



جامعة قاصدي مرباح - ورقلة
كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية
وعلوم التسيير



قسم علوم الاقتصادية

مذكرة مقدمة لاستكمال متطلبات شهادة الماستر أكاديمي

الميدان: علوم اقتصادية وعلوم تجارية وعلوم التسيير

الشعبة: علوم اقتصادية

التخصص: اقتصاد وتسيير المؤسسات

بمعنوان:

دور اليقظة الاستراتيجية في تحقيق الريادة الاستراتيجية في المؤسسة

دراسة حالة مؤسسة SAA للتأمينات فرع سوق لاجر ورقلة

من اعداد الطالبين:

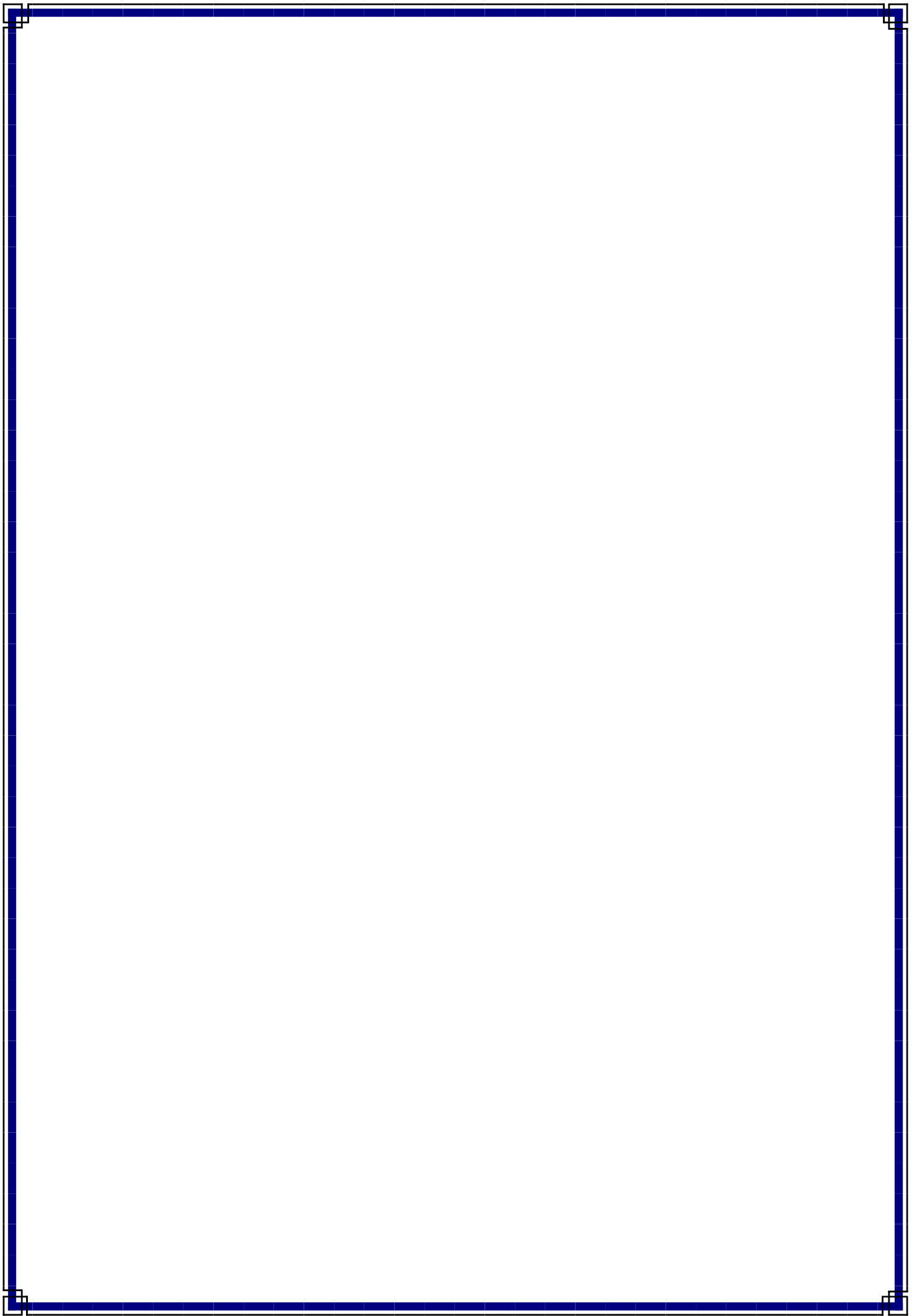
احمد سعدة وزاوي عبد الحميد

نوقشت وأجيزت علنا بتاريخ: يوم الأحد الموافق 15 جوان 2025

أمام اللجنة المكونة من السادة:

الأستاذ/ عبد العزيز نعوم	استاذ محاضر ب	(أستاذ التعليم العالي - جامعة قاصدي مرباح ورقلة)	مشرفا ومقرر
الأستاذ/ عبدالرحيم بوخلخال	استاذ مساعد أ	(أستاذ التعليم العالي - جامعة قاصدي مرباح ورقلة)	مناقشا
الأستاذ/ عبد العزيز ميلودي	استاذ محاضر أ	(أستاذ التعليم العالي - جامعة قاصدي مرباح ورقلة)	رئيسا

السنة الجامعية: 2025/2024





جامعة قاصدي مرباح - ورقلة
كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية
وعلوم التسيير



قسم علوم الاقتصادية

مذكرة مقدمة لاستكمال متطلبات شهادة الماستر أكاديمي

الميدان: علوم اقتصادية وعلوم تجارية وعلوم التسيير

الشعبة: علوم اقتصادية

التخصص: اقتصاد وتسيير المؤسسات

بمعنوان:

دور اليقظة الاستراتيجية في تحقيق الريادة الاستراتيجية في المؤسسة

دراسة حالة مؤسسة SAA للتأمينات فرع سوق لحجر - ورقلة

من اعداد الطالبين:

احمد سعدة و زاوي عبد الحميد

نوقشت وأجيزت علنا بتاريخ: يوم الأحد الموافق 15 جوان 2025

أمام اللجنة المكونة من السادة:

الأستاذ/ عبد العزيز نعوم	استاذ محاضر ب	(أستاذ التعليم العالي - جامعة قاصدي مرباح ورقلة)	مشرفا ومقرر
الأستاذ/ عبدالرحيم بوخلخال	استاذ مساعد أ	(أستاذ التعليم العالي - جامعة قاصدي مرباح ورقلة)	مناقشا
الأستاذ/ عبد العزيز ميلودي	استاذ محاضر أ	(أستاذ التعليم العالي - جامعة قاصدي مرباح ورقلة)	رئيسا

السنة الجامعية: 2025/2024

إهداء

الحمد لله الذي أعاننا بالعلم وزيننا بالحلم وأكرمنا بالتقوى وأجملنا

بالعافية

أهدي ثمرة جهدي المتواضع إلى من أوصى بهما الله تعالى ورسوله

إلى من تعب وضحي من أجل وصولي لهذه المرحلة ابي العزيز، أُمي

الحبيبة أطل الله، في عمرها وحفظها

إلى جميع اخوتي واخواتي

إلى من كانوا رفقاء دربي وفقهم الله

إلى كل الأصدقاء وزملاء في الدراسة

الشكر والعرفان

الحمد لله الذي توجنا بتاج التوفيق والنجاح، نشكره شكرا يليق بجلاله وعظيم سلطانه. أما بعد فالحمد لله أولا وأخيرا على فضله وكرمه وبركته الذي أنعم علينا بالتوفيق لإنجاز هذا العمل ليضاف إلى ميادين البحث العلمي والصلاة والسلام على سيد المرسلين وإمام المتقين سيدنا محمد وعلى الله وأصحابه أجمعين ويطيب لنا عرفانا بالجميل أن نتقدم بالشكر الجزيل إلى الذين وقفوا بجانبنا طوال فترة دراستنا ولم يخلوا علينا بالمساعدة أو الإرشاد أو التوجيه ونختص بالذكر : " الدكتور نعم عبد العزيز " الذي قدم لنا الدعم والإرشاد والذي نعتبره قداوتنا في مجال البحث العلمي حيث كان له الفضل في خطواتنا الأولى في هذا العمل و المساعدة وقت ما احتجناه، وأخيرا وليس آخرا أتقدم بجزيل الشكر الخاص إلى أوليائنا الغاليين الذين كانوا لنا سندا وحافز لإتمام هذا العمل كما أتقدم بوافر التقدير وعظيم الامتنان للجنة المناقشة الأفاضل الذين شرفونا بقبول مناقشة دراستنا ودورهم الكبير في إثرائها من عملهم وخبرتهم.

ملخص الدراسة

تهدف الدراسة إلى فحص دور اليقظة الاستراتيجية في تحقيق الريادة الاستراتيجية بمؤسسة SAA للتأمينات فرع سوق الحجر - ورقلة. استخدم المنهج الوصفي التحليلي وجمع البيانات عبر استبيان تم توزيعه على 47 موظفًا. تم تحليل البيانات باستخدام برنامج SPSS مع تطبيق الأساليب الإحصائية المناسبة مثل المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية ومعاملات الارتباط وتحليل الفروق. أظهرت النتائج أن أبعاد اليقظة الاستراتيجية، بما في ذلك اليقظة البيئية، التكنولوجية، التنافسية، والاستباقية، تؤثر بشكل معنوي على الريادة الاستراتيجية، مع علاقة قوية بين اليقظة التكنولوجية والريادة الاستراتيجية. كما ساهمت اليقظة البيئية في تطوير استراتيجيات التكيف والابتكار. بناءً على هذه النتائج، أوصت الدراسة بتعزيز أبعاد اليقظة الاستراتيجية في المؤسسات الجزائرية، والتركيز على تطوير أدوات وتقنيات اليقظة وزيادة الوعي بين الموظفين حول أهمية رصد التغيرات البيئية والتكنولوجية.

الكلمات المفتاحية: اليقظة الاستراتيجية، الريادة الاستراتيجية، مؤسسة SAA للتأمينات، اليقظة التكنولوجية، اليقظة البيئية، اليقظة التنافسية، دور اليقظة الاستراتيجية في تحقيق الريادة الاستراتيجية.

Abstract:

The study aims to examine the role of strategic vigilance in achieving strategic leadership at the SAA Insurance Company, Souk Lahjar Branch – Ouargla. The descriptive-analytical method was used, and data was collected through a questionnaire distributed to 47 employees. The data were analyzed using SPSS software, applying appropriate statistical methods such as means, standard deviations, correlation coefficients, and variance analysis. The results revealed that the dimensions of strategic vigilance, including environmental, technological, competitive and proactive vigilance, significantly impact strategic leadership, with a strong relationship found between technological vigilance and strategic leadership. Additionally, environmental vigilance contributed to the development of adaptation and innovation strategies. Based on these results, the study recommends enhancing the dimensions of strategic vigilance within Algerian institutions, focusing on the development of vigilance tools and techniques, and increasing employee awareness of the importance of monitoring environmental and technological changes.

Keywords: Strategic vigilance, strategic leadership, SAA Insurance Corporation, technological vigilance, environmental vigilance, competitive vigilance, the role of strategic vigilance in achieving strategic leadership.

قائمة المحتويات

I.....	إهداء
II.....	الشكر والعرفان
III.....	ملخص الدراسة
IV	قائمة المحتويات
VI	قائمة الجداول:
VIII	قائمة الأشكال
.....	مقدمة
أ.....	مقدمة
أ.....	الإشكالية:
ب.....	الأسئلة الفرعية:
ب.....	دوافع اختيار الموضوع
ج.....	أ- الدوافع الموضوعية:
ج.....	ب- الدوافع الذاتية:
ج.....	أهمية الدراسة:
د.....	أهداف الدراسة:
د.....	حدود الدراسة:
د.....	أ- الحدود الموضوعية:
د.....	ب- الحدود الزمنية:
د.....	ج الحدود المكانية:
ه.....	منهج البحث والأدوات المستخدمة:
ه.....	مرجعية الدراسة:

الفصل الأول: الأدبيات النظرية والتطبيقية لليقظة الاستراتيجية والريادة الاستراتيجية.....	
تمهيد:.....	2
المبحث الأول: الأدبيات النظرية لليقظة الاستراتيجية والريادة الاستراتيجية.....	3
المطلب الأول: الأدبيات النظرية حول اليقظة الاستراتيجية.....	3
المطلب الثاني: الأدبيات النظرية للريادة الاستراتيجية.....	11
المبحث الثاني: الأدبيات التطبيقية الدراسات السابقة.....	16
المطلب الأول: الدراسات السابقة المتعلقة باليقظة الاستراتيجية.....	16
المطلب الثاني: الدراسات السابقة المتعلقة بالريادة الاستراتيجية:.....	25
خلاصة الفصل:.....	31
الفصل الثاني: الدراسة الميدانية بمؤسسة SAA للتأمينات سوق الحجر ولاية ورقلة.....	
تمهيد:.....	33
المبحث الأول: الطريقة والأدوات المستعملة في الدراسة الميدانية.....	34
المطلب الأول: الطريقة المعتمدة في الدراسة.....	34
المطلب الثاني: الأدوات والأساليب الإحصائية المستخدمة.....	37
المبحث الثاني: تحليل النتائج ومناقشتها.....	46
المطلب الأول: عرض نتائج الدراسة.....	46
المطلب الثاني: عرض وتحليل نتائج اختبار فرضيات الدراسة.....	61
خلاصة الفصل.....	78
الخاتمة.....	
قائمة المراجع.....	
قائمة الملاحق.....	
قائمة الملاحق.....	86

قائمة الجداول:

- جدول رقم (01-01): أوجه التشابه بين الدراسات السابقة والدراسة الحالية.....28
- جدول رقم (02-01) اوجه الاختلاف بين دراسات سابقة ودراسات الحالية29
- جدول رقم (01-02): توزيع الاستبيانات في مؤسسة التأمينات SAA36
- جدول رقم (02-02): متغيرات الدراسة.....36
- جدول رقم (03-02): جدول مقياس ليكارت الثلاثي38
- جدول رقم (04-02): ثبات الأداة حسب المعامل (ألفا كرونباخ).....40
- الجدول رقم (05-02): معامل الارتباط بين كل فقرة من فقرات مجال " اليقظة البيئية " والدرجة الكلية للمجال41
- الجدول رقم (06-02): معامل الارتباط بين كل فقرة من فقرات مجال " اليقظة التكنولوجية " والدرجة الكلية للمجال42
- الجدول رقم (07-02): معامل الارتباط بين كل فقرة من فقرات مجال " اليقظة التنافسية " والدرجة الكلية للمجال43
- الجدول رقم (08-02): معامل الارتباط بين كل فقرة من فقرات مجال " الريادة الاستراتيجية " والدرجة الكلية للمجال44
- الجدول رقم (09-02): معامل الارتباط بين كل فقرة من فقرات مجال " المحور " والدرجة الكلية للمجال45
- جدول رقم (10-02): توزيع العينة حسب الجنس46
- جدول رقم (11-02): توزيع العينة حسب الخبرة.....47
- جدول رقم (12-02): توزيع العينة المستوى التعليمي.....48
- جدول رقم (13-02): توزيع العينة حسب الوظيفة.....49
- جدول رقم (14-02): توزيع العينة حسب السن.....50

52.....	جدول رقم (02-15): اتجاه العينة نحو اليقظة البيئية بالمؤسسة
54.....	جدول رقم (02-16): اتجاه العينة نحو اليقظة التكنولوجية بالمؤسسة
55.....	جدول رقم (02-17): اتجاه العينة نحو اليقظة التنافسية بالمؤسسة
57.....	جدول رقم (02-18): اتجاه العينة نحو الاستباقية بالمؤسسة
58.....	جدول رقم (02-19): اتجاه العينة نحو الابتكار بالمؤسسة
60.....	جدول رقم (02-20): اتجاه العينة نحو تحمل المخاطر بالمؤسسة
62.....	جدول رقم (02-21): نتائج نموذج الانحدار البسيط الفرضية الاولى
64.....	جدول رقم (02-22): نتائج نموذج الانحدار البسيط الفرضية الثانية
66.....	جدول رقم (02-23): يوضح نتائج نموذج الانحدار البسيط الفرضية الثالثة
68.....	الجدول (02-24): اختبار اعتدالية التوزيع حسب الجنس
68.....	الجدول (02-25): اختبار فروق الدلالة الإحصائية حسب الجنس
70.....	الجدول (02-26): اختبار اعتدالية التوزيع حسب المستوى التعليمي
71.....	الجدول (02-27): يوضح اختبار فروق الدلالة الإحصائية حسب المهنة
72.....	الجدول رقم (02-28) : اختبار اعتدالية التوزيع حسب الخبرة الوظيفية
73.....	الجدول (02-29): يوضح اختبار فروق الدلالة الإحصائية حسب الخبرة الوظيفية
75.....	الجدول (02-31): اختبار فروق الدلالة الإحصائية حسب الخبرة الوظيفية
76.....	جدول رقم (02-32): نتائج نموذج الانحدار البسيط الفرضية الخامسة

قائمة الأشكال

- الشكل رقم (01-02): متغيرات الدراسة 37
- الشكل رقم (02-02): توزيع العينة حسب الجنس 47
- الشكل رقم (03-02): توزيع العينة حسب الخبرة 48
- الشكل رقم (04-02): توزيع العينة المستوى التعليمي 49
- الشكل رقم (05-02): توزيع العينة حسب الوظيفة 50
- الشكل رقم (06-02): توزيع العينة حسب السن 51

86	ملحق رقم (01-02) الاستبيان.....
88	ملحق رقم (02-02) قائمة المحكمين.....
88	ملحق رقم (03-02) معامل الفا كرونباخ.....
89	ملحق رقم (04-02) معامل الارتباط بيرسون للمتغيرات.....
95	ملحق رقم (05-02) الخصائص الشخصية و الوظيفية.....
96	ملحق رقم (06-02) الاتجاه العام للفقرات.....
98	ملحق رقم (07-02) فرضيات الدراسة.....

مقدمة

مقدمة

تشهد بيئة الأعمال المعاصرة جملة من التحولات العميقة والتطورات التكنولوجية المتسارعة، إلى جانب اشتداد المنافسة وتغير مستمر في حاجات وتطلعات الزبائن. وقد ساهمت هذه التغيرات في خلق بيئة تتسم بالتعقيد والاضطراب، مما فرض على مؤسسات الأعمال ضرورة التكيف السريع مع هذه المستجدات للحفاظ على موقعها التنافسي وتعزيزه. وفي ظل هذه الظروف، بات من الضروري البحث عن آليات فعالة تمكن المؤسسات من استكشاف بيئتها الخارجية والداخلية، وتطوير قدراتها على جمع المعلومات وتحليلها بهدف اتخاذ قرارات استراتيجية مدروسة تمكنها من اقتناص فرص السوق وتحقيق ميزة تنافسية مستدامة.

وفي هذا الإطار، تبرز "اليقظة الاستراتيجية" كأحد الأساليب الإدارية الحديثة التي تهدف إلى رصد المعلومات وتحليلها بشكل استباقي، بما يسمح للمؤسسة بالتفاعل بكفاءة مع محيطها المتغير. كما تُعدّ "الريادة الاستراتيجية" مدخلاً محورياً يركّز على تبني رؤية وخطط مستقبلية تمكن المؤسسة من مواجهة التحديات وتحقيق النمو والتطور، وعليه، فإن التكامل بين اليقظة الاستراتيجية والريادة الاستراتيجية يُمثل عنصراً أساسياً في دعم استمرارية المؤسسات وتحقيق تطلعاتها في ظل بيئة أعمال تتسم بالتغير المستمر والتنافسية العالية.

الإشكالية:

نظراً لإدراك أهمية العلاقة بين اليقظة الاستراتيجية والريادة الاستراتيجية، والدور المهم الذي تقوم به اليقظة الاستراتيجية في تحقيق الريادة الاستراتيجية، وتحقيق التميز عن باقي المنافسين، تشكل لدينا دافعا لمعالجة الإشكالية التالية:

ما هو دور اليقظة الاستراتيجية في تحقيق الريادة الاستراتيجية لدى مؤسسة SAA للتأمينات فرع سوق الحجر ولاية ورقلة

الأسئلة الفرعية:

انطلاقاً من الإشكالية الرئيسية نطرح الأسئلة الفرعية التالية:

- 1- هل يوجد أثر لليقظة البيئية في تحقيق الريادة الاستراتيجية؟
- 2- هل يوجد أثر لليقظة التكنولوجية في تحقيق الريادة الاستراتيجية؟
- 3- هل يوجد أثر لليقظة التنافسية في تحقيق الريادة الاستراتيجية؟
- 4- هل هناك فروق ذات دلالة إحصائية ($\alpha \leq 0.05$) الريادة الاستراتيجية تعزى للمتغيرات الديموغرافية (الجنس، المستوى لتعليمي - الخبرة الوظيفية، الوظيفة) في شركة التأمين الوطنية؟

الفرضيات:

- الفرضية الرئيسية الأولى: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى المعنوية ($\alpha \leq 0.05$) بين اليقظة البيئية والريادة الاستراتيجية في شركة التأمين الوطنية؛
- الفرضية الرئيسية الثانية: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى المعنوية ($\alpha \leq 0.05$) بين اليقظة التكنولوجية والريادة الاستراتيجية في شركة التأمين الوطنية؛
- الفرضية الرئيسية الثالثة: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى المعنوية ($\alpha \leq 0.05$) بين اليقظة التنافسية والريادة الاستراتيجية في شركة التأمين الوطنية؛
- الفرضية الرئيسية الرابعة: فروق ذات دلالة إحصائية ($\alpha \leq 0.05$) الريادة الاستراتيجية تعزى للمتغيرات الديموغرافية (الجنس، المستوى لتعليمي - الخبرة الوظيفية، الوظيفة) في شركة التأمين الوطنية؛

دوافع اختيار الموضوع

لقد كان وراء اختيارنا لهذا الموضوع العديد من الدوافع منها الموضوعية ومنها الذاتية وهي كالاتي:

أ- الدوافع الموضوعية:

- توجه العالم الجديد إلى تطبيق اليقظة الاستراتيجية في المؤسسة؛
- محاولة الفهم والتعمق في هذه المفاهيم الحديثة التي ظهرت في بيئة الأعمال اليقظة الاستراتيجية والريادة الاستراتيجية.

