمفاهيم والإجراءات، التي تسمح للمؤسسة بالتكيف مع بيئتها.
3	Culnan (1983)	هي الحصول على معلومات حول الأحداث التي تحدث خارج التنظيم، وهي إحدى الاستراتيجيات التي قد توظفها المؤسسة من أجل الاستجابة بفعالية للتغيرات في البيئة.
4	Ghoshal (1988)	هي النشاط الذي بموجبه تقوم المؤسسات بجمع المعلومات عن بيئتها.
5	Martinet (1989)	هي إجراء أكثر أو أقل تنظيماً من الاستماع إلى الإشارات من بيئة المؤسسة والمرجح أن يتسبب في الخيارات الاستراتيجية.
6	Julien (2001)	اليقظة التكنولوجية هي النشاط التنظيمي الذي يتم من خلاله جمع وإيصال المعلومات من البيئة الخارجية، وتحليلها لاتخاذ أفضل القرارات في التغيير التكنولوجي، والابتكار، وزيادة القدرة التنافسية للمؤسسة.
7	Choo (2002)	هي اقتناء واكتساب واستخدام المعلومات المتعلقة بالأحداث، والاتجاهات، والعلاقات في البيئة الخارجية للمؤسسة، المعرفة التي من شأنها أن تساعد الإدارة في التخطيط لمسار العمل المستقبلي للمؤسسة.

وتعرف اليقظة الاستراتيجية على أنها تنظيم يسعى لمعرفة بيئة الأعمال واستباق التغيرات، في حركة معلوماتية يكون من خلالها التنظيم في المؤسسة في استماع لبيئته حتى يتمكن من اتخاذ القرارات والتسيير فيما بعد، وتصنف هذه الحركة ضمن مجموعة نظم المعلومات التي تسمح للمسيرين بحسن القيادة في الأوقات العصيبة، كما يمكن اعتبار حركة اليقظة الاستراتيجية كنظام متكون من نظم فرعية متأثرة بتدفقات المعلومات الواردة من البيئة الكلية (هاجر، 2018).

كما تعرف بأنها تنظيم يسعى لمعرفة بيئة المؤسسة واستباق التغيرات، فهي عملية معلوماتية تكون من خلالها المؤسسة في استماع لبيئتها حتى تتمكن من اتخاذ القرارات بفاعلية، وتصنف هذه العملية ضمن مجموعة نظم المعلومات التي تسمح للمدراء بحسن القيادة في الأوقات العصيبة، كما يمكن اعتبار اليقظة الاستراتيجية نظاماً متكوناً من نظم فرعية متأثرة بتدفق المعلومات الواردة من البيئة الكلية (قوجيل، 2012).

وعرفت بأنها عملية مستمرة من بحث وجمع ومعالجة للمعلومات الاستراتيجية والقيام بنشرها من أجل استخدامها من طرف متخذي القرارات في المؤسسة (خلفاوي، 2017). وعرفت أيضاً بأنها عبارة عن رصد ومراقبة البيئة بشكل مستمر ومتكرر من أجل متابعة مجمل التغيرات التي تطرأ عنها واستباق الإشارات الصادرة منها والتي يمكن من خلالها التكيف مع تلك التغيرات واتخاذ الإجراءات اللازمة (سحنون وثلايحية، 2018).

ويرى الزهيري (2018) أنها عملية مستمرة من بحث وجمع ومعالجة للمعلومات الاستراتيجية والقيام بنشرها من أجل استخدامها من طرف متخذي القرارات في المؤسسة لتحقيق التميز في الأداء والتنافسية.

ويعرف الباحث اليقظة الاستراتيجية بأنها عملية مستمرة في حياة المنظمة للوقوف على المتغيرات البيئية المحيطة بها والتعامل مع تلك التغيرات بهدف توفير المعلومات الاستراتيجية اللازمة للإدارة العليا بالجامعة لاتخاذ القرار الاستراتيجي المناسب والذي يضمن لها تعزيز قدراتها التنافسية وتحقيق التميز المؤسسي.

ويرى الباحث أن اليقظة الاستراتيجية تتميز في المؤسسة بأنها وظيفة عملية، والتي تختص بالاستمرار والتسيير الأمثل للمعلومات التي تساعد صناع القرار على تطوير المؤسسة وضمان نشاطها.

ثالثاً- أهمية اليقظة الاستراتيجية :

تلعب اليقظة الاستراتيجية دوراً قوياً في زيادة المركز التنافسي لأي مؤسسة بين المؤسسات المنافسة، وتتحدد ملامح هذا الدور فيما يلي (هاشم وناصف، 2017)، (محمود، ومهدي، 2019):

1. رصد توقعات نشاط المنافسين أو تغيرات البيئة.
2. اكتشاف منافسين جدد أو محتملين وفرص في السوق.
3. مراقبة تطورات المنتجات في السوق، والتكنولوجيا وطرق الإنتاج التي تستهدف نشاط المؤسسة.
4. تعلم خصائص الأسواق الجديدة، وخبرات المنافسين ووضع أسلوب جديد لتسيير العمل.
5. تسهم بشكل فعال في الحصول المستمر على المعلومات الضرورية ونشرها على كافة المستويات التنظيمية.
6. تسمح بالتنبؤ بالمشكلات الناشئة أو الاضطرابات المستقبلية التي سوف تواجه المنظمة.

رابعاً- مزايا اليقظة الاستراتيجية :

وتكتسي اليقظة الاستراتيجية أهمية بالغة لدى المنظمة إذ تحقق لها عدة مزايا أبرزها (سحنون وثلاجية، 2018):

1. دعم التخطيط:
- اليقظة الاستراتيجية تدعم التخطيط سواء على المدى القصير أو المتوسط أو الطويل، وتساهم في تشكيل وبلورة الاستراتيجيات وتقييم الأهداف الناتجة عنها.
2. دعم الاستجابة:
- اليقظة الاستراتيجية عبارة عن نظام يسمح للمنظمة بالبقاء في حالة وعي ومعرفة بتطورات الأسواق والمنافسين، وتساعد على فهم القوى الخارجية للتغيرات، وتحديد وتحليل الضغوطات والتهديدات والفرص المتاحة في البيئة المحيطة، والتكيف مع التغيرات الخارجية وتحفيز أنشطة الاستجابة بسرعة، فاليقظة الاستراتيجية تمكن من تنمية الاستجابة الفعالة للتغيرات البيئية وتساهم في ضمان تحسين موقع المنظمة في المستقبل.

3. دعم الإبداع والابتكار:

تعمل اليقظة الاستراتيجية على مقارنة الوضعية الحالية للمنظمة مقارنة بنظيراتها من المنظمات الأخرى، مما يحفز الابتكار والتكيف، وتقديم منتجات ذات قيمة أعلى، ومن ثمة دعم موقعها التنافسي وتساعد على تطوير مزايا تنافسية أخرى.

4. حل المشاكل وتدعيم القرارات:

تقدم اليقظة الاستراتيجية لمتخذي القرارات تقديرات دقيقة مبنية على معلومات حول توجهات المنافسين، القوانين، والتكنولوجيا، وغيرها، فهي بذلك تقلل من عدم اليقين المرتبط بالقرارات المهمة غير المتكررة وتساعد على فهم المشاكل وحلها.

5. تدعيم التوقع واستباق الأحداث:

تسمح اليقظة الاستراتيجية بتوسيع قدرات المنظمة على اقتناص المعلومات وتوقع حدوث التغيرات واستباقها، والنظر من زوايا أخرى للفرص المتاحة، وزيادة سرعة العمل في الوقت المطلوب، مما يمكن من استباق الفرص الجديدة والقضاء على الأخطار المحتملة.

خامساً - أبعاد اليقظة الاستراتيجية:

تباينت آراء بعض الدراسات السابقة حول الأبعاد المعتمدة، وفقاً لطبيعة عمل المنظمة ووفقاً للمدخل الاستراتيجي الذي تعتمد عليه المنظمة، حيث اتفق عدد من الدراسات على أربعة أنواع لليقظة الاستراتيجية وهي: اليقظة التكنولوجية، اليقظة التنافسية، اليقظة البيئية، اليقظة التجارية (التسويقية) (قوجيل، 2012).

1. اليقظة التكنولوجية:

هي مجموعة خطوات لمعرفة التطورات التكنولوجية والتقنية التي تحصل في محيط المنظمة من خلال جمع المعلومات ومعالجتها ونشرها لصنع القرار في المنظمة، وهي عملية تقوم من خلالها المنظمة بحصر كافة التقنيات المستخدمة من قبل الموردين والزبائن والمنافسين فيما يتعلق بنشاطها الاقتصادي والتطورات التي تؤثر على مستقبلها ضمن العلاقات مع المتعاملين (أبو عزيز وآخرون، 2022).

وأشار شويش وحسين (2018) أن اليقظة التكنولوجية تمثل أحد أدوات المنظمات المتطورة تمكنها من الارتقاء بالبيانات والمعلومات التي توصل إلى معرفة معمقة يجسدها التحقق

والتأمل وأخيراً الوصول إلى حكمة تزيد إمكانيات متخذي القرار للتنبؤ بالأخطار والحوادث المتوقعة.

2. اليقظة التنافسية:

هي النشاط الذي من خلاله تتعرف المنظمة على منافسيها الحاليين والمحتملين، وهي تهتم بالمحيط الذي تتطور فيه المنظمة المنافسة، من خلال جمع المعلومات وتحليل الصناعة وتحليل المنافسة، ثم تحليل واستخراج النتائج ليتم استعمالها في اتخاذ القرارات (مراد، 2010). وتضم اليقظة التنافسية جميع الأرصاد المتعلقة بمراقبة المنافسين الحاليين والمحتملين، والاهتمام أساساً بسلوكياتهم وتوقع أفعالهم المستقبلية واختيار البدائل الممكنة لغايات اتخاذ القرار، ومن بين النقاط الضرورية التي تركز عليها اليقظة التنافسية ما يلي (بن علي، 2017):

1. التعرف على موردي المنافسين.
2. معرفة مجالات البحث والتطوير الخاصة بالمنافسين.
3. التحقق من قنوات التوزيع التي يستعملها المنافسون.
4. التحري حول التحركات المحتملة للمنافسين.
5. التأكد من إمكانية إنتاج جديد للمنافسين أو ابتكار جديد.
6. قياس درجة التهديد التي يفرضها المنافس الحالي أو المرتقب.

3. اليقظة البيئية:

هي جميع العناصر المتعلقة ببيئة المؤسسة مثل اليقظة التشريعية، المالية، السياسية، الثقافية، الاجتماعية، حيث لا تقل هذه الأنواع أهمية عن الأنواع الأخرى من اليقظة، وبصفة عامة يعد تطبيق اليقظة البيئية أمراً صعباً للغاية لأنه يتعلق بجانب واسع جداً من بيئة المؤسسة، ورغم ذلك فلا بد على المؤسسات ألا تغفل ولا تهمل هذا النوع من اليقظة وأن تتعامل معه بنوع من الذكاء عند جمع ومعالجة واستعمال المعلومات التابعة لليقظة البيئية لما تكتسبه من أهمية بالغة في التأثير على نشاط المؤسسة الحالي والمستقبلي (أبو عزيز وآخرون، 2022).

4. اليقظة التجارية (التسويقية):

وهي ذلك النشاط الذي تتمكن من خلاله المؤسسة من دراسة العلاقات بين المجهزين والزبائن والمهارات الجديدة التي تظهر في السوق ومعدل نموه، وبهذا تستطيع معرفة نقاط قوتها وضعفها في تعاملاتها مع السوق بغرض تحسين أدائها وتنافسيتها (حسين، 2015).

وأشارت حميد (2019) إلى أن اليقظة التسويقية في إطارها العام تهتم بمتابعة الحاجات المتطورة للزبائن والعمل على تلبيتها مع محاولة جذب الزبائن غير المهتمين بمنتجات المؤسسة، إلى جانب البحث أو التنقيب عن مجهزين جدد مع الحفاظ على العلاقة الموجودة مع المجهزين الدائمين.

سادساً- شروط فاعلية اليقظة الاستراتيجية :

هناك خمسة شروط على المؤسسة تحقيقها لتضمن بها فاعلية اليقظة الاستراتيجية وهي (سريدي وبوجمعة، 2019):

1. الإرادة الثابتة من قبل الإدارة:

فعلى المديرين اعتبار اليقظة الاستراتيجية كوظيفة إدارية والعمل على تنفيذها شخصياً.

2. اتصال داخلي جيد:

وهذا للسماح للمعلومة بالانتقال لمن يطلبها عبر مختلف المستويات التنظيمية دون احتكارها عند شخص واحد، لأن اليقظة عمل جماعي وليس فردي.

3. التحكم في الوقت:

بتوفير الوسائل الأساسية والميزانية المناسبة لذلك.

4. الحد الأدنى من الهياكل:

فالمعلومة تعطى لها قيمة أحسن عندما يكون للمؤسسة هيكل ذو وظائف محددة.

5. روح جماعية:

تكون قوية بين مختلف الموظفين، وكذا بين مختلف المستويات، وحتى بين الإدارات، أو أقسام المستوى الواحد.

سابعاً- مراحل اليقظة الاستراتيجية :

رغم أن هناك اختلافاً من طرف الباحثين حول تحديد مفهوم محدد لمصطلح اليقظة الاستراتيجية إلا أنهم أجمعوا على أنها عملية تمر بمجموعة من المراحل ولكن اختلفوا حول عدد هذه المراحل، كما هو الحال بالنسبة للتسمية، وهذا نظراً لأهمية اليقظة الاستراتيجية في المؤسسة، فإنه ينبغي على هذه الأخيرة تبني نظام يقظة فعال لتدعيم قراراتها، وذلك كونها

سيرورة للمعلومات تبدأ بتحديد الحاجة من المعلومة والبحث عنها وتنتهي بترجمتها واستعمالها من أجل مراقبة بيئتها وتحديد موقعها.

حيث هذا النظام مفتوح على البيئة الخارجية، ومكون من إجراءات فرعية، بحيث يعتبر نجاح كل مرحلة شرطاً أساسياً لنجاح نظام اليقظة الاستراتيجية، فعادة ما تتكون المراحل الكلاسيكية لليقظة من ثلاث خطوات، وهناك من يضع ست مراحل والبعض عشر مراحل، إلا أننا نجد المؤلف والباحث هيمبرت لاسكا (Humbert Lesca) قدم نموذجاً يضم أهم مراحل اليقظة الاستراتيجية، ورغم أن هناك اختلافاً بسيطاً مع نماذج أخرى قدمها مجموعة من الباحثين، إلا أنها تتفق معه في شكلها العام، وهذا ما سوف نتناوله فيما يلي (Projet، 2003):

1. تحديد الاحتياجات والبحث عن المعلومات.
2. جمع وتحليل المعلومات.
3. نشر المعلومات.

المرحلة الأولى: تحديد الاحتياجات والبحث عن المعلومات:

يترتب على أصحاب القرار قبل القيام بتكليف المتعقبين بجمع المعلومات، تحديد احتياجات المؤسسة، أي ما هي المعلومات التي يريدونها بالتحديد، لأن جمع المعلومات غير المحدد يتسبب في تكلفة ووقت ضائعين من دون أن تكون لهذه المعلومات فائدة، وتحديد الاحتياجات من المعلومات بدوره هو أيضاً يتكون من عدة مراحل منها تحديد وتوضيح الأهداف التي يريد أصحاب القرار تحقيقها من خلال تطبيق نظام اليقظة، لذا يعتبر تحديد الأهداف هو أول خطوة يقوم بها أصحاب القرار، وبعد ذلك يتم وضع خطة للبحث عن المعلومات الضرورية من أجل تحقيق الأهداف التي تم تسطيرها (شادي، 2018):

1. تحديد الأهداف:

يجب على أصحاب القرار تحديد الأهداف المراد تحقيقها بدقة ووضوح، لأنه من الأفضل أن تكون الأهداف - ومنها الأهداف الاستراتيجية لتحسين مكانة المؤسسة - محددة بدقة، فقبل البدء في جمع المعلومات يجب أولاً تحديد النقاط الأساسية لتحقيق الأهداف، لأن المعطيات كثيرة لكن الأهم منها هي المفيدة فقط، والهدف ليس الحصول على كمية معتبرة من المعطيات، ولكن المهم أن يكون جزء منها في الوقت المناسب، لذلك على أصحاب القرار البحث عن العوامل التي تسمح للمؤسسة بالبقاء، وذلك لأن المؤسسة تسعى من خلال تطبيق نظام

اليقظة إلى تحقيق الأهداف المسطرة، ويجب أن تمتلك الإمكانيات والعوامل والمميزات التي تؤهلها إلى تحقيق تلك الأهداف، لأنها تتطلب مهارات عالية من طرف المهنيين الذين بإمكانهم التحاور مع المدراء ووضع بعض الأهداف الاستراتيجية والأولية المراد تحقيقها (Bruno، 1989).

2. إعداد خطة البحث:

وهذا هو الأكثر أهمية لأنه هو الذي يحدد الإطار الذي سوف يكون كاملاً للنظام، ويتضمن مخطط اليقظة أربعة عناصر أساسية عند (sseGilles balmi):

أ. المواضيع التي يتم تطبيقها من قبل اليقظة:

وغالبا ما يستند اختيار مواضيع اليقظة على الإجابة على السؤالين:

- ما هي المواضيع الاستراتيجية التي يمكن أن تقدم فرصاً جديدة للمؤسسة؟
- ما هي تلك التي يحتمل أن تشكل تهديداً حقيقياً للمتابعة؟

ب. الوسائل التي يمكن من خلالها الحصول على المعلومات:

لكل موضوع محدد من المهم تحديد سبل تنفيذها لزيادة فرص الإشارات الضعيفة، مصادر المعلومات هل هي رسمية أو غير رسمية؟ يجب علينا بناء الشبكة؟ إذا كان الأمر كذلك (الجواب نعم)، هل يمكننا العثور على الأشخاص المناسبين؟ يتعلق الأمر هنا بتعيين نموذج للوسائل اللازمة للحصول على المعلومات.

ج. خبراء من المؤسسة المختصة حول موضوعات محددة:

فمن الضروري تحديد الخبراء الموجودين في المؤسسة، والقادرين على تحليل وتفسير المعلومات لتحويلها إلى عنصر استراتيجي، للترقب وصنع القرار الفعال، هذه أسهل خطوة إذا كانت عملية إدارة المعرفة لها مكان داخل المؤسسة.

د. الموظفين المهمين بنتائج اليقظة:

تهتم اليقظة في المقام الأول فقط بالتنفيذيين المعنيين، و فقط القادرين على اتخاذ القرارات الاستراتيجية بما في ذلك القيادة، ويمكن العثور في عملية اليقظة على الدعم الفعال للاتجاه التكتيكي لنشاطهم، وإنه من المهم التعرف على هؤلاء الأفراد للاستفادة الكاملة من الفرص والإمكانيات التي تقدمها اليقظة للمؤسسة (Gilles، 2002).

إذن تحديد الاحتياجات من المعلومات يتطلب تحديداً دقيقاً للموضوع الذي نريد الاستعلام عنه، وكذلك تحديداً دقيقاً لمثلي البيئة الخارجية، سواء الحاليين أم المرتقبين (المحتملين)، بعدها تحديد مصادر المعلومات المتعلقة بهما والتي تهتم المؤسسة، وبالتالي مرحلة تحديد الاحتياجات هي عملية تتكون من عدة مراحل يجب على أصحاب القرار القيام بها وذلك لتحديد وتوضيح المواضيع والأهداف المسطرة من خلال توزيع المهام، تحديد الجهة المستهدفة بالمراقبة، وكذا تحديد المصادر التي يتم استقاء المعلومات منها،

بحيث يجب على القائم بهذه العملية أن تكون لديه رؤية شاملة بالحالة الاستراتيجية

للمؤسسة، والتي من بينها ما يلي:

- ملخص عن تاريخ المؤسسة.
- المساهمين والشركاء الأساسيين.
- الأسواق الأساسية للقطاع الذي تعمل فيه المؤسسة.
- الصورة التعريفية للمؤسسة.
- استراتيجية المؤسسة.
- فيما تتمثل مهمة المؤسسة؟
- ما هي الأهداف على المدى الطويل؟
- ما هو التغيير الذي يحدث في الاستراتيجية؟
- ما هي الأسواق الجديدة التي تعتمزم المؤسسة أن تنشط فيها؟
- كيف سوف تنمو المنتجات؟
- القيم والأهداف، هل هي مشتركة في مستويات المؤسسة؟

وبالتالي عند معرفة الإجابة على هذه الأسئلة، يتم من خلالها تحديد احتياجات المؤسسة من المعلومات بدقة متناهية، لتبدأ بعد ذلك مرحلة البحث وتعقب هذه الأخيرة (Projet)، (2003).

المرحلة الثانية: جمع وتحليل المعلومات:

يتم البحث عن المعلومات المناسبة للمؤسسة سواء الداخلية أو الخارجية، بعد تحديد حاجة المؤسسة لهذه المعلومات، ولكي تكون هذه المرحلة منظمة وفعالة، وجب أولاً وضع خطة للعمل وذلك كيلا تغرق المؤسسة في الكم الهائل من المعلومات.

أ. جمع المعلومات:

بحيث تعرف خطة البحث على أنها الاستغلال الذي يجب أن يحضر بعناية وبشكل منتظم، وتتمثل في دفتر الأعباء أو رزنامة النشاط بصفة عامة، هذه الخطط تسند إلى مجموعة من خبراء مكلفين بموضوع محدد بدقة أو مشروع ما، وتتحمل كل مجموعة مسؤولية خطتها، لكيلا يضيع الباحث في الفوضى ويضيع وقتاً من دون أن يتوصل إلى المعلومات الضرورية، يجب أن يكون كل شيء منظماً ومحددًا، وذلك يكون قبل البدء في عملية جمع المعلومات من المصادر المختلفة.

فإن خطة البحث توضح ذلك وتسهل العمل من خلال تحديد ماذا نبحث وأين بالضبط، وبالتالي خطة البحث تسمح بتحديد ما هي المصادر الأكثر ملاءمة للمؤسسة التي تلبي احتياجاتها من المعلومات، وبطبيعة الحال أولى المصادر تكون داخل المؤسسة، لأن أغلب المعلومات تكون متوفرة على مستوى هذه الأخيرة (Cigref، 2003).

وحسب بورتر (Porter) فمصادر المعلومات تتمثل فيما يلي (الرسمية وغير الرسمية):

- المقالات.
- الجرائد المحلية.
- الإعلانات.
- الوثائق العمومية (كتب، مجلات، مذكرات).
- تصريحات المديرين.
- وثائق المنظمات التنظيمية.
- تقارير المحللين المختصين.
- بيانات أحكام وتقارير العدالة.
- وكالات الإشهار.
- قوى البيع.
- الصحيفة الداخلية.

فمن خلال هذه المصادر يتم اختيار وتحديد المصادر الملائمة للأهداف المحددة سابقاً والتي تجيب عن احتياجات المؤسسة.

ولأن المكلف بجمع المعلومات لا يمكن له أن يحفظ الكم الهائل الذي يحصل عليه من هذه المعلومات، يجب عليه الاستعانة ببعض الوسائل التي تساعد في حفظ المعلومات سواء الإلكترونية أم الورقية، ومن بين هذه الوسائل نجد الميدانية والوثائقية كالتالي (Michel، 1986):

• حالة المعلومات الميدانية (بطاقة التعقب):

المعلومات المتعقبة ميدانياً هي أساساً غير رسمية وكل ما هو متعلق بالموضوع في هذه البطاقة:

- تاريخ التعقب: وهو التاريخ الذي يتم فيه جمع المعلومة من طرف المتعقب.
- المصدر: تدوين اسم مصدر المعلومة مع أدق التفاصيل التي تسمح بإيجاده.
- الممثل: أي هدف اليقظة الذي ترتبط به المعلومة.
- الموضوع: ويعني المؤشر الذي يلبي حاجة المؤسسة من المعلومة.
- المعلومة في حد ذاتها: وهو وصف للمعلومة كما تم رؤيتها، سماعها أو استخراجها.
- تعليق المتعقب: فالمتعقب يحدد في بعض الكلمات لماذا اختار هذه المعلومة، وهل قام بتجميع الأفكار وذلك بالارتكاز على خبرته.
- من نعلم: اسم الشخص الذي سترسل إليه هذه البطاقة.

• حالة المعلومات الوثائقية (بطاقة القراءة):

هذه المعلومات تنتج عن قراءة الوثائق المختلفة، ويتم تدوينها في بطاقة القراءة، مع إضافة كل من:

- المعلومة باللغة التي كتبت بها في الوثيقة.
- رأي المتعقب فيما يخص الموضوع.
- الاستعمالات الممكنة من هذه المعلومات.
- الكلمات الأساسية المستعملة في الوثيقة والتي تهم المتعقب والموضوع باللغة الأصلية.
- الفهرس الموجود في الوثيقة والذي لفت انتباه المتعقب.
- أين يمكن أن نجد الوثيقة الأصلية أو الصورة منها.

ب. معالجة المعلومات:

لأن المعلومات المهمة والمفيدة نادراً ما تصل في الشكل الملائم الذي يسمح لأصحاب القرار باستعمالها، كما أنها ضائعة وسط الكم الهائل من المعلومات، لذا يجب معالجة هذه الأخيرة لإعطائها قيمة، لأنه قبل تحليل المعلومات يجب معالجتها، لأن المعالجة تعني فرز وترتيب المعلومات بغرض استعمالها لتحقيق الأهداف، لأن أول عملية يجب القيام بها أمام الكم الهائل من المعلومات التي تصل إلى المؤسسة هي الفرز، والذي يعني الاختيار والاحتفاظ بالمعلومات المهمة فقط، والاختيار هنا يعني وجود صفات معينة يقوم على أساسها انتقاء وتقييم المعلومة (Bruno، 1997).

تسمح عملية المعالجة بتحديد وإبراز مصادر المعلومات، كما أن لها عدة فوائد ومنها:

- إظهار المعلومات المتوفرة والنقائص.
- مقابلة (مقارنة) المعلومات التي تملكها المؤسسة داخلياً مع تلك المجمعة من الخارج.
- توضيح إشكالية الاختيار التي تعتمد عليها المؤسسة.
- إمكانية تشكيل أسئلة جديدة وتجديد البحث عن معلومات جديدة.

ج. التحليل:

بما أن المعلومات التي تم جمعها تكون بالنسبة للمؤسسة كمعطيات خام معظمها ليس له معنى فهي مشتتة ومتنوعة، ولا يمكن أن تستعمل مباشرة في عملية اتخاذ القرار إلا بعد معالجتها وتحليلها بهدف إعطائها قيمة ومعنى.

إذ يتم فرز المعلومات لاختيار الأكثر قيمة منها، هذه القيمة تتمثل في قيمة المصدر

وقيمة المعلومة كالتالي:

قيمة مصدر المعلومة: حيث نميز بين:

- مصدر جدير بالثقة: معلوماته دائماً صحيحة.
- مصدر جدير بالثقة ولكن توجد أخطاء أو ذاتية مثل الصحافة.
- مصدر قليل التأكيد: المصادر غير الرسمية.
- مصدر مشتبه وذاتي: الإشاعات وضجيج الأروقة.

قيمة المعلومة: ويميز بين:

- معلومات جد مهمة وذات أولوية.

- معلومات مثيرة للاهتمام.
- معلومات مفيدة.
- معلومات من دون أي فائدة.

وبمعرفة قيمة المصدر وقيمة المعلومة يمكن تحديد مدى مصداقية المعلومة وهذا لضمان ملاءمة وصحة المعلومة، هذه الأخيرة تكون ملائمة إذا كانت مرتبطة باحتياجات المؤسسة وتكون لها قيمة عندما يتم تصديقها، وأحسن الطرق لتصديق المعلومة هي:

- تحديد المصدر الأصلي للمعلومة والتحقق من مصداقيته.
- مراقبة الإجراءات المستعملة للحصول على معطيات إحصائية.
- البحث عن مصدر مختلف لنفس المعلومة ومقارنة المعطيات المتحصل عليها.
- عرض المعلومات على الخبراء الخارجيين.

د. التصنيف أو الترتيب:

وتعتمد هذه التقنية على الخيارات التالية (Projet، 2003):

- إعداد بطاقة تضم كل المعلومات الخاصة بالمنافسين.
- إنشاء مركز توثيق المعلومات، وتعيين شخص مكلف بجمع الوثائق.
- إعداد ملخص لمصادر المعلومات.
- ترتيب المصادر والملخصات على الكمبيوتر.

هـ. التلخيص:

تعتمد تقنية التلخيص على المعلومات المجمعة من مختلف المصادر للتأكد من صحتها، تسمح هذه التقنية بزيادة درجة التأكد وهي ضرورية خاصة بالنسبة للمعلومات المهمة للمؤسسة (Michel، 1986).

و. التفسير والتركيب:

من أهم عناصر اليقظة التفسير، والذي يقوم على أساس تشخيص ظواهر كاملة انطلاقاً من بعض الأفعال المدركة، وأحياناً لا يكون هناك ارتباط بينها، بمعنى أن التفسير يتطلب معارف وخبرات لوضع فرضيات تعبر عن ظواهر ستقع انطلاقاً من بعض المؤشرات، أي إنشاء صورة عامة بالاعتماد على المعلومات (Bruno، 1997).

بعد مرحلة التفسير تأتي مرحلة ترتيب المعلومات والتي تهدف إلى إعطاء معنى أكثر للمعلومات من خلال إعداد التقارير بالاعتماد على المعلومات المجمعة بشكل مفصل والمفسرة، أما التركيب فيعني الانتقال من مجموع المعلومات الخام أو المفسرة إلى كل متناسق ومتكامل، فالتركيب قبل كل شيء نشاط ذهني يتطلب تحليلاً مسبقاً، أي أن التركيب يتعدى تقنيات المعالجة الأولية وتجميع المعلومات المتعلقة بحدث معين.

فالتركيب هو قراءة العناصر المهمة وهذا يتطلب تحمل المسؤولية والمخاطرة لاتخاذ وضعية واضحة واستراتيجية للتأثير على صاحب القرار بهذا التركيب.

إذن كل هذه العمليات من انتقاء وترتيب وتفسير وتركيب تدخل في عملية التحليل وتهدف إلى تحويل المعطيات التي تم جمعها إلى معلومات لها قيمة وتأثير على القرار.

المرحلة الثالثة: نشر المعلومات:

كما سبق تم تناول كيف يتم جمع وتحليل معلومات اليقظة، تأتي مرحلة توزيع المعلومات داخل المؤسسة لكي تساهم في خلق القيمة المضافة، لأن المراحل السابقة لا يكون لها أي فائدة وقيمة إذا لم يتم نشر هذه المعلومات إلى أصحاب القرار في الوقت المناسب وفي الشكل الملائم، ولكي تصل هذه المعلومات إلى أصحاب القرار المناسبين، يجب تخزينها في أشكال مختلفة حسب الحاجة إليها بعد أن يتم تحليلها ومعالجتها، لأن تخزين معلومات اليقظة هو شرط رئيسي وضروري لتقويم واستغلال هذه المعلومات، فهو يجسد وضع المعلومات تحت التصرف مما يجعل الاطلاع عليها سهلاً في أي وقت من طرف الأشخاص المسموح لهم، فالمعلومات والمعارف الناتجة عن عملية التحليل، يجب أن يتم حفظها وتخزينها لكي لا تضيع، ويتم ذلك إما في وسائل إلكترونية أو ورقية (Bruno، 1997).

ويرى الباحث أن هذه المعلومات التي تم حفظها وتخزينها وغيرها من المعلومات ذات صفة الاستعمال المباشر يتم نشرها وتوزيعها إلى أصحاب القرار، وهم من يقوم بتحويل هذه المعلومات والمعارف إلى أفعال، وكفاءة التوزيع مرتبطة بمبدأ توزيع المعلومة الملائمة للشخص المناسب، في الوقت المناسب وبالشكل الملائم، هذا النشر يتم باستعمال وسائل متعددة واختيارها يتم وفقاً لعدة صفات، وتسمى وسائل نشر المعلومات أيضاً بمنتجات اليقظة.

رؤية الباحث لمراحل اليقظة الاستراتيجية:

ويرى الباحث أن مراحل اليقظة الاستراتيجية تقسم إلى ثلاث مراحل وهي:

1. البحث عن المعلومات:

تتمثل هذه المرحلة في المعرفة الجيدة لمحيط المؤسسة، إذ تبدأ بتحديد المجال الذي سوف تركز عليه اليقظة وذلك بمعرفة وتحديد من الذي يراقب، وماذا يراقب، وأين توجد المعلومة، ثم تتبعها عملية تحديد للمعلومات ومصادرها.

2. تحليل ومعالجة المعلومات:

بعد جمع المعلومات تبدأ المرحلة الثانية والمتمثلة في تحليلها وتركيبها، وتقديمها في شكل تقارير أو جداول أو أشكال بيانية، بعبارة أخرى تبويب وخرن المعلومات ذات الأهمية في عملية اتخاذ القرار، وكذلك تحليلها للوصول إلى المعرفة من خلال الخبرات المتراكمة لمتخذي القرار.

3. نشر المعلومات واستخدامها في عملية اتخاذ القرار

بعد الحصول على المعلومات المعالجة في المرحلتين السابقتين يتم نشرها في الوقت المناسب لتحقيق الاتصال واتخاذ القرار، لأن المعلومات لا قيمة لها ما لم تستخدم في عمليتي صناعة واتخاذ القرار الاستراتيجي.

وأن إنجاز هذه المراحل يتطلب مهارة عالية وجدية لضمان فاعلية اليقظة الاستراتيجية، ومساعدة متخذي القرار في تحديد القرار المناسب واتخاذها، من خلال جمع البيانات ومعالجتها لغرض الحصول على المعلومات المطلوبة وتحليلها، وهنا يأتي دور الخبرة المتراكمة في الوصول إلى المعرفة الدقيقة بحيثيات التغيير البيئي وتحديد الاستجابة المناسبة، وبمساعدة العوامل الواجب توافرها لضمان التوصل إلى البدائل الاستراتيجية واختيار الأنسب منها.

المبحث الثاني : (التوجه الريادي)

تمهيد:

في بداية القرن العشرين اقترن مصطلح الريادة بمفهوم الاستحداث الذي انتشر على نطاق واسع في الأعمال اليابانية، كما أصبحت الريادة وبخاصة في مجال الأعمال تعني السبق في مجال ما من خلال الشجاعة، والإقدام، والتصميم، والنجاح، وتحمل المخاطرة، وتحقيق التميز، حيث عرفت بأنها العملية التي يقوم من خلالها الأفراد والجماعات بالاكشاف والبحث عن الفرص الريادية دون التقيد بالموارد التي يتحكمون فيها.

أولاً - مفهوم التوجه الريادي:

يعتبر مؤشراً هاماً لنجاح المنظمات ويشار إليه كعملية ونشاط اتخاذ القرارات المستخدمة من قبل الرياديين والتي تقود إلى مسار جديد وتدعم فعاليات الأعمال، وهو عبارة عن ميل المنظمة لأن تكون مبدعة، وسباقاً في اقتناص الفرص في السوق، ومستعدة لتحمل جميع المخاطر المختلفة، فالتوجه الريادي يشتمل تلك السياسات والممارسات التي توفر أساساً لاتخاذ القرارات الريادية والإجراءات المناسبة لها، والتي تضم وضع استراتيجية وعمليات تهدف إلى تطوير فرص المشروعات المنظمة.

كما يعد التوجه الريادي من وجهة نظر أبو جبارة (2020) على أنه قدرة المنظمة على الابتكار والتميز في أعمالها، من خلال ما تقوم به من إجراءات استباقية للحصول على الفرص التي تتيحها البيئة الخارجية، والقدرة على تحمل المخاطر من أجل تحقيق أهدافها وتحقيق حاجات ورغبات الزبائن بكفاءة عالية.

ويرى كلا من السوداني وشونة (2017) أن التوجه الريادي يتمثل بالأنشطة التي تعكس قدرة منظمات الأعمال في كيفية البحث واستغلال الفرص الحالية والمستقبلية والدخول في الأسواق الجديدة وتطوير المنتجات الحالية انسجاماً مع حاجات ورغبات الزبائن مما يؤدي إلى تحقيق الأداء الأفضل مقارنة مع منافسيها.

إن الغرض من اعتماد استراتيجية التوجه الريادي يعود لسببين (أبو عزيز وآخرون، 2022):

1. يعتبر الوسيلة التي تساعد المنظمة على توسيع نطاق عملها من أجل تمكينها من الدخول في أسواق جديدة لزيادة مدخلاتها.

2. كيفية استخدام المنظمة للطاقات والموارد المتوفرة لديها لغرض استخدامها في عملية التنافس بذكاء.

ويتضمن التوجه الريادي مجموعة من الممارسات الهادفة إلى إعداد وتهيئة الاستراتيجية التي تعتمدها المنظمة في تمييز وإطلاق المشاريع الجديدة، كما أنه يمثل الإطار الفعلي والمنظوري للريادي الذي ينعكس عبر العمليات المستمرة وثقافة المنظمة. ويعرف الباحث التوجه الريادي بأنه يمثل قدرة شركة الزاوية لتكرير النفط على استغلال الفرص المتاحة وتحمل المخاطر ومعالجة نقاط الضعف بهدف زيادة كفاءتها في إشباع حاجات ورغبات ذوي العلاقة من عاملين وموظفين وسوق العمل.

ثانياً- أهمية التوجه الريادي:

تعزى أهمية التوجه الريادي في الآونة الأخيرة من الاهتمام المتزايد من قبل المنظمات بها، فالريادة مهمة في المنظمات المعاصرة لما تقدمه من مكاسب إيجابية تتمثل بالآتي (علي، 2017):

1. إحداث التغيير والتحول.
 2. إيجاد العديد من المشروعات التي تعد مهمة لتطوير الاقتصاد والتنمية.
 3. إيجاد فرص العمل ذات الأهمية على المدى الطويل من أجل تحقيق النمو الاقتصادي.
 4. إحداث التغيير في هيكل السوق والعمل من خلال زيادة تبني الإبداع التنظيمي والتكنولوجيا الحديثة.
 5. احتمالية إدخال ابتكار جذري يترك أثراً إيجابياً في الاقتصاد بشكل كامل نتيجة البدء بإنشاء الشركات الجديدة.
 6. الالتزام بالتطوير والتوسع في الميزة التنافسية في الأسواق.
 7. القدرة على تحقيق النجاحات المالية والنمو واستمرارية البقاء على المدى الطويل.
- ويضيف أبو جبارة (2020) أن أهمية التوجهات الريادية للمنظمات تكمن في قدرتها على اكتشاف الفرص المتاحة في بيئة الأعمال، مما يتيح لها القدرة على الإبداع والابتكار في المنتجات أو الخدمات التي تقدمها، من خلال الاستغلال الأمثل للموارد التي تمتلكها، وبالتالي تحقيق التميز والريادة في أعمالها.

وتتضح أهمية التوجه الريادي في المنظمات العاملة في البيئات التنافسية، ومن خلال ابتكار منتجات وخدمات جديدة تهدف للحصول على حصة سوقية كبيرة ممكن أن تحقق أرباحاً عالية مع استمرار عمليات البحث عن أسواق جديدة واستثمار الفرص التي تنشأ من التغييرات الحاصلة في البيئة التنافسية. وهذا ما يدعم تنفيذ المشاريع الفاعلة التي لها دور كبير في تحقيق التنمية المستدامة للمنظمة (عبد الأمير، 2019).

ويعد أحد العوامل الرئيسة للنمو التنظيمي وتحدي النظم البيروقراطية ووضع أسس الثقافة التنظيمية، ويهدف إلى الارتقاء بمكانة ودور المنظمة وذلك لأهميته في دفع المنظمة لتقبل التغيير في مجال الأداء وجعلها ريادية عن طريق إيجاد وتعديل الأفكار الجديدة (زغمار، 2017).

ويساعد المنظمة في التعامل مع التهديدات البيئية ومخاطر المنظمات المنافسة الأخرى عن طريق بلورة تصورات جديدة لمتخذي القرار تتلاءم مع توجهات التغيير وتزيد قدرة اكتشاف الفرص لتعزيز وتطوير الميزة التنافسية (إسماعيل، 2016).

ومساهمته بالتطوير الاقتصادي من خلال توليد الأفكار الجديدة وتحويلها إلى المخاطرة المحسوبة، لذلك فالأنشطة الريادية لا تقتصر فقط على الإبداع بل على إيجاد فرص وإنجاز المشاريع والأعمال الجديدة من خلال (ابتكار المنتج أو الخدمة، وتطوير السوق، وتبني التجديد الاستراتيجي) (الطائي، 2015).

ثالثاً- المهارات المطلوبة لتحقيق التوجه الريادي:

يمكن تصنيف المهارات المطلوبة لتحقيق التوجه الريادي وفقاً للسكرانة (2018) إلى

ثلاثة أصناف رئيسة هي:

1. المهارات التكنولوجية:

وتتضمن مجموعة من المهارات أهمها القدرة على الاتصال، ومراقبة البيئة، وإدارة

الأعمال التقنية، والقدرة على التنظيم، وبناء العلاقات والشبكات، والعمل ضمن الفريق.

2. مهارات إدارة الأعمال:

وتشتمل هذه المهارات على وضع الأهداف والخطط، وصناعة القرار، وإدارة العلاقات

الإنسانية، والتفاوض، وتنظيم النمو.

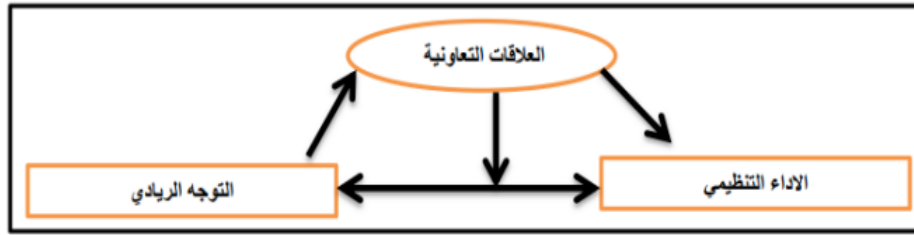
3. مهارات الريادة الشخصية:

وتتضمن الرقابة والالتزام، وأخذ المخاطرة، والإبداع، والمثابرة، والرؤية القيادية، والتركيز على التغيير.

رابعاً- استدامة التوجه الريادي:

إن التوجه الريادي حسب وصف Hakala & Wiklund (2011) هو نشاط تباين أداء التوجه الاستراتيجي للمنظمة وليس نشاط تحسين أداء التوجه الاستراتيجي، وذلك لأن نتائجه ستؤدي إلى التطرف سواء كان السلبي أم الإيجابي، ولكن يجب النظر إلى بعد الأخذ بالمخاطرة في التوجه الريادي بنظرة تعكس المخاطرة المحسوبة وليس بالسلوك المتهور (Rigtering، 2013).

حيث بين Ofem (2014) في الشكل (1) الإطار العام لتحقيق التوجه الريادي المستخدم في تحديد المنظمات التي يحقق تفاعلها مع العوامل الخارجية، وتنمية قدرات ومهارات متخذها من الوصول إلى الريادية والميزة التنافسية المستدامة (عبد الأمير، 2019).



الشكل رقم (2) يبين الإطار العام لتحقيق التوجه الريادي.

وعلى الرغم من ذلك إلا أن جوهر التوجه الريادي المستدام هو استكشاف الفرص من قبل المديرين في مستوى الإدارة الوسطى والإدارة الدنيا (الإشرافية)، حيث عرف الباحثون الريادة المستدامة بوصفها نشاطات مصممة لتضمين الإبداع في استراتيجيات المنظمة ومنتجاتها وعملياتها وتعريف أعمالها من خلال تسريع بعض مظاهر الاستدامة (Rigtering، 2013)، وعرف الريادية المستدامة بـ التزام مستمر من جانب المنظمة للتصرف بطريقة أخلاقية والمساهمة في التنمية الاقتصادية (جلاب وآخرون، 2016).

خامساً- أبعاد التوجه الريادي:

بعد القيام بإجراء مراجعة الدراسات السابقة ذات الصلة بموضوع التوجه الريادي التي أجراها الباحث، وجد أن العديد من الباحثين لم يختلفوا كثيراً حول أبعاد قياس التوجه الريادي، إذ أن التوجه الريادي يأتي من محددات السمات الشخصية الفردية مثل (التدريب، الخبرة، الشبكات الاجتماعية) ويستخدم رائد الأعمال هذه الخصائص للتحقيق في عمليتي المسح والبحث، وإيجاد الفرص المناسبة للاستفادة منها، ومن ثم نقل هذه المعلومات وتحديد مجموعة من الاختيارات وإمكانيات الحذف المختلفة للمعلومات غير الضرورية، ثم تنظيم المعرفة بناءً على المعلومات المتاحة.

إذ يمكن لرائد الأعمال تحديد فرص الربح من بين العديد من الفرص المتاحة التي يبحث عنها، وبالتالي تحديد فرص الربح، قد تساعد المزيد من المعلومات الأفراد على تقييم إمكانات العمل الجديدة بشكل أكثر دقة، وسوف يتم توضيح أبعاد التوجه الريادي بشيء من التفصيل بالآتي (المرشدي والشمري، 2022):

1. عملية المسح والبحث اليقظ:

تركز عملية المسح والبحث على متابعة رواد الأعمال الذين يبحثون عن فرص جديدة وتغييرات وتحولات غير مدركة في البيئة الخارجية، والقيام باستثمارها لتقديم منتجات جديدة مبتكرة غير تقليدية، إذ يشكل هذا البعد من التوجه استخدام معلوماتهم ومعرفتهم المخزونة لتحقيق مجال من الفرص قبل المنافسين الآخرين، عادةً ما يقوم الأفراد بفحص البيئة باستمرار لتحديد وجمع المعلومات، وهو أمر ضروري لتحديد واكتشاف الفرص (Tang et al، 2012).

كما يُمكن رواد الأعمال من التفكير المنطقي وغير التقليدي، ما يساعدهم على إنشاء قواعد بيانات للمعلومات الشخصية وتوسيع قاعدة معارفهم الشخصية، إذ تقسم المعرفة التي تم الحصول عليها من خلال المسح والبحث إلى معلومات ضمنية تشير إلى المعرفة المهنية في مجال معين، والمعرفة الصريحة تشير إلى المعرفة التي تم الحصول عليها من الخارج، يتم تحويل تراكم المعرفة الضمنية والمعرفة الصريحة وتوحيدها إلى قدرة رائد الأعمال للتكيف مع المواقف الجديدة، تعتبر عملية المسح والبحث أساس التطور المعرفي الشخصي، مما يعكس الخبرة والمعرفة الشخصية.

بالإضافة إلى أن هذه القدرة هي الأساس للأفراد لاستيعاب المعلومات الخارجية والاحتفاظ بها، كما تمثل الخبرة المتراكمة المعرفة والمعلومات التي يخزنها الأفراد، والتي يمكن الاستفادة منها في مجال معين، واستخدامها للاستفادة من فرص الأعمال المربحة (Chen & Liang، 2015).

كما يشير المسح والبحث إلى المسح المستمر للبيئة لتحديد المعلومات أو التغييرات التي لم يلاحظها بعض الأفراد، كذلك تتضمن التنبيهات والتحقيقات البحثية أيضاً تصفحاً مستمراً للبيئة والتحقق من حقائق المعلومات الجديدة والتغييرات والتحويلات التي تم تجاهلها، كما يشير نطاق المسح والبحث إلى النشاط الذي يتمتع به رواد الأعمال الذين يجمعون المعلومات لتوسيع نطاق معرفتهم، سيزيد المعلومات المتعلقة بمجال عمله (Campos، 2017).

ومما تقدم يرى الباحث أن عملية المسح والبحث عملية بحث مستمرة في البيئة، من خلال كون رواد الأعمال أكثر حذراً وذكاءً من غيرهم في استكشاف الفرص الجديدة والمبتكرة المربحة واغتنامها والعمل عليها، وكذلك جمع المعلومات الضرورية والموثوقة للقيام بالعمل، كما أنها تعمل على تحديد المعلومات والتغييرات التي أغفل عنها الآخرون.

2. عملية التعاون والتواصل اليقظ:

تستند عملية التعاون والتواصل إلى تبادل المعلومات والأفكار بين رواد الأعمال والمستويات التنظيمية، وكذلك أساس الحصول على معلومات جديدة وأفكار حديثة والمزيد من الإبداع والتطور والتقدم، كما يمكّن تعاون الأفراد على العمل بشكل أكثر فاعلية، والتواصل يعتمد على التعامل بطرائق مختلفة إضافة أو حذف المعلومات، فإنه يتضمن ردوداً فردية عن المعلومات الجديدة ومعالجتها (Tang et al، 2012).

كما يمكّن رواد الأعمال من التعامل مع المعلومات الجديدة والتطورات غير العادية التي تم اكتشافها من خلال عملية المسح والبحث، يُمكن الاتصال رواد الأعمال من وضع خطط وإنشاء اتصالات فريدة، وربط المعلومات غير ذات الصلة ببعضها البعض تلقائياً عن طريق تحليل الخصائص وتشكيل روابط جديدة، عند إنشاء الاتصال، سيقوم رائد الأعمال بإعادة فحص والبحث عن المعلومات ذات الصلة في البيئة للتحقق من جدوى هذه الاتصالات الجديدة (Chen & Liang، 2015).

كما تتعلق بجمع المعلومات عن الخصائص المختلفة واستخدام هذه المعرفة لبناء طرائق بديلة جديدة، وكذلك تتضمن روابط الاتصال القدرة على تجميع أجزاء متباينة من المعلومات والميل لبناء مثل هذه المعلومات كبديل ثابت، يتناول هذا البعد كيفية استجابة الأفراد معرفياً لإشارات المعلومات الجديدة ومعالجتها (Adomako et al، 2018).

كما يشير بعد التعاون والتواصل إلى أن يقوم الأفراد بموجبه في النهاية بربط المعلومات الجديدة مع المعلومات التي تبدو غير مترابطة لتوليد أفكار جديدة، يؤكد هذا الجانب بشكل خاص على تطبيق وتوسيع المعلومات المتعلقة بمجال الاهتمام، يساعد شرح المعلومات التي تم جمعها في المرحلة الأولى الأفراد على إجراء اتصالات محددة وتعديل وجهات نظرهم الحالية (Kadile & Biraglia، 2020).

ومما سبق يرى الباحث أن عملية التعاون والتواصل اليقظ هي تبادل الآراء والأفكار والمعلومات والفرص المكتشفة بين رائد الأعمال ومستويات المنظمة الأخرى الذي يقترح الأفكار ويوجه المعلومات ويأخذ بالآراء، إذ أن العمل الجماعي يفرض القوة ويبث روح التعاون.

3. التقييم والحكم:

تركز عملية التقييم والحكم على تقييم الفرص المتاحة ومعرفة إمكانية الاستفادة منها في تحقيق الربح، لأن التقييم والحكم من قبل رائد الأعمال يسمح بإدخال معلومات جديدة وتصفية المعلومات غير الضرورية، وإجراء تقييم فيما إذا كانت المعلومات الجديدة تعكس أي فرص عمل متاحة، إذ سيتم تقييم الفرص الجديدة التي تنشأ في ضوء المعلومات الجديدة وتقييمها فيما إذا كانت ستحقق ربحاً أم لا (Tang et al، 2012).

كما يُمكن رواد الأعمال من تقييم استعدادهم لتحمل المخاطر وعدم اليقين من استخدام فرص زيادة الأعمال بعد عملية المسح والبحث والتعاون والتواصل، يقوم رائد الأعمال بالتقييم والحكم على المعلومات التي تم الحصول عليها للتأكد من أن دائرة أفكارهم المصاغة حديثاً متوافقة مع إطار المعرفة الحالي، وتصنيفها لرواد الأعمال، إذ تسمح درجة التصنيف بتجاهل المعلومات غير المهمة وتعزيز وعيهم بالموقف، عند المسح والبحث عن رؤى أخرى قد يُطلب من رواد الأعمال أيضاً تقييم البدائل ذات الصلة أو تعديلها أو إعادة النظر فيها، لأن المعلومات الأخرى يمكن أن تساعد في صياغة تقييمات وأحكام دقيقة، والتي قد تولد أفكاراً تجارية جديدة، لهذا السبب يجب على رواد الأعمال ربط المعلومات وتبادلها وإعادة ترتيبها بأفق زمني قبل

المسح والبحث، كما مع اختفاء المعلومات وتكرارها، قد تكون المعلومات التي تظهر مرة أخرى في معظم الأوقات أكثر فائدة في تقييم إطار العمل للحكم عليه من أجل التفسير الصحيح ومطابقة المفاهيم الجديدة، وبالتالي الكشف عن فرص أكثر ربحية (Chen & Liang، 2015). كما وضح Campos (2017) إجراء تقييمات وأحكام حول التغييرات أو المعلومات الجديدة وتحديد ما إذا كانت تعكس فرص الربح المحتملة، ويلتقط بُعد التقييم والحكم عمليات ملاحظة التغييرات والتحويلات في البيئة وتحديد ما إذا كانت الديناميكيات تقدم فرصة عمل (Adomako et al، 2018).

كما يقوم رواد الأعمال في بعد التقييم والحكم، بتقييم ما إذا كانت المعلومات الجديدة التي تم جمعها والمعلومات الجديدة المرتبطة بالمعلومات الموجودة تتوافق مع إطار المعرفة الخاص بهم، ويتم تقييم محتوى المعلومات الجديدة كفرص عمل (Biraglia & Kadile، 2020).

وبناءً على ما سبق يرى الباحث أن عملية التقييم والحكم عملية تقييم للأفكار والفرص الجديدة وتحديد فيما إذا كانت هذه الفرص ستحقق ربحاً أم لا بناءً على التوقعات طويلة الأجل والحكم عليها وفقاً لذلك لتحديد بقاء العمل عن طريق استثمارها أو عدم الأخذ بها.

4. الاستقلالية:

وتعني الرغبة في العمل باستقلالية للوصول إلى الرؤيا والفرصة الريادية، وغالباً ما تستخدم وحدات العمل المستقلة لرفع نقاط القوة الموجودة في المجالات الجديدة، ومعرفة الفرص التي تقف وراء القدرات الحالية للمؤسسة وتشجيع وتطوير المشاريع الجديدة أو تحسين إجراءات العمل، لذلك فإن الاستقلالية تمثل نوعاً من الصلاحية التي تقاد نحو معرفة الفرص الريادية (حميد، 2019).