ب- الدوافع الذاتية:

- الميول الشخصي للمواضيع المتعلقة باليقظة الاستراتيجية والريادة الاستراتيجية؛
- بحكم تخصصنا في اقتصاد وتسيير المؤسسات اقترحنا العمل على أحد المواضيع التي بإمكانها أن تكون مدخل نجاح وتغلق لإحدى المؤسسات؛
- موضوع الدراسة محل استكشاف وإطلاع على ما توصلت إليه المؤسسات الجزائرية الاقتصادية في تطبيقها
- الشعور بالأهمية والقيمة الحقيقية لهذا الموضوع؛

. أهمية الدراسة:

تكمن أهمية الدراسة في الحاجة المتزايدة لتطبيق نظام اليقظة الاستراتيجية الذي يسهر على الحفاظ على ريادة عن أهمية

المؤسسة ويساهم في الرفع من تنافسيتها في وقت اشتدت حدة المنافسة على جميع الأصعدة، فضلا. البحث ميدانيا والسعي إلى التعرف على مدى وعي عمال لدى مؤسسة SAA للتأمينات ومدى سعيهم لتحقيق الريادة الاستراتيجية في المؤسسة محل الدراسة، وإبراز الدور الذي تلعبه اليقظة الاستراتيجية في البقاء واستمرارية المؤسسة.

. أهداف الدراسة:

- توضيح أن المؤسسات لا يمكن أن تحقق أهدافها بالانغلاق على نفسها، وإنما يجب عليها التكيف مع بيئتها واستباق التغيرات بواسطة نظام اليقظة الاستراتيجية لتحقيق دور ريادي في السوق وضمان البقاء؛
- تقديم توصيات واقتراحات لمسيري المؤسسات لاستغلال الفرص وتجنب التهديدات من خلال رصد البيئة الخارجية؛

واقع اليقظة الاستراتيجية في مؤسسة SAA للتأمينات فرع سوق الحجر ولاية ورقلة

- قياس واختبار دور اليقظة الاستراتيجية في تحقيق الريادة الاستراتيجية في مؤسسة SAA للتأمينات فرع سوق الحجر ولاية ورقلة

حدود الدراسة:

تتمثل في:

أ- الحدود الموضوعية:

جاء بحثنا وفق حدود معينة تمثلت في العلاقة بين متغيري الدراسة بحيث ركزت الدراسة على دور اليقظة الاستراتيجية في تحقيق الريادة الاستراتيجية.

ب-الحدود الزمنية:

بدأت الدراسة النظرية في الفترة الممتدة من 5 جانفي إلى 8 جوان 2025، أما الدراسة التطبيقية من الفترة الممتدة من شهر أفريل الى غاية شهر ماي من سنة 2025.

ج الحدود المكانية:

أجريت هذه الدراسة على مؤسسة SAA للتأمينات فرع سوق الحجر ولاية ورقلة

منهج البحث والأدوات المستخدمة:

للإجابة على إشكالية البحث قمنا باستخدام المنهج الوصفي التحليلي، تم الاعتماد على المنهج الوصفي في أجزاء البحث المتعلقة بعرض مفاهيم تمس الموضوع، والمنهج التحليلي في التعقيب على ما تم وصفه وتحليل نتائج البحث حيث قمنا بإجراء دراسة ميدانية في مؤسسة SAA لتأمينات باستخدام الاستبيان كأداة لجمع البيانات من المؤسسة محل الدراسة.

مرجعية الدراسة:

تتمثل في: لقد تم جمع الدراسات السابقة والتي لها علاقة بموضوع البحث، سواء باللغة العربية أو الأجنبية، وكانت الدراسات السابقة والتي تشكل مرجعية لهذه الدراسة من أطروحات دكتوراه، ورسائل ماجستير، ومؤتمرات علمية، ومقالات منشورة في مجالات محكمة، مع العلم أن هذه الدراسات التي جمعت كانت كأقصى حد لصدورها هو عشرون سنة.

صعوبات البحث:

- قلة الدراسات التي تعالج المتغيرين اليقظة الاستراتيجية والريادة الاستراتيجية) معاً؛

- صعوبة في توزيع وجمع الاستبيانات..

- صعوبة جمع معلومات من المؤسسة بسبب البيروقراطية.

الفصل الأول:

الأدبيات النظرية والتطبيقية لليقظة

الاستراتيجية والريادة الاستراتيجية

تمهيد:

في ظل العولمة والتطور العلمي والتكنولوجي، اشتدت المنافسة بين المؤسسات من أجل البقاء والتفوق على المنافسين ولتحقيق ذلك لابد على المؤسسة من اكتساب ميزة تنافسية، تضمن لها البقاء والاستمرارية في السوق ولن يأتي ذلك ما لم يتم امتلاك المعلومات واستخدامها بذكاء قبل المنافسين، ومن هنا يبرز الدور الكبير والفعال لليقظة الاستراتيجية في الحصول على المعلومات التي أصبحت أهم الموارد الاستراتيجية والتي من شأنها جعل المؤسسات على إطلاع وتيقظ لكل ما يحدث في بيئتها الداخلية والخارجية.

سنحاول في هذا الفصل التطرق إلى الجانب النظري لليقظة الاستراتيجية والريادة الاستراتيجية والدراسات السابقة، حيث قسمنا الفصل الأول إلى مبحثين هما:

المبحث الأول: الأدبيات النظرية لليقظة الاستراتيجية والريادة الاستراتيجية.

المبحث الثاني: عرض الدراسات السابقة

المبحث الأول: الأدبيات النظرية لليقظة الاستراتيجية والريادة الاستراتيجية.

سنحاول من خلال هذا المبحث إعطاء بعض المفاهيم النظرية حول كل من اليقظة الاستراتيجية والريادة الاستراتيجية، حيث تم تقسيم هذا المبحث إلى مطلبين وهما:

المطلب الأول: الأدبيات النظرية حول اليقظة الاستراتيجية.

سنقوم في هذا المطلب بعرض الأدبيات النظرية حول اليقظة الاستراتيجية المتمثلة فيما يلي:

الفرع الأول: مفهوم اليقظة الاستراتيجية

اليقظة الاستراتيجية هي السيرة التي تبحث المؤسسة من خلالها عن معلومات تساعد على التنبؤ بالتغيرات التي تحصل في محيطها الاجتماعي والاقتصادي بهدف خلق فرصة للمؤسسة وتقليل الأخطار وفيما يلي سيتم عرض بعض التعاريف المتعلقة باليقظة واليقظة الاستراتيجية

أولاً: مفهوم اليقظة

تعددت التعاريف حول مفهوم اليقظة نذكر منها:

اليقظة تعني ان يكون الشخص على تيقظ حالة وعي واحساس وفي وضعية استقبال وتلقي لكل ما يراه من محيطه الخارجي من اشارات اقوال وافعال دون معرفة ماهي بالضبط ومتى واين تحدث.

اليقظة هي تطابق حالة الوعي اين تكون حواسنا منفتحة على العالم من حولنا اي الانتباه الى كل ما يحيط بنا واخذ الحيطة منه ومن خلال التعاريف السابقة نستخلص التعريف الآتي:

تعريف اليقظة: هي النشاط الذي يمكننا من البقاء على علم بكل المستجدات في القطاع الذي نشغله

ثانياً: مفهوم اليقظة الاستراتيجية

تعريف اليقظة الاستراتيجية: هناك عدة تعريفات نذكر منها:

1 تعريف humbertlesca لليقظة الاستراتيجية: انها ذلك الاجراء الجماعي المستمر من خلال مجموعة من افراد تتولى جمع واستعمال المعلومات بشكل تطوعي واستباقي بما يتماشى والتغيرات المحتمل حدوثها في البيئة الخارجية وهذا من اجل خلق فرص اعمال والتخفيض من مخاطر عدم اليقين.¹

2تعريف ribault لليقظة الاستراتيجية: المراقبة والمتابعة العامة والذكية لمحيط المؤسسة من خلال البحث عن المعلومات الواقعية والمستقبلية.²

3تعريف Boudjemia هي عملية جمع ومعالجة ونشر المعلومات حول البيئة الخارجية للمؤسسة، بهدف الكشف المبكر عن التهديدات والفرص، مما يسمح باتخاذ قرارات استراتيجية.

من التعاريف السابقة نستخلص التعريف الآتي:

تعريف اليقظة الاستراتيجية: هي نشاط او عملية تسمح للمؤسسة بالملاحظة البحث المعالجة تحليل ونشر المعلومات لأهداف استراتيجية وتنافسية ومن اجل اغتنام الفرص وتجنب التهديدات.

الفرع الثاني: دور اليقظة الاستراتيجية:

ما يل تساهم اليقظة الاستراتيجية الى حد كبير في الرفع من تنافسية المؤسسات الاقتصادية من خلال

أ- التوقع: وهو توقعات لنشاط المنافسين وتغيرات المحيط.

ب الاكتشاف: اكتشاف منافسين جدد او محتملين المؤسسات التي يمكن شرائها او التي يمكن اقامة شراكة معهم من اجل تطوير اكتشاف فرص في السوق.

ج - المراقبة: مراقبة تطورات عرض المنتجات في السوق، تطورات تكنولوجيا او طرق الانتاج التي تسمح او تستهدف نشاط التنظيمات التي تغير في إطار النشاط.

¹ Janisekmumiz humbert lesca, veille stratigique, application d'internet et site web pour provoquer des informations a caracteranticipatif article publié a ceracgrenoble 2003 p01

² Laurent hermel, matrisés et pratiques, veille strategiqueetintelligence economique edition afnor, 2eme edition, France 2007 p 02

د - التعلم: تعلم خصائص الأسواق الجديدة اخطاء ونجاح الآخرين (منافسين) مما يسهل تقدير المشاريع ووضع اسلوب للتسيير وبناء نظرة موحدة للمسيرين.

اذن فالليقظة الاستراتيجية تلعب دور فعال في توفير المعلومات اللازمة عن مختلف المنافسين الحاليين والمحتملين في جوانب عديدة: منتجاتهم استراتيجياتهم التسويقية والتجارية التكنولوجية المستعملة اسعارهم. الخ وكل التطورات الاقتصادية، السياسية الاجتماعية القانونية والثقافية وكل ما يؤثر على التنافس فهي تساعد مسيرين في صياغة الاستراتيجية التنافسية وفي مراقبة مدى تلاؤمها مع البيئة التنافسية الى غاية تحقيق نتائجها.

الفرع الثالث: اهداف اليقظة الاستراتيجية

تهدف اليقظة الاستراتيجية إلى جمع وتحليل المعلومات حول البيئة الخارجية للمؤسسة، بما يساعد على الكشف المبكر عن الفرص والتهديدات. كما تساهم في دعم اتخاذ القرارات الاستراتيجية وتعزيز قدرة المؤسسة على التكيف مع التغيرات المحيطة ومن بين هذه الاهداف:

- التنبؤ بالفرص وحسن استغلالها وتجنب التهديدات واثارها
- تشخيص وتحديد أفضل الممارسات التي تخدم المؤسسة
- تحقيق الكفاءة الشاملة لنظام المعلومات الاستراتيجي
- تحليل البيئة العملية التقنية التكنولوجية للمؤسسة
- مقارنة اداء المؤسسة. مع منافسيها ومحاولة تطويره
- التقييم الموضوعي لموقعها التنافسي
- تحقيق رؤية واضحة للأعمال والممارسات الحالية والمرتبقة للمنافسين والتنبؤ بنواياهم - اختيار المشروع الملائم في قطاع النشاط المناسب
- مصدر للابتكارات في البحث عن أفكار

الفرع الرابع: طرق ووسائل اليقظة الاستراتيجية

أولاً: طرق اليقظة الاستراتيجية:

ان تعدد الطرق المستعملة لعملية اليقظة ومراحلها يمنح للمؤسسة امكانية على موقع تنافسي قوي في السوق وعلى امتلاك ميزة تنافسية دائمة.

1- طريقة المعايرة: تعتبر المعايرة طريقة للمقارنة على اساس معايير مرجعية يمكن الاعتماد عليها في اكتشاف الانحرافات التنافسية ابتدعتها شركة Rank Xerox في السبعينات لصد المنافسة الدولية في سوق الات الناسخة ويعرفها Kearns على انها عملية مستمرة لتقييم منتجاتنا وخدماتنا والطرق المقارنة

بتلك المتعلقة بالمنافسين الاكثر جدية او بالمؤسسات الرائدة وتنتهي هذه الطريقة الى اسلوب التحسين المستمر الذي يعتبر بدوره بعدا متميزا من ابعاد الجودة الشاملة ووفقا لهذه الطريقة تقوم المؤسسة باختيار مؤسسة رائدة تكون الافضل في مجال النشاط الذي تنتمي اليه او حتى خارجه وتقيس ادائها مقارنة بأداء هذه المؤسسة النموذجية والهدف من هذه الطريقة هو انشاء معيار جديد اعلى يقاس عليه اداء المؤسسة وتحديد نموذج تتعلم منه كيف يكون التحسين وبمجرد ما يتم تحديد المؤسسة النموذج الذي يقيس ادائها ازانها يتحدد الهدف بان تلحق بان تلحق بها او تتفوق عليها من خلال التحسينات التي سترجى على العمليات المناسبة وتتضمن عملية المعايرة المراحل التالية :

- تحديد العملية التي تحتاج الى تحسين
- تحديد أفضل مؤسسة تتميز في اداء العملية
- تجميع معلومات عن هذه المؤسسة
- تحديد البيانات ودراسة الفرق بين ادائها في المؤسستين واسبابه
- تحديد اهداف وخطة التحسين للتساوي بالمنافس او التفوق عليه
- تشكيل فرق عمل متكاملة تضم العاملين المرتبطين بالعملية موضع التحسين
- تنفيذ عملية التحسين ومراقبة التقدم

ان اختيار المؤسسة الرائدة في مجال الصناعة يهيئ رؤية بشأن ماذا يفعل المنافسون، تجدر الاشارة الى ان طريقة المعايرة تزداد اهميتها عندما تدرك المؤسسة ان هناك فجوة في الاداء بين ما يجب ان يكون وما هو كائن، وبين ما يئده منافس متميز او نموذجي وبين ما تؤديه مؤسسة وقد تمثل فجوات الاداء

مشكلات يجب حلها أو فرصا يجب استكشافها، لذلك يتطلب الأمر مراقبة مستمرة لإدراك هذه الفجوات وتحليل اسبابها واتخاذ الاجراء المناسب للتعامل معها.¹

2 - القياس العلمي: اي القياس على اساس علمي، والتحليل ووصف الاشياء وصفا كميا، وهي مرتبطة بالقياس المرجعي واول من اكتشف واسس مجلة خاصة بها هما Braun Nalimon في سنة 1975 ويهدف هذا القياس الى تحديد مجموعات مختلفة من الباحثين العاملين وتقييم التقدم المحرز في ابحاثهم من اجل تحسين الاداء والقياس العلمي يتعلق بالتخصصات التالية:

العلوم الاجتماعية: علم اجتماع العلوم، دراسة الاوساط العلمية.

اقتصاديات البحث والابتكار²

ثانيا: وسائل اليقظة الاستراتيجية:

للقيام بعملية اليقظة يتطلب تواجد وسائل فعالة وتقنيات حديثة تسهل للمؤسسة عمل البحث عن المعلومة بأسرع وقت ومن اهم هذه الادوات³:

1- الاجهزة والمعدات:

وهي عبارة عن المعدات المستخدمة لإدخال المعلومات و تخزينها ونقلها وتداولها واسترجاعها واستقبالها و بثها للمستفيد وهي تمثل الاجزاء المادية الملموسة التي يتم تسجيل البيانات عليها.

2 البرمجيات:

هي المكونات اللامرئية التي تتولى ادارة موارد الحاسوب ومعالجة وتخزين واسترجاع ونقل البيانات. كما يطلق اسم برمجيات على كل اصناف البرامج الضرورية لتشغيل الحاسوب وتنسيق وحداته وتسمى برامج

¹ نحاسية رتيبة، أهمية اليقظة التنافسية في تنمية الميزة التنافسية للمؤسسة دراسة حالة مؤسسة الخطوط الجوية الجزائرية، مذكرة ماجستير في إدارة الاعمال، غير منشور كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير جامعة الجزائر 2002/2003 ص 80 ص 81.

² Audrey baneyx introduction la scientometrie, site web:

//controversessessmp.fr/wordpress/wpcontent/uploads/2011/01/audreybameyx 2011 dec.pdf

³ جمال داود سليمان، اقتصاد المعرفة، دار البازوري عمان الأردن 2009 ص 109.

نظام اضافة الى تلك البرامج التطبيقية التي يستفيد منها المستخدم النهائي وهذان الصنفان يعتبران من اهم تصنيفات البرمجيات

3 - الانترنت:

تعد الانترنت شبكة ضخمة من الحواسيب تمتد عبر الكرة الارضية لتصل مع بعضها البعض وهذا يتضمن الملايين من الشبكات والشركات الحكومات وحتى الشبكات الخاصة ويمكن لمستخدمي هذه الحواسيب في الشركات وعند الافراد استخدام حواسيب اخرى للعثور على معلومات او التشارك في ملفات وذلك بسبب وجود نظام وبروتوكولات يمكن ان تحكم وتسهل عملية التشارك تقدم شبكة الانترنت والعديد من الخدمات لمستخدميها

الفرع الخامس: خصائص اليقظة الاستراتيجية:

هناك مجموعة من الخصائص التي تتميز بها اليقظة الاستراتيجية أهمها:¹

أولاً: التعاون الجماعي:

اليقظة الاستراتيجية تتطلب تعاون مجموعة من الأفراد كل منهم يملك مهارات خاصة وعند التقائهم سوف يحصل تبادل في المعلومات وتشكيل فرق العمل.

ثانياً: ذات طابع استراتيجي:

تتميز اليقظة الاستراتيجية بأن لها بعد وطابع استراتيجي من خلال مساهمتها في صنع القرارات داخل المؤسسة، فهي تعالج الأخطاء في المعلومات من أجل تحسين وضع المؤسسة. ثالثاً: عملية إبداعية تسعى اليقظة الإستراتيجية إلى تفسير الإشارات المبكرة للخطر سواء كان الخطر تنظيمياً أو تقنياً، فهي تسعى لخلق رؤى متطورة وليس وصفاً لأحداث سابقة.

¹ Humbert Lesca, veille stratégique, concepts et démarche de mise en place dans l'entreprise, ministère de l'éducation nationale, de la recherche et de la technologie, 1997, pp:2-3.

الفرع السادس: أبعاد اليقظة الاستراتيجية¹:

أولاً: اليقظة التكنولوجية:

يعرفها Bouroubi بأنها الاستغلال النظامي والمنسق للمعلومات من خلال متابعة كل الابتكارات المفيدة والتي تضمن مساعدة المنظمة على مواجهة المنافسة .

وتعرف Baumard اليقظة التكنولوجية على أنها العملية التي تحصر - المؤسسة من خلالها التكنولوجيات المستعملة من طرف زبائنها، مورديها، شركائها ومنافسيها، في إطار مجال نشاطها وذلك لمتابعة التطورات التي قد لا تؤثر على مستقبلها فحسب وإنما على مستقبل زبائنها ومورديها وشركائها ومنافسيها واتخاذ الإجراءات الوقائية، كما يعرفها (بومدين) بأنها ملاحظة وتحليل المحيط العلمي التقني التكنولوجي، متبوعاً بنشر جيد للمعلومات المنتقاة والمعالجة للمسؤولين في المؤسسة لاستعمالها في اتخاذ القرار الاستراتيجي، كما تمثل اليقظة الاستراتيجية حسب الباحث (Jakobia) عملية مراقبة تطور البحث الأساسي أو القاعدي و خلقت كماليات بين الاثنين .

كما تخصص الكثير من المنظمات أموالاً طائلة على اليقظة التكنولوجية، إذ تخصص لها المنظمات اليابانية 63 من رقم أعمالها السنوي، بينما تخصص لها المنظمات الفرنسية 0.5% من رقم الأعمال .