5. الإبداعية:

يعرف الإبداع بأنه تطبيق فكرة طورت داخل المؤسسة أو تمت استعارتها من خارج المؤسسة سواء كانت تتعلق بالمنتج أو الوسيلة أو النظام أو العملية أو السياسة أو البرامج أو الخدمة والتي هي (الفكرة) جديدة بالنسبة للمؤسسة حينما طبقتها، كما عرف الإبداع بأنه الاستخدام المبتكر لإحدى الأفكار من قبل واحدة من المؤسسات التي تنتمي لمجموعة المؤسسات ذات الأهداف المتشابهة (الحراشة والهيبي، 2016).

6. المخاطرة:

يقصد بالمخاطرة القدرة على حساب المخاطر الممكن حدوثها، والمواجهة النفسية والاقتصادية، ثم اتخاذ القرار الملائم للتغلب عليها، وأن أخذ المخاطرة هو الاحتمالية في الحصول على مكافأة، أو تحقيق عوائد مجزية في حال نجاح خطة المشروع المقترحة، وتكون أكثر من احتمالية الفشل.

وفي السياق نفسه لا يوجد حدود معينة أو إطار محدد لسلوك أخذ المخاطرة ما بين المؤسسات والأشخاص على حدٍ سواء، أما بالنسبة للمشاريع الجديدة، فكلما كانت المخاطرة أقل يكون الشخص عبارة عن عامل أو فرد عادي، وكلما ازدادت درجة المخاطرة يصبح ريادياً، وأن أخذ المخاطرة يأتي تقييمه من ناحية اقتصادية بالدرجة الأولى، ومن نواحٍ نفسية وسلوكية واجتماعية بالدرجة الثانية، ويكون ذا علاقة بعملية اتخاذ القرارات، ومبنيّاً على مبدأ المغامرة والفائدة المتوقعة (أحمد، 2018).

7. المغامرة التنافسية:

لتحقق المؤسسات التمركز الجديد لتكييف ذاتها للمنافسة الشديدة أو لدخولها لأسواق نموها، لذا تحسب المؤسسات تكاليف الفرص وتحاول استعمال استراتيجيات بديلة للمحافظة أو البقاء في المنافسة، فالمؤسسات التي تقرر الحصول على الحصة من هذه الأسواق، تقرر السلوكيات التنافسية الشديدة من خلال عمل استراتيجيات تسويق، على سبيل المثال المنافسة بالسعر، وزيادة الترويج، أو توحيد قنوات التوزيع أو تقليد منتجات المنافسين (حميد، 2019).

8. الاستباقية:

تعني الاستعداد مقدماً للتعامل مع صعوبة محتملة، وهي فاعلية المشاركين في حل المشاكل المستقبلية، فهي بعد من أبعاد الريادة تستعمل للبحث باستمرار عن فرص السوق، والاستجابة للتغيرات البيئية، وتركز هذه الاستراتيجية على المستقبل، وخلق الأفكار التي تقترض الاستجابة وتوقع ومنع المشاكل، والاتصال الفاعل والمحافظة على التكيف، والصبر على تنفيذ العملية الجديدة، أو التعامل مع المنتج الجديد، فالمؤسسات الريادية تكون مفتوحة للفرص الجديدة من مصادر متنوعة وإمكانية امتلاك تلك الفرص (حميد، 2019).

سادساً- العلاقة بين اليقظة الاستراتيجية والتوجه الريادي:

تعيش منظمات الأعمال اليوم في عصر يسوده العديد من التهديدات والتحديات كالعولمة والاضطراب البيئي والتطورات التقنية وغيرها من التهديدات نتيجة التغير والتطور السريع والمتلاحق في بيئة أصبح الثابت الوحيد فيها هو التغيير، والتي أثرت على وجودها واستمراريتها، حيث فرضت تلك التطورات والتغيرات عليها بيئة تنافسية جديدة تتطلب تبني توجهات وفلسفات إدارية جديدة من قبل منظمات الأعمال تضمن لها البقاء والاستدامة، وهذا يتحقق من خلال تبني اليقظة الاستراتيجية.

ومن خلال تناولنا لمفهوم اليقظة الاستراتيجية وتبسيط الضوء على أبعادها في دراستنا الحالية، يتضح بأن اليقظة الاستراتيجية تهدف لمتابعة التطورات الاستراتيجية وتشكل حجر الأساس وجوهر التوجهات الريادية المستقبلية لدى منظمات الأعمال، والتي تعمل أيضاً على زيادة قدرة منظمات الأعمال على تحليل البيانات واقتناص المعلومات وتوقع حدوث التغيرات واستباقها، والنظر من زوايا أخرى للفرص المتاحة وسرعة الاستجابة لها (الشمري، 2019).

ولا يمكن لنا النظر لليقظة الاستراتيجية بمنأى عن التوجهات الريادية إذا أرادت المنظمة البقاء في بيئة تتصف بالكثير من التعقيدات والتحديات التي تتطلب إعادة أسس التفكير والعمل، فامتلاك المنظمة لأبعاد اليقظة الاستراتيجية يؤثر بشكل أو بآخر في التوجه الريادي، لأنها تشكل أداة هامة ورافعة أساسية لتحقيق التميز واكتساب مزايا تنافسية مستدامة، كما وتضمن استجابة المنظمات وتفاعلها مع التحديات والتعقيدات التي تشهدها وستشدها بيئة الأعمال مستقبلاً، مما يمكنها من خلق المبادرات الريادية واستغلال الفرص الجديدة المبادرة، وتوليد الفرص الابتكارية والكشف المبكر عن الأخطار التي تهددها ومواجهتها بفعالية (بن خديجة، 2018).

كل ذلك يبين لنا بما لا يدع مجالاً للشك بأن اليقظة الاستراتيجية تسهم بأبعادها بتعزيز التوجهات الريادية، بحيث ارتفاع مستوى تطبيق اليقظة الاستراتيجية لدى المؤسسات ومنظمات الأعمال من شأنه أن يؤدي إلى ارتفاع مستوى التوجهات الريادية لديها.

خلاصة الفصل الثاني :

تناول هذا الفصل الإطار النظري للبحث من خلال مبحثين رئيسيين، في المبحث الأول تم استعراض اليقظة الاستراتيجية من حيث تطورها التاريخي في مختلف الدول (اليابان، كوريا، الولايات المتحدة، فرنسا، ألمانيا، بريطانيا)، ومفهومها، وأهميتها، ومزاياها، وأبعادها الأربعة (اليقظة التكنولوجية، اليقظة التنافسية، اليقظة البيئية، اليقظة التسويقية)، بالإضافة إلى شروط فاعليتها ومراحلها الثلاث الأساسية (تحديد الاحتياجات والبحث عن المعلومات، جمع وتحليل المعلومات، نشر المعلومات).

وفي المبحث الثاني تم تناول التوجه الريادي من حيث مفهومه، وأهميته، والمهارات المطلوبة لتحقيقه، واستدامته، وأبعاده الثمانية (عملية المسح والبحث اليقظ، عملية التعاون والتواصل اليقظ، التقييم والحكم، الاستقلالية، الإبداعية، المخاطرة، المغامرة التنافسية، الاستباقية)، كما تم توضيح العلاقة بين اليقظة الاستراتيجية والتوجه الريادي وكيف تسهم اليقظة الاستراتيجية بأبعادها في تعزيز التوجهات الريادية للمنظمات.

وفي الفصل التالي، سيتم تناول منهجية البحث والإجراءات المتبعة لتحقيق أهداف الدراسة واختبار فرضياتها.

الفصل الثالث

الإجراءات المنهجية للدراسة الميدانية

المبحث الأول: مجال الدراسة (التعريف بالمنظمة محل الدراسة).

المبحث الثاني: منهج وأدوات الدراسة.

المبحث الأول

مجال الدراسة (التعريف بالمنظمة محل الدراسة)

تمهيد:

يتناول هذا المبحث نبذة عن شركة الزاوية لتكرير النفط، والأنشطة الرئيسية للشركة ووحدات التكرير التابعة لها.

أولاً - نبذة عن شركة الزاوية لتكرير النفط:

شركة الزاوية لتكرير النفط إحدى الشركات التابعة للمؤسسة الوطنية للنفط، حيث أنشئت بقرار من المؤسسة الوطنية للنفط وأُيدت بالسجل التجاري تحت رقم (1572) وبدأت إنتاجها سنة 1974، حيث تعتبر مصفاة الزاوية باكورة المصافي الوطنية، وتأسست هذه المصفاة لتلبية الطلب المحلي المتنامي ولتصدير الفائض إلى الأسواق العالمية، صُممت المصفاة وفق المعايير العالمية وزُودت بالوسائل الكفيلة بحماية البيئة والسلامة المهنية التي تتطلبها طبيعة العمل. حيث تم افتتاح الوحدة الأولى بطاقة تكريرية تقدر بـ 60,000 برميل يومياً، وفي سنة 1977 تم إضافة الوحدة الثانية بنفس الطاقة التكريرية للوحدة الأولى، في سنة 1980 تم افتتاح مصنع أسفلت، أعقبه افتتاح مصنع أسفلت بنغازي سنة 1984 بطاقة تكريرية إجمالية تبلغ (200,000) طن سنوياً، كما تم ضم مصنع خلط وتعبئة الزيوت للشركة سنة 1983، والذي تبلغ طاقته الإنتاجية 60 ألف طن سنوياً.

الهدف الرئيسي من تأسيسها هو تلبية الطلب المحلي المتزايد على المشتقات النفطية مع تصدير الفائض للأسواق العالمية، هذا وقد روعي في تصميمها المعايير العالمية، وزُودت بالوسائل الكفيلة بحماية البيئة والسلامة المهنية التي تتطلبها طبيعة العمل.

ثانياً - الهيكل التنظيمي للشركة محل الدراسة:

تتكون شركة الزاوية لتكرير النفط من (322) قيادياً أو مسؤولاً مقسمين كالاتي:

1. رئيس مجلس الإدارة.
2. أعضاء لجنة الإدارة وعددهم (4).
3. المدراء العامون وعددهم (5).

4. مدراء الإدارات والمكاتب وعددهم (26).

5. المراقبون وعددهم (7).

6. المنسقون وعددهم (88).

7. المشرفون وعددهم (191).

ويمكن توضيح الأقسام الرئيسية ومستويات الإدارة بناءً على المعلومات المذكورة:

لجنة الإدارة / مجلس الإدارة

هي القيادة الإدارية العليا في الشركة، وتتكون من رئيس وأعضاء، تجتمع هذه اللجنة بانتظام مع المؤسسة الوطنية للنفط لمناقشة الخطط والعمليات.

الإدارات الرئيسية:

تتكون الشركة من عدة إدارات متخصصة تشمل:

- إدارة العمليات/التكرير: مسؤولة عن عمليات التكرير في المصفاة.
- إدارة الصحة والسلامة والبيئة (HSE): تهتم بالمعايير البيئية والسلامة المهنية.
- إدارة الحسابات والمالية والتكاليف: تشرف على الجوانب المالية والمحاسبية.
- الإدارة القانونية: تتولى الشؤون القانونية.
- إدارة التوزيع المحلي: تتعلق بتوريد المشتقات النفطية للسوق المحلي.
- إدارة الاستثمار: مسؤولة عن المشاريع التطويرية والرأسمالية.
- إدارة تقنية المعلومات: مسؤولة عن أنظمة التحكم والمراقبة وتطوير البنية التحتية التكنولوجية.
- إدارة الموارد البشرية وتطوير الكوادر: تهتم بالموظفين وتدريبهم.

ثالثاً: رؤية شركة الزاوية لتكرير النفط:

شركة الزاوية لتكرير النفط وبفضل من الله سبحانه وتعالى لا ينقصها أي من تلك المعايير، ما مكنها من تبوء مكانتها المحلية والعالمية بين مثيلاتها في النشاط الإنتاجي. شركتنا عنوانها المثابرة والاجتهاد، وشعارها الإخلاص والإتقان في العمل، ومجد وتقدم ليبيا الحبيبة هدفها ورؤيتها.

رابعاً: هدف شركة الزاوية لتكرير النفط:

الهدف الرئيسي من تأسيس شركة الزاوية لتكرير النفط هو تلبية الطلب المحلي المتزايد على المشتقات النفطية مع تصدير الفائض للأسواق العالمية. هذا وقد روعي في تصميمها المعايير العالمية، وزُودت بالوسائل الكفيلة بحماية البيئة والسلامة المهنية التي تتطلبها طبيعة العمل.

خامساً: الأنشطة الرئيسية لشركة الزاوية لتكرير النفط:

نشاط الشركة الرئيسي يتمثل في (تكرير النفط الخام، تصنيع الإسفلت، خلط وتعبئة الزيوت المعدنية) بالإضافة إلى تصدير النفط الخام عن طريق ميناء الشركة النفطي وتوريد بعض المشتقات النفطية التي يحتاجها السوق المحلي، وقد صُممت وحداتنا الإنتاجية والمرافق التابعة لها وفق المعايير العالمية، وزُودت بالوسائل الكفيلة لحماية البيئة والسلامة المهنية التي تتطلبها طبيعة العمل بها.

سادساً: منتجات شركة الزاوية لتكرير النفط:

1. غاز النفط المسال (غاز الطهي):

هو عبارة عن خليط من المواد الهيدروكربونية (البروبان، والبيوتان) ويستخدم كوقود للطهي.

2. الكيروسين:

هو عبارة عن خليط من المواد الهيدروكربونية ينتج من تكرير النفط الخام، ويتم إنتاج نوعين من الكيروسين: كيروسين الطيران يُستخدم كوقود للطائرات، والكيروسين المنزلي يُستخدم للتدفئة المنزلية.

3. الجازولين (البنزين):

هو خليط من المواد الهيدروكربونية يتم إنتاجه بعد معالجة وتحسين النافثا المنتجة من وحدات التقطير. ويتم إنتاج البنزين الخالي من الرصاص برقم أوكتان (95).

4. الزيوت المعدنية:

تنتج الشركة العديد من الزيوت المعدنية منها:

- زيوت محركات البنزين متعدد الدرجات وأحادي الدرجات.

- زيوت محركات الديزل أحادي الدرجات للخدمات الخفيفة والشاقة.
 - زيوت محركات الديزل متعدد الدرجات للخدمات الخفيفة والشاقة.
 - الزيوت الهيدروليكية.
 - زيوت التروس للسيارات والصناعة.
 - زيوت الضواغط.
 - زيوت بحرية.
 - زيوت التسخين.
5. الإسفلت:

وهو خليط من المركبات الهيدروكربونية الثقيلة وينتج من عمليات التجزئة التخليلية لل خام المقطوف، ويُستخدم في تعبيد الطرقات وكعازل للمباني.

سابعاً: المرافق الإنتاجية والخدمية:

تضم الشركة المرافق الإنتاجية والخدمية التالية:

1. وحدة التكرير الأولى:

تم افتتاحها سنة 1974 بطاقة تكريرية قدرها (60) ألف برميل يومياً، حيث يتم إنتاج (الغاز المسال والبنزين بنوعيه، وقود الطائرات، زيت الديزل، زيت الوقود الثقيل).

جدول (2): بيان بمنتجات الشركة وكمياتها اليومية

الإسفلت	الوقود الثقيل	الديزل	وقود الطائرات	البنزين	غاز النفط المسال
660	4800	5500	2800	2500	400

2. وحدة التكرير الثانية:

تم افتتاحها سنة 1977 وبنفس طاقة إنتاج الوحدة الأولى لتتضاعف الطاقة التكريرية للشركة إلى (120) ألف برميل يومياً.

3. مصنعا أسفلت الزاوية وبنغازي:

حيث افتُتح الأول سنة 1980 والثاني سنة 1984، وتبلغ طاقتهما (200,000) ألف طن سنوياً من مادة الإسفلت.

جدول (3): بيان بمنتجات الشركة وكمياتها اليومية (بالمتر المكعب)

غاز النفط المسال	البنزين	وقود الطائرات	الديزل	النافثا غير المعالجة	الوقود الثقيل	الإسفلت	الديزل الخفيف
400	2500	2800	5500	2300	4800	660	540

4. مصنع خلط وتعبئة الزيوت المعدنية:

تم ضمه للشركة سنة 1983 وطاقته الإنتاجية قدرها (60) ألف طن سنوياً من مختلف الزيوت المعدنية.

جدول (4): كميات الزيوت المعدنية المنتجة يومياً

خط (1) لتر	خط 4 لتر (جالونات)	خط تعبئة براميل 200 لتر
120,000 علبة زيت 20/50	15,000 جالون (زيوت متنوعة)	400 برميل

5. ميناء الشركة النفطي:

ويشتمل على ثلاثة مراسٍ بحرية تتم عن طريقها عمليات الشحن والتفريغ للنفط الخام وكذلك المشتقات النفطية.

جدول (5): بيان بمنتجات الشركة

غاز النفط المسال	البنزين	وقود الطائرات	الديزل	الوقود الثقيل	الإسفلت
LPG	GASOLINE	KEROSENE	GASOIL	FUEL OIL	ASPHALT

ثامناً: السلامة والبيئة والصحة المهنية:

1. مفهوم السلامة والبيئة والصحة المهنية:

تُعرف السلامة والصحة المهنية بأنها العلم الذي يهتم بالحفاظ على سلامة وصحة الإنسان، وذلك بتوفير بيئات عمل آمنة خالية من مسببات الحوادث أو الإصابات أو الأمراض المهنية، أو بعبارة أخرى هي مجموعة من الإجراءات والقواعد والنظم في إطار تشريعي تهدف إلى الحفاظ على الإنسان من خطر الإصابة والحفاظ على الممتلكات من خطر التلف والضياع.

وتتولى إدارة منع الخسائر وحماية البيئة بشركة الزاوية لتكرير النفط المحافظة على أمن وسلامة الشركة وحماية مستخدميها ومن يقوم بأعمال لصالحها من الحوادث والإصابات التي يمكن حدوثها، إلى جانب المحافظة على معدات الشركة وممتلكاتها وحراستها وتأمين موقعها، كما تتولى توفير المعدات والأجهزة المتعلقة بمكافحة الحرائق والتلوث وتدريب العاملين عليها وتطوير لوائح السلامة ومتابعة تطبيقها.

2. أهداف ومهام الإدارة في مجال السلامة والبيئة والصحة المهنية:

1. تطبيق اللوائح والإجراءات المتعلقة بالسلامة العامة وحماية الشركة ومستخدميها والعاملين لصالحها داخل مواقعها من الحوادث والإصابات.
2. تدريب العاملين بالشركة على قواعد وإجراءات السلامة ومكافحة الحرائق والتلوث وحماية البيئة والمحافظة على الصحة.
3. تقديم الاستشارات والمقترحات الفنية بشأن المشروعات الجديدة وأعمال الصيانة.
4. العمل على تطوير نظام عمل الإدارة وتحسين ظروف العمل واقتراح اللوائح والإجراءات المناسبة.
5. تقديم المقترحات بشأن توفير معدات الوقاية الشخصية المناسبة وفق المواصفات العالمية.
6. توفير المعدات الجديدة المواكبة للتطور العلمي والتقني والتي تساهم في حماية الشركة ومعداتنا.
7. اعتماد تصاريح العمل المختلفة.
8. تحليل الحوادث التي تقع وتحديد أسبابها وإعداد تقارير بشأنها والعمل على تفاديها مستقبلاً.
9. حماية العنصر البشري من الإصابات الناجمة عن مخاطر بيئة العمل وذلك بمنع تعرضهم للحوادث والإصابات والأمراض المهنية.
10. الحفاظ على مقومات العنصر المادي المتمثل في المنشآت وما تحتويه من أجهزة ومعدات من التلف والضياع نتيجة للحوادث.
11. توفير وتنفيذ كافة اشتراطات السلامة والصحة المهنية التي تكفل توفير بيئة آمنة تحقق الوقاية من المخاطر للعنصرين البشري والمادي.

3. أهم الأعمال والمشروعات المتعلقة بالسلامة والبيئة والصحة المهنية خلال السنوات الماضية:

1. معالجة رواسب الخزانات المشبعة بالزيوت الناتجة من تنظيف الخزانات التي يتم صيانتها.
2. إنشاء محطة معالجة لمياه الصرف الصحي والاستفادة منها في ري الحدائق.
3. إنشاء محمية للمواد الكيميائية غير المستعملة أو المنتهية الصلاحية.
4. القيام بدراسة مسح بيئي للشركة.
5. التخلص من معدات وحدة رابع إيثيل الرصاص.
6. الاستغناء عن مادة رابع إيثيل الرصاص بديل آخر وهو (MTBE).
7. شراء أجهزة ومعدات لمكافحة التلوث البحري.
8. القيام بتجارب لحادث تلوث بحري وهمي.
9. تدريب عدد من المستخدمين ضمن برنامج السلامة الموقعية خلال السنوات الماضية.

تاسعاً - مشاريع مستقبلية:

ينصب الاهتمام على عدد من المشاريع أهمها:

1. مشروع تطوير المصفاة:

لزيادة الطاقة التكريرية لتتمكن الشركة من تلبية حاجة السوق المحلي من المشتقات النفطية ومن ثم الاستغناء عن الاستيراد من الخارج وخلق المزيد من فرص العمل للشباب.

الأهداف الرئيسية لهذا المشروع:

- تحسين اقتصاديات المصفاة.
- تأمين طلب السوق المحلية من مادة البنزين.
- دقة المراقبة باستخدام أحدث التقنيات في مجال الحاسوب.
- المحافظة على الطاقة والحد من الخسائر.
- رفع مستوى المحافظة على البيئة.
- زيادة وتحسين جودة ومواصفات المنتجات.

أهداف المرحلة الأولى:

1. رفع كفاءة طاقة التكرير ومضاعفة إنتاج البنزين.
2. تحسين نظم المراقبة والقياس.
3. تحسين مواصفات الديزل ومعالجة رواسب النفط بهدف حماية البيئة.
4. المساهمة في النمو الاقتصادي للبلاد.

المرحلة الثانية: ما زالت هذه المرحلة تحت الدراسة، وهي ترمي إلى إنشاء وحدات تكسير وتحويل زيت الوقود الثقيل إلى منتجات بيضاء عالية الجودة، وكذلك زيادة إنتاج البنزين، لزيادة اقتصاديات المصفاة باقتحام السوق الدولية للمنتجات.

2. مشروع تطوير الميناء:

بدأت شركة الزاوية في تنفيذ مشروع تطوير الميناء بحيث يمكن عند الانتهاء منه استقبال وإرساء مختلف أحجام الناقلات النفطية على الأرصفة المخصصة لها، بالإضافة إلى زيادة عدد مراسي الشحن والتفريغ الحالية، وبذلك سيضمن ويؤمن صادرات الشركة من المنتجات البيضاء، ومادة الإسفلت، والغاز المسال، وزيت الوقود وكذلك وارداتها من الزيوت الأساسية، فضلاً عن ذلك سيتمكن هذا المشروع من تصدير الخام من جنوب غرب ليبيا.

3. مشروع تحديث وتطوير مصنع خلط وتعبئة الزيوت المعدنية:

بسبب تقادم المصنع والنقص في قطع الغيار اللازمة لضمان سلامة التشغيل وتلبية تزايد الطلب على منتجات المصنع من الزيوت، قامت شركة الزاوية باعتماد مشروع تحديث وتطوير هذا المصنع سعياً لتحقيق الأهداف التالية:

- زيادة طاقة المصنع من 45,000 طن إلى 100,000 طن.
- زيادة مرونة الخلط لإنتاج أنواع جديدة من الزيت وفقاً لاحتياجات المستهلك والمواصفات العالمية.
- تغيير التعليب إلى علب بلاستيكية بدلاً من العلب المعدنية.
- تحسين عمليات التعليب بأحجام مختلفة ومتنوعة حسب متطلبات السوق.

المبحث الثاني

منهج ومجتمع وأدوات الدراسة

أولاً- نوع الدراسة:

من أهم متطلبات البحث العلمي تكامل الإطار المنهجي وملاءمته لموضوع البحث أو مشكلته. لذلك فإن أنسب أنواع الدراسات التي تناسب هذا الموضوع هي الدراسة الوصفية التحليلية، وهي لا تقتصر على جمع البيانات، ولكنها تتضمن أيضاً قدرًا من التفسير لهذه البيانات، وغالباً ما يقرن الوصف بالمقارنة واستخدام أساليب القياس والتحليل والتفسير والبحث في العلاقات الارتباطية بين متغيرات الدراسة.

وبهذا فقد اختيرت الدراسة الوصفية التحليلية التي تعتمد على منهج المسح الوصفي عن طريق العينة، حيث تعد من أهم الدراسات العلمية التي تهتم بدراسة الظواهر الراهنة، ولما كانت هذه الدراسة تهتم بالبحث في العلاقات الارتباطية بين المتغيرات المستقلة والتابعة، والمنهج الوصفي عادة ما يوظف لدراسة الظاهرة في وضعها الراهن محاولاً إيجاد تفسير للعلاقات بين المتغيرات التي تحكم الظاهرة، وهو ما استهدفه الباحث فيما يتعلق بالمنهج.

ثانياً- منهج الدراسة:

إن عملية اختيار المنهج تتأثر بطبيعة الموضوع الذي تناوله الباحث بالدراسة ونوع الدراسة والهدف منها. وبالرغم من أن مناهج البحث تشترك فيما بينها على أنها أسلوب للتفكير المنظم الذي يعتمد على الملاحظة العملية وجمع الحقائق والأرقام في دراسة الظواهر الاجتماعية والاقتصادية والإدارية دراسة موضوعية بعيدة عن المؤثرات الشخصية أو الاتجاهات التي تملئها المصالح العامة.

ومن هذا المنطلق فقد اعتمد الباحث في دراسته على المنهج الوصفي بأسلوبه التحليلي لتحديد مدى إسهام كل من أبعاد اليقظة الاستراتيجية في تعزيز التوجه الريادي، حيث يعد هذا المنهج من المناهج الواسعة الاستخدام في الدراسات الإدارية التي تهدف إلى قياس العلاقة بين المتغيرات، ويعتمد هذا المنهج على دراسة الواقع أو الظاهرة كما توجد في الواقع، ثم وصفها وصفاً دقيقاً وذلك بجمع أوصاف ومعلومات دقيقة عنها، ثم تصنيفها وتنظيمها للوصول إلى استنتاجات وتعميمات تسهم في فهم الواقع المدروس وتطويره.

ثالثاً- مجالات الدراسة

1. المجال المكاني (الجغرافي):

تم تطبيق الدراسة في شركة الزاوية لتكرير النفط مستهدفة القيادات الإدارية في شركة الزاوية لتكرير النفط والواقعة في الموقع الجغرافي (الحرشة) وهي تقع في نطاق مدينة الزاوية، ويعتمد هذا التصنيف على اختلاف أماكن الإدارات والأقسام التابعة للشركة.

2. المجال البشري:

تم الاعتماد في تطبيق العينة العشوائية على جميع العاملين التابعين لشركة الزاوية لتكرير النفط بأقسامها وإداراتها ومكاتبها المختلفة والذين يقعون ضمن الهيكل التنظيمي لشركة الزاوية لتكرير النفط.

3. المجال الزمني:

يتمثل المجال الزمني لهذه الدراسة في الفترة التي تم فيها جمع بيانات الدراسة من القيادات الإدارية والعاملين في شركة الزاوية لتكرير النفط، والمتمثلة في مدراء الإدارات، ورؤساء الأقسام والمكاتب، والوحدات في شركة الزاوية لتكرير النفط في الفترة الزمنية من 2024-2025م.