وبناءً على ما سبق يمكن القول بأن اليقظة الاستراتيجية هي عملية البحث المعالجة والنشر للمعلومات المتعلقة بالتطورات التكنولوجية في الإنتاج والتي تسمح بمراقبة تطور التكنولوجيات، عمليات التصنيع البحوث الأساسية، تسجيل براءات الاختراع، تكنولوجيا المنافسين.... الخ .

اليقظة التنافسية

يعرفها (Martinet & Ribault) بأنها " النشاط الذي تتمكن المؤسسة من خلاله حصر منافستها الحالية أو المحتملة من زاوية اقتصادية ومالية، بينما يعرفها (روبيح، 2003:2) بأنها تلك اليقظة التي تتعلق بالمنافسين الحقيقيين والمحتملين، فهي تسمح بتقييم المنافسة (نقاط القوة والضعف) ونقود المؤسسة إلى وضع الاستراتيجيات التجارية الأكثر فعالية .

¹ Humbert Lesca, veille stratégique

وعليه يمكن تعريف اليقظة التنافسية بأنها عملية البحث المعالجة والنشر للمعلومة المتعلقة بمراقبة المنافسين المباشرين وغير المباشرين الحاليين والمحتملين فيما يتعلق ب (استراتيجياتهم، سياساتهم التسعيرية، منتجاتهم وخدماتهم الجديدة، نتائجهم المالية، زبائنهم الجدد، موظفيهم. تحالفاتهم ... الخ) .

اليقظة التجارية:

يعرفها (Porter) بأنها ذلك النشاط الذي تتمكن المؤسسة من خلاله من دراسة العلاقات بين الموردين والزبائن، ومعد لنمو السوق فاليقظة التجارية تهتم بالعلاقات التجارية وبالطرق والكيفيات التسويقية الحديثة، كما أنها تهتم بالمعطيات المؤثرة على سلوك المستهلكين، في حين يعرفها (داودي) بأنها تخص جمع المعلومات في ميدان المنتجات الجديدة، سياسة أسعار المنافسين، تنظيم قوة البيع بالإضافة إلى تطور العلاقة بين الموردين والمؤسسة، وإمكانية المورد على توفير الاحتياجات التي تطلبها المؤسسة بأقل تكلفة وفي الوقت المناسب .

وعليه يمكن تعريف اليقظة التجارية بأنها عملية البحث المعالجة والنشر للمعلومات المتعلقة بسوق المؤسسة من خلال معرفة حاجات ورغبات وسلوكيات المستهلكين الحاليين والمستقبليين قصد كسب رضاهم، بالإضافة إلى معرفة أحوال الموردين ووضعيتهم المالية وتقييم قدراتهم التفاوضية عند اختيار المورد الذي يعطي ميزة تنافسية للمؤسسة

المطلب الثاني: الأدبيات النظرية للريادة الاستراتيجية

في ظل عصر العولمة والصراع التنافسي الذي يشهده عالم الأعمال، أصبحت الريادة الاستراتيجية محل اهتمام العديد من المنظمات التي تبحث عن التمييز والتفرد لتحقيق الريادة.

الفرع الأول: مفهوم الريادة الاستراتيجية:

لقد تعددت التعريفات التي تناولت الريادة الاستراتيجية نتيجة تناولها من طرف الكثير من الباحثين ذوي التوجهات الفكرية المختلفة، وذلك على النحو التالي:

- ◀ الريادة الاستراتيجية هي "نشاط ريادي يأخذ بنظر الاعتبار المنظور الاستراتيجي"،¹
- ◀ كما عرفت بأنها "العمل على إيجاد توليفة جديدة من خلال تقديم عمليات جديدة للسلع أو خدمات أو تحديد أسواق أو مصادر تجهيز جديدة أو خلق أنواع جديدة. المنظمات".²
- ◀ وعرفت أيضا بأنها "عملية موجهة للقرارات الاستراتيجية والجهود الإدارية بقصد تحديد أفضل الفرص لاستثمارها من خلال التصرفات الاستراتيجية".³
- ◀ وتعرف أيضا بأنها "عملية إنشاء شيء جديد ذي قيمة للمنظمة، من خلال إتاحة الفرص للعاملين فيها للقيام بجهودهم الريادية والكشف عن الفرص المستقبلية، بهدف رفع مستوى القدرات الابتكارية والتنافسية للمنظمة وصولاً إلى تحسين مستوى الربحية ودعم المركز التنافسي للمنظمة في أسواق منتجاتها الحالية والمرتبقة".⁴

¹ Hit, M., Hoskisson E, R., & Ireland R, D. Management of Strategy: Concepts and Cases 1st Ed. South-Western NewYork. (2007): p526

² Belousova, O, & Gailly, B. The Influence of organization, on corporative Entrepreneurial behaviorism, Paper presented at. The European Summer University conference on Entrepreneurship in Bodo. Norway (August 2008) p17

³ Akanke, O Strategic Entrepreneurial Skills Influence On Small Business' Performance In Oyo And Osun Western States-Nigeria), Research Journal in Organizational Psychology & Educational Studios, Vol1 (No 6), Ahmad University of Losaria, Nigeria (2012). p p 345-352.

⁴ حسان دش جلاب وآخرون، قراءات في الفكر الريادي، الطبعة الأولى، الدار المنهجية للنشر والتوزيع الأردن، 2016، ص

ومن خلال ما سبق يمكن القول إن الريادة الاستراتيجية: "هي مجموعة من الإجراءات الريادية والاستراتيجية والتوجه الريادي والاستراتيجي الذي يهدف إلى الحصول على الميزة تنافسية في بيئة ديناميكية متسارعة التغير وفق منظور استراتيجي للمؤسسة".

الفرع الثاني: أهمية الريادة الاستراتيجية وأهدافها:

يمكن إبراز أهمية وأهداف الريادة الاستراتيجية في المؤسسات كالتالي:

أولاً: أهمية الريادة الاستراتيجية:

يساعد تبني الريادة الاستراتيجية في:¹

- إعادة تعريف النطاق الذي يخرج المؤسسة من مجال المنافسة الحالية إلى مجال أوسع على الإطلاق؛ - ضمان أو دعم الموقف التنافسي للمؤسسة محلياً وعالمياً، حيث تحدث الريادة أكبر تأثير لها على الأداء التنظيمي في الأجل الطويل؛
- بناء مرونة في الاستراتيجية وجدارية في المنافسة والقدرات البشرية والفعلية في التكنولوجيا الحديثة وبناء هيكل وثقافة جديدة في المؤسسة.

ثانياً: أهداف الريادة الاستراتيجية:

يمكن أن نخلص مجموعة من أهداف الريادة الاستراتيجية، نذكر منها ما يلي: 1

- تحديد أولويات طويلة الأجل للمؤسسة في ضوء الرسالة الحالية والتغيرات والتحولات في الظروف البيئية المحيطة ومع تطور المؤسسة في مراحلها المختلفة؛
- إعطاء توجه عام يتم في إطاره وضع أهداف أكثر تحديداً وتفصيلاً للمستويات الأدنى والوحدات المختلفة، تكون متناسقة ومتناغمة مع التوجهات العامة للمؤسسة؛

¹ بن قايد فاطمة زهرة، تبني مقاربة الريادة الاستراتيجية كإدارة جديدة لتعزيز القدرة التنافسية، مجلة العلوم الإنسانية، العدد 02، المركز الجامعي تندوف، الجزائر، سبتمبر 2017، ص 191.

- المساعدة في تحديد الأنشطة الرئيسية والفرعية للمؤسسة والأعمال التي يلزم القيام بها في مجالات الأنشطة المختلفة بما يمكن من تحقيق الأهداف ذات الأولوية في الفترات الزمنية الممتدة؛
- تحديد علامات النهاية التي يجب أن تسعى الاستراتيجية للوصول إليها، ومن ثم تحديد الأساس الذي يتم الاستناد إليه في الحكم على مدى نجاح الاستراتيجية من عدمها؛
- تسهيل الرفاهية الإدارية من خلال المعايير المشتقة من الأهداف التي تستخدم في تقييم الأداء الكلي للمؤسسة.

الفرع الثالث: أبعاد الريادة الاستراتيجية:

إن متغيرات البحث هي الأساس في تناول مشكلة وصياغة فرضيات وبإمكان صياغة أبعادها على النحو التالي:

أولاً: الثقافة الريادية

تحتاج الريادة الاستراتيجية إلى ثقافة ريادية، حيث تشتمل الثقافة الريادية المخاطرة والعمل في بيئة غير مؤكدة والبحث عن الفرص والمزايا والمرونة، وإمكانية التغيير، والمنافسة في التعقيد والتوجه البيئي، إذ تعمل الثقافة الريادية على تعزيز السلوك الريادي في المنظمة، حيث تركز الثقافة الريادية على الفرص والطلبات والفجوات، فضلاً عن أنها تعتمد على تقييم نقاط الضعف والقوة والتهديدات التي يشار إليها بـ SWOT والتي تمثل أدوات تحليل للإدارة الاستراتيجية.¹

ثانياً: الإبداع والابتكار:

يمثل الإبداع إنتاج وتطبيق ابتكاري لأفكار جديدة تؤدي إلى تحسين الخدمات المقدمة للزبائن ويشمل الإبداع مجموعة من الخطوات التي تشمل تطبيق أفكار خلاقة مما يؤدي إلى تقديم خدمات جديدة تضيف القيمة للمنظمة وتحقيق زيادة في الأرباح أو تقليل من التكاليف كما تعد المخاطرة عنصراً أساسياً لتحقيق الإبداع، وإن عملية ابتكار مشاريع جديدة والقدرة على تأسيس تلك المشاريع في الأسواق بواسطة استخدام

¹ Kurtulus Yilmaz Genc The response of the entrepreneurship to the changing business environment: Strategic entrepreneurship. Uluslararası İktisadi ve İdari İncelemeler Dergisi 2012, p75.

فعال للموارد وعملية إنشاء شيء جديد ذو قيمة وتخصيص الوقت والجهد والمال وتقبل المخاطرة المختلفة واستقبال المكافآت المختلفة مثل: الاستقلال، المال.¹

كما يعني الابتكار الحلول الإبداعية غير المألوفة لمواجهة المشكلات داخل المؤسسة، حيث إنه عنصر رئيسي للريادة الاستراتيجية، وأحد المهارات المميزة لها، فهو تبني الأفكار الجديدة والتجربة الفريدة للمؤسسة التعليمية.²

ثالثاً: تحمل المخاطرة:

تعد المخاطرة من الصفات الرئيسة للريادة، فالريادة الاستراتيجية ليست اتخاذاً لقرار واع بالمشاركة في المواقف عالية المخاطرة فحسب؛ بل يتجاوز ذلك إلى التحليل والرؤية والفكر لكل استثمار للموارد، دون أن يكون هناك نوع من التأكد المسبق، أو من احتمالات نجاحه، وتكون المخاطرة كذلك برغبة المؤسسة في الانخراط في المشاريع الخطرة، من خلال استثمار الوقت في تطوير أفكار ومشروعات جديدة، وتخصيص الموارد اللازمة للانخراط فيها دون معرفة النتائج المحتملة لنجاح تلك الأفكار والمشروعات، وذلك لعدم توفر المعلومات الكافية عن المخاطرة مهمة لبناء الثقة في العاملين من خلال تشجيع الإبداع وتبني المخاطرة المحسوبة.³

رابعاً: القيادة الريادية

ذلك، وتعد تعني وجود القدرة على التنبؤ بحل المشكلات ووجود نمط قيادي متبع لجعل الأفراد يتقنون بمهارات ذلك القائد الذي يحفزهم على العمل بشكل غير مباشر كما أنها تمثل عملية تطوير أفكار الرؤية بواسطة القيم التي تدعم تلك الأفكار وصنع القرارات المتعلقة بالموارد البشرية وموارد أخرى غالباً ما تكون

¹ النجار فايز جمعه. صالح، عبد الستار محمد العلي، الريادة وإدارة الأعمال الصغيرة، دار الحامد للنشر، عمان، الأردن، 2010، علي، الريادة الاستراتيجية مدخل لتحقيق الميزة التنافسية المستدامة في المؤسسات التعليمية "دراسة تحليلية"، مجلة مستقبل التربية

² نادية حسن العربية، المجلد 27، العدد 125، مركز العربي للتعليم والتنمية، القاهرة، 2020، 98.

³ محمد بن فهاد اللوقان إدارة المواهب في الجامعات السعودية كمدخل لتحقيق الريادة الاستراتيجية: تصور مقترح مجلة كلية التربية، عدد (ج1-382-185)، جامعة الأزهر، مصر، 2020، ص 2

صعبه بهدف تحفيز الأفراد داخل المؤسسة عن طريق النمذجة، القيم والمعتقدات للقائد، وتوفير التوجه العام لمؤسسة حتى تتمكن من تحقيق أهدافها الشاملة.¹

خامساً: إدارة الموارد الاستراتيجية:

تعد الموارد بمختلف أنواعها مسألة من المسائل الرئيسية الجوهرية لأي منظمة على مختلف أنواعها وأحجامها إذ تعد هذه الموارد من الركائز الأساسية التي تنطلق منها الأفكار والمشاريع الريادية الطموحة ولا تتمكن أي منظمة بطبيعة الحال، تحقيق الأهداف الإستراتيجية الخاصة بها على المدى القريب أو البعيد من دون أن تركز على قاعدة رصينة من الموارد المتنوعة (الملموسة والغير ملموسة)

¹ سكارنة بلال خلف استراتيجيات الريادة ودورها في تحقيق الميزة التنافسية وتحسين الأداء الشركات الاتصالات في الأردن، أطروحة مقدمة لنيل شهادة دكتوراه، قسم إدارة الأعمال (غير منشورة)، كلية الدراسات الإدارية والمالية العليا جامعة عمان العربية للدراسات العليا، الأردن، 2004-2005 ص 44.

المبحث الثاني: الأدبيات التطبيقية الدراسات السابقة

من أهم الخصائص التي يركز عليها البحث العلمي أنه يعتمد على الجهود السابقة فيما يُصطلح عليه بالاعتماد على التراكمية في العلم والمعرفة، إذ لا يمكن تصور البحث العلمي منفصل على جهود الباحثين السابقين، كما أنه من شروط الإجابة على الإشكالية البحثية ضرورة توضيح العلاقة الوظيفية بين إشكالية البحث الحالي والتراث العلمي السابق، وارتباطا بما تمليه منهجية "IMRAD" المعتمدة في هذه المذكرة، خصص الثاني لاستعراض مجموعة من الدراسات التي تناولت جوانب مختلفة متعلقة بموضوع المذكرة، ومن ثم نحاول إبراز العلاقة بين إشكالية البحث والدراسات السابقة ونقاط التقاطع والاختلاف بالإضافة العلمية التي ننشد إلى تحقيقها من خلال هذا العمل.

المطلب الأول: الدراسات السابقة المتعلقة باليقظة الاستراتيجية

حسب ما تم الاطلاع عليه كانت أهم الدراسات السابقة في هذا الموضوع وذلك بشكل جزئي فقط متمثلة فيما يلي:

الفرع الأول: الدراسات المحلية (الجزائرية):

سنحاول في هذا الفرع التطرق إلى العديد من الدراسات المحلية وهي كالتالي:

أولاً-العيداني حبيبة بعنوان: اليقظة الاستراتيجية كخيار استراتيجي لتعزيز تنافسية المؤسسة الاقتصادية "دراسة حالة المؤسسة الاقتصادية الجزائرية"، أطروحة مقدمة لنيل شهادة دكتوراه تخصص إدارة الأعمال، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، قسم علوم التسيير، جامعة الجزائر 3، 2016-2017.

حاولت الباحثة إلى تحديد مدى مساهمة اليقظة الاستراتيجية في الرفع من تنافسية المؤسسة الاقتصادية بمؤسسة الاقتصادية بمؤسسة Condor للصناعة الإلكترونية والكهرو منزلية أي تطرقت الباحثة للمتغير المستقل وهو اليقظة الاستراتيجية بأبعادها الأربعة المتمثلة في اليقظة (التنافسية، اليقظة التجارية، اليقظة التكنولوجية، اليقظة البيئية) كما تم تحديد أبعاد المتغير التابع تنافسية المؤسسة ليشمل التميز عن الآخرين والريادة، في حين تم قياس أبعاد الميزة التنافسية من خلال التكلفة المتفوقة التميز والتفوق المرونة والتفوق الجودة المتفوقة، الإبداع والتجديد).

استدامة من خلال إيجاد مجموعة من السياسات مكنتها من الولوج إلى عالم المؤسسات المتفوقة. ولقد أوصت الدراسة بعدة توصيات أهمها: أن ضرورة تبني المؤسسات الجزائرية لثقافة اليقظة الاستراتيجية لما لها من دور كبير في تعزيز تنافسيتها خصوصا مع الانفتاح على الأسواق العالمية، وكذا تفعيل وظيفة اليقظة الاستراتيجية في مؤسسة Condor للصناعة الإلكترونية والكهرو منزلية من خلال استحداث وحدة منفصلة عن مديرية البحث والتطوير تقوم برصد التطورات والتغيرات التي تحدث في البيئة التي تنشط فيها خاصة وأنها تواجه منافسة قوية من طرف المؤسسات العالمية المتواجدة في قطاع الصناعة الإلكترونية والكهرو منزلية، والعمل على تهيئة استراتيجيات الشراكة مع أكبر المؤسسات العالمية في مجال الصناعة الإلكترونية للحصول على التكنولوجيات والمهارات والتقنيات التي تدعم الإبداع بمؤسسة Condor وتعزز قدرتها على منافسة المنتجات العالمية.

ثانيا-دراسة عيسى نبوية، أو بختي نصيرة بعنوان: اليقظة الإستراتيجية كآلية لدعم القدرة التنافسية للمؤسسات الصناعية الجزائرية "دراسة حالة المؤسسة الصناعية الجزائرية للاتصالات SITEL بتلمسان"، مجلة التنمية الاقتصادية، المجلد 04 العدد 02 المركز الجامعي بمغنية، الجزائر، ديسمبر 2019، ص99-114.

حاول الباحثان التعرف على مفهوم اليقظة الاستراتيجية ومحاولة تقديم معلومات وحقائق لإدارات المؤسسات الصناعية للاستفادة منها، وكذا تحديد وتبيان دور المهارات القيادية في استخدام واستثمار المعلومات المتوفرة للمؤسسات الصناعية الجزائرية لتحقيق الميزة التنافسية، تم التطرق للمتغير المستقل اليقظة الاستراتيجية بأبعادها المتمثلة: (نظم المعلومات الإدارية والبيئة الخارجية والداخلية والاتصال واتخاذ القرار، كما تم تحديد المتغير التابع القدرات التنافسية لتشمل (المستجدات في عالم التكنولوجيا المعلومات والاتصالات النظم المعلوماتية، معرفة مستوى جودة الخدمات والمنتجات).

ثالثا-دراسة نورهان قرون بعنوان: أهمية اليقظة الاستراتيجية وأثرها على متلازمة أرق المعلومات "دراسة حالة المجمع الصناعي عموري بسكرة"، أطروحة مقدمة لنيل شهادة دكتوراه تخصص إدارة أعمال المجمعات الصناعية، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير قسم علوم التسيير، جامعة محمد خيضر بسكرة، 2020/2021.

حاولت الباحثة التعرف على أهمية وتأثير اليقظة الإستراتيجية في متلازمة أرق المعلومات، أي تطرقت الباحثة للمتغير المستقل وهو اليقظة الإستراتيجية بأبعادها المتمثلة في مراحل اليقظة الإستراتيجية وهي

(مرحلة التعرف على المحيط، مرحلة الاستماع للمحيط، مرحلة خلق المعنى مرحلة الاستغلال ومرحلة التغذية العكسية)، والمتغير التابع

رابعاً - دراسة خليفة بلصير عبد الوهاب بن بركة بعنوان: مساهمة اليقظة الاستراتيجية في تنمية وتطوير المزايا التنافسية "دراسة تطبيقية لعينة من الصناعات الصغيرة والمتوسطة بالولاية قسنطينة"، مجلة الحقوق والعلوم الإنسانية، العدد الاقتصادي، 35-01 جامعة زيان عاشور بالجلفة الجزائر، 2023، ص47

حاولت الباحثان التعرف على الكشف عن العلاقة والتأثير بين اليقظة الاستراتيجية كمتغير مستقل من خلال أبعادها الأربعة: (اليقظة التكنولوجية، اليقظة التنافسية اليقظة التجارية، اليقظة البيئية)، وكمتغير التابع المزايا التنافسية المتمثلة والعناصر الأساسية وهي: (الجودة، التجديد أو الإبداع، الاستجابة للعميل، الكفاءة)، لأجل تطوير وتنمية المزايا التنافسية في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة. استخدم الباحثان المنهج الوصفي التحليلي، من خلال القيام بالاستبيان الموجه للمديرين أو المسيرين لمؤسسات الصناعات الصغيرة والمتوسطة بولاية قسنطينة، البالغ عددهم 40 مؤسسة وقد تم استرجاع منها 31 استبيان قابل للتحليل، حيث اعتمدا على برنامج SPSS في استخراج النتائج.

خامساً -دراسة محفوظ هنداوي بعنوان: اليقظة الاستراتيجية ودورها في نمو المشاريع الريادية "دراسة حالة لرائد الأعمال مختلف المجالات بولاية الشلف وعين الدفلى، مجلة الباحث الاقتصادي، المجلد 11، العدد 01، جامعة 20 أوت 1955 سكيكدة، 2023، ص ص 334-350.