رابعاً- مجتمع وعينة الدراسة:

يتمثل مجتمع الدراسة من جميع العاملين بشركة الزاوية لتكرير النفط والمتمثلين في (مدراء الإدارات والمنسقيات ورؤساء الأقسام والمكاتب والوحدات) في شركة الزاوية لتكرير النفط. ونظراً لكبر حجم مجتمع الدراسة ولصعوبة الاعتماد على أسلوب الحصر الشامل، تم الاعتماد على أسلوب العينات، وقد قام الباحث بتوزيع عدد (260) استبانة، تم استرجاع عدد (249) استبانة، وكانت نسبة الفاقد منها (11) استبانة، وبعد التدقيق أصبحت جاهزة للتحليل، حيث كانت موزعة كالتالي:

جدول (6): توزيع الاستثمارات على الإدارات

عدد الاستثمارات المسترجعة	عدد الاستثمارات الموزعة	اسم الإدارة
81	85	الإدارة العامة
67	70	هندسة العمليات / المشروعات
49	50	إدارة منع الخسائر
22	25	الخدمات
30	30	مصنع خلط الزيوت
249	260	المجموع

المصدر: إعداد الباحث

خامساً - أداة الدراسة:

تم الاستعانة بأداة منهجية وهي من أكثر أدوات جمع البيانات شيوعاً في البحوث الإدارية ألا وهي الاستبانة، وذلك من أجل جمع أكبر قدر ممكن من المعلومات والحقائق وتجميع البيانات عن الظروف والأساليب القائمة.

الاستبانة تُعرف على أنها تفاعل لفظي أو لغوي بين الباحث والمبحوث، يهدف من خلاله الباحث إلى طرح تساؤلات معينة ويتطلب من المبحوث الإجابة عليها في زمان ومكان معين وفي سياق مؤقت اجتماعي وصولاً إلى أهداف معينة، وعليه فإن الاستبانة المقننة قائمة على الاتصال الشخصي القائم على التفاعل بين الباحث والمبحوث وجهاً لوجه.

وقد قام الباحث بتطوير الاستبانة بناءً على الاطلاع على بعض الدراسات السابقة والمصادر ذات العلاقة بموضوع الدراسة والتي قد تمس جانباً من جوانبها، إلى جانب الاطلاع على بعض نماذج الاستثمارات التي تضمنتها هذه الدراسات وذلك للاستفادة منها في صياغة عبارات الاستبانة المتعلقة بموضوع الدراسة.

فقد وضع الباحث أسئلة أعدت وفق معايير وشروط محددة طبقاً لإرشادات وتوجيهات وملاحظات الأستاذ المشرف ونخبة من الأساتذة المتخصصين في مجال علوم الإدارة، وتحتاج تصميم استبانة إلى عناية فائقة في كل خطوة من خطواتها، ولهذا يجب مراعاة بعض القواعد المنهجية عند إعداد الاستبانة، منها ما يتصل بشكلها وتنسيقها، ومنها ما يتعلق بصياغة الأسئلة وأنواع البيانات المطلوبة.

والمأمراً بالإطار النظري للدراسة وبأوضاع مجتمع الدراسة، وقد راعى الباحث هذه القواعد أثناء بناء المقياس، حيث اعتمد في بنائه للمقياس على الإطار النظري للدراسة والدراسات القريبة من أهدافها، تم إعداد استبانة لمعرفة مدى أثر اليقظة الاستراتيجية في تعزيز التوجه الريادي من أجل الاستخدام في هذه الدراسة.

وتعد الاستبانة من أكثر الأدوات استعمالاً لجمع البيانات في الدراسات الوصفية، وهي وسيلة من وسائل جمع البيانات تعتمد على مجموعة من الأسئلة توجه للأفراد في موضوع الدراسة، ويُعرف كذلك بأنه أداة للحصول على الحقائق وتجميع البيانات عن الظروف والأساليب القائمة بالفعل، وذلك عن طريق ما يقرره المستجيبون لفظياً في إجاباتهم على الأسئلة التي يتضمنها الاستبيان".

شروط الاستبانة الجيدة:

وراعى الباحث الشروط الواجب توفرها في الاستبانة الجيدة حتى تؤدي الغرض الذي أُعدت من أجله وهي كما يأتي:

1. أن تعالج الاستبانة مشكلة مهمة تسهم نتائجها في تقدم البحث.
2. أن تبين أهمية المشكلة بوضوح في صفحة التعليمات.
3. أن تكون تعليمات الاستبانة حول كيفية الإجابة عن الأسئلة أو فقراتها سهلة وواضحة.
4. مراعاة الابتعاد عن العبارات أو الأسئلة المزدوجة.
5. صياغة الأسئلة بشكل واضح وبلغة تتناسب مع مستوى كل المبحوثين.
6. استخدام معايير ومصطلحات مفهومة.
7. مراعاة أن تتبع فقرات الاستبانة تتابعاً منطقياً.

وقام الباحث بعدة خطوات توصل من خلالها إلى صورة مبدئية للاستبانة، وتطلب الأمر ضرورة اتباع إجراءات معينة يمكن من خلالها التحقق من صدق المقياس ووجود قدر مناسب من الثبات الداخلي بين البنود المتضمنة في كل جانب من جوانبه، والجوانب المتضمنة في الاستبانة العامة، وهي خطوات وإجراءات تمخضت عن أداة مقننة تصلح للاستخدام في قياس تأثير اليقظة الاستراتيجية في تعزيز التوجه الريادي، وسوف نتعرض لكل من هذه الخطوات بشيء من التفصيل.

سادساً- تصميم الاستبيان:

تضمنت أداة الدراسة استبياناً طُوّر بالرجوع إلى الدراسات السابقة النظرية المتعلقة باليقظة الاستراتيجية وتعزيز التوجه الريادي، وقام الباحث بتصميم الاستبيان بحيث يتفق مع ظروف الدراسة وطبيعتها، وقد شمل مجموعة من الأسئلة مصاغة ومعدة للحصول على البيانات التي تحقق هدف الدراسة من خلال مشكلة الدراسة والفرضيات المعدة لذلك (انظر إلى الملاحق).

أجزاء الاستبيان:

وتكوّن الاستبيان من ثلاثة أجزاء:

الجزء الأول: التعريف بالدراسة:

يتعلق بالتعريف بالدراسة والهدف منها من خلال مقدمة الاستبيان، بالإضافة إلى إرشادات عامة عن كيفية الإجابة عن الأسئلة.

الجزء الثاني: البيانات الشخصية:

يغطي المتغيرات الديموغرافية والبيانات الشخصية للمستجيبين وتشمل:

- الجنس.
- العمر.
- المؤهل العلمي.
- التخصص.
- الوظيفة الحالية.
- عدد سنوات الخبرة.

الجزء الثالث: متن الاستبيان:

وهو الجزء المهم في الاستبيان ويعرف بمتن الاستبيان، حيث يشمل الأسئلة المتعلقة بموضوع الدراسة، وقد أُسّمت الأسئلة المتعلقة بهذا الجزء إلى محورين بحيث تخدم فرضيات الدراسة.

المحور الأول: يتضمن الفقرات المتعلقة بأبعاد اليقظة الاستراتيجية:

- اليقظة التكنولوجية.
- اليقظة التنافسية.

• اليقظة التسويقية.

• اليقظة البيئية.

وقد قيس كل بُعد ب (4) فقرات.

المحور الثاني: يتضمن الفقرات المتعلقة بتعزيز التوجه الريادي، والتي تشمل (9) فقرات.

مقياس الإجابات:

اعتمدت إجابات الجزء الثالث من الاستبيان على مقياس ليكرت الخماسي، الذي تراوح بين:

• غير موافق على الإطلاق (1).

• غير موافق (2).

• موافق إلى حد ما (3).

• موافق (4).

• موافق تماماً (5).

جدول (7): متغيرات الدراسة والعبارات المكونة منها

المتغير	عدد الفقرات	العبارات التي تقيسها
المتغير المستقل (X): اليقظة الاستراتيجية	16	16 - 1
1X: اليقظة التكنولوجية	4	4 - 1
2X: اليقظة التنافسية	4	8 - 5
3X: اليقظة التسويقية	4	12 - 9
4X: اليقظة البيئية	4	16 - 13
المتغير التابع (Y): تعزيز التوجه الريادي	9	25 - 17

سابعاً: الأساليب المتبعة في تحليل البيانات

اعتمد الباحث في تحليله للبيانات المتحصل عليها من توزيع الاستبانة وللوصول إلى

النتائج، بعد القيام بعملية تفرغ البيانات وتهيئتها لعملية التحليل ببرنامج الحزمة الإحصائية

(SPSS) من خلال الأساليب الإحصائية التالية:

الأساليب الإحصائية المستخدمة:

1. معامل ألفا كرونباخ (Cronbach's Alpha): للتحقق من ثبات أداة البحث المتمثلة

في الاستبيان.

2. **مقاييس الإحصاء الوصفي:** لوصف المتغيرات الشخصية كالتكرارات والنسب المئوية، والمتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية.
3. **تحليل الارتباط (Correlation Analysis):** لمعرفة طبيعة ودرجة العلاقة بين المتغير المستقل وأبعاده والمتغير التابع.
4. **تحليل الانحدار (Regression Analysis):** لمعرفة أثر المتغير المستقل وأبعاده على المتغير التابع واختبار فرضيات الدراسة.



خلاصة الفصل الثالث :

تناول هذا الفصل الإجراءات المنهجية للدراسة الميدانية من خلال مبحثين رئيسيين، في المبحث الأول تم التعريف بالمنظمة محل الدراسة (شركة الزاوية لتكرير النفط) من حيث نبذة عن الشركة، تاريخ تأسيسها، الهيكل التنظيمي، الرؤية والأهداف، الأنشطة الرئيسية، المنتجات، المرافق الإنتاجية والخدمية، السلامة والبيئة والصحة المهنية، والمشاريع المستقبلية.

وفي المبحث الثاني تم تناول منهج ومجتمع وأدوات الدراسة، حيث تم توضيح نوع الدراسة (الوصفية التحليلية)، والمنهج المتبع (المنهج الوصفي التحليلي)، ومجالات الدراسة (المكاني، البشري، الزمني)، ومجتمع وعينة الدراسة التي بلغت (249) استبانة صالحة للتحليل من أصل (260) استبانة موزعة.

كما تم توضيح أداة الدراسة المتمثلة في الاستبانة التي صُممت وفق معايير علمية دقيقة، واشتملت على ثلاثة أجزاء رئيسية: التعريف بالدراسة، البيانات الشخصية، ومتن الاستبيان الذي تضمن محورين (اليقظة الاستراتيجية بأبعادها الأربعة، والتوجه الريادي)، وأخيراً تم استعراض الأساليب الإحصائية المتبعة في تحليل البيانات باستخدام برنامج SPSS.

وفي الفصل التالي، سيتم عرض وتحليل نتائج الدراسة الميدانية واختبار الفرضيات والوصول إلى الاستنتاجات والتوصيات.

الفصل الرابع
الدراسة الميدانية (الجانب العملي)

تمهيد:

يُعدّ هذا الفصل محور الدراسة الميدانية، حيث يتضمن عرضاً شاملاً ومنهجياً لتحليل الإحصائي للبيانات التي جُمعت من ميدان الدراسة، وذلك بهدف الإجابة عن تساؤلات البحث واختبار فرضياته، ويكتسب هذا الفصل أهميته من كونه يمثل الجانب التطبيقي الذي يربط بين الإطار النظري للدراسة والواقع الفعلي في شركة الزاوية لتكرير النفط.

يستعرض الفصل نتائج التحليل الإحصائي الوصفي والاستنتاجي للبيانات المجمعّة من خلال الاستبيان الذي وُزِعَ على عينة الدراسة، حيث تمّ توظيف مجموعة من الأساليب الإحصائية المتقدمة باستخدام برنامج الحزم الإحصائية (SPSS v 23) لتحليل البيانات واستخلاص النتائج، كما يتناول الفصل اختبار صدق وثبات أداة الدراسة، ووصف الخصائص الديموغرافية لعينة الدراسة، والتحليل الوصفي لمتغيرات الدراسة، واختبار الفرضيات باستخدام أساليب الانحدار الخطي البسيط والمتعدد.

تمّ تقسيم هذا الفصل إلى مبحثين رئيسيين: يتناول المبحث الأول تحليل البيانات واختبار الفرضيات، بينما يُخصّص المبحث الثاني لعرض النتائج والتوصيات المنبثقة عن الدراسة، ويسعى هذا التقسيم إلى تقديم عرض منطقي ومتسلسل يُمكن القارئ من متابعة مراحل التحليل والوصول إلى الاستنتاجات بطريقة واضحة ومنهجية.

المبحث الأول

تحليل البيانات واختبار الفرضيات

تمهيد:

يُعنى هذا المبحث بعرض وتحليل البيانات التي جُمعت من ميدان الدراسة بطريقة علمية ومنهجية، حيث يتضمن وصفاً تفصيلياً لمجتمع الدراسة وعينتها، وتحليلاً للخصائص الديموغرافية للمستجيبين، إضافة إلى عرض نتائج اختبارات الصدق والثبات لأداة الدراسة، كما يستعرض المبحث التحليل الوصفي لمتغيرات الدراسة الرئيسية المتمثلة في اليقظة الاستراتيجية بأبعادها الأربعة (اليقظة التكنولوجية، واليقظة التنافسية، واليقظة التسويقية، واليقظة البيئية)، ومتغير تعزيز التوجه الريادي.

يستند المبحث إلى المنهج الوصفي التحليلي الذي يجمع بين وصف الظاهرة محل الدراسة وتحليلها إحصائياً. ففي الجانب الوصفي، تمت الاستفادة من الدراسات السابقة المتعلقة باليقظة الاستراتيجية والتوجه الريادي لبناء الإطار النظري وتطوير أداة القياس، أما في الجانب التحليلي، فقد أُجري مسح ميداني شامل لجمع البيانات الأولية من خلال استبيان مُصمّم بعناية، ثم تحليلها باستخدام مجموعة من الأساليب الإحصائية الوصفية (المتوسط الحسابي، الانحراف المعياري، التكرارات، النسب المئوية) والاستنتاجية (معامل الارتباط، تحليل الانحدار البسيط والمتعدد، اختبارات F و t).

يهدف هذا المبحث إلى تحقيق عدة أهداف رئيسية، تتمثل في: التحقق من صلاحية البيانات المجمعة للتحليل الإحصائي، والتعرف على خصائص عينة الدراسة ومدى تمثيلها لمجتمع الدراسة، وقياس مستوى ممارسة اليقظة الاستراتيجية ومستوى التوجه الريادي في شركة الزاوية لتكرير النفط، واختبار الفرضيات للوقوف على طبيعة وقوة العلاقة بين المتغير المستقل (اليقظة الاستراتيجية) والمتغير التابع (تعزيز التوجه الريادي).

1.4 منهجية الدراسة وأساليب التحليل:

اعتمدت الدراسة على منهجية علمية متكاملة تجمع بين المنهج الوصفي والمنهج التحليلي الميداني، في إطار المنهج الوصفي، تمت مراجعة شاملة للأدبيات والدراسات السابقة

المتعلقة باليقظة الاستراتيجية وتعزيز التوجه الريادي، بهدف بناء إطار نظري متين يُشكّل الأساس لتطوير أداة القياس (الاستبيان)، أما المنهج التحليلي الميداني، فقد تمثّل في إجراء مسح ميداني شامل لجمع البيانات الأولية من عينة الدراسة.

استُخدمت مجموعة متنوعة من الأساليب الإحصائية لتحليل البيانات المجمّعة، حيث

شملت:

الأساليب الإحصائية الوصفية:

- المتوسط الحسابي (Mean) لقياس النزعة المركزية لإجابات المستجيبين.
- الانحراف المعياري (Standard Deviation) لقياس درجة تشتت الإجابات حول المتوسط.
- التكرارات والنسب المئوية لوصف الخصائص الديموغرافية للعينة.
- مؤشر الأهمية النسبية لتحديد مستوى الموافقة على عبارات الاستبيان.

الأساليب الإحصائية الاستنتاجية:

- معامل الارتباط (Correlation) لقياس قوة واتجاه العلاقة بين المتغيرات.
- تحليل الانحدار الخطي البسيط (Simple Linear Regression) لقياس أثر كل بُعد من أبعاد اليقظة الاستراتيجية على حدة في التوجه الريادي.
- تحليل الانحدار الخطي المتعدد (Multiple Linear Regression) لقياس الأثر المجمع لأبعاد اليقظة الاستراتيجية في التوجه الريادي.
- اختبار F لدلالة نموذج الانحدار ككل.
- اختبار t لدلالة تأثير كل متغير مستقل على المتغير التابع.
- معامل التحديد (R^2) لقياس القدرة التفسيرية للمتغيرات المستقلة.
- معامل كرونباخ ألفا (Cronbach's Alpha) لقياس ثبات أداة الدراسة.

تمّ إجراء جميع التحليلات الإحصائية باستخدام برنامج الحزم الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS v 23)، وهو من أكثر البرامج استخداماً في البحوث الاجتماعية والإدارية لما يتميز به من دقة ومرونة في التحليل.

2.4 مجتمع الدراسة وعينتها :

2.4.1 مجتمع الدراسة:

يتكوّن مجتمع الدراسة من جميع العاملين في الإدارات الرئيسية بشركة الزاوية لتكرير النفط، والبالغ عددها ستة (6) إدارات، وتُعدّ شركة الزاوية لتكرير النفط من أكبر مصافي تكرير النفط في ليبيا، وتلعب دوراً محورياً في قطاع النفط الليبي، اختيرت هذه الشركة ميداناً للدراسة نظراً لأهميتها الاستراتيجية وحجمها الكبير، مما يجعلها حالة ملائمة لدراسة ممارسات اليقظة الاستراتيجية والتوجه الريادي.

2.4.2 عينة الدراسة وحجمها:

نظراً لأهمية الحصول على بيانات شاملة وممثلة، تمّ اعتماد أسلوب المسح الشامل، حيث شملت عينة الدراسة جميع أفراد مجتمع الدراسة المتمثلين في العاملين بالإدارات الرئيسية بمصفاة الزاوية لتكرير النفط. وقد تمّ توزيع (322) استمارة استبيان ورقية على جميع العاملين في هذه الإدارات وفقاً للتوزيع الموضح في الجدول رقم (7).

الجدول رقم (8): توزيع استمارات الاستبيان على العاملين حسب المستوى الوظيفي

عدد الاستمارات الموزعة	المستوى الوظيفي
5	رئيس وأعضاء مجلس الإدارة
5	المدراء العامون
26	مدراء الإدارات
7	المراقبون
88	منسقو الأقسام
191	مشرفو الأقسام
322	المجموع الكلي

المصدر: إعداد الباحث.

2.4.3 معدل الاستجابة:

تمّ استرجاع (249) استمارة صالحة للتحليل الإحصائي من أصل (322) استمارة موزعة، وبذلك بلغ معدل الاستجابة (77.3%)، وهو معدل مرتفع جداً يعكس جدية المستجيبين واهتمامهم بموضوع الدراسة، ومن بين الاستمارات المستردة، كانت جميعها صالحة للتحليل بنسبة (100%)، مما يشير إلى دقة تصميم الاستبيان ووضوح عباراته، هذا المعدل المرتفع للاستجابة يُعزّز من قوة النتائج وإمكانية تعميمها على مجتمع الدراسة.

3.4 الخصائص الديموغرافية لعينة الدراسة:

يُعدّ وصف الخصائص الديموغرافية لعينة الدراسة خطوة منهجية مهمة تساعد في فهم طبيعة المستجيبين وتقييم مدى تمثيل العينة لمجتمع الدراسة، وقد تمّ تحليل الخصائص الديموغرافية للعينة باستخدام التكرارات والنسب المئوية، وشملت المتغيرات التالية: الجنس، الفئة العمرية، المؤهل العلمي، التخصص، الوظيفة، وسنوات الخبرة.

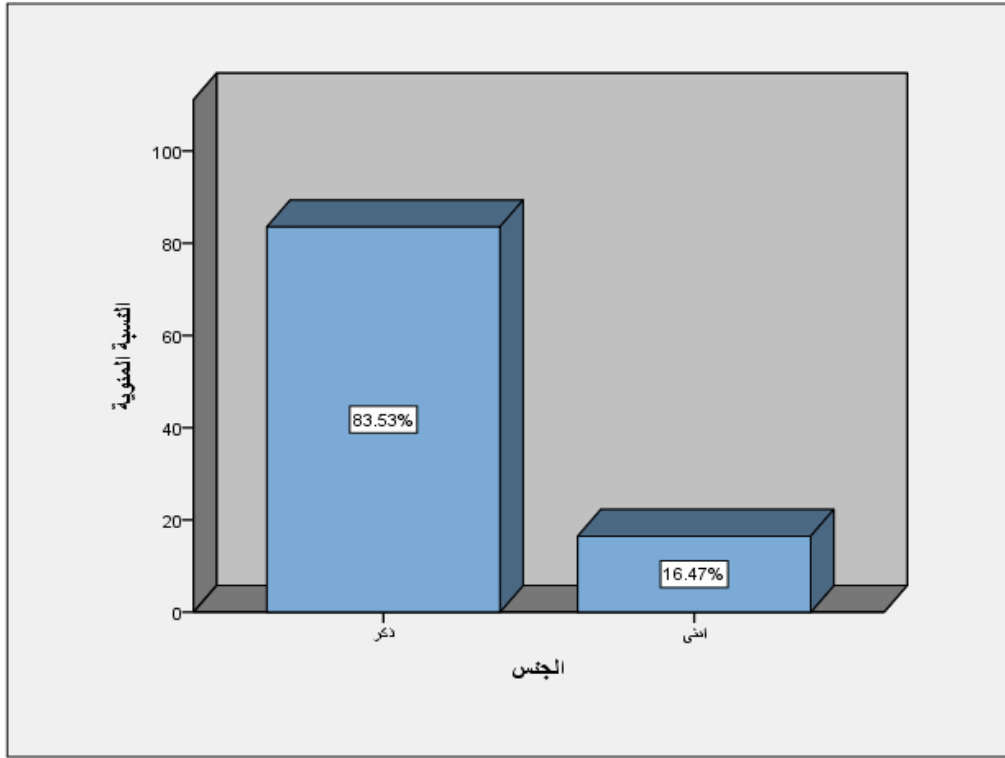
الجدول رقم (9): التوزيع التكراري والنسب المئوية للخصائص الديموغرافية لعينة الدراسة

المتغير	الفئة	التكرار	النسبة المئوية (%)
الجنس	ذكر	208	83.5
	أنثى	41	16.5
الفئة العمرية	30 سنة فأقل	41	16.5
	31 - 40 سنة	83	33.3
	41 - 50 سنة	82	32.9
	أكثر من 50 سنة	43	17.3
المؤهل العلمي	دكتوراه	2	0.8
	ماجستير	37	14.9
	بكالوريوس/ليسانس	164	65.9
	أخرى	46	18.5
التخصص	محاسبة	43	17.3
	إدارة	40	16.1
	اقتصاد	4	1.6
	هندسة	115	46.2
	أخرى	47	18.9
الوظيفة	مدير إدارة	6	2.4
	منسق قسم	15	6.0
	مشرف	31	12.4
	أخرى	197	79.1
سنوات الخبرة	أقل من 5 سنوات	33	13.3
	من 5 إلى 10 سنوات	33	13.3
	من 11 إلى 15 سنة	82	32.9
	أكثر من 15 سنة	101	40.6
المجموع الكلي		249	100

المصدر: إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات SPSS V 23

3.4.1 التوزيع حسب الجنس:

تُظهر نتائج التحليل أن الذكور يُشكّلون الأغلبية الساحقة من عينة الدراسة بنسبة (83.5%)، مقابل (16.5%) للإناث، ويُمكن تفسير هذا التفاوت الكبير بعدة عوامل، أبرزها طبيعة العمل في قطاع النفط والغاز الذي يتطلب في كثير من الأحيان العمل الميداني والمناوبات الليلية، وهو ما قد لا يتناسب مع الظروف الاجتماعية للمرأة في المجتمع الليبي، كما تلعب العادات والتقاليد السائدة دوراً في تحديد طبيعة مشاركة المرأة في سوق العمل، خاصة في القطاعات الصناعية الثقيلة، وعلى الرغم من هذا التفاوت، إلا أن وجود نسبة (16.5%) من الإناث في عينة الدراسة يُعدّ إيجابياً ويعكس بداية تغيّر في بنية سوق العمل الليبي.



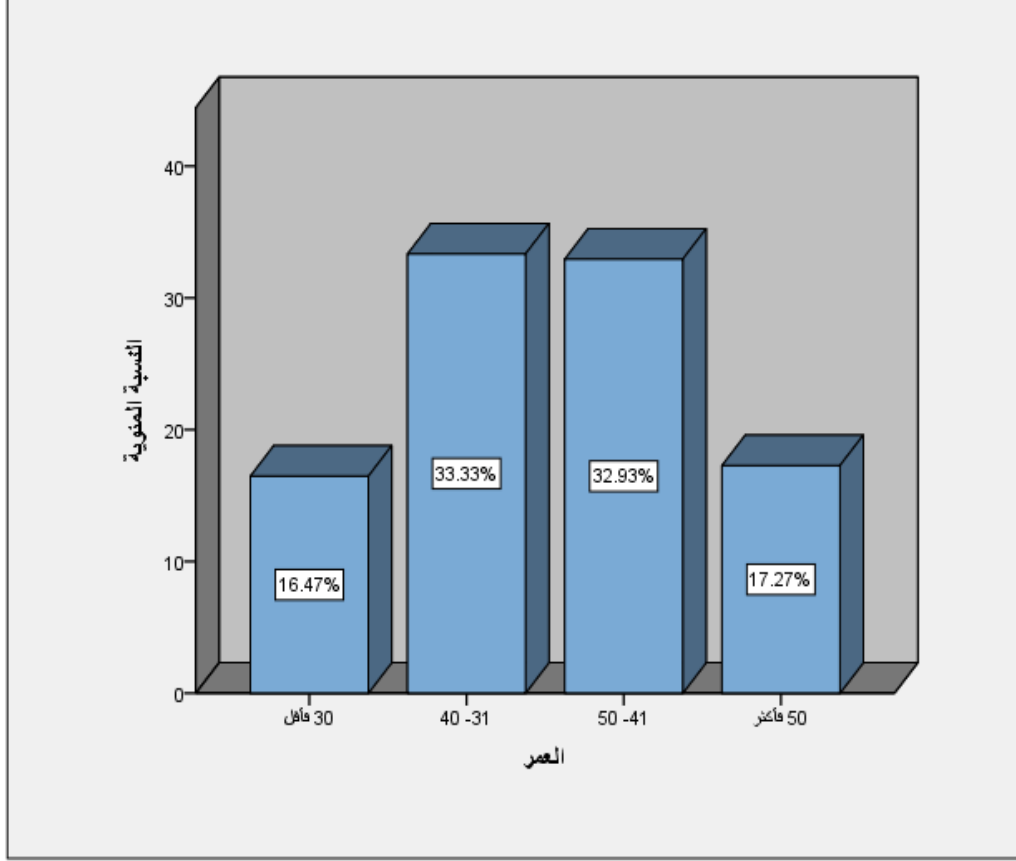
الشكل رقم (3) يمثل التوزيع التكراري لمتغير الجنس

المصدر: إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات SPSS V23.

3.4.2 التوزيع حسب الفئة العمرية:

يتبيّن من التحليل أن الفئتين العمريتين (31-40 سنة) و (41-50 سنة) تُشكّلان معاً الأغلبية العظمى من العينة بنسبة (66.2%)، حيث بلغت نسبة الفئة الأولى (33.3%) والثانية (32.9%)، وتُعدّ هاتان الفئتان من أكثر الفئات العمرية نضجاً مهنيّاً واستقراراً وظيفياً، مما يجعلهما أكثر قدرة على تقديم إجابات موضوعية ومدروسة حول متغيرات الدراسة.

في المقابل، بلغت نسبة الفئة العمرية (30 سنة فأقل) (16.5%) فقط، وهي نسبة منخفضة نسبياً تُشير إلى محدودية تمثيل الجيل الشاب في الهيكل التنظيمي للشركة، ويُمكن تفسير ذلك بطبيعة سياسات التوظيف في الشركة التي قد تُفضّل ذوي الخبرة، أو بمحدودية فرص التوظيف المتاحة للشباب في السنوات الأخيرة نتيجة الظروف الاقتصادية والسياسية في ليبيا.



الشكل رقم (4) يمثل التوزيع التكراري لمتغير الفئة العمرية

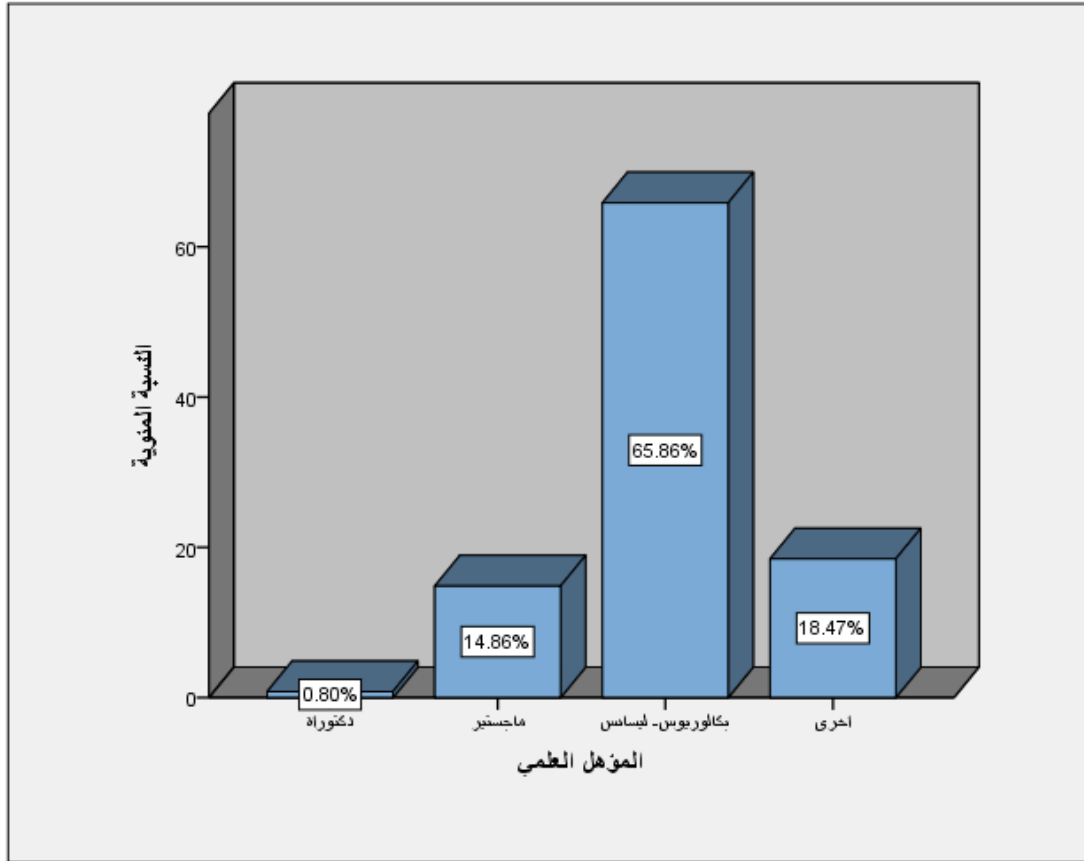
المصدر: إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات SPSS V23

3.4.3 التوزيع حسب المؤهل العلمي:

تُظهر النتائج أن الغالبية العظمى من أفراد العينة يحملون مؤهلات جامعية، حيث بلغت نسبة حملة البكالوريوس/الليسانس (65.9%)، وهي أعلى نسبة في هذا المتغير، ويعكس هذا التوزيع المستوى التعليمي المرتفع نسبياً للعاملين في الشركة، مما يُعزّز من موثوقية إجاباتهم وقدرتهم على فهم عبارات الاستبيان والتعامل معها بموضوعية.

بلغت نسبة حملة الماجستير (14.9%)، وهي نسبة معقولة تُشير إلى وجود كوادر ذات مؤهلات عليا في الشركة، أما نسبة حملة الدكتوراه فكانت محدودة جداً (0.8%)، وهو أمر

طبيعي في القطاع الصناعي الذي لا يتطلب عادة مؤهلات أكاديمية عليا كالدكتوراه، إذ يكون التركيز فيه أكثر على الخبرة العملية والكفاءة التقنية، في حين بلغت نسبة الحاصلين على مؤهلات أخرى (دبلوم، ثانوية عامة) (18.5%).



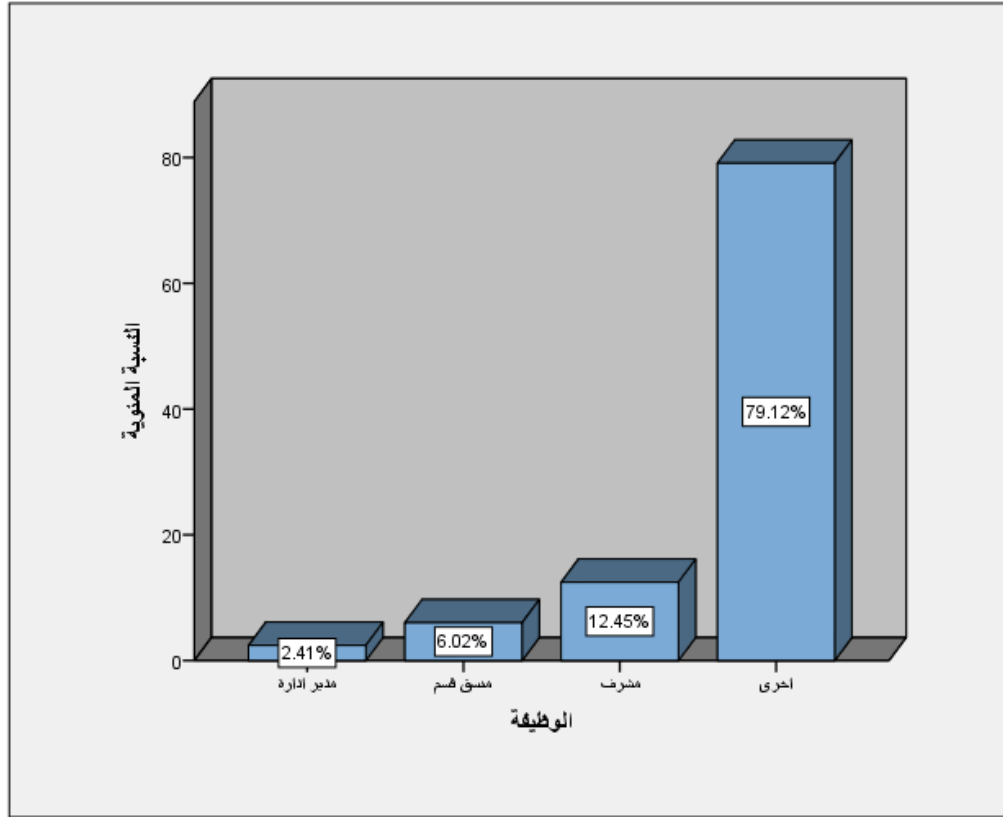
الشكل (5) يمثل التوزيع حسب المؤهل العلمي

المصدر: إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات SPSS V23.

3.4.4 التوزيع حسب التخصص:

يُلاحظ من خلال التحليل أن تخصص الهندسة يُهيمن بشكل واضح على التركيبة التخصصية للعينة، حيث بلغت نسبة المهندسين (46.2%)، وهو أمر متوقع نظراً لطبيعة عمل الشركة في قطاع تكرير النفط الذي يعتمد بشكل أساسي على التخصصات الهندسية (هندسة نفط، هندسة كيميائية، هندسة ميكانيكية، وغيرها)، تلي ذلك تخصص المحاسبة بنسبة (17.3%)، ثم تخصص الإدارة بنسبة (16.1%)، وهي نسب معقولة تعكس الحاجة إلى كوادر إدارية ومالية لتسيير الجوانب الإدارية والمالية في الشركة. في حين كانت نسبة تخصص الاقتصاد الأدنى (1.6%)، وبلغت نسبة التخصصات الأخرى (18.9%).

هذا التنوع في التخصصات يُثري الدراسة، حيث يجمع بين المنظور التقني (الهندسي) والمنظور الإداري والمالي، مما يُساعد في الحصول على رؤية شاملة ومتكاملة حول موضوع الدراسة.



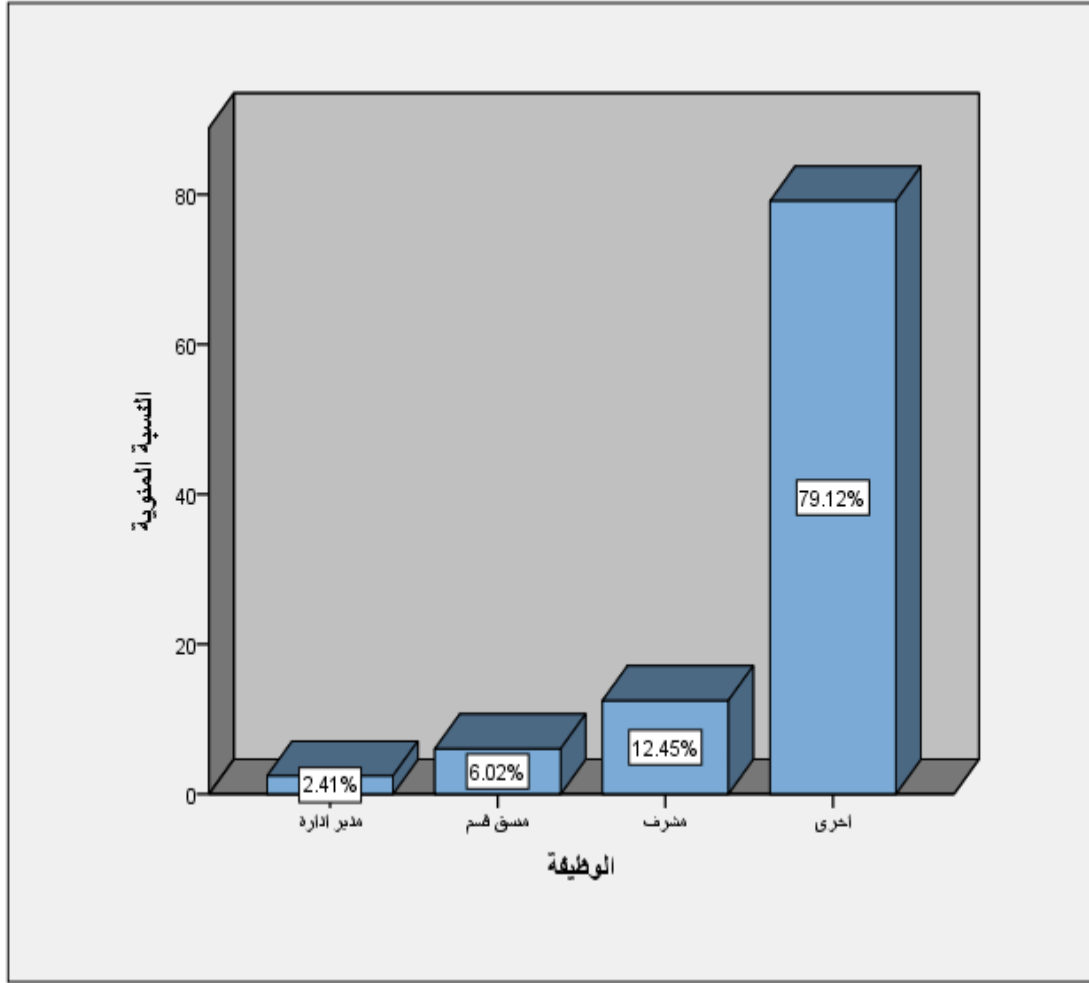
الشكل (6) يمثل التوزيع التكراري لمتغير التخصص

المصدر: إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات SPSS V23

3.4.5 التوزيع حسب الوظيفة:

تُشير النتائج إلى أن الغالبية العظمى من أفراد العينة (79.1%) يعملون في وظائف غير قيادية (موظفون تنفيذيون، فنيون، إداريون)، بينما بلغت نسبة المشرفين (12.4%)، ومنسقي الأقسام (6.0%)، ومديري الإدارات (2.4%) فقط.

هذا التوزيع يعكس الهيكل التنظيمي الهرمي للشركة، حيث يكون عدد المناصب القيادية محدوداً مقارنة بعدد الموظفين التنفيذيين، ورغم أن انخفاض نسبة القياديين قد يحدّ من قدرة الدراسة على استخلاص استنتاجات عميقة حول القرارات الاستراتيجية على مستوى الإدارة العليا، إلا أن ارتفاع نسبة الموظفين التنفيذيين يُعزّز من صدق النتائج فيما يتعلق بالممارسات الفعلية والواقع التطبيقي للظاهرة محل الدراسة.



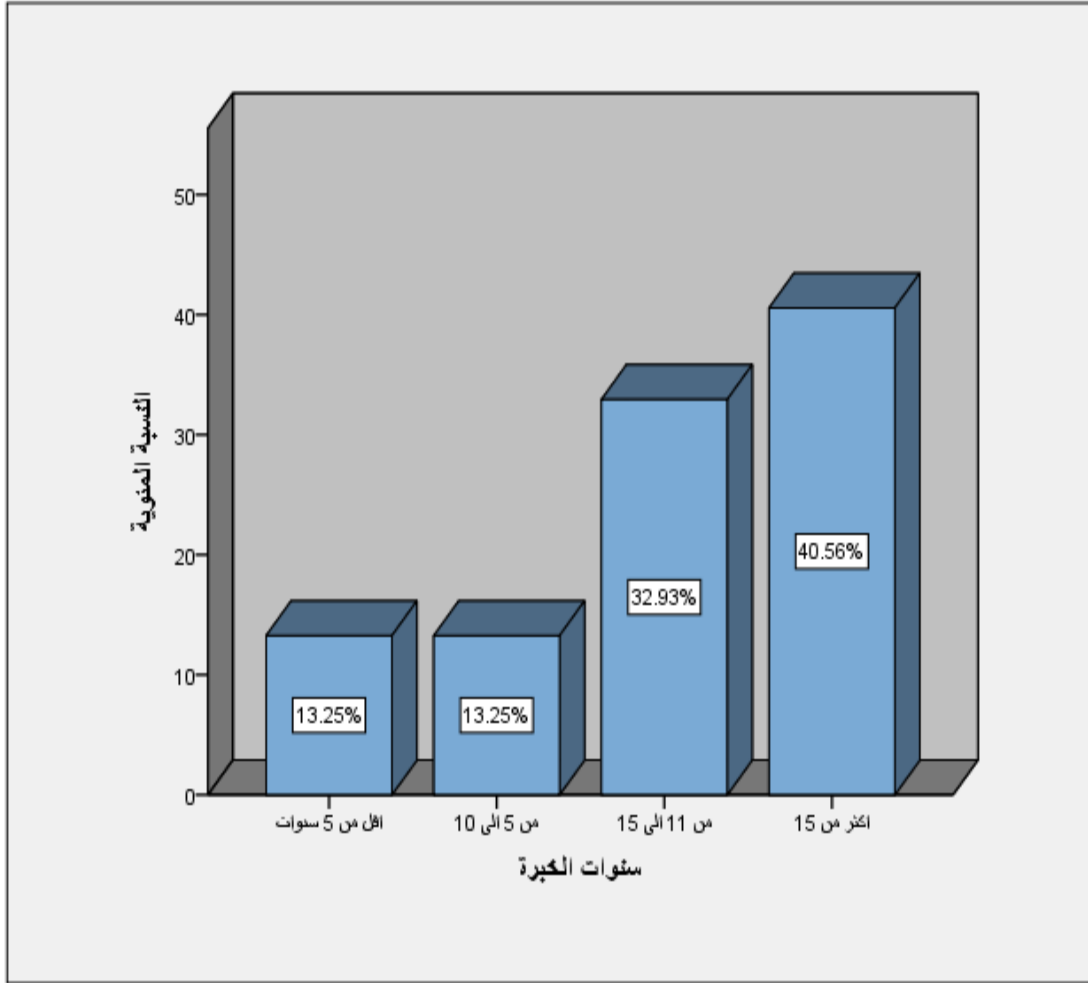
الشكل رقم (7) يمثل التوزيع التكراري لمتغير الوظيفة

المصدر: إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات SPSS V23.

3.4.6 التوزيع حسب سنوات الخبرة:

تُظهر النتائج أن أغلبية أفراد العينة يمتلكون خبرة مهنية طويلة في الشركة، حيث بلغت نسبة من لديهم خبرة أكثر من (15 سنة) (40.6%)، وهي أعلى نسبة في هذا المتغير، كما بلغت نسبة من لديهم خبرة من (11-15 سنة) (32.9%)، في المقابل، بلغت نسبة من لديهم خبرة أقل من (5 سنوات) ومن (5-10 سنوات) (13.3%) لكل فئة.

هذا التوزيع يُشير إلى أن العينة تتمتع بمستوى عالٍ من الخبرة المهنية والمعرفة التراكمية بواقع الشركة، مما يُعزّز من موثوقيتهم وإجاباتهم ومن قدرتهم على تقييم ممارسات اليقظة الاستراتيجية والتوجه الريادي بموضوعية ودقة، كما أن هناك ارتباطاً منطقياً بين سنوات الخبرة والفئة العمرية، مما يُعزّز اتساق البيانات.



الشكل رقم (8) يمثل التوزيع التكراري لمتغير سنوات الخبرة

المصدر: إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات SPSS V23

3.4.7 خلاصة الخصائص الديموغرافية:

بناءً على التحليل السابق للخصائص الديموغرافية، يُمكن تلخيص السمات الرئيسية لعينة

الدراسة على النحو التالي:

- يغلب على العينة طابع الذكور بنسبة (83.5%).
- تتركز العينة في الفئة العمرية المتوسطة (31-50 سنة) بنسبة (66.2%).
- أغلبية أفراد العينة من حملة البكالوريوس بنسبة (65.9%).
- يُهيمن التخصص الهندسي على العينة بنسبة (46.2%).
- معظم أفراد العينة من الموظفين غير القياديين بنسبة (79.1%).
- تتمتع العينة بخبرة مهنية متوسطة إلى طويلة، حيث إن (73.5%) منهم لديهم خبرة أكثر من (10 سنوات).

وبصورة عامة، تتسم عينة الدراسة بسمات مهنية مستقرة تجمع بين المستوى التعليمي الجامعي الجيد، والتخصصات التقنية والإدارية المتنوعة، والخبرة المهنية الطويلة، هذه الخصائص تُعزّز من مصداقية النتائج وإمكانية الاعتماد عليها في استخلاص الاستنتاجات وتقديم التوصيات.

4.4 أداة الدراسة (الاستبيان) :

4.4.1 وصف الأداة:

اعتمدت الدراسة على الاستبيان كأداة رئيسية لجمع البيانات الأولية من عينة الدراسة، وقد تمّ تطوير الاستبيان بالرجوع إلى الأدبيات النظرية والدراسات السابقة المتعلقة باليقظة الاستراتيجية والتوجه الريادي، مع مراعاة خصوصية بيئة الدراسة، تكوّن الاستبيان من ثلاثة أجزاء رئيسية:

الجزء الأول (المتغيرات الديموغرافية): يحتوي على مجموعة من الأسئلة لجمع البيانات الشخصية والوظيفية للمستجيبين، وتشمل: الجنس، العمر، المؤهل العلمي، التخصص، الوظيفة الحالية، وعدد سنوات الخبرة. تهدف هذه الأسئلة إلى وصف خصائص عينة الدراسة وتحليل التباينات المحتملة في الإجابات حسب هذه المتغيرات.

الجزء الثاني: اليقظة الاستراتيجية (المتغير المستقل): يتضمن (16) عبارة موزعة بالتساوي على أربعة أبعاد رئيسية، بواقع (4) عبارات لكل بُعد:

- اليقظة التكنولوجية (العبارات 1-4)
- اليقظة التنافسية (العبارات 5-8)
- اليقظة التسويقية (العبارات 9-12)
- اليقظة البيئية (العبارات 13-16)

الجزء الثالث: تعزيز التوجه الريادي (المتغير التابع) يتضمن (9) عبارات تقيس مستوى التوجه الريادي في الشركة من خلال قياس الابتكار، المبادرة، المخاطرة المحسوبة، وتحديث الأنظمة والإجراءات (العبارات 17-25).

الجدول رقم (10): متغيرات الدراسة والعبارات المكونة لها

أرقام العبارات	عدد الفقرات	التفاصيل	المتغير
16-1	16		المتغير المستقل (X): اليقظة الاستراتيجية
4-1	4	اليقظة التكنولوجية	X1
8-5	4	اليقظة التنافسية	X2
12-9	4	اليقظة التسويقية	X3
16-13	4	اليقظة البيئية	X4
25-17	9		المتغير التابع (Y): تعزيز التوجه الريادي
25			المجموع الكلي

المصدر: إعداد الباحث.

4.4.2 مقياس الإجابة:

اعتمد الاستبيان على مقياس ليكرت الخماسي (Likert Scale) لقياس آراء واتجاهات المستجيبين، وذلك لما يتميز به هذا المقياس من سهولة في الاستخدام ودقة في القياس، وتراوحت الإجابات على هذا المقياس بين خمسة مستويات:

1. غير موافق على الإطلاق (1 درجة).
2. غير موافق (2 درجة).
3. موافق إلى حد ما (3 درجات).
4. موافق (4 درجات).
5. موافق تماماً (5 درجات).

ولتحديد مستوى الموافقة على عبارات الاستبيان وتفسير المتوسطات الحسابية، تم اعتماد

المقياس الوزني التالي:

الجدول رقم (11): المقياس الوزني لتفسير المتوسطات الحسابية

مستوى الموافقة	المتوسط الحسابي	التسلسل
منخفض جداً	من 1.00 إلى أقل من 1.80	1
منخفض	من 1.80 إلى أقل من 2.60	2
متوسط	من 2.60 إلى أقل من 3.40	3
مرتفع	من 3.40 إلى أقل من 4.20	4
مرتفع جداً	من 4.20 إلى 5.00	5

المصدر: إعداد الباحث

4.4.3 صدق الأداة (Validity)

للتحقق من صدق أداة الدراسة، تمّ عرضها على مجموعة من المحكّمين المتخصصين في مجال إدارة الأعمال ومنهجية البحث العلمي، وقد أجمع المحكّمون على وضوح لغة الاستبيان وعباراته، وملاءمتها لأهداف الدراسة، وشمولها لجميع أبعاد المتغيرات المراد قياسها، كما تمّ إجراء بعض التعديلات الطفيفة على صياغة بعض العبارات بناءً على ملاحظات المحكّمين، لتصبح الأداة في صورتها النهائية أكثر دقة ووضوحاً.

4.4.4 ثبات الأداة (Reliability)

لقياس ثبات الأداة، تمّ استخدام معامل كرونباخ ألفا (Cronbach's Alpha)، وهو من أكثر المقاييس شيوعاً واستخداماً في البحوث الإدارية والاجتماعية لقياس الاتساق الداخلي بين عبارات المقياس، ويتراوح هذا المعامل بين (0) و(1)، حيث تُعدّ القيمة (0.60) فأكثر مقبولة إحصائياً، بينما تُعدّ القيم الأعلى من (0.70) جيدة، والقيم الأعلى من (0.80) ممتازة.

الجدول رقم (12): معاملات الثبات والصدق لأداة الدراسة باستخدام معامل كرونباخ ألفا

المحور	التفاصيل	عدد العبارات	معامل الثبات (α)	معامل الصدق
اليقظة الاستراتيجية	اليقظة التكنولوجية	4	0.812	0.901
	اليقظة التنافسية	4	0.848	0.921
	اليقظة التسويقية	4	0.841	0.917
	اليقظة البيئية	4	0.862	0.928
تعزيز التوجه الريادي		9	0.927	0.963
الاستبيان ككل		25	0.943	0.971

المصدر: إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات SPSS V 23.

تفسير نتائج الثبات والصدق:

تُظهر النتائج الواردة في الجدول (12) مستويات مرتفعة جداً من الثبات والصدق لجميع محاور الاستبيان:

1. محور اليقظة التكنولوجية: بلغ معامل الثبات (0.812)، وهو مستوى جيد جداً يُشير إلى اتساق مرتفع بين العبارات الأربع المكونة لهذا المحور، كما بلغ معامل الصدق (0.901)، وهو مؤشر ممتاز على قدرة المحور على قياس ما وُضع لقياسه.

2. محور اليقظة التنافسية: حقق معامل ثبات (0.848)، ومعامل صدق (0.921)، وهما مستويان ممتازان يدلان على دقة وموثوقية عبارات هذا المحور.
3. محور اليقظة التسويقية: سجّل معامل ثبات (0.841)، ومعامل صدق (0.917)، مما يعكس جودة عالية في صياغة العبارات ووضوحها.
4. محور اليقظة البيئية: بلغ معامل الثبات (0.862)، وهو أعلى معاملات الثبات بين أبعاد اليقظة الاستراتيجية الأربعة، كما بلغ معامل الصدق (0.928)، مما يؤكد التجانس الكبير بين عبارات هذا المحور.
5. محور تعزيز التوجه الريادي: حقق معامل ثبات مرتفع جداً بلغ (0.927)، إلى جانب معامل صدق (0.963)، وهما مؤشران على الاتساق الداخلي العالي والقدرة الممتازة لهذا المحور على قياس التوجه الريادي.
6. الاستبيان ككل: بلغ معامل الثبات الكلي (0.943)، ومعامل الصدق (0.971)، وهما مستويان استثنائيان يعكسان قوة الأداة وقدرتها على قياس المفاهيم المستهدفة بدقة وموثوقية عالية جداً.

الخلاصة:

تُشير نتائج اختبارات الثبات والصدق إلى أن أداة الدراسة (الاستبيان) تتمتع بمستوى ممتاز من الثبات والصدق، مما يجعلها صالحة للاستخدام في جمع البيانات وتحليلها، ويُعزّز من موثوقية النتائج التي سيتم التوصل إليها.

5.4 التحليل الوصفي لمتغيرات الدراسة:

يهدف التحليل الوصفي إلى تقديم صورة واضحة عن آراء واتجاهات أفراد عينة الدراسة حول متغيرات البحث، وذلك من خلال حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والنسب المئوية لكل عبارة ولكل محور، وقد تمّ تحليل متغيرين رئيسيين: اليقظة الاستراتيجية بأبعادها الأربعة، وتعزيز التوجه الريادي.