حاول الباحث التعرف إلى قياس اليقظة الاستراتيجية ونمو المشاريع الريادية، أي تطرق الباحث للمتغير المستقل وهو اليقظة الاستراتيجية بأبعادها الأربعة المتمثلة في اليقظة التنافسية، اليقظة التجارية، اليقظة التكنولوجية، اليقظة البيئية، والمشاريع الريادية هو المتغير التابع، أين سيتم اختبار مدى مساهمة كل بعد على حدي في تحسين المشاريع الريادية.

استخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي، من خلال القيام باستبيان موجه إلى 40 مؤسسة (مشاريع ريادية) بولاييتي الشلف وعين الدفلى، بحيث حصلت على 38 استبانة صالحة للتحليل حيث اعتمد على برنامجي (Smart _ PLS4) في رصد البيانات و (SPSS26) في اختبار نموذج الدراسة.

الفرع الثاني: الدراسات العربية.

سنعرض في هذا الفرع الدراسات العربية التي تطرحه لليقظة الاستراتيجية:

أولاً -دراسة وجدان حسن حمودي، بسمة خليل إبراهيم، تغريد عزيز أمين بعنوان: اليقظة الاستراتيجية ودورها في تعزيز النضج الوظيفي دراسة تحليلية لآراء عينة من المدراء في شركة الاتصالات النقالة زين العراق"، مجلة جامعة كركوك للعلوم الاقتصادية والإدارية، المجلد 9 العدد 2 العراق، 2019، ص ص-26.

1

حاول الباحثون التعرف على موضوع اليقظة الاستراتيجية ودورها في تحقيق مؤشرات النضج الوظيفي ليعزز المنظمة المبحوثة (شركة الاتصالات النقالة زين العراق حيث تطرق الباحثون للمتغير المستقل وهو اليقظة الاستراتيجية بأبعادها المتمثلة في اليقظة التنافسية اليقظة التجارية، اليقظة التكنولوجية، اليقظة البيئية، اليقظة على الموارد البشرية، والمتغير التابع النضج الوظيفي المتمثل في مؤشرات التالية: (القدرة على اتخاذ القرار، القدرة على التفوق، القدرة على التكيف).

ثانياً-دراسة محمد فايز النجار، خالد محمود الشوابكة بعنوان: اليقظة الاستراتيجية وأثرها في إدارة المشاريع في شركات الاتصالات الأردنية، المجلة العالمية للاقتصاد والأعمال، المجلد 8، العدد 3،-520.

503

حاول الباحثان التعرف على أثر اليقظة الإستراتيجية في إدارة المشاريع في شركات الاتصالات الأردنية حيث تطرق الباحثان للمتغير المستقل وهو اليقظة الإستراتيجية بأبعادها الأربعة المتمثلة في (اليقظة التنافسية، اليقظة التجارية اليقظة التكنولوجية، اليقظة البيئية والمتغير التابع إدارة المشاريع المتمثلة في مجالاتها التالية: (إدارة نطاق المشروع، وإدارة الجدول الزمني في المشروع وإدارة تكلفة المشروع، وإدارة جودة المشروع وإدارة تكامل المشروع وإدارة موارد المشروع وإدارة اتصالات المشروع وإدارة مخاطر المشروع وإدارة مشتريات المشروع وإدارة أصحاب المصلحة في المشروع).

ثالثاً-دراسة محمد زيدان محمد الشربيني، محمود محمد عبد المنعم عبدا للاه بعنوان: دور اليقظة الاستراتيجية في تحسين الأداء التسويقي لشركات السياحة المصرية: الإبداع الإداري كمتغير وسيط (مجلة كلية السياحة والفنادق، المجلد 6 العدد 1/2 جامعة مدينة السادات، ديسمبر 2022، ص 1-23.

حاول الباحثان التعرف على دور اليقظة الإستراتيجية في تحسين الأداء التسويقي لشركات السياحة المصرية حيث تطرق الباحثان للمتغير المستقل وهو اليقظة الإستراتيجية بأبعادها المتمثلة في (التكنولوجية والتنافسية

والتسويقية الاجتماعية، البيئية والقانونية)، والمتغير التابع الأداء التسويقي المتمثل في مؤشرات التالية: (البحث الغير مدفوع، الوعي بالعلامة التجارية مؤشرات قياس المحتوى، رضا العميل، وكذلك المتغير الوسيط وهو الإبداع الإداري.

رابعا - دراسة شيرين نوري عزيز علي بعنوان: أثر اليقظة الاستراتيجية في تحقيق السمعة التنظيمية "دراسة تطبيقية على القطاع المصرفي الرافدين المركزي، مجلة التنمية البشرية والتعليم للأبحاث التخصصية، المجلد 7، العدد 1، معهد الإدارة الرصافة الجامعة التقنية الوسطى، العراق، 2021، ص 55-78.

حاول الباحثان التعرف على اليقظة الاستراتيجية والسمعة التنظيمية، حيث تطرق الباحثان للمتغير المستقل وهو ممارسات اليقظة الاستراتيجية بأبعادها المتمثلة في التزام الإدارة العليا، الاختيار والتعيين، التدريب والتعلم المستمر التحفيز المادي والمعنوي تطوير العلاقات الوظيفية والمشاركة والمتغير التابع مظاهر السمعة التنظيمية المتمثلة في: (ثقة ورضاء العملاء تحمل المسؤولية الاجتماعية).

خامسا -دراسة منى سامي محمود مصطفى بعنوان تأثير اليقظة الاستراتيجية على السمعة التنظيمية الدور الوسيط للأداء المؤسسي بالتطبيق على العاملين بمستشفيات جامعة المنصورة"، مجلة البحوث المالية والتجارية، المجلد 32، العدد 3 كلية التجارة جامعة بورسعيد، مصر، يوليو 2022.

حاول الباحث التعرف على واقع الدراسة إلى اختبار تأثير اليقظة الاستراتيجية على السمعة التنظيمية، حيث تطرق الباحثان للمتغير المستقل وهو تأثير اليقظة الاستراتيجية بأبعادها المتمثلة في اليقظة التنافسية واليقظة التكنولوجية واليقظة التجارية واليقظة البيئية، والمتغير التابع السمعة التنظيمية المتمثل في: (المسؤولية الاجتماعية وجودة الخدمة الإبداع، جذب العاملين الموهوبين، صورة المنظمة). اعتمدت الباحثة على المنهج الاستنباطي، من خلال إجراء البحث على عينة قوامها، وتم جمع البيانات الأولية باستخدام قائمة استقصاء تم توزيعها على مفردات العينة وبلغ عدد قوائم الاستقصاء الصحيحة 602 قائمة وتم استخدام تحليل الانحدار المتعدد، وأسلوب تحليل المسار.

لقد توصلت الدراسة للعديد من النتائج أهمها: لا يوجد تأثير معنوي كل أبعاد اليقظة الاستراتيجية على أبعاد السمعة التنظيمية، كذلك ليست هناك تأثير معنوي كل أبعاد اليقظة الاستراتيجية على أبعاد الأداء المؤسسي. أوصيت الدراسة بالعديد من التوصيات أهمها: أنيجب على الإدارة العليا نشاء وحدة دعم اليقظة

الاستراتيجية واعتبارها وظيفة إدارية يجب القيام والالتزام بها ومتابعتها، وخاصة لليقظة الاستراتيجية مجهزة بالإمكانات اللازمة مع اقتراح تطبيق نموذج الدراسة على قطاعات أخرى.

الفرع الثالث: الدراسات الأجنبية.

سنعرض في هذا الفرع الدراسات الأجنبية التي تطرحه لليقظة الإستراتيجية:

1- Nisreen Abdel Nasser Al-Tanayeb, entitled: The Impact of Strategic Vigilance in Crisis Management (A case study in Housing Bank for Trade and Finance "HPTF"), Faculty of Graduate Studies, Zarqa University, Zarqa, Jordan, December 2020, pp 1-116.

حاول الباحث التعرف على أثر أبعاده اليقظة الإستراتيجية : اليقظة البيئية، اليقظة التكنولوجية، اليقظة التنافسية، اليقظة (التسويقية حول إدارة الأزمات وعناصرها أبعادها كشف الإشارات التحذيرية، الاستعداد والوقاية احتواء أو الحد من الضرر والتعافي والتعلم. لتحقيق الدراسة ولأجل اختبار الفرضيات تم استخدام العينة شاملة.

اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي وذلك من خلال القيام باستبيان موجه على جميع العاملين داخل مؤسسة فروع منطقة الزرقاء، تم توزيع 118 استبانة واسترجاع 93 منها وهي قابلة للدراسة، واعتمدت برنامج SPSS.

ومن أهم النتائج الرئيسية التي توصلت إليها الدراسة: أن هناك أهمية علاقة إيجابية وقوية وتأثيرها بين اليقظة الإستراتيجية من حيث المصطلح بأبعادها في إدارة الأزمات. وخلصت الدراسة إلى مجموعة من التوصيات أنها أعطت إدارة HBTF اهتماما أكبر بإدارة الأزمات من خلال الاستعداد الاستراتيجي والتحديث المستمر لخطط الأزمات.

2- Study by Majd Saqour, Abdel Firas Al-Asali, entitled: The impact of strategic vigilance on the competitive performance of telecommunications companies within the Saudi Riyal Zone, "A field study on Syriatel and NTM", Tishreen University Journal, Volume (44), Issue (13), Foundational Sciences of Legal, Science Series, Syrian Arab Republic, 2022 AD, pp 2663- 4295.

حاول الباحثان التعرف على الكشف عن العلاقة والتأثير بين اليقظة الإستراتيجية والأداء التنافسي، حيث تطرق الباحثان للمتغير مستقل اليقظة الإستراتيجية من خلال أبعادها الأربعة: اليقظة التكنولوجية اليقظة التنافسية، اليقظة التجارية، اليقظة البيئية، والمتغير التابع مستوى الأداء التنافسي المتمثلة في: (الحالة الوعي الحذر، الاستجابة الاستباقية).

استخدم الباحثان المنهج الاستنباطي من خلال القيام بالاستبيان الموجه عينة مكونة من 390 موظفاً ضمن الإدارات العامة لشركات الاتصالات الخلوية العاملة في الجمهورية العربية السورية، وقد تم استرجاع منها 363 استبيان قابل للتحليل، وتم استبعاد 27 استبيان بسبب نقص بعض البيانات الأسئلة، حيث اعتمد على برنامج SPSS في اختبار نموذج الدراسة.

ولقد توصلت الدراسة إلى العديد من النتائج أهمها: على وجود أثر معنوي لليقظة الإستراتيجية على الأداء التنافسي ومن أهم المحاور المؤثرة في الأداء التنافسي متغير اليقظة التكنولوجية، يليها اليقظة التنافسية، ثم اليقظة التجارية، وأخيراً اليقظة البيئية.

أوصيت الدراسة بالعديد من التوصيات أهمها: العمل على وضع برامج مبتكرة لذلك، بما في ذلك التركيز على التركيز والنشاط، والاستهداف التفاعلي والانتباه، بما في ذلك أداء ها النشاط والتركيز على المشاهدة كذا مخصص للاهتمام بالجوانب المصغرة للأطفال، نظام الانتباه والمفاهيم والمسؤوليات المجتمعية، وتطوير العمل بشكليهم في زيادة الوعي ضمن المنظمات.

3 - Study by Abdul Salam Ali Hussein Al-Nouri, Ahmed Abdul Sattar Al- Janabi, entitled: The rôle of Strategic vigilance in crissais management, Journal of Positive School Psychology, Volume 06, No: 06, Anbar University, 1 Anbar University, 2022, pp 7717- 7724.

حاول الباحثان التعرف على تشخيص دور اليقظة الاستراتيجية كمتغير مؤثر في إدارة الأزمات، ومتغير الاستجابة في عينة من تشكيلات مستشفيات القطاع الخاص في محافظة الانبهار كمجتمع بحثي.

اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، وطبق على عينة قصديه وفق المنهج الوصفي طريقة الجرد الشامل حيث بلغ عدد 81 عضواً (مديرين، مساعدين مديرين، قسم المديرين، مدراء الأقسام)، واعتمدت على أداة رئيسة لجمع البيانات حول متغيرات البحث ذات العلاقة بالجانب العملي والذي تضمن 45 فقرة بالإضافة إلى الزيارات الميدانية واللقاءات التي ساهمت في تعزيز البيانات، عملية جمع البيانات والتي تمت معالجتها وتحليلها باستخدام عدد من الأدوات الإحصاء الوصفي والاستنتاجي. وتوصل الباحثان إلى مجموعة من النتائج أهمها: وجود العلاقات الإيجابية الأثر المعنوي لتغير اليقظة الاستراتيجية بأبعادها في إدارة الأزمة بأبعادها في المستشفيات المبحوثة، ضرورة استثمار الأثر الإيجابي لليقظة الاستراتيجية في مستشفيات القطاع الخاص في محافظة الأنبار تعزيز أدائها من خلال توفير المعلومات اللازمة لإدارة الأزمات الحالية والمستقبلية.

على ضوء النتائج السابقة، يمكن تقديم العديد من التوصيات أهمها: أن تعزيز المعلومات ومشاركتها وإقامة العلاقات بين المديرين والمرؤوسين، إعطاء الموظفين المزيد الثقة في النفس واعتماد المبدأ التواصل المفتوح بينهم وبين المديرين في المستشفيات بحثها للحد من الأزمة والأضرار الناجمة عن تحديد الأهداف وإمكانية تحقيقها في حالة الأزمات.

4-study by Rams Muhammad Al-Tarawneh entitled: More attention to organizational excellence and the supervisory role of international theater actresses and management. Fonder. 18, ISSN 1833-3850 E-ISSN 1833-8119, Faculty of Arts and Educational Sciences, Middle East University, Jordan, 2023·pp52-63.

حاول الباحث التعرف على أثر اليقظة الاستراتيجية على التميز التنظيمي من خلال الدور الوسيط للاستشراف الاستراتيجي حيث تطرق الباحث إلى اليقظة الاستراتيجية كمتغير مستقل وبأبعادها (التكنولوجية، التنافسية، البيئية والتسويقية، والمتغير التابع التميز التنظيمي بأبعاده (القيادة، الثقافة، الخدمة، التنظيمية، العملاء، الموارد البشرية).

اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي وذلك من خلال تطبيق الدراسة في البنوك التجارية الأردنية والبالغ عددها 13 بنكاً، وتم استخدام استبانة لجمع البيانات للتعرف على آراء عينة مكونة من 217 مديراً، تم جمع 171 استبانة قابلة للتحليل.

ومن أهم النتائج التي توصلت إليها الدراسة وجود أثر ذو دلالة إحصائية لليقظة الاستراتيجية على التميز التنظيمي في ظل الاستشراف الاستراتيجي، وتأثير مباشر لليقظة الاستراتيجية على التميز التنظيمي في ظل الاستشراف الاستراتيجي.

على ضوء النتائج السابقة، يمكن تقديم عديد من التوصيات التالية: على ضرورة تركيز البنوك التجارية الأردنية على اليقظة الاستراتيجية باعتبارها من أهم وسائل تحسين التميز التنظيمي وتنمية الوعي لدى قيادات وموظفي البنوك التجارية حول الدور الأساسي والريادي للإدارة الفعالة، واستشراف المستقبل وتعزيز التميز المؤسسي فضلاً عن تعزيز قدرات الاستشراف.

5-A study by Habib Marwah Nasser Al-Yasiri, and others, entitled: The role of strategic vigilance in applying the theory of Porter's Five Forces Model "in a sample of private hospitals", International Journal of Research in the Social Sciences and Humanities, Volume (10), Issue (04), College of Administration and Economics Wasit University, Iraq, October, December 2020, pp. 237-250

حاولت الباحثة التعرف على أهمية دور اليقظة الاستراتيجية في تطبيق نموذج بورتر، حيث تطرق الباحثان للمتغير المستقل وهو اليقظة الاستراتيجية بأبعادها الأربعة المتمثلة في اليقظة، التنافسية، اليقظة التجارية، اليقظة التكنولوجية، اليقظة البيئية والمتغير التابع هو نموذج بورتر بأبعادها الأربعة المتمثلة في (القوة التفاوضية للموردين، القوة التفاوضية للزبائن، قوة الجديد الداخلين قوة المنتجات البديلة).

اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي وذلك من خلال تطبيق الدراسة في عينة من المستشفيات الخاصة مستشفى الجنين الوطني، مستشفى العلوية الوطني، مستشفى البشارة الخاص، مستشفى البنوك الوطني، أما عينتها والبالغ عددها 30 مسؤولاً في الأقسام من أقسام هذه المستشفيات، وقد تم استرجاع منها 25 استبيان قابل للتحليل، وتم استبعاد 5 استبيان بسبب نقص بعض البيانات الأسئلة، حيث اعتمد على برنامج SPSS في اختبار نموذج الدراسة.

لقد توصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج أهمها أنظهر البحث وجود علاقة ارتباطية بين اليقظة الاستراتيجية ونموذج بورتر التنافسي في المستشفيات المبحوثة، مما يؤكد أهمية أبعاد اليقظة الاستراتيجية مما يجعل إدارة المستشفيات جاهزة دائماً في مواجهة الظروف السلبية غير المستقرة.

ومن أهم النتائج التي توصلت إليها الدراسة يجب أن تركز إدارة المستشفيات التي شملها الاستطلاع على اليقظة الاستراتيجية، باعتبارها واحدة من أهم الوسائل لتحسين نموذج بورتر وجعل إدارة المستشفى على أهبة الاستعداد لمواجهة الظروف الطارئة.

المطلب الثاني: الدراسات السابقة المتعلقة بالريادة الإستراتيجية:

تطرقت العديد من الدراسات المتعلقة بالريادة الاستراتيجية، ويمكن نذكر الدراسات التالية على سبيل المثال لا الحصر:

الفرع الأول: الدراسات المحلية:

سنعرض في هذا الفرع الدراسات المحلية التي تطرحه للريادة الاستراتيجية:

أولا -دراسة عبد الحق عليون، صالح حميدات بعنوان: أثر ممارسات إدارة الاحتواء العالي في الريادة الإستراتيجية "دراسة حالة شركة إنتاج الكهرباء للشرق جيجل"، مجلة الدراسات الاقتصادية، المجلد 16، العدد 03 جامعة زيان عاشور بالحلفة الجزائر، 2020، ص ص 304-322.

حاول الباحثان التعرف على أثر تطبيق ممارسات إدارة الاحتواء العالي في الريادة الاستراتيجية بشركة إنتاج الكهرباء للشرق، جيجل، حيث تطرق الباحثان للمتغير المستقل وهو إدارة الاحتواء العالي بأبعاده المتمثلة في المشاركة في صنع واتخاذ القرارات مشاركة المعلومات المشاركة في العوائد تشارك المعرفة، والمتغير التابع الريادة الاستراتيجية المتمثل في: القيادة الريادية التفكير الريادي الثقافة الريادية إدارة الموارد الاستراتيجية).

اعتمدت الباحثان على المنهج الوصفي التحليلي من خلال القيام باستبيان موجه إلى عمال شركة إنتاج الكهرباء للشرق، جيجل، بحيث يبلغ عدد المجتمع الدراسة 220 مفردة، تم توزيع 100 استبانة بشكل عشوائي على 100 عاملا لتمثيل مجتمع الدراسة، بحيث تم استرجاعها كلها وبعد فحصها تم استبعاد 04 استبيانات والباقي 96 استبيان صالح لتحليل الإحصائي باعتماد على برنامج (V25SPSS) في اختبار نموذج الدراسة. توصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج أهمها: أن التطبيق ممارسات إدارة الاحتواء العالي أثر إيجابي في الريادة

ثانيا- دراسة عماري سمير بعنوان دور رأس المال الفكري في تعزيز الريادة الاستراتيجية لمتعاملين الهاتف النقال بالمسيلة (موبيليس، أوريدو ، جازي"، مجلة البحوث الاقتصادية والمالية، المجلد 8، العدد 02، جامعة أم البواقي، الجزائر، ديسمبر 2021، ص ص 292-316.

حاول الباحث التعرف على دور رأس الفكري في تعزيز الريادة الاستراتيجية لمتعاملين الهاتف النقال بالمسيلة. حيث تطرق الباحث للمتغير المستقل وهو دور رأس الفكري بأبعادها المتمثلة في رأس المال البشري، رأس المال الهيكلي، رأس المال الزبائن، رأس المال الابتكاري، والمتغير التابع تعزيز الريادة الاستراتيجية المتمثلة في: (القيادة الريادية، التفكير الريادي الثقافة الريادية إدارة الموارد الاستراتيجية).

ثالثا-دراسة بوربيع صارة بعنوان: الدور الوسيط لمتغير الرشاقة الاستراتيجية لأثر الذكاء الاستراتيجي على تحقيق الريادة الاستراتيجية دراسة حالة مجمع (سيم، SIM) مجلة التكامل الاقتصادي، المجلد 07، العدد 03 الجزائر ديسمبر 2021، ص ص 436-456.