5.4.1 التحليل الوصفي لمحور اليقظة الاستراتيجية:

يتكون هذا المحور من أربعة أبعاد رئيسية، وفيما يلي تحليل تفصيلي لكل بُعد:

أولاً: اليقظة التكنولوجية:

الجدول رقم (13): المؤشرات الوصفية لُبُعد اليقظة التكنولوجية

م	العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	النسبة المئوية	مستوى الأهمية
1	يتميز النظام المعلوماتي المستخدم في شركة الزاوية لتكرير النفط بسهولة الاستعمال	3.55	0.90	71.0%	مرتفع
2	الموقع الإلكتروني في شركة الزاوية لتكرير النفط مُفعّل ويؤدي الدور المنوط به	3.55	1.01	71.0%	مرتفع
3	تستخدم شركة الزاوية لتكرير النفط أحدث التقنيات التكنولوجية في أداء أعمالها	2.88	1.11	57.6%	متوسط
4	لدى شركة الزاوية لتكرير النفط القدرة على توصيل المعلومات بسرعة وبوسائل حديثة للمعنيين بخدماتها	3.24	1.05	64.8%	متوسط
المتوسط الكلي لُبُعد اليقظة التكنولوجية		3.31	0.82	66.2%	متوسط

المصدر: إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات SPSS V 23

التفسير:

تُشير النتائج إلى أن مستوى اليقظة التكنولوجية في شركة الزاوية لتكرير النفط جاء بمستوى متوسط يميل إلى الارتفاع، بمتوسط حسابي كلي (3.31). وتُظهر البيانات أن الشركة تهتم بسهولة استخدام الأنظمة المعلوماتية وتفعيل موقعها الإلكتروني (71.0% لكل منهما)، إلا أن هناك فجوة واضحة في مجال تبني أحدث التقنيات التكنولوجية (57.6%)، مما يُشير إلى حاجة الشركة لتحديث بنيتها التكنولوجية.

ثانياً: اليقظة التنافسية:

الجدول رقم (14): المؤشرات الوصفية لُبُعد اليقظة التنافسية

م	العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	النسبة المئوية	مستوى الأهمية
1	تتحرى شركة الزاوية لتكرير النفط المستجبات التي تؤثر على حصتها السوقية	3.23	1.03	64.6%	متوسط
2	تسعى شركة الزاوية لتكرير النفط لجمع معلومات عن الشركات النفطية المنافسة	2.96	1.03	59.3%	متوسط
3	تحرص شركة الزاوية لتكرير النفط على استقطاب كوادرها البشرية بما يميزها عن منافسيها	2.88	1.09	57.6%	متوسط
4	تعتمد شركة الزاوية لتكرير النفط أسلوب المقارنة المرجعية بين مستوى أدائها ومستوى أداء الشركات المنافسة لتقييم خدماتها	2.94	1.06	58.9%	متوسط
المتوسط الكلي لُبُعد اليقظة التنافسية		3.01	0.87	60.2%	متوسط

المصدر: إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات SPSS V 23

التفسير:

جاء مستوى اليقظة التنافسية بمستوى متوسط (3.01)، مما يُشير إلى وجود اهتمام معتدل بمتابعة المنافسين وتحليل تحركاتهم، إلا أن النسب المنخفضة نسبياً في جمع المعلومات عن المنافسين (59.3%) واستقطاب الكوادر المميزة (57.6%) والمقارنة المرجعية (58.9%) تُشير إلى ضعف في منظومة اليقظة التنافسية، مما يتطلب مزيداً من الاهتمام لتعزيز هذا البُعد.

ثالثاً: اليقظة التسويقية:

الجدول رقم (15): المؤشرات الوصفية لبُعد اليقظة التسويقية

م	العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	النسبة المئوية	مستوى الأهمية
1	تتمتع شركة الزاوية لتكرير النفط بالقدرة على تحديد الفجوة بين خدماتها واحتياجات السوق المتغيرة	3.13	1.08	62.6%	متوسط
2	تعتمد شركة الزاوية لتكرير النفط في تصميم حملاتها الإعلانية على دراسة الحملات الإعلانية للمنافسين	2.89	1.07	57.8%	متوسط
3	تعتمد شركة الزاوية لتكرير النفط على وسائل ترويجية حديثة لمواجهة المنافسة	2.82	1.02	56.5%	متوسط
4	تستخدم شركة الزاوية لتكرير النفط قنوات إخبارية واستشعارية لجمع وانتقاء معلومات العملاء والمنافسين	2.63	1.06	52.5%	متوسط
	المتوسط الكلي لبُعد اليقظة التسويقية	2.87	0.87	57.4%	متوسط

المصدر: إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات SPSS V 23

التفسير:

جاء بُعد اليقظة التسويقية في المرتبة الأخيرة بين أبعاد اليقظة الاستراتيجية بمتوسط (2.87)، وهو أدنى المتوسطات، وتُشير النتائج إلى محدودية قدرة الشركة على رصد احتياجات السوق المتغيرة، واستخدام القنوات الاستشعارية لجمع معلومات العملاء (52.5%)، وتوظيف الوسائل الترويجية الحديثة (56.5%)، هذا الضعف النسبي يتطلب اهتماماً خاصاً من إدارة الشركة لتطوير أنظمة اليقظة التسويقية.

رابعاً - اليقظة البيئية :

الجدول رقم (16): المؤشرات الوصفية لُبعد اليقظة البيئية

م	العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	النسبة المئوية	مستوى الأهمية
1	تسعى شركة الزاوية لتكرير النفط إلى التعرف على نقاط القوة والضعف في بيئتها الداخلية والفرص والتهديدات في بيئتها الخارجية	3.08	1.08	61.6%	متوسط
2	تهتم شركة الزاوية لتكرير النفط بمراقبة المتغيرات الثقافية والاجتماعية في البيئة المحيطة	2.93	1.03	58.6%	متوسط
3	تسعى شركة الزاوية لتكرير النفط لإنشاء علاقات متعددة مع كافة الأطراف ذات العلاقة بالبيئة التي تعمل في إطارها	3.31	1.01	66.1%	متوسط
4	تستغل شركة الزاوية لتكرير النفط نقاط قوتها في التفاعل مع الفرص والتهديدات	3.09	1.09	61.8%	متوسط
	المتوسط الكلي لُبعد اليقظة البيئية	3.10	0.89	62.0%	متوسط

المصدر: إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات SPSS V 23

التفسير: حقق بُعد اليقظة البيئية مستوى متوسطاً (3.10)، مع تفوق واضح في مجال إنشاء العلاقات مع الأطراف ذات العلاقة (66.1%)، مما يُشير إلى وعي الشركة بأهمية التشبيك والتعاون مع المحيط الخارجي، إلا أن الاهتمام بمراقبة المتغيرات الثقافية والاجتماعية كان الأدنى (58.6%)، مما يستدعي مزيداً من الاهتمام بالبعد الاجتماعي والثقافي للبيئة المحيطة.

خامساً - المتوسط الكلي لمحور اليقظة الاستراتيجية :

الجدول رقم (17): المؤشرات الوصفية لمحور اليقظة الاستراتيجية الكلي

الترتيب	مستوى الأهمية	النسبة المئوية	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	التفاصيل	البُعد
الأول	متوسط	66.2%	0.82	3.31	اليقظة التكنولوجية	البعد الأول
الثاني	متوسط	62.0%	0.89	3.10	اليقظة البيئية	البعد الرابع
الثالث	متوسط	60.2%	0.87	3.01	اليقظة التنافسية	البعد الثاني
الرابع	متوسط	57.4%	0.87	2.87	اليقظة التسويقية	البعد الثالث
	متوسط	61.4%	0.74	3.07	المتوسط الكلي لليقظة الاستراتيجية	

المصدر: إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات SPSS V 23

التفسير الشامل:

تُشير النتائج الإجمالية إلى أن مستوى ممارسة اليقظة الاستراتيجية في شركة الزاوية لتكرير النفط جاء بمستوى متوسط يميل إلى الارتفاع، حيث بلغ المتوسط الحسابي الكلي (3.07) بنسبة (61.4%)، هذا يعني أن الشركة تمتلك مستوى مقبولاً من الوعي بأهمية اليقظة الاستراتيجية، وتمارس بعض أنشطتها بشكل معقول، إلا أن هناك مجالاً واسعاً للتطوير والتحسين.

الترتيب التنازلي لأبعاد اليقظة الاستراتيجية:

1. اليقظة التكنولوجية (66.2%) - الأعلى أداءً.
2. اليقظة البيئية (62.0%).
3. اليقظة التنافسية (60.2%).
4. اليقظة التسويقية (57.4%) - الأدنى أداءً.

يُلاحظ من هذا الترتيب أن هناك تفاوتاً في مستوى تطبيق أبعاد اليقظة الاستراتيجية، حيث تتفوق اليقظة التكنولوجية نسبياً، بينما تحتاج اليقظة التسويقية إلى اهتمام أكبر، هذا التفاوت قد يؤثر على فعالية اليقظة الاستراتيجية ككل، إذ أن التكامل بين جميع الأبعاد ضروري لتحقيق الاستفادة القصوى منها.

كما يُلاحظ أن الانحراف المعياري المنخفض نسبياً (0.74) يُشير إلى وجود اتفاق نسبي بين المستجيبين حول مستوى ممارسة اليقظة الاستراتيجية، مما يُعزّز من موثوقية النتائج.

5.4.2 التحليل الوصفي لمحور تعزيز التوجه الريادي:

الجدول رقم (18): المؤشرات الوصفية لمحور تعزيز التوجه الريادي

م	العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	النسبة المئوية	مستوى الأهمية
1	تحرص شركة الزاوية لتكرير النفط على استحداث تخصصات فنية جديدة	3.15	1.10	63.0%	متوسط
2	تلتزم شركة الزاوية لتكرير النفط بتبني الأفكار الجديدة وتسعى إلى تطبيقها	3.04	1.07	60.7%	متوسط
3	تتنصف إدارة شركة الزاوية لتكرير النفط بالجرأة في تنفيذ الأفكار المميزة	2.92	1.16	58.5%	متوسط

م	العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	النسبة المئوية	مستوى الأهمية
4	تتبنى شركة الزاوية لتكرير النفط المبادرات الإبداعية وإن كانت غير مضمونة العوائد	2.73	1.00	54.5%	متوسط
5	يسمح النظام التنظيمي في شركة الزاوية لتكرير النفط بتشجيع العاملين على توليد وتبني الأفكار الجديدة	2.80	1.09	56.1%	متوسط
6	تُجري شركة الزاوية لتكرير النفط تغييرات جوهرية في خططها وبرامجها التدريبية والتطويرية	3.16	1.15	63.1%	متوسط
7	تأخذ شركة الزاوية لتكرير النفط زمام المبادرة في استحداث وتقديم خدمات جديدة	3.02	1.07	60.3%	متوسط
8	تعتمد شركة الزاوية لتكرير النفط على الابتكار والإبداع للتميز في أعمالها وأنشطتها	2.95	1.09	59.0%	متوسط
9	تقوم شركة الزاوية لتكرير النفط بتحديث أنظمتها وإجراءاتها باستمرار بغرض تحسين خدماتها	3.12	1.07	62.5%	متوسط
	المتوسط الكلي لمحور تعزيز التوجه الريادي	2.99	0.86	59.8%	متوسط

المصدر: إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات 23SPSS V

التفسير:

تُشير النتائج إلى أن مستوى التوجه الريادي لدى شركة الزاوية لتكرير النفط جاء بمستوى متوسط، حيث بلغ المتوسط الحسابي الكلي (2.99) بنسبة (59.8%)، هذا يعني أن الشركة تتبنى بعض الممارسات الريادية، إلا أن هناك مجالاً واسعاً للتحسين والتطوير.

أبرز النتائج:

1. الجوانب الإيجابية:

- تُجري الشركة تغييرات جوهرية في برامجها التدريبية (63.1%) - الأعلى.
- تحرص على استحداث تخصصات فنية جديدة (63.0%).
- تهتم بتحديث الأنظمة والإجراءات (62.5%).

2. الجوانب التي تحتاج إلى تحسين:

- تبني المبادرات الإبداعية غير مضمونة العوائد (54.5%) - الأدنى.
- تشجيع العاملين على توليد الأفكار (56.1%).
- الجراة في تنفيذ الأفكار المميزة (58.5%).

يُلاحظ أن هناك تحفظاً واضحاً في تبني المبادرات الإبداعية ذات المخاطر العالية، مما يُشير إلى أن التوجه الريادي ما زال محكوماً باعتبارات الحذر الإجرائي والتنظيمي، وهو ما قد يحدّ من الانطلاقة الريادية الكاملة للشركة، كما أن الانحراف المعياري المتوسط (0.86) يُشير إلى وجود تباين معقول في آراء المستجيبين حول مستوى التوجه الريادي.

5.4.3 الإجابة على سؤال الدراسة الرئيسي:

السؤال: إلى أي مدى يوجد أثر لليقظة الاستراتيجية بأبعادها المختلفة في تعزيز التوجه

الريادي لدى شركة الزاوية لتكرير النفط؟

الإجابة التمهيديّة (من التحليل الوصفي):

من خلال ربط نتائج التحليل الوصفي لمحوري الدراسة، يتضح ما يلي:

● مستوى اليقظة الاستراتيجية الكلي: (3.07) أي (61.4%).

● مستوى التوجه الريادي: (2.99) أي (59.8%).

هذا التقارب في النسب يُشير مبدئياً إلى وجود علاقة محتملة بين المتغيرين، كما أن

ترتيب أبعاد اليقظة الاستراتيجية حسب قوتها يتوافق منطقياً مع مستوى التوجه الريادي:

● **اليقظة التكنولوجية (66.2%)**: تُعزّز القدرة على الابتكار التكنولوجي.

● **اليقظة البيئية (62.0%)**: تُعزّز القدرة على استشراف الفرص والتهديدات.

● **اليقظة التنافسية (60.2%)**: تُعزّز القدرة على التميز والمبادرة.

● **اليقظة التسويقية (57.4%)**: تُعزّز القدرة على فهم احتياجات السوق والابتكار فيها.

إلا أن التأكد من وجود هذا الأثر وقياس قوته ودلالته الإحصائية يتطلب إجراء اختبارات

إحصائية استنتاجية، وهو ما سيتم تناوله في الأقسام التالية.

6.4 اختبار صحة البيانات (الافتراضات الإحصائية):

قبل الشروع في اختبار فرضيات الدراسة باستخدام تحليل الانحدار، من الضروري

التحقق من توافر الافتراضات الأساسية التي يقوم عليها هذا التحليل، ومن أهم هذه الافتراضات:

التوزيع الطبيعي للبيانات، وعدم وجود ارتباط ذاتي عالٍ بين المتغيرات المستقلة

(Multicollinearity).

6.4.1 اختبار التوزيع الطبيعي للبيانات:

لاختبار مدى اتباع البيانات للتوزيع الطبيعي، تمّ استخدام معاملي الالتواء (Skewness) والتفرطح (Kurtosis)، حيث تُعدّ البيانات موزعة توزيعاً طبيعياً إذا كانت قيمة معامل الالتواء والتفرطح تتراوح بين (-2) و (+2)، والنتائج موضحة في الجدول التالي:

الجدول رقم (19): نتائج اختبار التوزيع الطبيعي للمتغيرات المستقلة

المتغير المستقل	معامل الالتواء (Skewness)	معامل التفرطح (Kurtosis)	الحكم
اليقظة التكنولوجية	-0.099	-0.394	طبيعي
اليقظة التنافسية	0.244	-0.311	طبيعي
اليقظة التسويقية	0.123	-0.459	طبيعي
اليقظة البيئية	-0.075	-0.440	طبيعي

المصدر: إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات SPSS V 23

التفسير:

تُشير النتائج بوضوح إلى أن جميع المتغيرات المستقلة تتبع التوزيع الطبيعي، حيث إن:

1. جميع قيم معاملات الالتواء قريبة جداً من الصفر، وتتراوح بين (-0.099 و 0.244)، وهي ضمن النطاق المقبول (-2 إلى +2) بفارق كبير.
2. جميع قيم معاملات التفرطح قريبة أيضاً من الصفر، وتتراوح بين (-0.311 و -0.459)، وهي ضمن النطاق المقبول.
3. أقرب المتغيرات إلى التوزيع الطبيعي المثالي هو متغير اليقظة البيئية (التواء = -0.075).

الخلاصة: البيانات تتبع التوزيع الطبيعي، وبالتالي فهي صالحة لتطبيق اختبارات الانحدار الخطي البسيط والمتعدد.

7.4 اختبار فرضيات الدراسة:

تستند الدراسة إلى فرضية رئيسية واحدة تتفرع منها أربع فرضيات فرعية، وقد تمّ اختبارها باستخدام تحليل الانحدار الخطي البسيط والمتعدد عند مستوى دلالة $(\alpha \geq 0.05)$.

7.4.1 اختبار الفرضية الرئيسية:

الفرضية الصفرية (H_0): لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($0.05 \geq \alpha$) لليقظة الاستراتيجية بأبعادها (اليقظة التكنولوجية، اليقظة التنافسية، اليقظة التسويقية، اليقظة البيئية) في تعزيز التوجه الريادي.

الفرضية البديلة (H_1): يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($0.05 \geq \alpha$) لليقظة الاستراتيجية بأبعادها في تعزيز التوجه الريادي.

تمّ استخدام تحليل الانحدار الخطي المتعدد (Multiple Linear Regression)

لاختبار هذه الفرضية، والنتائج موضحة في الجدول التالي:

الجدول رقم (20): نتائج تحليل الانحدار المتعدد للفرضية الرئيسية

مستوى الدلالة (.Sig)	قيمة t المحسوبة	معامل الانحدار (B)	المتغيرات المستقلة	القيمة	المؤشر
0.000	3.677	0.186	اليقظة التكنولوجية	0.839	معامل الارتباط (R)
0.000	3.632	0.207	اليقظة التنافسية	0.704	معامل التحديد (R^2)
0.003	2.958	0.173	اليقظة التسويقية	144.989	قيمة F المحسوبة
0.000	7.529	0.396	اليقظة البيئية	244، 4	درجات الحرية (DF)
0.000					مستوى الدلالة الكلي (.Sig)

المصدر: إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات SPSS V 23

تفسير النتائج:

1. معامل الارتباط ($R = 0.839$): يُشير إلى وجود علاقة ارتباط قوية جداً وموجبة بين اليقظة الاستراتيجية (بأبعادها مجتمعة) والتوجه الريادي، وبما أن القيمة أكبر من (0.7)، فهذا يدل على قوة العلاقة بشكل واضح.

2. معامل التحديد ($R^2 = 0.704$): يعني أن أبعاد اليقظة الاستراتيجية الأربعة مجتمعة تُفسّر ما نسبته (70.4%) من التباين (التغيرات) في مستوى التوجه الريادي، وهذه نسبة تفسيرية عالية جداً تؤكد القدرة التفسيرية القوية للنموذج، أما النسبة المتبقية (29.6%) فتُعزى إلى عوامل أخرى غير مشمولة في النموذج (مثل: نمط القيادة، الثقافة التنظيمية، الموارد المالية، إلخ).

3. قيمة F المحسوبة ($F = 144.989$): وهي أكبر بكثير من قيمة F الجدولية عند درجات حرية (4، 244) والتي تساوي تقريباً (2.41)، كما أن مستوى الدلالة ($\text{Sig} = 0.000$) أقل من (0.05)، مما يعني أن النموذج ككل ذو دلالة إحصائية عالية.

4. قيم t المحسوبة للمتغيرات المستقلة: جميع قيم t للمتغيرات الأربعة أكبر من القيمة الجدولية (1.96)، ومستوى دلالتها أقل من (0.05)، مما يعني أن كل بُعد من أبعاد اليقظة الاستراتيجية له أثر دال إحصائياً في التوجه الريادي.

5. ترتيب الأبعاد حسب قوة التأثير (بناءً على معاملات الانحدار):

1. اليقظة البيئية ($B = 0.396$) - الأقوى تأثيراً.

2. اليقظة التنافسية ($B = 0.207$).

3. اليقظة التكنولوجية ($B = 0.186$).

4. اليقظة التسويقية ($B = 0.173$) - الأضعف تأثيراً.

القرار: بناءً على النتائج أعلاه، يتم رفض الفرضية الصفرية وقبول الفرضية البديلة، أي أنه: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عالية عند مستوى دلالة ($\alpha \geq 0.05$) لليقظة الاستراتيجية بأبعادها الأربعة (اليقظة التكنولوجية، اليقظة التنافسية، اليقظة التسويقية، اليقظة البيئية) في تعزيز التوجه الريادي لدى شركة الزاوية لتكرير النفط.

7.4.2 اختبار الفرضيات الفرعية:

بعد التأكد من وجود أثر دال إحصائياً لليقظة الاستراتيجية ككل في التوجه الريادي، سيتم اختبار أثر كل بُعد على حدة باستخدام تحليل الانحدار الخطي البسيط (Simple Linear Regression).

الفرضية الفرعية الأولى:

H_{01} : لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \geq 0.05$) لليقظة التكنولوجية في تعزيز التوجه الريادي.

الجدول رقم (21): نتائج الانحدار الخطي البسيط للفرضية الفرعية الأولى

معامل الارتباط (R)	معامل التحديد (R^2)	معامل الانحدار (B)	قيمة F	مستوى الدلالة (.Sig)
0.641	0.411	0.678	172.165	0.000

المصدر: إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات SPSS V 23

التفسير:

- معامل الارتباط (0.641) يُشير إلى علاقة قوية نسبياً.
- معامل التحديد (0.411) يعني أن اليقظة التكنولوجية وحدها تُفسّر (41.1%) من التباين في التوجه الريادي.
- قيمة F دالة إحصائياً عند مستوى (0.000).

القرار: رفض الفرضية الصفرية، يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لليقظة التكنولوجية في تعزيز التوجه الريادي.

الفرضية الفرعية الثانية:

H₀₂: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($0.05 \geq \alpha$) لليقظة التنافسية في تعزيز التوجه الريادي.

الجدول رقم (22): نتائج الانحدار الخطي البسيط للفرضية الفرعية الثانية

معامل الارتباط (R)	معامل التحديد (R^2)	معامل الانحدار (B)	قيمة F	مستوى الدلالة (.Sig)
0.726	0.525	0.721	275.436	0.000

المصدر: إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات SPSS V 23

التفسير:

- معامل الارتباط (0.726) يُشير إلى علاقة قوية جداً.
- معامل التحديد (0.525) يعني أن اليقظة التنافسية وحدها تُفسّر (52.5%) من التباين في التوجه الريادي.
- هذا البُعد له قدرة تفسيرية أعلى من اليقظة التكنولوجية.

القرار: رفض الفرضية الصفرية، يوجد أثر ذو دلالة إحصائية قوي لليقظة التنافسية في تعزيز التوجه الريادي.

الفرضية الفرعية الثالثة:

H₀₃: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($0.05 \geq \alpha$) لليقظة التسويقية في تعزيز التوجه الريادي.

الجدول رقم (23): نتائج الانحدار الخطي البسيط للفرضية الفرعية الثالثة

معامل الارتباط (R)	معامل التحديد (R^2)	معامل الانحدار (B)	قيمة F	مستوى الدلالة (.Sig)
0.730	0.533	0.727	281.448	0.000

المصدر: إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات SPSS V 23

التفسير:

- معامل الارتباط (0.730) يُشير إلى علاقة قوية جداً.
 - معامل التحديد (0.533) يعني أن اليقظة التسويقية وحدها تُفسّر (53.3%) من التباين في التوجه الريادي.
 - على الرغم من أن مستوى ممارسة اليقظة التسويقية كان الأدنى، إلا أن تأثيرها في التوجه الريادي قوي.
- القرار:** رفض الفرضية الصفرية، يوجد أثر ذو دلالة إحصائية قوي لليقظة التسويقية في تعزيز التوجه الريادي.

الفرضية الفرعية الرابعة:

- H₀₄:** لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($0.05 \geq \alpha$) لليقظة البيئية في تعزيز التوجه الريادي.

الجدول رقم (24): نتائج الانحدار الخطي البسيط للفرضية الفرعية الرابعة

معامل الارتباط (R)	معامل التحديد (R^2)	معامل الانحدار (B)	قيمة F	مستوى الدلالة (Sig.)
0.772	0.594	0.752	363.297	0.000

المصدر: إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات SPSS V 23

التفسير:

- معامل الارتباط (0.772) هو الأعلى بين جميع الأبعاد، مما يُشير إلى علاقة قوية جداً
 - معامل التحديد (0.594) يعني أن اليقظة البيئية وحدها تُفسّر (59.4%) من التباين في التوجه الريادي، وهي أعلى نسبة تفسيرية بين جميع الأبعاد
 - هذا يؤكد الدور المحوري لليقظة البيئية في تعزيز التوجه الريادي
- القرار:** رفض الفرضية الصفرية، يوجد أثر ذو دلالة إحصائية قوي جداً لليقظة البيئية في تعزيز التوجه الريادي.

7.4.3 ملخص نتائج اختبار الفرضيات:

الجدول رقم (25): ملخص نتائج اختبار جميع فرضيات الدراسة

الترتيب	القرار	مستوى الدلالة	النسبة المئوية التفسيرية	معامل التحديد (R^2)	معامل الارتباط (R)	الفرضية
الرابع	رفض H_0	0.000	%41.1	0.411	0.641	اليقظة التكنولوجية
الثالث	رفض H_0	0.000	%52.5	0.525	0.726	اليقظة التنافسية
الثاني	رفض H_0	0.000	%53.3	0.533	0.730	اليقظة التسويقية
الأول	رفض H_0	0.000	%59.4	0.594	0.772	اليقظة البيئية
-	رفض H_0	0.000	%70.4	0.704	0.839	الفرضية الرئيسية (الأبعاد مجتمعة)

المصدر: إعداد الباحث.

استنتاجات رئيسية:

1. جميع فرضيات الدراسة الصفرية تم رفضها، مما يعني أن هناك أثراً دالاً إحصائياً لجميع أبعاد اليقظة الاستراتيجية في تعزيز التوجه الريادي.
2. اليقظة البيئية هي البعد الأقوى تأثيراً (%59.4)، تليها اليقظة التسويقية (%53.3)، ثم اليقظة التنافسية (%52.5)، وأخيراً اليقظة التكنولوجية (%41.1).
3. عند دمج الأبعاد الأربعة معاً، ترتفع القدرة التفسيرية إلى (%70.4)، مما يؤكد أهمية التكامل بين جميع أبعاد اليقظة الاستراتيجية لتحقيق أقصى تأثير في التوجه الريادي.
4. جميع معاملات الارتباط قوية (أكبر من 0.6)، وجميع مستويات الدلالة مرتفعة جداً (0.000)، مما يُعزِّز من موثوقية النتائج.



خلاصة المبحث الأول:

تناول هذا المبحث تحليل البيانات واختبار فرضيات الدراسة بطريقة علمية منهجية شاملة. وقد أظهرت النتائج ما يلي:

فيما يتعلق بخصائص العينة:

- تتسم عينة الدراسة بسمات مهنية مستقرة، حيث تتمتع بمستوى تعليمي جامعي جيد، وخبرة مهنية طويلة، وتنوع في التخصصات بين الهندسية والإدارية والمالية.
- معدل الاستجابة المرتفع (77.3%) يُعزّز من موثوقية النتائج.

فيما يتعلق بأداة الدراسة:

- أداة الدراسة (الاستبيان) تتمتع بمستوى ممتاز من الثبات (0.943) والصدق (0.971)، مما يجعلها صالحة تماماً لجمع البيانات وتحليلها.