حاولت الباحثة التعرف على دراسة الدور الوسيط لمتغير الرشاقة الاستراتيجية لأثر الذكاء الاستراتيجي على تحقيق الريادة الاستراتيجية في مجمع (سيم)، حيث تطرق الباحث للمتغير المستقل وهو الذكاء الاستراتيجي بأبعادها المتمثلة في مؤشرات الذكاء الاستراتيجي (الاستشراف، تفكير النظم الرؤية المستقبلية، الشراكة، الدافعية)،

رابعا- دراسة بلجيلالي فتيحة بعنوان: أثر ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء في تعزيز أبعاد الريادة الاستراتيجية "دراسة حالة شركات IRIS، GEANT CONDOR"، مجلة الاقتصاد والبيئة، المجلد 05 العدد 02، جامعة ابن خلدون تيارت الجزائر، أكتوبر 2022، ص ص 377-398.

حاولت الباحثة التعرف على أثر ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء في تعزيز أبعاد الريادة الاستراتيجية، حيث تطرقت الباحثة للمتغير المستقل وهو إدارة الموارد البشرية الخضراء بأبعادها المتمثلة في (التوظيف الأخضر التطوير والتدريب الأخضر تقييم الأداء الأخضر التعويضات والمكافآت الخضراء)، والمتغير التابع تعزيز أبعاد الريادة الاستراتيجية بأبعادها المتمثلة في (تحمل المخاطرة والإبداع والابتكار والقيادة الريادية، الاستباقية).

خامسا-دراسة ميهوب سماح بعنوان: أثر استراتيجية الريادة على الميزة التنافسية في المصارف "دراسة ميدانية على مصارف مدينة قسنطينة"، مجلة الدراسات المالية والمحاسبية والإدارية، المجلد 09، العدد 01 الجزائر، جوان 2022، ص ص433-451.

حاولت الباحثة التعرف على أثر الريادة الاستراتيجية على الميزة التنافسية في مصارف مدينة قسنطينة، حيث تطرق الباحثة للمتغير المستقل وهو أثر استراتيجيات الريادة بأبعادها المتمثلة في الإبداع والابتكار المبادأة والمخاطر التميز)، والمتغير التابع الميزة التنافسية بأبعادها المتمثلة في تخفيض التكلفة، جذب العملاء، تحسين جودة الخدمة). اعتمدت الباحثة على المنهج الوصفي التحليلي من خلال القيام باستبيانته وزعت على عينة عددهم 260 عاملا في المصارف مدينة قسنطينة بحيث تم استرجاع 160 استبيانته صالحه لتحليل الإحصائي وتم استبعاد 20 استبيانته لعدم صلاحيتها واعتمدنا في التحليل على 140 استبانته، باستخدام برنامج SPSS في اختبار نموذج الدراسة.

وقد توصلت الدراسة إلى عدة نتائج أهمها: وجود أثر لكل استراتيجيات الريادة على الميزة التنافسية في المصارف الجزائرية والأجنبية لمدينة قسنطينة.

الفرع الثاني: موقع الدراسة الحالية من الدراسات السابقة:

إن معرفة الأعمال التي أنجزت من قبل حول موضوع البحث أمر لا بد منه، فقد الدراسات السابقة في استكشاف ومعرفة الموضوع والإحاطة به وضبطه بصورة جيدة وواضحة، كما ساهم في فتح المجال لتساؤلات جديدة، وفيما يلي: تحديد أوجه الاختلاف والتشابه الدراسة الحالية والدراسات السابقة، كما تم التطرق إلى جوانب الاستفادة من الدراسات السابقة، ما يميز هذه الدراسة عن سابقتها.

أولا: أوجه التشابه بين الدراسة الحالية والدراسات السابقة:

سنتطرق في هذا الفرع إلى أوجه الاختلاف والتشابه بين دراستنا الحالية والدراسات السابقة:

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

البيان	أوجه التشابه بين الدراسات السابقة والدراسة الحالية
المتغيرات	قد تناولت الدراسة الحالية متغيرين وهما اليقظة الاستراتيجية والريادة الاستراتيجية وقد اتفقت ذلك مع دراسة سيلفيا إسماعيل محمد هاني ودراسة نعمان داود محمد علي
أداة الدراسة	تم الاقتصاد الاستبيان كأداة على مجموعة من الإطارات العاملين في مختلف وظائف مؤسسة SAA للتأمينات بحيث تشابهت في ذلك اغلب الدراسات السابقة
منهج الدراسة	تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي متفق مع معظم الدراسات السابقة

المصدر: من إعداد الطالبين

جدول رقم (01-02) أوجه الاختلاف بين دراسات سابقة ودراسات الحالية

أوجه الاختلاف بين الدراسة الحالية والدراسات السابقة		البيان
الدراسة الحالية	الدراسات السابقة	المتغيرات
هذه الدراسة دمج بين متغيرين اليقظة الاستراتيجية والريادة الاستراتيجية فهي تدرس دور اليقظة الاستراتيجية في تحقيق الريادة الاستراتيجية على عينه من موظفي مؤسسة التأمينات SAA	تعددت الدراسات السابقة بدراسة متغير واحد إما اليقظة الاستراتيجية أو الريادة الاستراتيجية	
تمت هذه الدراسة في 2024 2025	دراسات سابقة محصورة بين 2016 2023	فترة الدراسة
هذه الدراسة تمت في بيئة محلية داخلية وبتحديد في ورقة.	هذه الدراسات السابقة تمت في بيئات مختلفة عن البيئة المحلية سواء منها العربية التي تمثل النسبة الأكبر من الدراسات منها التي طبقت في: بغداد، العراق، اليمين الأردن...أو على المستوى الوطني مثلاً: الجزائر، سكيكدة الجلفة....	بيئة الدراسة
شملت دراستنا مؤسسة تأمينات.	اغلب الدراسات السابقة تم تطبيقها على المؤسسات الاقتصادية التي أخذت نصيب الأكبر وانحصرت عليها على دراسة	نشاط المؤسسات محل الدراسة
اعتمدت الدراسة على الاستبانة كوسيلة لجمع البيانات وتوزيعها على عينة من العاملين في مؤسسة تأمينات وتم تفرغها ومتابعتها باستخدام البرنامج الإحصائي spss v26.	معظم الدراسات السابقة استخدمت الاستبيان والبقية كانت دراسة تطبيقية:	أداة الدراسة
تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي من خلال جمع البيانات المتعلقة بموضوع الدراسة بهدف الوصول إلى معالجة إشكالية الدراسة.	اغلب الدراسات السابقة اتبعت المنهج الوصفي التحليلي	منهج الدراسة

ثانيا: مجال الاستفادة من الدراسات السابقة

- الاستعانة بالدراسات السابقة كمراجع لإثراء الجانب النظري لدراستنا
- ساهمت الدراسات السابقة من خلال الأسئلة الواردة فيها إلى إعداد استبيان الدراسة الحالية
- ساهمت في ضبط واختيار المتغيرات التي على أساسها تتبناها الدراسة الحالية
- ساعدت في إعطاء صورة أولية ونظرة الموضوع الدراسة مما سهل في إعداد الدراسة الحالية.

ثالثا: ما يميز الدراسة الحالية من الدراسات السابقة

- طبيعة المؤسسة حيث تمت معالجتها في مؤسسة عمومية ذات طابع اقتصادي وهي مؤسسة الوطنية للتأمينات SAA عكس الدراسات السابقة
- أداة المستخدمة استخدام أداة الاستبيان مع بعض مؤشرات كمية التي تعكس مستوى رضا الزبون في المؤسسة
- محاولة إلمام بمختلف جوانب النظرية المختلف متغيرات الدراسة

خلاصة الفصل:

تناول هذا الفصل الأول الإطار النظري للدراسة من خلال عرض مفصل لمفهوم اليقظة الاستراتيجية والريادة الاستراتيجية، مع توضيح العلاقة التكاملية بينهما في سياق المؤسسات الحديثة. وقد تم في بداية الفصل التطرق إلى أهمية اليقظة الاستراتيجية بوصفها آلية متقدمة تسمح للمؤسسة بجمع المعلومات ومراقبة البيئة الداخلية والخارجية، وتحليل المعطيات بما يتيح التنبؤ بالتغيرات والاستجابة الاستباقية لها. كما استعرض الفصل مختلف أنواع اليقظة، منها التكنولوجية، التنافسية، القانونية، والتجارية، مع الإشارة إلى الأدوات والتقنيات المعتمدة في تفعيلها داخل المؤسسات.

ثم تطرّق الفصل إلى مفهوم الريادة الاستراتيجية باعتبارها أحد التوجهات الحديثة في الإدارة الاستراتيجية، التي تسعى إلى تحقيق التميز والتفوق عبر الابتكار والمبادرة والسيطرة على مراكز متقدمة في السوق. كما تم تحليل خصائص المؤسسة الريادية، وأهم مداخلها النظرية، ودورها في تحقيق الميزة التنافسية المستدامة.

وقد ختم الفصل باستعراض العلاقة المفاهيمية بين اليقظة والريادة، حيث تبين أن اليقظة تُعد أحد العوامل الأساسية الداعمة للريادة من خلال تمكين المؤسسة من اتخاذ قرارات استراتيجية قائمة على معلومات دقيقة وتوقعات موضوعية. كما تم التأكيد على أن نجاح المؤسسة في تحقيق ريادة استراتيجية فعالة يمر حتماً عبر تبني منظومة يقظة متكاملة قادرة على رصد التهديدات والفرص في البيئة التنافسية.

الفصل الثاني:

الدراسة الميدانية بمؤسسة SAA للتأمينات

سوق الحجر ولاية ورقلة

تمهيد:

يهدف هذا الفصل للإجابة على الإشكالية المطروحة في هذه الدراسة والمتمثلة عن دور اليقظة الاستراتيجية في تحقيق الريادة الاستراتيجية وذلك من خلال الإجابة على فرضيات الدراسة وتساؤلاتها ومن خلال ذلك قمنا بتقسيم الفصل إلى مبحثين تطرقنا فيه إليه منهجية الدراسة وعرض وتحليل النتائج وأهم النتائج المتوصل إليها.

المبحث الأول: الطريقة والأدوات المستعملة في الدراسة الميدانية

يعتبر هذا المبحث مدخلا إلى الدراسة دور اليقظة الاستراتيجية في تحقيق الريادة الاستراتيجية، حيث سيتم التطرق في هذا المبحث إلى كل من منهج الدراسة، مجتمع وعينة الدراسة، والطريقة والأساليب التحليلية المستخدمة في الدراسة.

المطلب الأول: الطريقة المعتمدة في الدراسة

تستوجب طبيعة الموضوع على الطالب اختيار المنهج الذي سيعتمده، والطريقة والأدوات المستعملة التي تساعد في ذلك، ومن خلال هذا المطلب سيتم التطرق إلى منهج وجمع بيانات الدراسة، مجتمع وعينة الدراسة.

الفرع الأول: منهج الدراسة وأدوات جمع البيانات

أولاً: منهج الدراسة

إن أهم ما يميز الدراسة الحالية هو العمل على معرفة دور اليقظة الاستراتيجية في تحقيق الريادة الاستراتيجية، ولغرض الوقوف على مستويات هذا الأثر واختبار الفرضيات، يجب اختيار منهج يحدد الخطوات التي يتبعها الطالب للوصول إلى الغاية التي بني من أجلها البحث، ونظرا لطبيعة موضوع هذه المذكرة قام الطالبين باستخدام المنهج الوصفي التحليلي في الجانب النظري الذي يعتمد على تحديد خصائص الظاهرة ويعطي وصف وتفسير علمي منظم للظاهرة المدروسة وذلك بتقديم التعاريف وضبط المصطلحات والمفاهيم العامة لليقظة الاستراتيجية والريادة الاستراتيجية وإظهار العلاقة بينهما، أما في الجانب التطبيقي فاعتمدنا على دراسة الحالة بوصفه أحد الأساليب التي يعتمد عليها المنهج الوصفي التحليلي، من خلال إجراء الدراسة في مؤسسة SAA بورقلة، واستخدام برنامج Spss ، اصدار 26. من أجل معرفة ودراسة مختلف المؤشرات وتحليلها للتعرف على دور اليقظة الاستراتيجية في تحقيق الريادة الاستراتيجية في المؤسسة محل الدراسة.

ثانياً - مصادر جمع البيانات:

لجمع البيانات الخاصة بالدراسة تم الاعتماد على مصدرين أساسيين هما:

1- المصادر الأولية: لمعالجة الجانب التطبيقي للدراسة، تم اللجوء إلى الاستبيان كأداة أساسية للدراسة، وتم إعداده بالاعتماد على عدد من استبيانات الدراسات السابقة، وذلك بعد تعديله بما يتوافق بموضوع الدراسة ومن ثم تحكيمه من قبل المختصين؛

2- المصادر الثانوية: لإثراء الجانب المفاهيمي في الجزء النظري للدراسة، اعتمد الطالبين على المصادر الثانوية المتمثلة في الكتب والمقالات، الأطروحات والبحوث التي تنوعت بين العربية والأجنبية بالإضافة إلى البحث والمطالعة في مواقع الإنترنت المختلفة.

الفرع الثاني: مجتمع وعينة الدراسة

أولاً-مجتمع الدراسة

يتكون مجتمع الدراسة من موظفين شركة التأمين الوطنية، وتم اختيار هذا المجتمع بناء على الدراسات السابقة لكونها تحقق أغراض الدراسة باعتبارها على علاقة مباشرة مع موضوع دراستنا دور اليقظة الاستراتيجية في تحقيق الريادة الاستراتيجية للمؤسسة محل الدراسة، والتي تختص بتأمين ممتلكات الأشخاص تقديم المؤسسة محل الدراسة: الشركة الوطنية للتأمين (SAA) هي شركة تأمين جزائرية عمومية، تأسست عام 1963، وتعتبر من أكبر شركات التأمين في الجزائر. تقوم الشركة بتقديم جميع أنواع خدمات التأمين وإعادة التأمين، وتنتشر شبكة فروعها على نطاق واسع في جميع أنحاء البلاد

ثانياً-عينة الدراسة:

أجريت الدراسة الحالية في شركة التأمين الوطنية ، ونظرا لصعوبة إجراء المسح الشامل لمجتمع البحث لأسباب تتعلق بحجم العمل من جهة، وضيق الوقت لديهم من جهة أخرى، حيث بلغ عدد الاستبيانات الصالحة للمعالجة 43 استبيان، حسب ما هو مبين في الجدول أدناه، الذي يلخص نتائج العملية المتعلقة بجمع المعلومات، حيث من خلال هذا الجدول نلاحظ بأن عدد الاستبيانات الموزعة بلغ (48) استبيان واسترجع منها (47) استبيان، وبعد فحصها والتأكد من صلاحيتها للتحليل تبين أن هناك (04) استبيانات

غير صالحة للدراسة لأنها لا تستوفي الشروط المطلوبة، مما أدى إلى استبعادها ليتم الحصول في الأخير على (43) استبيان، والجدول التالي يوضح توزيع الاستبيانات:

جدول رقم (01-02): توزيع الاستبيانات في مؤسسة التأمينات SAA

البيان	العدد
عدد الاستبيانات الموزعة	48
عدد الاستبيانات الضائعة	01
عدد الاستبيانات المسترجعة	47
عدد الاستبيانات الملغاة	04
عدد الاستبيانات الصالحة للتحليل	43

المصدر: من إعداد الطالبين بناء على نتائج توزيع الاستبيان

ثالثا: متغيرات الدراسة

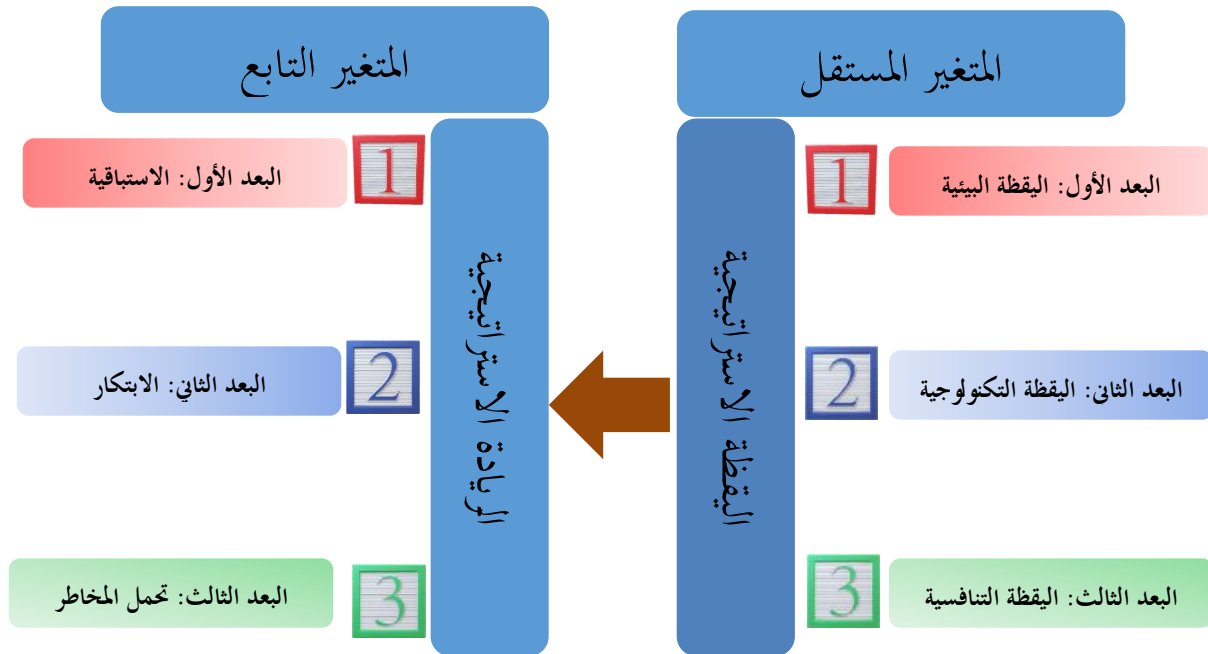
الجدول الموالي يوضح متغيرات الدراسة:

جدول رقم (02-02): متغيرات الدراسة

الرمز	المتغيرات
Y	المتغير التابع: الريادة الاستراتيجية
X	المتغير المستقل: اليقظة الاستراتيجية

المصدر: من إعداد الطالبين

الشكل رقم (01-02): متغيرات الدراسة



المطلب الثاني: الأدوات والأساليب الإحصائية المستخدمة

الفرع الأول: أداة الدراسة

كما أشرنا سابقا، فإننا استخدمنا في هذه الدراسة الاستبيان كأداة لجمع البيانات تم تصميمه بناء على الدراسات السابقة، وللإجابة على أسئلة الاستبيان تم استخدام مقياس ليكارت الثلاثي، حيث قمنا بتقسيم الاستبيان إلى ثلاثة محاور وهي:

- ✓ **المحور الأول:** ويتعلق بالبيانات الشخصية الخاصة بالموظفين محل الدراسة (الجنس، السن، المستوى التعليمي، الخبرة المهنية، القسم الوظيفي)؛
- ✓ **المحور الثاني:** يتعلق بالعبارات الخاصة بالمتغير المستقل وهو الليقظة الاستراتيجية ويضم ثلاثة أبعاد (الليقظة البيئية - الليقظة التكنولوجية - الليقظة التنافسية)؛
- ✓ **المحور الثالث:** يتعلق بالمتغير التابع وهي الريادة الاستراتيجية وهي بثلاثة أبعاد (الاستباقية - الابتكار - تحمل المخاطر).

وللإجابة على العبارات الخاصة بالليقطة الاستراتيجية والريادة الاستراتيجية في الاستبيان تم الاعتماد على مقياس "ليكارت الثلاثي" نظرا لاستخدامه في الكثير من الدراسات السابقة وقد كانت الخيارات المتاحة أمام كل عبارة تتمثل في موافق، محايد، غير موافق ومن أجل تحديد الاتجاه أعطينا احتمالات الإجابات الثلاثة السابقة أوزان محددة كما يبينه الجدول أدناه ليتم بعد ذلك حساب المتوسط الحسابي المرجح ولتحديد قيمته يتم ذلك كالآتي:

1- حساب المدى: المدى = أكبر قيمة-أقل قيمة أي $3-1=2$ ؛

2- يقسم المدى على الفئات: $2/3=0.66$ ؛

3- يضاف (0.66) إلى الحد الأدنى للمقياس.

جدول رقم (02-03): جدول مقياس ليكارت الثلاثي

الرأي	الوزن	المتوسط المرجح	الاتجاه
غير موافق	01	(01.66-01.00)	منخفض
محايد	02	(02.33-01.67)	متوسط
موافق	03	(03.00-02.34)	مرتفع

على كتاب إياد عبد الفتاح، أساليب التحليل الكمي المصدر: من إعداد الطالبين بناء

الفرع الثاني: الأساليب الإحصائية المستخدمة

البرامج: تمت الاستعانة ببرنامج Excel 2007 في توزيع بيانات الأولية للاستبيان وفي تصميم الأشكال البيانية، وتم قياس وتحليل البيانات الأولية بالاعتماد على برنامج Spss، اصدار (26) كما استخدمنا مجموعة من أساليب الإحصائية من أجل اختبار الفرضيات وهي:

✓ اختبار ألفا كرونباخ للتأكد من ثبات أداة الدراسة؛

✓ النسب المئوية والتكرارات وذلك من أجل تحليل البيانات الشخصية؛

✓ المتوسط الحسابي لمعرفة اتجاهات أفراد الدراسة نحو كل عبارة، حيث يساعدنا على ترتيب

العبارات وبين لنا الأبعاد التي لها أعلى متوسط؛

- ✓ الانحراف المعياري لمعرفة التشتت الحاصل لأفراد الدراسة نحو كل فقرة؛
- ✓ اختبار "ت" للعينيتين مستقلتين: يستعمل هذا الاختبار عندما نتعامل مع فرضية فروق لعينتين مستقلتين بيناتهما كمية، ويعتمد على المقارنة بين متوسطي العينتين لاتخاذ القرار.
- ✓ اختبار تحليل التباين (Anova à facteur): يستعمل هذا الاختبار عند التعامل مع فرضية لعدة عينات مستقلة بياناتها كمية، أي يدرس الفروق في متغير كمي بين ثلاث عينات فأكثر.
- ✓ معامل الارتباط بيروسن: للكشف عن العلاقة بين المتغيرين وهل الارتباط (قوي-متوسط-ضعيف) ويبين أيضا اتجاه العلاقة بين المتغيرين هل هي موجبة (طردية) أو سالبة (عكسية).
- ✓ معادلة انحدار الخطي البسيط: تستعمل هذه القائمة لحساب معاملات الانحدار المختلفة (البسيط، المتعدد...) بين متغيرين أو أكثر ويستعمل عندما نتعامل مع فرضيات تأثيرية مهما كانت نوع بياناتها من أجل معرفة تأثير متغير مستقل أو أكثر على متغير تابع أو أكثر وبالضبط تحديد طبيعة التأثير (طردي أو عكسي) ودرجة قوة التأثير (قوية جدا..متوسط..ضعيفة جدا)، ولعل أهم المعاملات الانحدار الأكثر استخداما نجد معامل الانحدار الخطي البسيط (Linéaire) والذي يشمل هذا الاختبار عندما نتعامل مع فرضيات تأثيرية بعينة واحدة بياناتها كمية، وهو يدرس للتوزيع المشترك لمتغيرين أحدهما متغير يقاس دون خطأ ويسمى متغير مستقل ويرمز له بالرمز (x) والآخر يأخذ قيما تعتمد على قيمة المتغير المستقل ويسمى التابع ويرمز له بالرمز (y)، والهدف من دراسة الانحدار هو إيجاد دالة العلاقة بين المتغيرين المستقل والتابع والتي تساعد في تفسير التغير الذي قد يطرأ على المتغير التابع (y) تبعا لتغير في قيم المتغير المستقل (x)، وفق هذه المعادلة $(y=a+b*x)$ ^[1].

الفرع الثالث: صدق وثبات أداة الدراسة

أولا-صدق أداة الدراسة

لغرض التأكد من مصداقية أداة الدراسة، تم عرض أداة الدراسة على عدد من المحكمين في الكلية، وهم 1دكتور بوخلخال عبد الرحيم 2دكتور عرابة الحاج 3مايو عبد الله، للتحقق من مدى صدق فقرات ومعرفة

¹ - يعلي فاروق، اختبار الفرضيات، مطبوعة حول مقياس إعلام آلي، جامعة سطيف (02)، ب.س، ص 55

مدى ملائمة ووضوح الفقرات المستخدمة لقياس كل من اليقظة الاستراتيجية والريادة الاستراتيجية إضافة إلى مدى انتماء كل فقرة من فقرات الاستبيان للبعد الذي تقيسه، وقد تم الأخذ بملاحظات المحكمين حول إجراء التعديلات التي اتفق عليها أغلبهم، والتي كانت تصب في جانب صياغة وحذف أو إضافة بعض العبارات، لنحصل في الأخير على الاستبيان في نسخته النهائية.

ثانيا: ثبات أداة الدراسة

يقصد بالثبات بمدى استقرار أداة الدراسة وعدم تناقضها، حيث يوضح ما إذا كان الاستبيان سي عطي نفس النتائج باحتمال مساوي لقيمة المعامل المحسوب في حالة ما إذا تم إعادة توزيعها على نفس أفراد العينة، وتم الاعتماد في هذه الدراسة على معامل الثبات ألفا كرونباخ والذي يعتبر أحد أهم طرق لقياس الثبات حيث لا يجب أن تقل قيمته عن % 62 من أجل الاعتماد على النتائج المتوصل إليها، وبالتالي فالجدول ادناه يوضح معامل الثبات لمجموع أبعاد الاستبيان ككل:

جدول رقم (02-04): ثبات الأداة حسب المعامل (ألفا كرونباخ)

عدد الفقرات	معامل ألفا كرونباخ
30	0.858

Spss المصدر: من إعداد الطالبين بناء على مخرجات برنامج الإحصائي

من خلال الجدول نلاحظ أن قيمة معامل الثبات ألفا كرونباخ بلغت 85.8% وهو مقبول إحصائيا لأنه يتجاوز 62%، وهي نسبة تمثل مستوى عالي من الثبات مما يعني ثبات أداة الدراسة وصلاحياتها لمعالجة موضوع البحث واختبار الفرضيات.

نتائج معامل بيرسون للارتباط

الجدول رقم (02-05): معامل الارتباط بين كل فقرة من فقرات مجال " اليقظة البيئية " والدرجة الكلية

للمجال

فقرات	معامل بيرسون للارتباط	القيمة الاحتمالية sig
01	0.087	0.58
02	0.226	0.146
03	0.493**	0.001
04	0.654**	0.000
05	0.515**	0.000
اليقظة البيئية		1.000

V26 المصدر: من إعداد الطالبتين بناء على مخرجات برنامج

الارتباط دال إحصائيا عند مستوى دلالة $a \leq 0.05$

-يوضح جدول رقم (02-05) معامل الارتباط بين كل فقرة من فقرات مجال " اليقظة البيئية " والدرجة الكلية للمجال والذي يبين أن معاملات الارتباط المبينة دالة عند مستوى معنوية $a \leq 0.05$ وبذلك يعتبر المجال صادقا لما وضع لقياسه.

نتائج معامل بيرسون للارتباط

الجدول رقم (02-06): معامل الارتباط بين كل فقرة من فقرات مجال " اليقظة التكنولوجية" والدرجة

الكلية للمجال

القيمة الاحتمالية sig	معامل بيرسون للارتباط	فقرات	
0.001	**0.477	تتابع الوكالة التطورات التكنولوجية في قطاع التأمين باستمرار	01
0.000	**0.785	تخصص الوكالة ميزانية لتحديث تقنياتها بشكل دوري لمواكبة التطورات	02
0.000	**0.795	يتم تدريب الموظفين على استخدام التقنيات الحديثة	03
0.081	0.269	تستخدم التكنولوجيا لتحسين جودة الخدمات المقدمة	04
0.001	**0.494	يتم تقييم تأثير التكنولوجيا على أداء الوكالة بانتظام	05
	1.000	اليقظة التكنولوجية	

V26 المصدر: من إعداد الطالبتين بناء على مخرجات برنامج

الارتباط دال إحصائيا عند مستوى دلالة $a \leq 0.05$

يوضح جدول رقم (02-06) معامل الارتباط بين كل فقرة من فقرات مجال " اليقظة التكنولوجية" والدرجة الكلية للمجال والذي يبين أن معاملات الارتباط المبينة دالة عند مستوى معنوية $a \leq 0.05$ وبذلك يعتبر المجال صادقا لما وضع لقياسه.

نتائج معامل بيرسون للارتباط

الجدول رقم (02-07): معامل الارتباط بين كل فقرة من فقرات مجال " اليقظة التنافسية " والدرجة

الكلية للمجال

القيمة الاحتمالية sig	معامل بيرسون للارتباط	فقرات	
0.000	**0.603	تتابع الوكالة بانتظام أنشطة المنافسين وتقوم بتحليل استراتيجياتهم	01
0.012	*0.379	تستخدم الوكالة معلومات المنافسين لتطوير استراتيجياتها	02
0.000	**0.663	تجري الوكالة تحليلات دورية لموقعها التنافسي في السوق مقارنة بالمنافسين	03
0.000	**0.556	يتم تعديل العروض والخدمات بناء على تحركات المنافسين	04
0.000	**0.637	تشارك الإدارات المختلفة في جمع وتحليل معلومات المنافسة	05
	1.000	اليقظة التنافسية	

المصدر: من إعداد الطالبتين بناء على مخرجات برنامج V26

الارتباط دال إحصائياً عند مستوى دلالة $a \leq 0.05$

-يوضح جدول رقم (02-07) معامل الارتباط بين كل فقرة من فقرات مجال " اليقظة التنافسية " والدرجة الكلية للمجال والذي يبين أن معاملات الارتباط المبينة دالة عند مستوى معنوية $a \leq 0.05$ وبذلك يعتبر المجال صادقا لما وضع لقياسه.

نتائج معامل بيرسون للارتباط

الجدول رقم (02-08): معامل الارتباط بين كل فقرة من فقرات مجال " الريادة الاستراتيجية " والدرجة

الكلية للمجال

فقرات	معامل بيرسون للارتباط	القيمة الاحتمالية sig
01	0.775**	0.000
02	0.814**	0.000
03	0.787**	0.000
04	0.751**	0.000
05	0.285	0.064
البعد الأول: الاستباقية		
01	0.474**	0.001
02	0.666**	0.000
03	0.421**	0.005
04	0.84**	0.000
05	0.769**	0.000
البعد الثاني: الابتكار		
01	0.412**	0.006
02	0.752**	0.000
03	0.387*	0.01
04	0.673**	0.000
05	0.312*	0.042
البعد الثالث: تحمل المخاطر		
	1.000	

المصدر: من إعداد الطالبتين بناء على مخرجات برنامج V26

الارتباط دال إحصائيا عند مستوى دلالة $a \leq 0.05$

-يوضح جدول رقم (02-08) معامل الارتباط بين كل فقرة من فقرات مجال " الريادة الاستراتيجية " والدرجة الكلية للمجال والذي يبين أن معاملات الارتباط المبينة دالة عند مستوى معنوية $a \leq 0.05$ وبذلك يعتبر المجال صادقا لما وضع لقياسه.

نتائج معامل بيرسون للارتباط

الجدول رقم (02-09): معامل الارتباط بين كل فقرة من فقرات مجال " المحور " والدرجة الكلية للمجال

القيمة الاحتمالية sig	معامل بيرسون للارتباط	الابعاد
0.001	0.47**	اليقظة البيئية
0.022	0.349*	اليقظة التكنولوجية
0.000	0.583**	اليقظة التنافسية
0.000	0.59**	اليقظة الاستراتيجية
	1.000	الريادة الاستراتيجية

المصدر: من إعداد الطالبتين بناء على مخرجات برنامج V26

الارتباط دال إحصائيا عند مستوى دلالة $a \leq 0.05$

-يوضح جدول رقم (02-09) معامل الارتباط بين كل فقرة من فقرات مجال " المحور " والدرجة الكلية للمجال والذي يبين أن معاملات الارتباط المبينة دالة عند مستوى معنوية $a \leq 0.05$ وبذلك يعتبر المجال صادقا لما وضع لقياسه.

المبحث الثاني: تحليل النتائج ومناقشتها

من خلال هذا المبحث سنتطرق إلى تقديم ما توصلنا إليه من خلال عمليات التحليل الإحصائي، بخصوص دور اليقظة الاستراتيجية وتعزيز الريادة الاستراتيجية، بالاعتماد على مجموعة من الأدوات الإحصائية التي ذكرناها سابقا وبعرض إجابات وتوجهات أفراد العينة وتحليلها ومناقشتها وتفسيرها.

المطلب الأول: عرض نتائج الدراسة

الفرع الأول: الخصائص الشخصية

أولا: توزيع أفراد العينة حسب الجنس

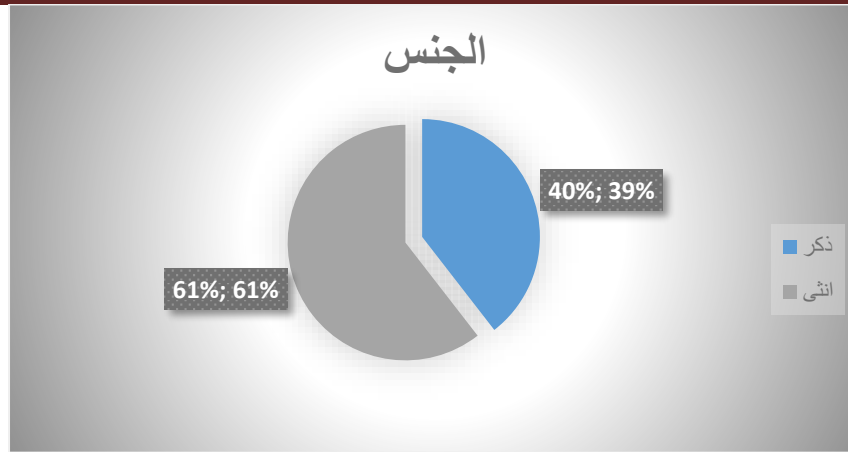
الجدول الموالي يوضح توزيع عينة الدراسة حسب متغير الجنس

جدول رقم (02-10): توزيع العينة حسب الجنس

النسبة المئوية %	التكرار	الجنس
39.5	17	ذكر
60.5	26	أنثى
% 100	43	المجموع

المصدر: من إعداد الطالبين بناء على مخرجات برنامج الإحصائي

من خلال الجدول أعلاه نجد أن فئة الإناث يشكلن 60.5% من العينة، بينما تشكل فئة الذكور 39.5%، وهذا يشير إلى تقارب في التوزيع بين الإناث والذكور.



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

المصدر: من إعداد الطالبين بناء على مخرجات برنامج الإحصائي V26

ثانيا: توزيع أفراد العينة حسب الخبرة

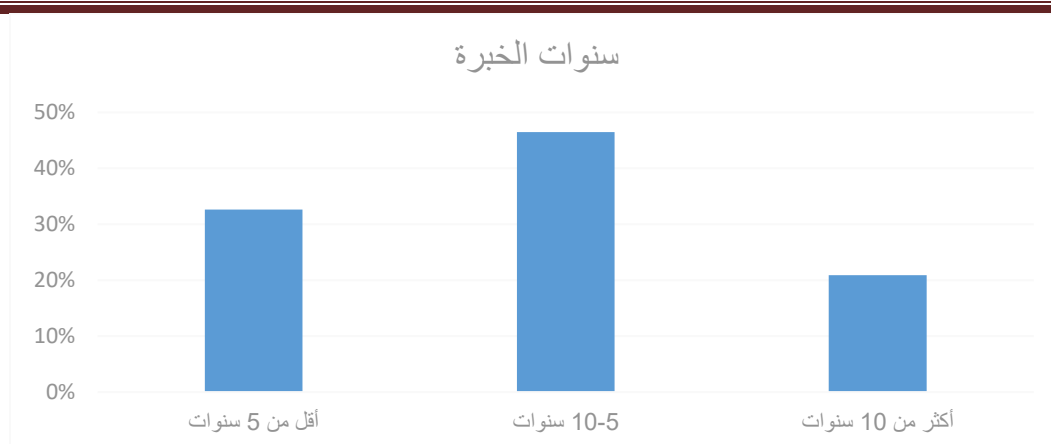
جدول رقم (1):

جدول رقم (02-11): توزيع العينة حسب الخبرة

الخبرة	التكرار	النسبة المئوية %
أقل من 5 سنوات	14	32
5-10 سنوات	20	46.5
أكثر من 10 سنوات	09	20.9
المجموع	43	100%

المصدر: من إعداد الطالبين بناء على مخرجات برنامج الإحصائي V26

يوضح الجدول أعلاه توزيع أفراد العينة وفقاً لسنوات الخبرة المهنية، حيث يتبين أن الفئة التي تمتلك خبرة 5-10 سنوات تمثل النسبة الأعلى من بين الفئات، وذلك بنسبة 46.5%، أما الفئة التي تتراوح خبرتها أكثر من 10 سنوات، فقد شكلت نسبة 20.9% من إجمالي العينة، في حين بلغت نسبة الأفراد الذين تتراوح خبرتهم أقل من 5 سنوات حوالي 32%.



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

المصدر: من إعداد الطالبين بناء على مخرجات برنامج الإحصائي V26

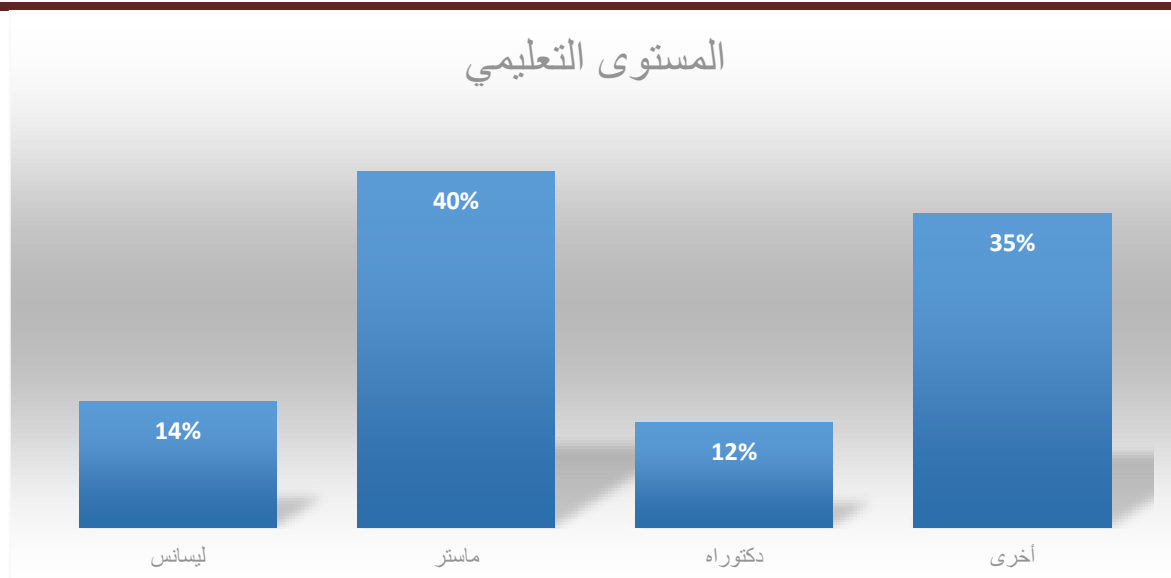
ثالثا: توزيع أفراد العينة حسب المستوى التعليمي

جدول رقم (02-12): توزيع العينة المستوى التعليمي

الخبرة	التكرار	النسبة المئوية %
ليسانس	06	14
ماستر	17	39.5
دكتوراه	05	11.6
أخرى	15	34.9
المجموع	43	%100

المصدر: من إعداد الطالبين بناء على مخرجات برنامج الإحصائي V26

يوضح الجدول أعلاه توزيع أفراد العينة حسب مستواهم التعليمي، ويتبين من البيانات أن النسبة الأكبر من أفراد العينة هم من حملة شهادة الماستر، حيث بلغت نسبتهم 39.5% من إجمالي العينة، تليها فئة الحاصلين على مستويات أخرى بنسبة 34.9%، أما الحاصلون على شهادة الدكتوراه فبلغت نسبتهم 11.6%، في حين الحاصلون على شهادة ليسانس فقد بلغت نسبتهم 14%.



الشكل رقم (02-04): توزيع العينة المستوى التعليمي

المصدر: من إعداد الطالبين بناء على مخرجات برنامج الإحصائي V26

ربعا - المنصب الوظيفي:

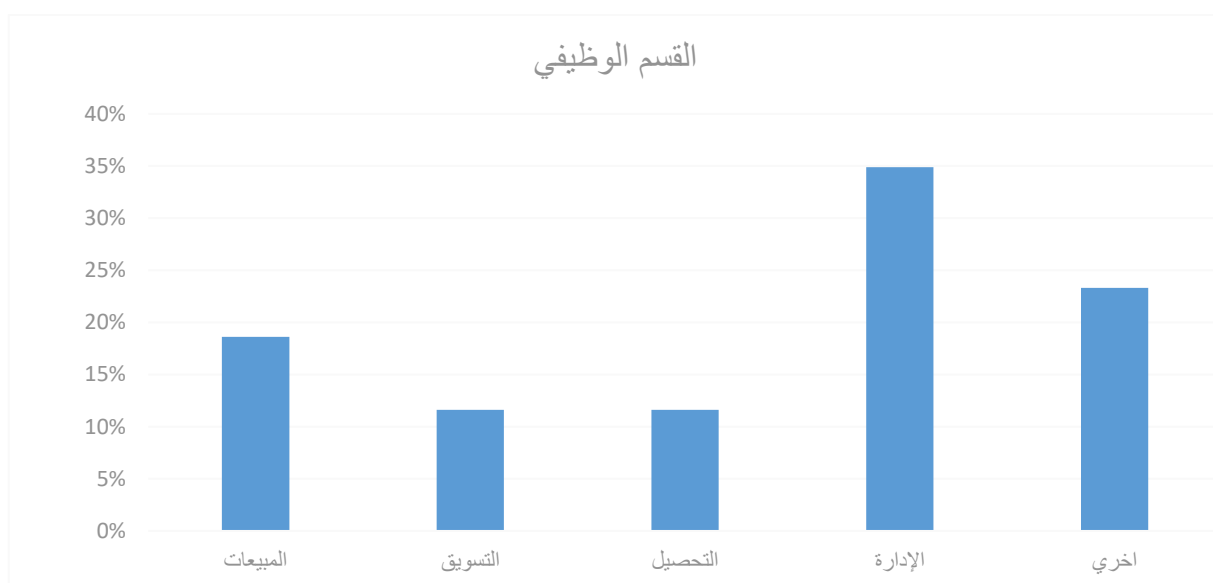
الجدول الموالي يوضح توزيع عينة الدراسة حسب متغير الوظيفة

جدول رقم (02-13): توزيع العينة حسب الوظيفة

النسبة المئوية %	التكرار	مستوى
18.6	08	المبيعات
11.6	05	التسويق
11.6	05	التحصيل
34.9	15	الإدارة
23.3	10	اخرى
100%	43	المجموع

المصدر: من إعداد الطالبين بناء على مخرجات برنامج الإحصائي V26

يوضح الجدول أعلاه توزيع أفراد العينة حسب توزيع أفراد العينة وفقا لوظيفتهم الذي يشغله كل فرد. ومن خلال البيانات يتبين أن النسبة الأكبر من أفراد العينة اداريون حيث بلغت نسبتهم 34.9%، كما مثلت وظائف أخرى نسبة 23.3%، كما يمثل الفئة التي تعمل في قسم المبيعات نسبة 18.6%، كما مثلت نسبة 11.6% توزيع قسم التسويق والتحصيل.