فيما يتعلق بمستوى ممارسة اليقظة الاستراتيجية:

- مستوى اليقظة الاستراتيجية الكلي جاء متوسطاً يميل إلى الارتفاع (61.4%).
- هناك تفاوت في مستوى تطبيق الأبعاد، حيث تتفوق اليقظة التكنولوجية (66.2%) وتتأخر اليقظة التسويقية (57.4%).

فيما يتعلق بمستوى التوجه الريادي:

- مستوى التوجه الريادي جاء متوسطاً (59.8%).
- الشركة تهتم بالجوانب التطويرية (التدريب، التخصصات الجديدة)، لكنها متحفظة في تبني المبادرات عالية المخاطر.

فيما يتعلق باختبار الفرضيات:

- جميع فرضيات الدراسة (الرئيسية والفرعية) أُثبتت صحتها، حيث وُجد أثر دال إحصائياً لليقظة الاستراتيجية بأبعادها الأربعة في تعزيز التوجه الريادي.
 - اليقظة الاستراتيجية ككل تُفسّر (70.4%) من التباين في التوجه الريادي، وهي نسبة تفسيرية عالية جداً.
 - اليقظة البيئية هي البُعد الأقوى تأثيراً (59.4%)، تليها اليقظة التسويقية (53.3%).
- هذه النتائج تؤكد أهمية اليقظة الاستراتيجية كمدخل أساسي لتعزيز التوجه الريادي في المؤسسات، وتُشير إلى ضرورة الاهتمام بجميع أبعادها بشكل متوازن ومتكامل.

المبحث الثاني

النتائج والتوصيات

تمهيد:

بعد الانتهاء من التحليل الإحصائي للبيانات واختبار الفرضيات في المبحث الأول، يأتي دور هذا المبحث ليقدم عرضاً منظماً ومركزاً للنتائج النهائية التي توصلت إليها الدراسة، مع تقديم مجموعة من التوصيات العملية والعلمية القابلة للتطبيق، يهدف هذا المبحث إلى ترجمة المخرجات الإحصائية إلى استنتاجات واضحة ومفيدة يمكن للباحثين والممارسين الاستفادة منها. يُمثل هذا المبحث خلاصة مكثفة لما تمّ التوصل إليه من نتائج في ضوء أهداف الدراسة وفرضياتها، حيث يتم تصنيف النتائج وفقاً لمحاور الدراسة الرئيسية، ثم تقديم توصيات مبنية على هذه النتائج تستهدف الجهات المعنية (إدارة الشركة، صناع القرار، الباحثين)، كما سيتم تقديم اقتراحات لدراسات مستقبلية يمكن أن تُثري المعرفة في هذا المجال.

1.5 النتائج:

استناداً إلى التحليل الإحصائي الشامل الذي أُجري في المبحث الأول، توصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج المهمة، يمكن تصنيفها وعرضها على النحو التالي:

1.1.5 النتائج المتعلقة بمستوى اليقظة الاستراتيجية:

النتيجة الرئيسية الأولى: أظهرت نتائج التحليل الوصفي أن مستوى ممارسة اليقظة الاستراتيجية في شركة الزاوية لتكرير النفط جاء بمستوى متوسط يميل إلى الارتفاع، حيث بلغ المتوسط الحسابي الكلي (3.07) بنسبة (61.4%)، هذه النتيجة تحمل دلالات مهمة:

- تمتلك الشركة وعياً تنظيمياً مقبولاً بأهمية اليقظة الاستراتيجية في رصد وتحليل المتغيرات البيئية الداخلية والخارجية.
- هناك قاعدة أولية من الممارسات المرتبطة باليقظة الاستراتيجية، إلا أنها بحاجة إلى مزيد من التنظيم والتكامل المؤسسي.
- الشركة ما زالت في مرحلة الاستجابة الجزئية للمتغيرات، ولم تصل بعد إلى مرحلة الاستشراف الاستراتيجي طويل المدى.

1.2.5 النتائج المتعلقة بأبعاد اليقظة الاستراتيجية:

النتيجة الرئيسية الثانية: كشفت النتائج عن تفاوت نسبي في مستوى تطبيق أبعاد اليقظة الاستراتيجية، وجاء ترتيبها تنازلياً على النحو التالي:

1. اليقظة التكنولوجية (المرتبة الأولى):

- المتوسط الحسابي: (3.31) - نسبة (66.2%).
- نقاط القوة: سهولة استخدام النظام المعلوماتي (71.0%)، تفعيل الموقع الإلكتروني (71.0%).
- نقاط الضعف: محدودية تبني أحدث التقنيات التكنولوجية (57.6%).
- الدلالة: الشركة تهتم بالجانب التكنولوجي، لكن هناك فجوة في التحديث التكنولوجي المستمر.

2. اليقظة البيئية (المرتبة الثانية):

- المتوسط الحسابي: (3.10) - نسبة (62.0%).
- نقاط القوة: إنشاء علاقات مع الأطراف ذات العلاقة (66.1%).
- نقاط الضعف: محدودية مراقبة المتغيرات الثقافية والاجتماعية (58.6%).
- الدلالة: الشركة تدرك أهمية التشبيك الخارجي، لكنها تحتاج إلى اهتمام أكبر بالبعد الاجتماعي والثقافي.

3. اليقظة التنافسية (المرتبة الثالثة):

- المتوسط الحسابي: (3.01) - نسبة (60.2%).
- نقاط القوة: متابعة المستجدات المؤثرة في الحصة السوقية (64.6%).
- نقاط الضعف: محدودية جمع المعلومات عن المنافسين (59.3%)، ضعف المقارنة المرجعية (58.9%)، قصور في استقطاب الكوادر المميزة (57.6%).
- الدلالة: ضعف واضح في منظومة اليقظة التنافسية، مما يُشكّل نقطة ضعف استراتيجية.

4. اليقظة التسويقية (المرتبة الرابعة والأخيرة):

- المتوسط الحسابي: (2.87) - نسبة (57.4%).
- نقاط القوة النسبية: تحديد الفجوة بين الخدمات واحتياجات السوق (62.6%).

● نقاط الضعف الكبيرة: ضعف استخدام القنوات الاستشعارية (52.5%)، محدودة الوسائل الترويجية الحديثة (56.5%).

● الدلالة: أكبر فجوة في ممارسات اليقظة الاستراتيجية، مما يستدعي اهتماماً عاجلاً. الاستنتاج المهم: اليقظة الاستراتيجية في الشركة تُمارس بصورة غير متوازنة، والتركيز الأكبر على الجانب التكنولوجي على حساب الجوانب التسويقية والتنافسية، وهو ما قد يؤثر سلباً على الفعالية الشاملة لليقظة الاستراتيجية.

1.3.5 النتائج المتعلقة بمستوى التوجه الريادي:

النتيجة الرئيسية الثالثة: أظهرت النتائج أن مستوى التوجه الريادي في شركة الزاوية لتكرير النفط جاء بمستوى متوسط، حيث بلغ المتوسط الحسابي (2.99) بنسبة (59.8%)، وتفصيلاً: نقاط القوة:

- إجراء تغييرات جوهرية في البرامج التدريبية (63.1%) - الأعلى.
- الحرص على استحداث تخصصات فنية جديدة (63.0%).
- تحديث الأنظمة والإجراءات (62.5%).

نقاط الضعف:

- تبني المبادرات الإبداعية غير مضمونة العوائد (54.5%) - الأدنى.
- محدودة تشجيع العاملين على توليد الأفكار (56.1%).
- نقص الجرأة في تنفيذ الأفكار المميزة (58.5%).

الدلالة:

- الشركة لديها توجه مقبول نحو بعض الممارسات الريادية، خاصة في الجوانب التطويرية.
- هناك تحفظ واضح في تبني المبادرات ذات المخاطرة العالية، مما يُشير إلى أن التوجه الريادي محكوم باعتبارات إجرائية وتنظيمية حذرة.
- هذا الحذر قد يحدّ من الانطلاقة الريادية الكاملة للشركة في بيئة تنافسية متغيرة.

1.4.5 النتائج المتعلقة باختبار الفرضيات:

النتيجة الرئيسية الرابعة (الأهم): أثبتت نتائج التحليل الإحصائي الاستنتاجي صحة جميع

فرضيات الدراسة (الرئيسية والفرعية)، وذلك على النحو التالي:

أولاً: نتيجة الفرضية الرئيسية: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية قوية جداً (عند مستوى $\alpha \geq$

0.05) لليقظة الاستراتيجية بأبعادها الأربعة مجتمعة في تعزيز التوجه الريادي، حيث:

- معامل الارتباط ($R = 0.839$) - علاقة قوية جداً.
- معامل التحديد ($R^2 = 0.704$) - القدرة التفسيرية 70.4%.
- مستوى الدلالة ($\text{Sig.} = 0.000$) - دلالة إحصائية عالية جداً.

المعنى: أبعاد اليقظة الاستراتيجية مجتمعة تُفسّر أكثر من 7 من كل 10 وحدات من التغير في

التوجه الريادي، وهذه نسبة استثنائية في الدراسات الإدارية.

ثانياً: نتائج الفرضيات الفرعية: جميع أبعاد اليقظة الاستراتيجية الأربعة لها أثر دال إحصائياً

في التوجه الريادي، وجاء ترتيبها حسب قوة التأثير كما يلي:

1. اليقظة البيئية - الأقوى تأثيراً (59.4%):

- تُعدّ العامل الأكثر أهمية في تعزيز التوجه الريادي.
- القدرة على رصد الفرص والتهديدات تمكّن الشركة من اتخاذ مبادرات استباقية ريادية.

2. اليقظة التسويقية - تأثير قوي (53.3%):

- رغم أنها الأدنى ممارسة، إلا أن تأثيرها قوي في التوجه الريادي
- فهم احتياجات السوق يُحفّز الابتكار والإبداع في تقديم حلول جديدة

3. اليقظة التنافسية - تأثير قوي (52.5%):

- متابعة المنافسين تُحفّز المبادرة والسعي نحو التميز
- المقارنة المرجعية تُساعد في تحديد فجوات الأداء والعمل على سدها بطرق إبداعية

4. اليقظة التكنولوجية - تأثير متوسط (41.1%):

- رغم كونها الأعلى ممارسة، إلا أن تأثيرها الأقل مقارنة بالأبعاد الأخرى.
- الوعي التكنولوجي وحده لا يكفي، بل يجب دمجه مع الأبعاد الأخرى.

الاستنتاج المحوري:

- التأثير التكاملي (عند دمج الأبعاد الأربعة = 70.4%) أكبر بكثير من تأثير أي بُعد منفرد.
- هذا يؤكد أهمية التكامل والتوازن بين جميع أبعاد اليقظة الاستراتيجية لتحقيق أقصى تأثير في التوجه الريادي.
- اليقظة الاستراتيجية ليست ترفاً، بل هي ضرورة استراتيجية لتعزيز التوجه الريادي.

1.5.5 استنتاج عام ومهم:

بناءً على النتائج السابقة، يمكن القول إن اليقظة الاستراتيجية تمثل مدخلاً أساسياً وفعالاً لتعزيز التوجه الريادي في المؤسسات الصناعية الكبرى، فكلما كانت المؤسسة أكثر يقظة ووعياً بالمتغيرات التكنولوجية والتنافسية والتسويقية والبيئية المحيطة بها، كانت أكثر قدرة على تبني سلوكيات ريادية تتمثل في الابتكار، والمبادرة، والإبداع، والمخاطرة المحسوبة. إلا أن تحقيق هذا الأثر الكبير يتطلب ممارسة متوازنة ومتكاملة لجميع أبعاد اليقظة الاستراتيجية، وليس التركيز على بُعد واحد على حساب الأبعاد الأخرى، كما أن تعزيز التوجه الريادي يتطلب ثقافة تنظيمية داعمة تشجع على المبادرة والابتكار وتتقبل المخاطرة المحسوبة، وهو ما يحتاج إلى تغيير في الأنظمة والإجراءات والسياسات التنظيمية.

2.5 التوصيات:

في ضوء النتائج التي توصلت إليها الدراسة، يمكن تقديم مجموعة من التوصيات الموجهة لإدارة شركة الزاوية لتكرير النفط خاصة، ولإدارات المؤسسات المماثلة عامة، وللباحثين في هذا المجال، وقد تمّ تصنيف التوصيات إلى: توصيات تطبيقية (عملية)، وتوصيات بحثية (علمية).

2.1.5 التوصيات التطبيقية (للممارسين):

التوصية الأولى: تبني ثقافة اليقظة الاستراتيجية المؤسسية:

يجب على شركة الزاوية لتكرير النفط تحويل اليقظة الاستراتيجية من ممارسات جزئية متفرقة إلى نظام مؤسسي منظم ومستدام. وذلك من خلال:

- إنشاء وحدة تنظيمية مخصصة لليقظة الاستراتيجية ترتبط مباشرة بالإدارة العليا
- تطوير دليل إجراءات واضح ومفصل لممارسات اليقظة الاستراتيجية
- تخصيص موارد مالية وبشرية كافية لأنشطة اليقظة الاستراتيجية
- نشر ثقافة اليقظة بين جميع العاملين من خلال برامج توعوية وتدريبية
- وضع مؤشرات أداء رئيسية (KPIs) لقياس فعالية اليقظة الاستراتيجية

التوصية الثانية: تحديث البنية التحتية التكنولوجية:

رغم أن اليقظة التكنولوجية جاءت في المرتبة الأولى (66.2%)، إلا أن هناك فجوة واضحة في تبني أحدث التقنيات (57.6%)، لذلك يُوصى بـ:

- الاستثمار في تقنيات الذكاء الاصطناعي (AI) والبيانات الضخمة (Big Data) لدعم عمليات اليقظة الاستراتيجية
- تطوير أنظمة معلومات متكاملة لجمع وتحليل وتوزيع المعلومات الاستراتيجية
- الاشتراك في قواعد بيانات عالمية متخصصة في قطاع النفط والطاقة
- تدريب العاملين على استخدام التقنيات الحديثة في رصد وتحليل المعلومات
- التحول الرقمي الشامل لجميع العمليات والأنشطة

التوصية الثالثة: تعزيز اليقظة التنافسية (الأولوية):

نظراً لأن اليقظة التنافسية جاءت في المرتبة الثالثة (60.2%) مع ضعف واضح في عدة جوانب، فإنه من الضروري:

- إنشاء نظام استخباري تنافسي (Competitive Intelligence System) منهجي ومنظم.
- تكليف فريق مخصص بمتابعة تحركات المنافسين وتحليل استراتيجياتهم.
- تطبيق أسلوب المقارنة المرجعية (Benchmarking) بشكل دوري ومنهجي.
- بناء قاعدة بيانات شاملة عن المنافسين المحليين والإقليميين والدوليين.
- وضع استراتيجيات تنافسية استباقية بناءً على المعلومات المجمعة.
- تطوير سياسات استقطاب واستبقاء للكوادر المتميزة.

التوصية الرابعة: تفعيل اليقظة التسويقية (الأولوية القصوى):

باعتبار أن اليقظة التسويقية جاءت في المرتبة الأخيرة (57.4%)، رغم أن تأثيرها قوي جداً (53.3%)، فإنها تستحق اهتماماً عاجلاً:

- إنشاء وحدة لاستخبارات السوق (Market Intelligence) متخصصة.
- تطوير قنوات استثنائية متعددة لجمع معلومات العملاء (استبيانات، مقابلات، مجموعات تركيز، وسائل تواصل اجتماعي).
- الاستثمار في أبحاث السوق وتحليل سلوك العملاء بشكل دوري.
- بناء علاقات قوية مع العملاء الرئيسيين والحصول على تغذية راجعة منهم.
- رصد الاتجاهات التسويقية الحديثة والعمل على تبنيها.
- تطوير استراتيجيات ترويجية حديثة تعتمد على التقنيات الرقمية.

التوصية الخامسة: تعزيز التوجه الريادي المؤسسي:

لتحسين مستوى التوجه الريادي من (59.8%) إلى مستويات أعلى، يُوصى بـ:

- تطوير ثقافة تنظيمية داعمة للإبداع والابتكار والمبادرة.
- إنشاء صندوق لدعم الأفكار الريادية بميزانية مخصصة.
- تبني نظام للحوافز والمكافآت يشجع السلوكيات الريادية.
- تطوير برامج تدريبية في مجالات الابتكار وريادة الأعمال.
- السماح بهامش من المخاطرة المحسوبة والتعامل مع الفشل كفرصة للتعلم.
- تمكين العاملين من اتخاذ قرارات إبداعية ضمن نطاق صلاحياتهم.
- إنشاء حاضنات داخلية لتطوير المشاريع والأفكار الريادية.

التوصية السادسة (الاستفادة من قوة اليقظة البيئية):

نظراً لأن اليقظة البيئية الأقوى تأثيراً (59.4%)، يجب تعظيم الاستفادة منها:

- تطوير نظام SWOT دوري لتحليل نقاط القوة والضعف والفرص والتهديدات.
- بناء شبكة علاقات استراتيجية مع الجهات الحكومية والتنظيمية والمجتمع المحلي.
- المشاركة الفعالة في المؤتمرات والمعارض والمننديات المتخصصة.
- رصد التطورات التشريعية والقانونية والاستعداد لها مسبقاً.

- الاهتمام بالمسؤولية الاجتماعية وبناء صورة إيجابية في المجتمع.
- تطوير خطط طوارئ للتعامل مع التهديدات البيئية المحتملة.

التوصية السابعة (التكامل والتوازن):

أهم توصية: تحقيق التكامل والتوازن بين جميع أبعاد اليقظة الاستراتيجية، لأن التأثير المجمع (70.4%) أكبر بكثير من تأثير أي بُعد منفرد، وهذا يتطلب:

- عدم التركيز المفرط على بُعد واحد على حساب الأبعاد الأخرى.
- تطوير استراتيجية شاملة لليقظة الاستراتيجية تراعي جميع الأبعاد.
- تخصيص موارد متوازنة لجميع أنشطة اليقظة.
- قياس الأداء في جميع الأبعاد بشكل دوري ومعالجة نقاط الضعف.

2.2.5 التوصيات البحثية (للباحثين):

التوصية الثامنة (توسيع نطاق الدراسة):

يُوصى الباحثون بـ:

- إجراء دراسات مماثلة في قطاعات صناعية أخرى (الصناعات التحويلية، الخدمات المصرفية، الاتصالات) للمقارنة والتعميم.
- التوسع الجغرافي بإجراء دراسات في دول أخرى أو على مستوى إقليمي.
- استخدام عينات أكبر وأكثر تنوعاً.
- دراسة مقارنة بين الشركات الناجحة والأقل نجاحاً في ممارسة اليقظة الاستراتيجية.

التوصية التاسعة (دراسة متغيرات وسيطة ومعدّلة):

- دراسة أثر متغيرات وسيطة (مثل: الثقافة التنظيمية، أنماط القيادة، الهيكل التنظيمي) في العلاقة بين اليقظة الاستراتيجية والتوجه الريادي.
- دراسة أثر متغيرات معدّلة (مثل: حجم المنظمة، عمر المنظمة، نوع الملكية) على قوة العلاقة.
- دراسة أثر العوامل البيئية الخارجية (الاستقرار السياسي، النمو الاقتصادي، التطور التكنولوجي) في العلاقة محل الدراسة.

التوصية العاشرة (دراسة متغيرات تابعة أخرى):

يُوصى بدراسة أثر اليقظة الاستراتيجية في متغيرات تابعة أخرى، مثل:

- الأداء المؤسسي (المالي وغير المالي).
- الميزة التنافسية المستدامة.
- القدرات الديناميكية (Dynamic Capabilities).
- الابتكار الإداري والتنظيمي.
- التفوق المؤسسي (Organizational Excellence).
- جودة القرارات الاستراتيجية.
- سرعة الاستجابة للتغيرات البيئية.

التوصية الحادية عشرة (استخدام مناهج بحثية متنوعة):

- الدراسات النوعية (Qualitative) باستخدام المقابلات المعمقة ودراسات الحالة لفهم أعمق للظاهرة.
- الدراسات الطولية (Longitudinal) لتتبع التغيرات عبر الزمن.
- البحوث التجريبية لاختبار العلاقات السببية بشكل أدق.
- المنهج المختلط (Mixed Methods) الذي يجمع بين الكمي والنوعي

التوصية الثانية عشرة (تطوير أدوات قياس):

- تطوير مقاييس أكثر شمولاً ودقة لليقظة الاستراتيجية والتوجه الريادي
- إضافة أبعاد جديدة لليقظة الاستراتيجية (مثل: اليقظة الجيوسياسية، اليقظة المالية، اليقظة التشريعية)
- تطوير مقاييس موضوعية (غير ذاتية) لقياس المتغيرات
- التحقق من صدق وثبات المقاييس في بيئات ثقافية مختلفة

التوصية الثالثة عشرة (دراسات متعمقة في أبعاد اليقظة):

- دراسة متعمقة في كل بُعد من أبعاد اليقظة الاستراتيجية على حدة.
- تحديد الممارسات الفضلى (Best Practices) في كل بُعد.

- دراسة المعوقات التي تواجه تطبيق كل بُعد.
- دراسة العلاقات التفاعلية بين أبعاد اليقظة الاستراتيجية نفسها.

خلاصة المبحث الثاني:

قدّم هذا المبحث عرضاً منظماً ومركزاً لأهم النتائج التي توصلت إليها الدراسة، والتي يمكن تلخيصها في النقاط الجوهرية التالية:

أولاً: مستوى اليقظة الاستراتيجية والتوجه الريادي في شركة الزاوية لتكرير النفط متوسط يميل إلى الارتفاع، مما يُشير إلى وجود أساس جيد يمكن البناء عليه وتطويره.

ثانياً: هناك تفاوت ملحوظ في مستوى تطبيق أبعاد اليقظة الاستراتيجية، حيث تتفوق اليقظة التكنولوجية وتتأخر اليقظة التسويقية، مما يستدعي إعادة التوازن.

ثالثاً: جميع أبعاد اليقظة الاستراتيجية لها أثر دال إحصائياً في تعزيز التوجه الريادي، وتتفاوت قوة هذا الأثر من بُعد لآخر، حيث كانت اليقظة البيئية الأقوى تأثيراً (59.4%).

رابعاً: التأثير التكاملي لجميع أبعاد اليقظة الاستراتيجية مجتمعة (70.4%) أكبر بكثير من تأثير أي بُعد منفرد، مما يؤكد أهمية التكامل والشمولية.

خامساً: اليقظة الاستراتيجية ضرورة استراتيجية وليست ترفاً، فهي تُمثل مدخلاً فعالاً لتعزيز التوجه الريادي في المؤسسات الصناعية.

وبناءً على هذه النتائج، قدّم المبحث (13) توصية تطبيقية وبحثية، تستهدف سد الفجوات المكتشفة، وتعزيز نقاط القوة الموجودة، وفتح آفاق بحثية جديدة في هذا المجال الحيوي والمهم.

خلاصة الفصل الرابع :

يُمثل هذا الفصل حجر الزاوية في الدراسة، حيث جسّد الانتقال من الإطار النظري إلى الواقع التطبيقي، وقد تمّ فيه تحليل (249) استمارة استبيان صالحة بمعدل استجابة مرتفع (77.3%)، باستخدام أساليب إحصائية وصفية واستنتاجية متقدمة. أبرز ما توصل إليه الفصل:

1. **صلاحية الأداة:** أداة الدراسة تتمتع بمستوى ممتاز من الثبات (0.943) والصدق (0.971)، مما يعزز الثقة في النتائج.
 2. **خصائص العينة:** عينة الدراسة تتمتع بسمات مهنية قوية (خبرة طويلة، تعليم جامعي، تنوع تخصصي)، مما يُضفي مصداقية على الإجابات.
 3. **مستوى الممارسة:** اليقظة الاستراتيجية (61.4%) والتوجه الريادي (59.8%) في مستوى متوسط، مما يُشير إلى وجود أساس جيد لكن بحاجة إلى تطوير.
 4. **إثبات الفرضيات:** جميع فرضيات الدراسة أُثبتت صحتها بدلالة إحصائية قوية، مما يؤكد الأثر الإيجابي الكبير لليقظة الاستراتيجية في تعزيز التوجه الريادي.
 5. **القوة التفسيرية:** اليقظة الاستراتيجية تُفسّر (70.4%) من التباين في التوجه الريادي، وهي نسبة استثنائية تعكس الأهمية الاستراتيجية البالغة لهذا المتغير.
 6. **أهمية التكامل:** التأثير المجمع لجميع الأبعاد أكبر بكثير من تأثير أي بُعد منفرد، مما يستدعي ممارسة متوازنة وشاملة.
 7. **التوصيات العملية:** قدّم الفصل (13) توصية عملية وبحثية قابلة للتطبيق، تستهدف تحسين الممارسات وفتح آفاق بحثية جديدة.
- الخلاصة النهائية:** أثبتت الدراسة الميدانية بشكل قاطع أن اليقظة الاستراتيجية ليست خياراً، بل ضرورة للمؤسسات التي تسعى إلى تعزيز توجهها الريادي والنجاح في بيئة أعمال ديناميكية ومعقدة، وأن الاستثمار في بناء منظومة يقظة استراتيجية متكاملة سيعود بعوائد كبيرة على مستوى الابتكار والإبداع والقدرة التنافسية للمؤسسة.