الشكل رقم (02-05): توزيع العينة حسب الوظيفة

المصدر: من إعداد الطالبين بناء على مخرجات برنامج الإحصائي V26

خامسا - السن:

الجدول الموالي يوضح توزيع عينة الدراسة حسب متغير السن

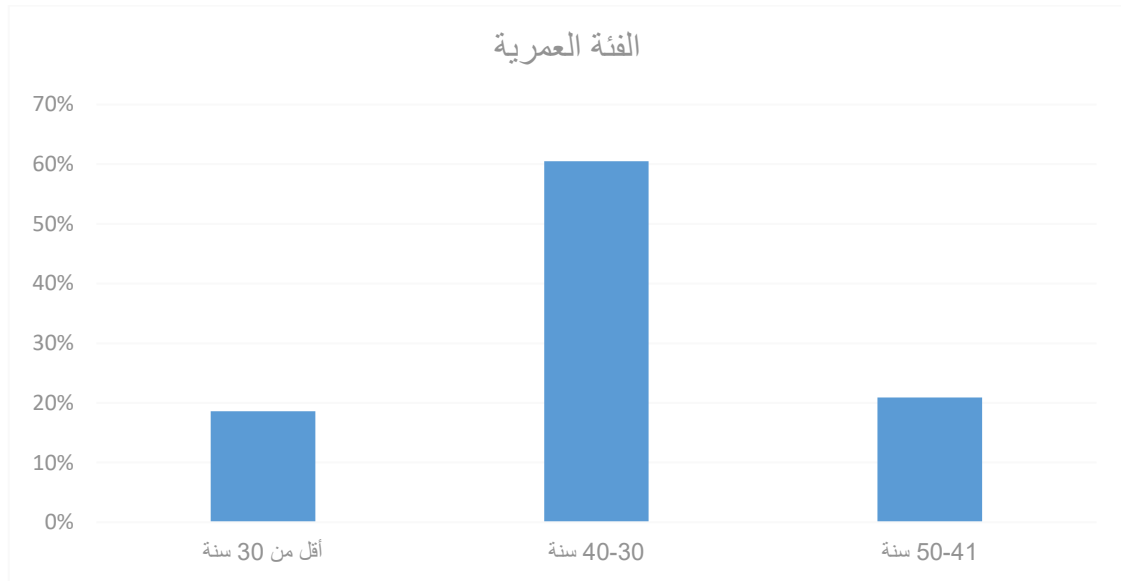
جدول رقم (02-14): توزيع العينة حسب السن

النسبة المئوية %	التكرار	مستوى
18.6	08	أقل من 30 سنة
60.5	26	30-40 سنة
20.9	09	41-50 سنة
100%	43	المجموع

المصدر: من إعداد الطالبين بناء على مخرجات برنامج الإحصائي V26

يوضح الجدول أعلاه توزيع توزيع أفراد العينة حسب متغير السن. ومن خلال البيانات يتبين أن النسبة الأكبر من أفراد العينة الذين أعمارهم ما بين 30-40 سنة بنسبة 60.5%، والفئة التي أعمارهم ما بين 41-50 فكانت نسبتهم 20.9% والذين يملكون أقل من 30 سنة فنسبتهم 18.6%.

الشكل رقم (02-06): توزيع العينة حسب السن



المصدر: من إعداد الطالبين بناء على مخرجات برنامج الإحصائي V26

الفرع الثاني: تحليل العبارات الخاصة بمحور اليقظة الاستراتيجية

1-البعد الأول: الوسائل المستخدمة في اليقظة الاستراتيجية داخل المؤسسة:

جدول رقم (02-15): اتجاه العينة نحو اليقظة البيئية بالمؤسسة

الرقم	العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	مستوى الموافقة	ترتيب العبارات
01	تحرص الوكالة على متابعة التغيرات الاقتصادية والسياسية المؤثرة على سوق التأمين	2.953	0.305	مرتفع	01
02	يتم تحليل تأثير التغيرات البيئية على استراتيجيات الوكالة	2.837	0.484	مرتفع	02
03	تعتمد الوكالة آليات منتظمة لرصد التغيرات البيئية المؤثرة في السوق المحلي	2.604	0.659	مرتفع	03
04	تشارك الوكالة المعلومات البيئية مع الإدارات ذات صلة	2.465	0.797	مرتفع	04
05	توظف نتائج التحليل البيئي في مراجعة الخطط الاستراتيجية وتحديثها	1.930	0.856	متوسط	05
البعد الأول: اليقظة البيئية		2.558	0.284	مرتفع	

المصدر: من إعداد الطالبين بناء على مخرجات برنامج الإحصائي V26

تتراوح المتوسطات الحسابية بين 1.930 و 2.953

الفقرة "تحرص الوكالة على متابعة التغيرات الاقتصادية والسياسية المؤثرة على سوق التأمين" في المرتبة الأولى بمتوسط حسابي 2.953 وانحراف معياري 0.305، وهذا يشير إلى أن هناك اهتماما كبيرا بهذا الجانب وأن الاتفاق بين أفراد العينة كان مرتفعا نسبيا.

الفقرة "يتم تحليل تأثير التغيرات البيئية على استراتيجيات الوكالة" في المرتبة الثانية بمتوسط حسابي 2.837 وانحراف معياري 0.484، مما يعني أن هناك وعيا جيدا بأهمية تحليل البيئة ولكن مع تفاوت بسيط في وجهات النظر حول هذا الإجراء.

احتلت الفقرة "تعتمد الوكالة آليات منتظمة لرصد التغيرات البيئية المؤثرة في السوق المحلي" على المرتبة الثالثة بمتوسط حسابي 2.604 وانحراف معياري 0.659، وهذا يشير إلى وجود ممارسات قائمة في هذا المجال ولكن ربما تكون هناك حاجة إلى تحسين بعض آليات الرصد.

احتلت الفقرة "تشارك الوكالة المعلومات البيئية مع الإدارات ذات صلة" على المرتبة الرابعة بمتوسط حسابي 2.465 وانحراف معياري 0.797، مما يدل على وجود مشاركة للمعلومات لكن بدرجة أقل مقارنة ببقية الفقرات، وقد يكون هناك مجال لتعزيز التعاون الداخلي في هذا الجانب.

الفقرة "توظف نتائج التحليل البيئي في مراجعة الخطط الاستراتيجية وتحديثها" في المرتبة الأخيرة بمتوسط حسابي 1.930 وانحراف معياري 0.856، وهذا يعني أن هذه الممارسة أقل تطبيقاً مقارنة ببقية الفقرات، كما أن هناك اختلافات واضحة بين أفراد العينة حول مدى استخدامها.

وعليه بناء على ما سبق المؤسسة ترصد التغيرات البيئية وتحللها، لكنها لا تستفيد منها بشكل كاف في تعديل استراتيجياتها، هناك فجوة واضحة بين جمع المعلومات واتخاذ قرارات فعلية بناء عليها، مما قد يرجع إلى غياب آليات التطبيق أو مقاومة داخلية للتغيير باختصار الیقظة البيئية هنا نظرية أكثر منها عملية، ويجب تعزيز توظيفها في صنع القرار لتحقيق تأثير فعلي.

2- البعد الثاني: اليقظة التكنولوجية:

جدول رقم (02-16): اتجاه العينة نحو اليقظة التكنولوجية بالمؤسسة

الرقم	العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	مستوى الموافقة	ترتيب العبارات
01	تتابع الوكالة التطورات التكنولوجية في قطاع التأمين باستمرار	2.651	0.305	مرتفع	03
02	تخصص الوكالة ميزانية لتحديث تقنياتها بشكل دوري لمواكبة التطورات	2.604	0.484	مرتفع	04
03	يتم تدريب الموظفين على استخدام التقنيات الحديثة	2.511	0.659	مرتفع	05
04	تستخدم التكنولوجيا لتحسين جودة الخدمات المقدمة	2.837	0.797	مرتفع	01
05	يتم تقييم تأثير التكنولوجيا على أداء الوكالة بانتظام	2.837	0.856	مرتفع	02
البعد الثاني: اليقظة التكنولوجية		2.688	0.284	مرتفع	

المصدر: من إعداد الطالبين بناء على مخرجات برنامج الإحصائي V26

تتراوح المتوسطات الحسابية بين 2.511 و 2.837

الفقرة "تستخدم التكنولوجيا لتحسين جودة الخدمات المقدمة" احتلت على المرتبة الأولى بمتوسط حسابي 2.837 وانحراف معياري 0.797، مما يشير إلى أن الوكالة تعتمد التكنولوجيا بشكل واضح لتعزيز جودة خدماتها، وهو جانب يحظى بتقدير مرتفع من العينة.

الفقرة "يتم تقييم تأثير التكنولوجيا على أداء الوكالة بانتظام" حصلت على المرتبة الثانية بمتوسط حسابي 2.837 وانحراف معياري 0.856، مما يدل على أن هناك إجراءات تقييم مستمرة للتكنولوجيا، ولكن يوجد تفاوت بين آراء العينة حول مدى انتظام هذه العملية.

الفقرة "تتابع الوكالة التطورات التكنولوجية في قطاع التأمين باستمرار" في المرتبة الثالثة بمتوسط حسابي 2.651 وانحراف معياري 0.305، مما يعكس اهتماماً جيداً بمتابعة المستجدات التكنولوجية ولكن بدرجة أقل مقارنة بمدى استخدامها في تحسين الخدمات.

الفقرة "تخصص الوكالة ميزانية لتحديث تقنياتها بشكل دوري لمواكبة التطورات" في المرتبة الرابعة بمتوسط حسابي 2.604 وانحراف معياري 0.484، وهذا يعني أن هناك تخصيصاً مالياً لهذا الجانب، لكن ربما لا يكون بالقدر الكافي مقارنة بأهمية التكنولوجيا في قطاع التأمين.

الفقرة "يتم تدريب الموظفين على استخدام التقنيات الحديثة" في المرتبة الأخيرة بمتوسط حسابي 2.511 وانحراف معياري 0.659، مما يشير إلى وجود برامج تدريب، لكنها الأقل اهتماماً ضمن عناصر اليقظة التكنولوجية، وهو ما قد يؤثر مستقبلاً على كفاءة الاستخدام الفعلي للتقنيات الحديثة.

رغم أن المؤسسة تظهر اهتماماً مرتفعاً باليقظة التكنولوجية، إلا أن هناك تركيزاً أكبر على استخدام التكنولوجيا في تحسين الخدمات وتقييمها، بينما يبدو الاستثمار في تدريب الموظفين وتحديث التقنيات بشكل دوري أقل اهتماماً نسبياً.

3-البعد الثالث: اليقظة التنافسية

جدول رقم (02-17): اتجاه العينة نحو اليقظة التنافسية بالمؤسسة

الرقم	العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	مستوى الموافقة	ترتيب العبارات
01	تتابع الوكالة بانتظام أنشطة المنافسين وتقوم بتحليل استراتيجياتهم	2.418	0.763	مرتفع	05
02	تستخدم الوكالة معلومات المنافسين لتطوير استراتيجياتها	2.930	0.257	مرتفع	01
03	تجري الوكالة تحليلات دورية لموقعها التنافسي في السوق مقارنة بالمنافسين	2.837	0.531	مرتفع	03
04	يتم تعديل العروض والخدمات بناء على تحركات المنافسين	2.883	0.390	مرتفع	02

04	مرتفع	0.733	2.441	تشارك الإدارات المختلفة في جمع وتحليل معلومات المنافسة	05
	مرتفع	0.318	2.702	البعد الثالث: اليقظة التنافسية	

المصدر: من إعداد الطالبين بناء على مخرجات برنامج الإحصائي V26

تتراوح المتوسطات الحسابية بين 2.930 و2.418

جاءت الفقرة "تستخدم الوكالة معلومات المنافسين لتطوير استراتيجياتها" في المرتبة الأولى بمتوسط حسابي 2.930 وانحراف معياري 0.257، مما يعكس اعتمادا قويا على تحليل المنافسين في صياغة الاستراتيجيات، وهو مؤشر على وعي المؤسسة بأهمية استغلال المعلومات التنافسية.

حصلت الفقرة "يتم تعديل العروض والخدمات بناء على تحركات المنافسين" على المرتبة الثانية بمتوسط حسابي 2.883 وانحراف معياري 0.390، مما يشير إلى مرونة المؤسسة في الاستجابة للتغيرات السوقية، وهو عنصر أساسي في الحفاظ على القدرة التنافسية.

احتلت الفقرة "تجري الوكالة تحليلات دورية لموقعها التنافسي في السوق مقارنة بالمنافسين" المرتبة الثالثة بمتوسط حسابي 2.837 وانحراف معياري 0.531، مما يدل على وجود تقييم مستمر للموقع التنافسي، وهو أمر ضروري لاتخاذ قرارات استراتيجية فعالة.

الفقرة "تشارك الإدارات المختلفة في جمع وتحليل معلومات المنافسة" في المرتبة الرابعة بمتوسط حسابي 2.441 وانحراف معياري 0.733، مما يعكس وجود تعاون داخلي في تحليل المنافسة، لكنه قد يحتاج إلى تعزيز لضمان تكامل أفضل بين الإدارات المختلفة.

جاءت الفقرة "تتابع الوكالة بانتظام أنشطة المنافسين وتقوم بتحليل استراتيجياتهم" في المرتبة الخامسة بمتوسط حسابي 2.418 وانحراف معياري 0.763، مما يشير إلى أن المتابعة قائمة ولكنها ليست بنفس قوة استخدام المعلومات في تطوير الاستراتيجيات.

المؤسسة تظهر اهتماما كبيرا باليقظة التنافسية، حيث تركز بشكل أساسي على استخدام معلومات المنافسين في تطوير استراتيجياتها وتعديل العروض وفقا لتحركات السوق.

الفرع الثالث: عرض وتحليل إجابات العينة على الريادة الاستراتيجية

نحاول في هذا الفرع تحليل اجابات العينة نحو إجاباتهم على عبارات المتعلقة للمحور الريادة الاستراتيجية

1-البعد الأول: الاستباقية

جدول رقم (02-18): اتجاه العينة نحو الاستباقية بالمؤسسة

الرقم	العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	مستوى الموافقة	ترتيب العبارات
01	تسعى الوكالة لاستباق التغيرات في السوق	2.511	0.702	مرتفع	02
02	تعمل الوكالة على تطوير استراتيجيات لمواجهة التحديات المستقبلية المحتملة	2.069	0.883	متوسط	05
03	تخصص موارد لرصد الاتجاهات المستقبلية في قطاع التأمين	2.348	0.783	مرتفع	03
04	تشجع الإدارة الموظفين على تبني التفكير الاستباقي والابتكار	2.209	0.860	متوسط	04
05	يتم تقييم فعالية الاستراتيجيات الاستباقية بانتظام	2.744	0.581	مرتفع	01
	البعد الأول: الاستباقية	2.376	0.538	مرتفع	

المصدر: من إعداد الطالبين بناء على مخرجات برنامج الإحصائي V26

تتراوح المتوسطات الحسابية بين 2.069 و2.744

حصلت الفقرة "يتم تقييم فعالية الاستراتيجيات الاستباقية بانتظام" على المركز الأول بمتوسط حسابي 2.744 وانحراف معياري 0.581، مما يشير إلى أن المؤسسة تهتم بقياس مدى نجاح استراتيجياتها الاستباقية، وهو مؤشر إيجابي على وجود مراجعة دورية لهذه السياسات.

جاءت الفقرة "تسعى الوكالة لاستباق التغيرات في السوق" في المرتبة الثانية بمتوسط حسابي 2.511 وانحراف معياري 0.702، مما يعكس حرص المؤسسة على التفاعل المبكر مع المتغيرات السوقية، رغم وجود تفاوت نسبي في آراء العينة حول مدى نجاح هذه الجهود.

احتلت الفقرة "تخصص موارد لرصد الاتجاهات المستقبلية في قطاع التأمين" المرتبة الثالثة بمتوسط حسابي 2.348 وانحراف معياري 0.783، مما يدل على أن هناك استثماراً في متابعة التطورات المستقبلية، لكن قد يكون هناك حاجة إلى تعزيز هذه الجهود لضمان استباقية أكثر فعالية.

جاءت الفقرة "تشجع الإدارة الموظفين على تبني التفكير الاستباقي والابتكار" في المرتبة الرابعة بمتوسط حسابي 2.209 وانحراف معياري 0.860، مما يشير إلى أن المؤسسة تدعم الابتكار، لكن بدرجة أقل مقارنة بالجوانب الأخرى، وقد يكون هناك مجال لتحفيز الموظفين بشكل أكبر على التفكير الاستباقي.

حصلت الفقرة "تعمل الوكالة على تطوير استراتيجيات لمواجهة التحديات المستقبلية المحتملة" على المركز الخامس بمتوسط حسابي 2.069 وانحراف معياري 0.883، مما يعكس أن التخطيط الاستراتيجي لمواجهة المستقبل لا يزال بحاجة إلى تعزيز، خاصة مع التباين الكبير في آراء العينة حول مدى فاعلية هذه الجهود. نلاحظ أن المؤسسة تظهر اهتماماً بالاستباقية، خاصة في تقييم فعالية استراتيجياتها واستباق التغيرات السوقية، لكنها بحاجة إلى تعزيز الابتكار الداخلي وتحسين التخطيط الاستراتيجي لمواجهة التحديات المستقبلية.

2-البعد الثاني: الابتكار

جدول رقم (02-19): اتجاه العينة نحو الابتكار بالمؤسسة

الرقم	العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	مستوى الموافقة	ترتيب العبارات
01	تشجع الوكالة على تطوير أفكار جديدة	2.767	0.570	مرتفع	02
02	تستمر الوكالة في البحث والتطوير لتحسين منتجاتها	2.255	0.726	متوسط	05
03	تحفز الإدارة الموظفين على تقديم مقترحات مبتكرة	2.860	0.467	مرتفع	01
04	تقيم الوكالة الأفكار الجديدة بناء على مدى توافقها مع الأهداف الاستراتيجية	2.325	0.778	متوسط	04
05	يتم تنفيذ المشاريع الابتكارية ضمن خطط زمنية محددة	2.511	0.797	مرتفع	03

الابتكار	2.544	0.443	مرتفع
----------	-------	-------	-------

المصدر: من إعداد الطالبين بناء على مخرجات برنامج الإحصائي V26

تتراوح المتوسطات الحسابية بين 2.069 و 2.744

جاءت الفقرة "تحفز الإدارة الموظفين على تقديم مقترحات مبتكرة" في الصدارة بمتوسط حسابي 2.860 وانحراف معياري 0.467، مما يعكس اهتماما واضحا بتشجيع الابتكار الداخلي، وهو مؤشر إيجابي على دعم المؤسسة للأفكار الجديدة.

احتلت الفقرة "تشجع الوكالة على تطوير أفكار جديدة" المرتبة الثانية بمتوسط حسابي 2.767 وانحراف معياري 0.570، مما يدل على أن المؤسسة توفر بيئة محفزة للإبداع، لكن قد يكون هناك مجال لتعزيز هذه الجهود بشكل أكبر.

جاءت الفقرة "يتم تنفيذ المشاريع الابتكارية ضمن خطط زمنية محددة" في المرتبة الثالثة بمتوسط حسابي 2.511 وانحراف معياري 0.797، مما يشير إلى وجود تنظيم زمني للمشاريع الابتكارية، لكن ربما تحتاج هذه الخطط إلى مزيد من الدقة لضمان تحقيق نتائج فعالة.