تمّ بحمد الله تعالى

المراجع

أولاً- المراجع العربية:

- 1- أبو جبارة، علي، (2020)، الرشاقة الاستراتيجية وأثرها في تعزيز التوجه الريادي من وجهة نظر العاملين في المواقع الإشرافية بجامعة قطاع غزة، رسالة ماجستير، جامعة الأزهر، فلسطين.
- 2- إسماعيل، زيد خضير محسن، (2016)، التوجه الريادي وتأثيره في التميز التنظيمي، رسالة ماجستير، كلية الإدارة والاقتصاد، جامعة بغداد.
- 3- بن خديجة، منصف، (2018)، اليقظة الاستراتيجية، مؤسسة الوراق للنشر والتوزيع، عمان.
- 4- بن علي، أمينة، (2017)، دور اليقظة الاستراتيجية في خلق ميزة تنافسية في السوق المستهدف لمؤسسة تيليكوم الجزائر، المجلة العربية للعلوم ونشر الأبحاث، المجلد العاشر، العدد (1).
- 5- جلاب، احسان دهش، وفالح، حسن حسن، وطبية، فارس جنة، ويوسف، موسى سبتي، (2016)، قراءات في الفكر الريادي، دار المنهجية للنشر والتوزيع، عمان.
- 6- حسين، انتصار عزيز، (2015)، العلاقة بين اليقظة الاستراتيجية والثقافة التسويقية وأثرها في توجهات إدارة التسويق، رسالة ماجستير، الجامعة المستنصرية، العراق.
- 7- خلفاوي، شمس ضيات، (2017)، تتمين نظام اليقظة الاستراتيجية لتنمية المنافسة بالمؤسسات، مجلة دراسات وأبحاث، جامعة الجلفة، المجلد التاسع، العدد (26).
- 8- الزهيري، إبراهيم عباس، (2018)، اليقظة الاستراتيجية: مدخل لإدارة التميز لتحقيق ميزة تنافسية للمؤسسات التعليمية، مجلة التربية، جامعة سوهاج، المجلد الثاني والخمسين، العدد (5).
- 9- سحنون، هبه، وثلاجية، نوة، (2018)، أثر اليقظة الاستراتيجية في دعم الإبداع في المنظمات الجزائرية: دراسة ميدانية بمؤسسة المواد الدسمة عنابة، مجلة جامعة القدس المفتوحة، العدد (43).
- 10- سردي، سلمى، بوجمعة، نسرين، (2019)، دور اليقظة الإستراتيجية في تعزيز التفكير الإبداعي بالمؤسسة - دراسة حالة مؤسسة (Condor) لصناعة الأجهزة الإلكترونية

- والكهرومنزلية، رسالة ماجستير، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة 8 ماي 1945 قالمة، الجزائر.
- 11- السوداني، علي، وشونة، حسام، (2017)، دور التوجه الريادي في تحسين أداء مصرف الخليج، مجلة جامعة الأنبار للعلوم الاقتصادية والإدارية، المجلد التاسع، العدد (20).
- 12- شادي، خولة، (2018)، اليقظة الإستراتيجية وترشيد عملية صنع القرار بالمؤسسة الاقتصادية الجزائرية -دراسة وصفية لمؤسسة نفضال، رسالة دكتوراه، جامعة الجزائر.
- 13- شاويش، حنان ولوابدية، زهية، (2017)، دور اليقظة الإستراتيجية في تفعيل عملية الاتصال بين المؤسسة ومحيطها الخارجي، رسالة ماجستير، جامعة العربي تبسة، الجزائر.
- 14- شمس ضياء خلفاوي، (2013)، الذكاء الاقتصادي رهان لتسيير المؤسسات الحديثة. مجلة العلوم الإنسانية والاجتماعية، العدد 10، ص 8.
- 15- الطائي، احمد ضياء الدين صلاح الدين، (2015)، نجاح منظمات الأعمال على وفق التوجه الريادي لتكنولوجيا المعلومات، رسالة ماجستير، كلية الإدارة والاقتصاد، جامعة بغداد.
- 16- عبد الأمير، علي حسين، (2019)، الدور الوسيط لأبعاد تكنولوجيا المعلومات في العلاقة بين التوجه الريادي وعوامل نجاح المشروع، رسالة ماجستير، كلية الإدارة والاقتصاد، جامعة بغداد.
- 17- عبد الامير، علي حسين، (2019)، الدور الوسيط لأبعاد تكنولوجيا المعلومات في العلاقة بين التوجه الريادي وعوامل نجاح المشروع، رسالة ماجستير، جامعة بغداد، كلية الإدارة والاقتصاد.
- 18- علي، إسرائ عباد الزهرة، (2017)، الأداء الريادي للمنظمة وفق الإدارة الخضراء للموارد البشرية، رسالة ماجستير، جامعة بغداد، العراق.
- 19- عمار، سلمى، (2017)، أبعاد التوجه الريادي ودورها في تحقيق فاعلية القرارات الاستراتيجية في قطاع الصناعات الغذائية، رسالة ماجستير، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة بن مهيدي، الجزائر.
- 20- قوجيل، نور العابدين، (2012)، دور اليقظة الاستراتيجية في ترشيد الاتصال بالمؤسسة ومحيطها: دراسة بوحدة مطاحن سيدي أرغيس، رسالة ماجستير، جامعة باجي مختار، الجزائر.

21- محمود، ناجي عبد الستار، ومهدي، ومهدي حكمت، (2019)، أنواع اليقظة الاستراتيجية مدخلا للتجديد الاستراتيجي: دراسة استطلاعية لأراء عينة من القيادات الإدارية في شركة ديالى العامة للصناعات الكهربائية. مجلة تكريت للعلوم الإدارية والاقتصادية، المجلد الخامس عشر، العدد (47).

22- المرشدي، الشمري، زهراء كريم حمزة، احمد عبد هلا امانة، (2022)، دور اليقظة الريادية في تعزيز الرشاقة الإستراتيجية، مجلة الريادة للمال والأعمال، المجلد الثالث، العدد (1)، ص 83-106.

23- هاجر، بلعسل، (2018)، مساهمة اليقظة الاستراتيجية في تطوير المؤسسة: دراسة حالة مؤسسة اتصالات الجزائر، رسالة ماجستير، جامعة عبد الحميد ابن باديس، الجزائر.

ثانياً- المراجع باللغة الأجنبية:

- 1- Adomako, S., Danso, A., Boso, N., & Narteh, B. (2018). Entrepreneurial alertness and new venture performance: Facilitating roles of networking capability. *International Small Business Journal*, 36(5), 453-472.
- 2- Bleoju Gianita & Capatina Alexandru. (2019) Enhancing competitive response to market challenges with a strategic intelligence maturity model. *Journal of Intelligence Studies in Business*. Vol. 9, No. 1 (2019) pp. 17-27.
- 3- Bruno Martinet, Jeun Ribault, (1989), la veille technologique, concurrentielle et commerciale. Paris, Les éditions d'organisation, p , 156.
- 4- Burno martinet, Yves. Michel marti, L' (1997), intelligence économique. Les yeux et les oreilles de l'entreprise. paris, paris les éditions d'organisation, p, 55.
- 5- Campos, H. M. (2017). Impact of entrepreneurial passion on entrepreneurial orientation with the mediating role of entrepreneurial alertness for technology based firms in Mexico. *Journal of small business and enterprise development*.
- 6- Chen, C. C., & Liang, C. (2015). Job statuses of agrirural workers on their entrepreneurial alertness. *International Journal of Business and Social Science*, 6(8), 80-88.

- 7- Cigref, L, (2003), intelligence économique et stratégique : club d'information des grands entreprises française, rapport, mars ,p, 42.
- 8- François Brouard, (2004), Développement d'un outil diagnostique des pratiques existantes de la veille stratégique auprès des PME, thèse présentée à l'université du Québec à Trois-Rivières, université du Québec ,p,p 28,30.
- 9- François Jakobiak, (2004), l'intelligence économique. La comprendre, l'implanter, p, 9.
- 10- Gauzelin Sophian and Bentz Hugo.(2017). An examination of the impact of business intelligence systems on organizational decision-making and performance. The case of France. *Journal of Intelligence Studies in Business*. Vol. 7, No. 2. pp. 40-50.
- 11- Gilles balmissse,(2002), gestion des connaissances, outils et applications du knowledge management. paris , Vuibert,,p,209.
- 12- Inès boulifa tamboura,(2008), identification des facteurs critiques de succès pour la mise en place d'un dispositif de veille stratégique. Thèse doctorat en sciences de gestion, université de Tunis ,p,49.
- 13- Jalod, K, Hasan, A, & Hussain, A. (2021). Strategic Vigilance and its Role in Entrepreneurial Performance. An Analytical Study of the Views of a Sample of Managers in the Ur Company in Nasiriyah. *Iraq. Multicultural Education*. 7(1). 92-103.
- 14- Josette Bruffaerts-thomas, (2008), Un tour du monde de la veille. Documentaliste sciences de l'information ,p 36.
- 15- Kadile, V., & Biraglia, A. (2020). From hobby to business: Exploring environmental antecedents of entrepreneurial alertness using fsQCA. *Journal of Small Business Management*, 1-36.
- 16- Michel E Porter, (1986), chois stratégique et concurrence. Paris, Economica Paris, p, 80.
- 17- Projet Setism, (2003), Intelligence économique :une guide pour débutants et praticien. p ,61.
- 18- Rigtering, Jan Pieter Coenraad, (2013), "Enterpreurial Orientation Multilevel analysis and Consequences ", to obtain the degree of doctor at the University of Utrecht – Netherlands.
- 19- Tang, J., Kacmar, K. M. M., & Busenitz, L. (2012). Entrepreneurial alertness in the pursuit of new opportunities. *Journal of business venturing*, 27(1), 77-94.

الملاحق

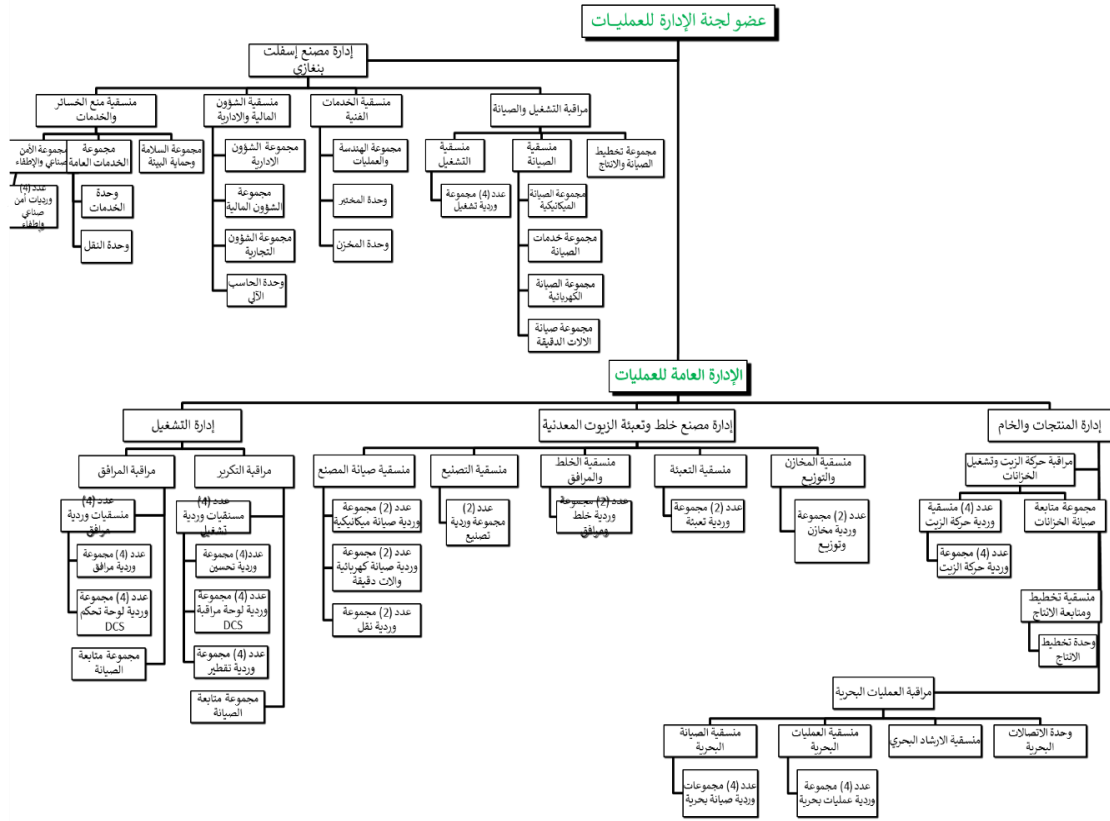
- الملحق (1) : قائمة المحكمين.
- الملحق (2) : الهيكل التنظيمي للشركة.
- الملحق (3) : شركة الزاوية لتكرير النفط.
- الملحق (4) : منتجات الشركة.
- الملحق (5) : مصنع الأسفلت.
- الملحق (6) : ميناء مصفاة الزاوية النفطية.
- الملحق (7) : استمارة الاستبيان.
- الملحق (8) : نموذج المصحح الإحصائي.
- الملحق (9) : نموذج المراجعة اللغوية.

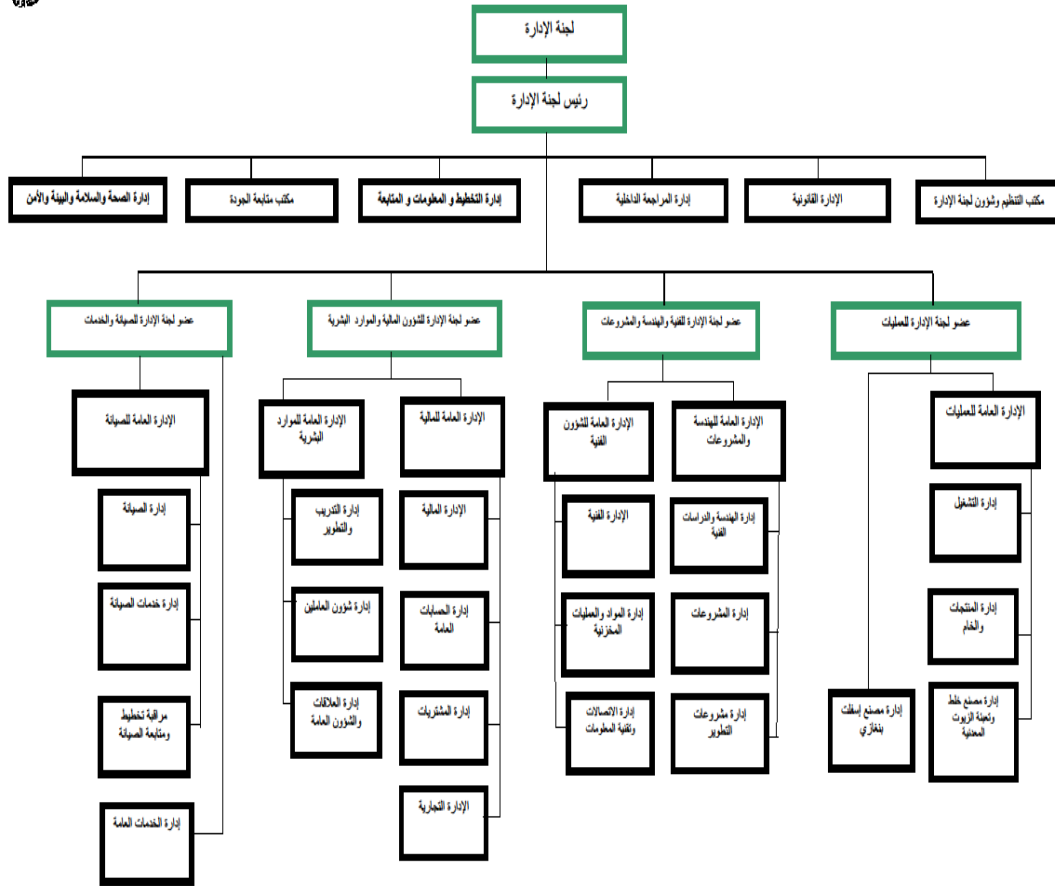
الملحق (1): قائمة الحكّمين.

ت	اسم المحكم	الدرجة العلمية	التخصص العلمي	الجامعة
1.	أ.د. عزالدين محمد سويسي	أستاذ	إدارة أعمال	طرابلس
2.	د. أسامة الطاهر ديّة	أستاذ مشارك	إدارة أعمال	الزاوية
3.	أ.د. محمد ساسي كردمين	أستاذ	إدارة أعمال	الزاوية
4.	د. احمد عطية	أستاذ مساعد	إدارة أعمال	الزاوية
5.	د. نادية مسعود المفظوم	أستاذ مساعد	إدارة أعمال	الزاوية
6.	د. مصطفى محمد الفقي	أستاذ مساعد	إحصاء	الزاوية
7.	د. خالد عبدالله تليش	أستاذ مساعد	إدارة أعمال	الزاوية
8.	د. احمد صالح ابوغالية	أستاذ مساعد	الاقتصاد	غريان
9.	د. سامي حميدان	أستاذ مساعد	الاقتصاد	الزنتان

الملحق (2): الهيكل التنظيمي لشركة الزاوية لتكرير النفط.

الهيكل التنظيمي المعتمد لعامي 2023/2024





منسقية التنظيم والملاكات

الملحق (3): شركة الزاوية لتكرير النفط



الملحق (4): منتجات الشركة



منذ خمسون سنة 50

زيوت شركة الزاوية لتكرير النفط

مصفاة الزاوية

زيوت تستحق الثقة - جودة عالمية

091-5199628 092-8909490



وحدة الإعلام



زيوت الثريا
20 W 50

زيوت محركات بنزين متعدد الدرجات
ضمان استعمال حتى
8000 كيلومتر

- متوفر عبوة اربعة لتر
- متوفر عبوة واحد لتر

4 Liters
20 W 50

زيوت محركات بنزين متعدد الدرجات
ضمان استعمال حتى 8000 كم

061-2240323 الكويفية - بجانب محطة شمال بنغازي



زيوت الثريا
10 W 40

زيوت محركات بنزين متعدد الدرجات

- متوفر عبوة اربعة لتر
- متوفر عبوة واحد لتر

1 Liters
10 W 40
جديد

زيوت محركات بنزين متعدد الدرجات
ضمان استعمال حتى 8000 كم

061-2240323 الكويفية - بجانب محطة شمال بنغازي



زيوت الثريا
20 W 50

زيوت محركات بنزين متعدد الدرجات
ضمان استعمال حتى
8000 كيلومتر

- متوفر عبوة اربعة لتر
- متوفر عبوة واحد لتر

1 Liters
20 W 50

زيوت محركات بنزين متعدد الدرجات
ضمان استعمال حتى 8000 كم

061-2240323 الكويفية - بجانب محطة شمال بنغازي



زيوت الزهرة
40

زيوت محركات بنزين

- متوفر عبوة واحد لتر

1 Liters
40

زيوت محركات بنزين

061-2240323 الكويفية - بجانب محطة شمال بنغازي



زيوت عطارد
زيوت هيدروليكي

زيوت هيدروليكي
زيوت عالي الأداء
عطارد 37

- متوفر عبوة اربعة لتر

4 Liters
زيوت هيدروليكي
زيوت هيدروليكي

061-2240323 الكويفية - بجانب محطة شمال بنغازي



زيوت سهيل
40

زيوت سهيل 40
زيوت محركات ديزل
خدمة شاقة

- متوفر عبوة اربعة لتر

4 Liters
40

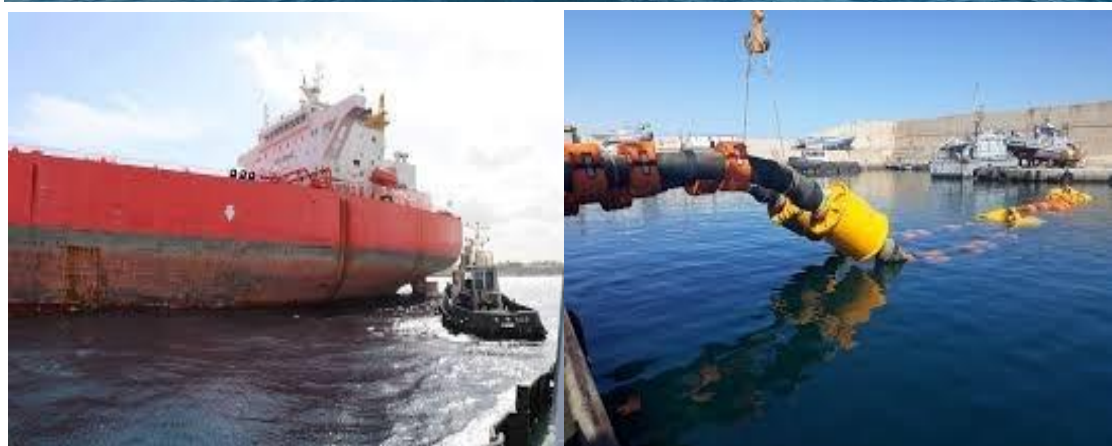
زيوت محركات ديزل
خدمة شاقة

061-2240323 الكويفية - بجانب محطة شمال بنغازي

الملحق (5): مصنع الأسفلت



الملحق (6): ميناء مصفاة الزاوية النفطي



المحق (7): استمارة الاستبيان.

السلام عليكم ورحمة الله وبركاته وبعد ،،،

هذا البحث الغرض منه التعرف على أثر اليقظة الاستراتيجية في تعزيز التوجه الريادي دراسة ميدانية على شركة الزاوية لتكرير النفط ونود أن ننبه عنايتكم إلى أننا نسعد ونتشرف بإجاباتكم الصادقة على هذا الاستبيان، كما نحيطكم علماً بأن المعلومات والبيانات الشخصية ستكون سرية وسوف لن يطلع عليها أحد، ولهذا نامل منكم التكرم بالإجابة على أسئلة الإستبيان بصدق وفقاً لأرائكم وما تعتقدون أنه صحيح، ونرجو منكم تقديم أجوبتكم بخصوص كل من البيانات التالية وذلك بوضع إشارة (√) أمام الدرجات التي تُعبر عن أقرب المستويات لشعوركم الشخصي.

أولاً: المعلومات الشخصية:

اكمل جميع الأسئلة التالية بالإجابة المناسبة أو وضع علامة (√) في المكان المناسب.

1- الجنس:

[] ذكر [] أنثى

2- العمر:

[] 30 سنة فأقل [] 31-40 سنة

[] 41-50 سنة [] 51 فأكثر

3- المؤهل العلمي:

[] دكتوراه [] ماجستير

[] بكالوريوس/ ليسانس [] أخرى

4- التخصص:

[] محاسبة [] إدارة

[] اقتصاد [] أخرى وأذكرها.....

[] هندسة

5- الوظيفة الحالية:

[] مدير إدارة [] منسق قسم

[] أخرى

[] مشرف

6- عدد سنوات الخبرة

[] من 5 إلى 10 سنوات

[] أقل من 5 سنوات

[] أكثر من 15 السنة

[] من 11 السنة إلى 15 السنة

ثانياً: الفقرات العامة:

المحور الأول: محور اليقظة الإستراتيجية:

ر. م	الفقرات	موافق تماماً	موافق	موافق إلي حد ما	غير موافق	غير موافق علي الإطلاق
البعد الأول: اليقظة التكنولوجية						
1-	يتميز النظام المعلوماتي المستخدم في شركة الزاوية لتكرير النفط بسهولة الاستعمال.					
2-	الموقع الإلكتروني في شركة الزاوية لتكرير النفط مفعّل ويؤدي الدور المنوط به.					
3-	تستخدم شركة الزاوية لتكرير النفط أحدث التقنيات التكنولوجية في أداء أعمالها.					
4-	لدى شركة الزاوية لتكرير النفط القدرة على توصيل المعلومات بسرعة وبوسائل حديثة للمعنيين بخدماتها.					
البعد الثاني: اليقظة التنافسية						
5-	تتحري شركة الزاوية لتكرير النفط المستجدات التي تؤثر على حصتها السوقية.					
6-	تسعي شركة الزاوية لتكرير النفط لجمع معلومات عن الشركات النفطية المنافسة.					
7-	تحرص شركة الزاوية لتكرير النفط على استقطاب كوادرها البشرية بما يميزها عن منافسيها.					
8-	تعتمد شركة الزاوية لتكرير النفط أسلوب المقارنة بين مستوى أدائها ومستوى أداء الشركات المنافسة لتقييم خدماتها.					

ر. م	الفقرات	موافق تماما	موافق	موافق إلي حد ما	غير موافق	غير موافق علي الإطلاق
البعد الثالث: اليقظة التسويقية						
9-	تتمتع شركة الزاوية لتكرير النفط بالقدرة على تحديد الفجوة بين خدماتها واحتياجات السوق المتغيرة.					
10-	تعتمد شركة الزاوية لتكرير النفط في تصميم حملاتها الإعلانية على الحملات الإعلانية للمنافسين.					
11-	تعتمد شركة الزاوية لتكرير النفط على وسائل ترويجية حديثة لمواجهة المنافسة.					
12-	تستخدم شركة الزاوية لتكرير النفط قنوات إخبارية واستشعارية لجمع وانتقاء معلومات الزبائن والمنافسين.					
البعد الرابع: اليقظة البيئية						
13-	تسعى شركة الزاوية لتكرير النفط إلى التعرف على نقاط القوة والضعف في بيئتها الداخلية والفرص والتهديدات في بيئتها الخارجية.					
14-	تهتم شركة الزاوية لتكرير النفط بمراقبة المتغيرات الثقافية والاجتماعية في البيئة المحيطة.					
15-	تسعى شركة الزاوية لتكرير النفط لإنشاء علاقات متعددة مع كافة الأطراف ذات العلاقة بالبيئة التي تعمل في إطارها.					
16-	تستغل شركة الزاوية لتكرير النفط نقاط قوتها في التفاعل مع الفرص والتهديدات.					

المحور الثاني: محور التوجه الريادي

ر. م	الفقرات	موافق تماما	موافق موافق	موافق إلي حد ما	غير موافق	غير موافق علي الإطلاق
-1	تحرص شركة الزاوية لتكرير النفط على استحداث تخصصات فنية جديدة.					
-2	تلتزم شركة الزاوية لتكرير النفط بتبني الأفكار الجديدة وتسعى إلى تطبيقها.					
-3	تتصف إدارة شركة الزاوية لتكرير النفط بالجرأة في تنفيذ الأفكار المميزة.					
-4	تتبنى شركة الزاوية لتكرير النفط المبادرات الإبداعية وإن كانت غير مضمونة العوائد.					
-5	يسمح النظام التنظيمي لشركة الزاوية لتكرير النفط بتشجيع العاملين على توليد وتبني الأفكار الجديدة.					
-6	تجري شركة الزاوية لتكرير النفط تغييرات جوهرية في خططها وبرامجها التدريبية والدراسية.					
-7	تأخذ شركة الزاوية لتكرير النفط زمام المبادرة في استحداث وتقديم خدمات جديدة.					
-8	تعتمد شركة الزاوية لتكرير النفط على الابتكار والإبداع للتميز في أعمالها وأنشطتها.					
-9	تقوم شركة الزاوية لتكرير النفط بتحديث أنظمتها وإجراءاتها باستمرار بغرض تحسين خدماتها.					
-10	تتميز إدارة شركة الزاوية لتكرير النفط بالتفكير المنطقي لإتمام الأفكار المميزة.					

الملحق (8): نموذج المحلل الإحصائي.

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

جامعة الزاوية

إدارة الدراسات العليا والتدريب



نموذج رقم (22)

نموذج: المراجعة الإحصائية.

أفيدكم أنا الأستاذ د. مصطفى محمد الفقي، التخصص الإحصائي، التابع لجامعة الزاوية
قد أطلعت على هدة الرسالة العلمية وعنوانها أثر البطالة الاستراتيجي في تعزيز النموذج
الريادي دراسة ميدانية على مستوى ولاية الزاوية لتكرير القطاع التابع
لجامعة الزاوية، كلية الاقتصاد، قسم الإدارة، شعبة الإدارة. وقمت بمراجعتها
إحصائياً، وأنها صارت جاهزة للمناقشة من هذه الناحية.

رقم الهاتف 0917148895

الاسم: د. مصطفى محمد الفقي

التاريخ 2025 / 12 / 07 م

التوقيع مصطفى محمد الفقي

المصادقة على صحة وتوقيع المراجع الإحصائي من المشرف.

الأستاذ المشرف: د. عبد السلام عاتق

التوقيع

التاريخ 2025 / 12 / 07 م

الملحق (9): نموذج المراجعة اللغوية

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

جامعة الزاوية

إدارة الدراسات العليا والتدريب



نموذج رقم (22)

نموذج: المراجعة اللغوية.

أفيدكم أنا الأستاذ **تَهَانِي حَسَن** **رمضان المنزلة** التخصّص **لغة عربية** .. والتابع لجامعة **الزاوية** ..
قد أطلعت على هذة الرسالة العلمية وعنوانها **أثر البقولة الاسيوية في تعزيز التوجه الرمادي**
(الدراسة حميد انيس على شركة الزاوية لتكرير النفط .. التابعه
لجامعة الزاوية ، كلية **الاقتصاد** .. قسم **الإدارة** .. شعبة **الإدارة** .. ووقمت بمراجعتها
لغويا ، وأنها صارت جاهزه للمناقشة من هذه الناحية .

رقم الهاتف **092/6167078**

التاريخ

الاسم: **تَهَانِي حَسَن المنزلة**

التوقيع

المصادقة على صحة وتوقيع المراجع اللغوي من المشرف .

الأستاذ المشرف: **د. عبد السلام محمد عاتق**

التوقيع

التاريخ **2026 / 03 / 07**