احتلت الفقرة "تقيم الوكالة الأفكار الجديدة بناء على مدى توافقها مع الأهداف الاستراتيجية" المرتبة الرابعة بمتوسط حسابي 2.325 وانحراف معياري 0.778، مما يعكس وجود تقييم للأفكار، لكنه قد يكون بحاجة إلى تحسين لضمان توافق الابتكار مع الأهداف المؤسسية بشكل أكثر دقة.

جاءت الفقرة "تستمر الوكالة في البحث والتطوير لتحسين منتجاتها" في المرتبة الخامسة بمتوسط حسابي 2.255 وانحراف معياري 0.726، مما يشير إلى أن البحث والتطوير موجود لكنه الأقل اهتماما نسبيا، وقد يكون من المفيد تعزيز الاستثمار في هذا الجانب لضمان الابتكار المستدام.

نلاحظ أن المؤسسة تظهر اهتماما بالابتكار، خاصة في تشجيع الموظفين على تقديم أفكار جديدة، لكنها بحاجة إلى تعزيز البحث والتطوير وضمان أن المشاريع الابتكارية تنفذ وفق خطط أكثر دقة.

3-البعد الثالث: تحمل المخاطر

جدول رقم (02-20): اتجاه العينة نحو تحمل المخاطر بالمؤسسة

الرقم	العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	مستوى الموافقة	ترتيب العبارات
01	تتخذ الوكالة قرارات جريئة لتحقيق أهدافها الاستراتيجية	2.7442	0.58117	مرتفع	03
02	تقيم الوكالة بدقة المخاطر المرتبطة باتخاذ قرارات استراتيجية	2.5116	0.76756	مرتفع	04
03	تخصص موارد لإدارة المخاطر المحتملة	2.8372	0.43261	مرتفع	02
04	تشجع الإدارة على اتخاذ قرارات محسوبة المخاطر	2.4186	0.76322	مرتفع	05
05	تراجع استراتيجية إدارة المخاطر بصفة دورية لضمان فعاليتها	2.9302	0.25777	مرتفع	01
البعد الثالث: تحمل المخاطر		2.544	0.443	مرتفع	

المصدر: من إعداد الطالبين بناء على مخرجات برنامج الإحصائي V26

تتراوح المتوسطات الحسابية بين 2.9302 و2.4186

جاءت الفقرة "تراجع استراتيجية إدارة المخاطر بصفة دورية لضمان فعاليتها" في المرتبة الأولى بمتوسط حسابي 2.9302 وانحراف معياري 0.25777، مما يشير إلى أن المؤسسة تولي اهتماماً كبيراً بمراجعة استراتيجياتها لضمان فاعليتها، وهو مؤشر إيجابي على وجود تقييم مستمر للمخاطر.

احتلت الفقرة "تخصص موارد لإدارة المخاطر المحتملة" المرتبة الثانية بمتوسط حسابي 2.8372 وانحراف معياري 0.43261، مما يدل على أن المؤسسة تستثمر في إدارة المخاطر، وهو أمر ضروري لضمان استجابة فعالة لأي تحديات مستقبلية.

جاءت الفقرة "تتخذ الوكالة قرارات جريئة لتحقيق أهدافها الاستراتيجية" في المرتبة الثالثة بمتوسط حسابي 2.7442 وانحراف معياري 0.58117، مما يعكس استعداد المؤسسة لاتخاذ قرارات حاسمة، رغم وجود تفاوت نسبي في آراء العينة حول مدى جراءة هذه القرارات.

احتلت الفقرة "تقيم الوكالة بدقة المخاطر المرتبطة باتخاذ قرارات استراتيجية" المرتبة الرابعة بمتوسط حسابي 2.5116 وانحراف معياري 0.76756، مما يشير إلى أن تقييم المخاطر يتم بشكل جيد، لكنه قد يحتاج إلى مزيد من الدقة لضمان اتخاذ قرارات أكثر استنادا إلى بيانات واضحة.

جاءت الفقرة "تشجع الإدارة على اتخاذ قرارات محسوبة المخاطر" في المرتبة الخامسة بمتوسط حسابي 2.4186 وانحراف معياري 0.76322، مما يدل على أن المؤسسة تدعم اتخاذ قرارات مدروسة، لكن بدرجة أقل مقارنة بالجوانب الأخرى، وقد يكون هناك مجال لتعزيز ثقافة اتخاذ القرارات المحسوبة.

تولي اهتماما واضحا بإدارة المخاطر، حيث تحرص على مراجعة استراتيجياتها بشكل دوري وتخصيص الموارد لضمان فاعلية هذه الإدارة.

المطلب الثاني: عرض وتحليل نتائج اختبار فرضيات الدراسة

أولاً- عرض وتحليل نتائج اختبار الفرضية الأولى

H_0 : لا يوجد اثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى المعنوية ($\alpha \leq 0.05$) بين اليقظة البيئية والريادة الاستراتيجية في شركة التأمين الوطنية ؛

H_1 : يوجد اثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى المعنوية ($\alpha \leq 0.05$) بين اليقظة البيئية والريادة الاستراتيجية في شركة التأمين الوطنية ؛

يقدم الجدول الموالي قيم معاملات خط الانحدار للفرضية الأولى

جدول رقم (02-21): نتائج نموذج الانحدار البسيط الفرضية الاولى

النموذج	مجموع المربعات	درجة الحرية DF	متوسط المربعات	قيمة F	مستوى الدلالة Sig
الانحدار	1.394	1	1.394	11.651	0.001
الخطأ	4.907	41	0.120		
المجموع	6.302	42			
المتغير	B	الخطأ المعياري	معامل β	قيمة t	مستوى الدلالة Sig
الثابت	0.899	0.483		1.864	0.070
اليقظة البيئية	0.640	0	0.470	3.413	0.001
معامل الارتباط	0.470		معامل التحديد 0.221	المتغير التابع الريادة الاستراتيجية	

المصدر: من إعداد الطالبين بناء على مخرجات برنامج الإحصائي V26

نلاحظ من الجدول رقم رقم (02-21) أن قيمة F المحسوبة 11.651 أكبر من القيمة الجدولية 4.08 فهي تشير إلى أن النموذج قادر على تفسير العلاقة بين المتغيرات، ومستوى الدلالة: (Sig = 0.001) أقل من 0.05، هذه القيم تشير إلى أن النموذج الإحصائي دال إحصائياً، أي أن العلاقة بين اليقظة البيئية والريادة الاستراتيجية ليست عشوائية، بل ذات تأثير حقيقي. ويتضح من نفس الجدول معامل التحديد $\beta = 0.221$ يشير إلى أن 22.1% من التغيرات في الريادة الاستراتيجية يمكن تفسيرها من خلال اليقظة البيئية، بينما تبقى 77.9% متأثرة بعوامل أخرى غير مدرجة في النموذج، و معامل β المعياري 0.470 يعكس وجود ارتباط متوسط بين اليقظة البيئية والريادة الاستراتيجية، مما يعني أن زيادة اليقظة البيئية ترتبط بزيادة الريادة الاستراتيجية، ولكن ليس بشكل قوي جداً، ومعامل الانحدار لليقظة البيئية 0.640 وقيمة t المحسوبة 3.413 ومستوى الدلالة 0.001 هذه القيم تؤكد أن اليقظة البيئية تؤثر بشكل إيجابي ودال إحصائياً على الريادة الاستراتيجية، أي أن تعزيز اليقظة البيئية يؤدي إلى تحسين الريادة الاستراتيجية.

وعليه: بناء على النتائج السابقة، يوجد أثر ذو دلالة إحصائية بين اليقظة البيئية والريادة الاستراتيجية، حيث أن القيم الإحصائية تؤكد هذه العلاقة، مما يسمح برفض الفرضية الصفرية وقبول الفرضية البديلة عند مستوى معنوية 0.05".

التأثير ليس قويا جدا ولكنه مهم إحصائيا، وقد تكون هناك حاجة لدراسة متغيرات إضافية لتحسين النموذج. ويمكن التوصل إلى معادلة الانحدار كالاتي:

$$Y = 0.899 + 0.640x$$

يعكس النموذج وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين اليقظة البيئية والريادة الاستراتيجية، حيث تشير قيمة F المحسوبة إلى أن النموذج قادر على تفسير العلاقة بين المتغيرات، رغم ذلك فإن معامل التحديد ($R^2 = 0.221$) يوضح أن العلاقة ليست قوية جدا، مما يشير إلى الحاجة إلى دمج عوامل أخرى في التحليل، بناء على النتائج السابقة، يمكن رفض الفرضية الصفرية وقبول الفرضية البديلة، مما يؤكد أن تعزيز اليقظة البيئية يؤدي إلى تحسين الريادة الاستراتيجية، لكنه ليس العامل الوحيد المؤثر.

ثانيا - عرض وتحليل نتائج اختبار الفرضية الثانية

H₀ : لا يوجد اثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى المعنوية ($\alpha \leq 0.05$) بين اليقظة التكنولوجية والريادة الاستراتيجية في شركة التأمين الوطنية ؛

H₁ : يوجد اثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى المعنوية ($\alpha \leq 0.05$) بين اليقظة التكنولوجية والريادة الاستراتيجية في شركة التأمين الوطنية ؛

يقدم الجدول الموالي قيم معاملات خط الانحدار للفرضية الأولى

جدول رقم (02-22): نتائج نموذج الانحدار البسيط الفرضية الثانية

النموذج	مجموع المربعات	درجة الحرية DF	متوسط المربعات	قيمة F المحسوبة	مستوى الدلالة Sig
الانحدار	0.768	1	0.768	5.686	0.022
الخطأ	5.534	41	0.135		
المجموع	6.302	42			
المتغير	β	الخطأ المعياري	معامل β	قيمة t المحسوبة	مستوى الدلالة Sig
الثابت	1.455	0.457		3.185	0.003
اليقظة التكنولوجية	0.402	0.169	0.349	2.385	0.022
معامل الارتباط	0.349		معامل التحديد 0.122		المتغير التابع الريادة الاستراتيجية

المصدر: من إعداد الطالبين بناء على مخرجات برنامج الإحصائي V26

قيمة F المحسوبة 5.686 ومستوى الدلالة 0.022 هذه القيم تشير إلى أن النموذج ذو دلالة إحصائية عند مستوى 0.05، مما يعني أن العلاقة بين اليقظة التكنولوجية والريادة الاستراتيجية ليست عشوائية، بل ذات تأثير حقيقي.

مقارنة بـ F الجدولية عند درجة حرية 1 و 41 ومستوى دلالة 0.05، والتي تكون تقريبا 4.08، نجد أن F المحسوبة أكبر من الجدولية، مما يؤكد دلالة النموذج.

معامل التحديد: R^2 (0.122) يشير إلى أن 12.2% فقط من التغيرات في الريادة الاستراتيجية يمكن تفسيرها من خلال اليقظة التكنولوجية، بينما تبقى 87.8% متأثرة بعوامل أخرى غير مدرجة في النموذج.

معامل الارتباط 0.349 يعكس ارتباطا ضعيفا إلى متوسط بين اليقظة التكنولوجية والريادة الاستراتيجية، مما يعني أن العلاقة موجودة ولكنها ليست قوية جدا.

معامل الانحدار لليقظة التكنولوجية 0.402 وقيمة $t = 2.385$ ومستوى الدلالة 0.022 تشير نتائج إلى أن تأثير اليقظة التكنولوجية إيجابي ودال إحصائياً، أي أن تعزيز اليقظة التكنولوجية يؤدي إلى تحسين الريادة الاستراتيجية، ولكن بدرجة محدودة.

وعليه: بناء على النتائج السابقة يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى المعنوية ($\alpha \leq 0.05$) بين اليقظة التكنولوجية والريادة الاستراتيجية في شركة التأمين الوطنية، حيث أن القيم الإحصائية تؤكد هذه العلاقة، مما يسمح برفض الفرضية الصفرية وقبول الفرضية البديلة عند مستوى معنوية 0.05.

ويمكن التوصل إلى معادلة الانحدار كالآتي:

$$Y = 1.455 + 0.402x$$

1.455 تمثل القيمة الثابتة، أي الريادة الاستراتيجية في حالة عدم وجود تأثير لليقظة التكنولوجية.

0.402 يمثل تأثير اليقظة التكنولوجية على الريادة الاستراتيجية، مما يعني أن كل زيادة بوحدة واحدة في اليقظة التكنولوجية تؤدي إلى زيادة 0.402 في الريادة الاستراتيجية.

يعكس النموذج وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين اليقظة التكنولوجية والريادة الاستراتيجية، حيث تشير قيمة F المحسوبة إلى أن النموذج قادر على تفسير العلاقة بين المتغيرات. ومع ذلك، فإن معامل التحديد ($R^2 = 0.122$) يوضح أن العلاقة ليست قوية جداً، مما يشير إلى الحاجة إلى دمج عوامل أخرى في التحليل، وبناء على النتائج يمكن رفض الفرضية الصفرية وقبول الفرضية البديلة، مما يؤكد أن تعزيز اليقظة التكنولوجية يؤدي إلى تحسين الريادة الاستراتيجية.

ثالثاً - عرض وتحليل نتائج اختبار الفرضية الثالثة

H_0 : لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى المعنوية ($\alpha \leq 0.05$) بين اليقظة التنافسية والريادة الاستراتيجية في شركة التأمين الوطنية ؛

H_1 : يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى المعنوية ($\alpha \leq 0.05$) بين اليقظة التنافسية والريادة الاستراتيجية في شركة التأمين الوطنية ؛

يقدم الجدول الموالي قيم معاملات خط الانحدار للفرضية الأولى

جدول رقم (02-23): يوضح نتائج نموذج الانحدار البسيط الفرضية الثالثة

النموذج	مجموع المربعات	درجة الحرية DF	متوسط المربعات	قيمة F المحسوبة	مستوى الدلالة Sig
الانحدار	2.145	1	2.145	21.157	0.000
الخطأ	4.157	41	0.101		
المجموع	6.302	42			
المتغير	β	الخطأ المعياري	معامل β	قيمة t المحسوبة	مستوى الدلالة Sig
الثابت	0.621	0.419		1.481	0.146
اليقظة التنافسية	0.709	0.154	0.583	4.6000	0.000
معامل الارتباط	0.583		معامل التحديد 0.340		المتغير التابع الريادة الاستراتيجية

المصدر: من إعداد الطالبين بناء على مخرجات برنامج الإحصائي V26

قيمة F المحسوبة 21.157 وهي أعلى من القيمة الجدولية ومستوى الدلالة 0.000 هذه القيم تشير إلى أن النموذج ذو دلالة إحصائية قوية، مما يعني أن العلاقة بين اليقظة التنافسية والريادة الاستراتيجية ليست عشوائية، بل ذات تأثير حقيقي.

معامل التحديد: R^2 (0.340) يشير إلى أن 34% من التغيرات في الريادة الاستراتيجية يمكن تفسيرها من خلال اليقظة التنافسية، بينما تبقى 66% متأثرة بعوامل أخرى غير مدرجة في النموذج، هذا يدل على أن اليقظة التنافسية تلعب دورا مهما في التأثير على الريادة الاستراتيجية، لكنها ليست العامل الوحيد المؤثر.

معامل الارتباط 0.583 يعكس ارتباطا متوسطا إلى قوي بين اليقظة التنافسية والريادة الاستراتيجية، مما يعني أن زيادة اليقظة التنافسية ترتبط بزيادة الريادة الاستراتيجية بشكل واضح.

معامل الانحدار لليقظة التنافسية 0.709 وقيمة t 4.600 ومستوى الدلالة 0.000 تشير هذه القيم إلى أن تأثير اليقظة التنافسية إيجابي ودال إحصائياً، أي أن تعزيز اليقظة التنافسية يؤدي إلى تحسين الريادة الاستراتيجية بشكل ملحوظ

وعليه: بناء على النتائج السابقة يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى المعنوية ($\alpha \leq 0.05$) بين اليقظة التنافسية والريادة الاستراتيجية في شركة التأمين الوطنية، حيث أن القيم الإحصائية تؤكد هذه العلاقة، مما يسمح برفض الفرضية الصفرية وقبول الفرضية البديلة عند مستوى معنوية 0.05.

ويمكن التوصل إلى معادلة الانحدار كالآتي:

$$Y = 0.621 + 0.709x$$

يعكس النموذج وجود علاقة ذات دلالة إحصائية قوية بين اليقظة التنافسية والريادة الاستراتيجية، حيث تشير قيمة F المحسوبة إلى أن النموذج قادر على تفسير العلاقة بين المتغيرات غير أن معامل التحديد ($R^2 = 0.340$) يوضح أن العلاقة ليست مطلقة، مما يشير إلى الحاجة إلى دمج عوامل أخرى في التحليل.

رابعاً: اختبار الفرضية الفرعية الرابعة

الفرضية الرابعة: توجد فروق ذات دلالة إحصائية ($\alpha \leq 0.05$) الريادة الاستراتيجية تعزى للمتغيرات الديموغرافية (الجنس، المستوى التعليمي، الخبرة الوظيفية، الوظيفة) في شركة التأمين الوطنية؛

1. نص الفرضية: توجد فروق ذات دلالة إحصائية ($\alpha \leq 0.05$) الريادة الاستراتيجية تعزى للمتغير الجنس

H₀: "لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية ($\alpha \leq 0.05$) الريادة الاستراتيجية تعزى للجنس "

H₁: "توجد فروق ذات دلالة إحصائية ($\alpha \leq 0.05$) الريادة الاستراتيجية تعزى للجنس "

بغرض اختبار الفرضية الصفرية **H₀** نستخدم اختبار T لعينتين مستقلتين ومن شروط هذا الاختبار ما يلي:

-01-البيانات كمية 02 -الاستقلالية 03-الاعتدالية

وبما ان الشرطين الأول والثاني محققين قمنا بالسعي نحو تحقيق الشرط الثالث وهو توفر الاعتدالية حيث تم اختيار شابيرو-ويلك (Shapiro-Wilk) المتعارف عليه.

الجدول (02- 24):اختبار اعتدالية التوزيع حسب الجنس

اختبار شابيرو-ويلك (Shapiro-Wilk) للاعتدالية				
الجنس	قيمة	درجة	مستوى الدلالة sig	الريادة الاستراتيجية
ذكر	0.858	17	< 0,014	
أنثى	0.921	26	< 0,049	

المصدر: من إعداد الطالبين اعتماد على مخرجات برنامج v26

جاءت نتائج التحليل الإحصائي كما يشير إليها الجدول رقم (02-24) أن قيمة الاختبار لفئة ذكور تساوي 0.858 بدرجة حرية 17 بمستوى دلالة أقل من قيمة الدلالة $\alpha \geq 0,05$ ومنه نستنتج ان شرط الاعتدالية لفئة ذكور غير متوفرة

ومن الجدول نلاحظ ايضا أن قيمة الاختبار لفئة إناث تساوي 0.921 بدرجة حرية 26 بمستوى دلالة أقل من قيمة الدلالة $\alpha \geq 0,05$ ومنه نستنتج ان شرط الاعتدالية لفئة إناث غير متوفرة.

وعليه نستنتج اننا لا نستطيع استخدام اختبار T لعينتين مستقلتين ومنه نستخدم بديل ذلك اختبار مان-ويتني (Mann-Whitney) وجاءت نتائج الاختبار ملخصة في الجدول التالي:

الجدول (02- 25): اختبار فروق الدلالة الإحصائية حسب الجنس

اختبار مان-ويتني (Mann-Whitney)				
الريادة الاستراتيجية	الجنس	متوسط الرتب	قيمة الاختبار U	مستوى الدلالة sig
	ذكور	23.62	193.5	0.492
	إناث	20.94		

المصدر: من إعداد الطالبين اعتمادا على مخرجات برنامج v26

جاءت نتائج التحليل الإحصائي كما يشير إليها الجدول رقم (02-25) أن متوسط الرتب لفئة ذكور تساوي 23.62، في حين كان متوسط الرتب لفئة إناث تساوي 20.94.

ونلاحظ كذلك أن قيمة الاختبار $U = 193.5$ عند مستوى دلالة $\text{sig} = 0.492$ وهي أكبر من مستوى الدلالة $\alpha \geq 0.05$ ، ومنه نقبل الفرضية الصفرية H_0 التي تنص على أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية ($\alpha \leq 0.05$) الريادة الاستراتيجية تعزى للجنس

الفروق الظاهرة في الرتب المتوسطة قد تكون ناتجة عن الصدفة الإحصائية وليست بسبب تأثير حقيقي للجنس.

بناءً على النتائج، يمكن رفض الفرضية البديلة (H_1) التي تفترض وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين الجنسين، وقبول الفرضية الصفرية (H_0) التي تؤكد أن الريادة الاستراتيجية لا تتأثر بالجنس بشكل دال إحصائي.

2 نص الفرضية: توجد فروق ذات دلالة إحصائية ($\alpha \leq 0.05$) الريادة الاستراتيجية تعزى للمتغير المستوي التعليمي

H_0 : "لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية ($\alpha \leq 0.05$) الريادة الاستراتيجية تعزى للمتغير المستوي التعليمي"

H_1 : "توجد فروق ذات دلالة إحصائية ($\alpha \leq 0.05$) الريادة الاستراتيجية تعزى للمتغير المستوي التعليمي"

"بغرض اختبار الفرضية الصفرية نستخدم اختبار ANOVA ومن شروط هذا الاختبار ما يلي:

-01-البيانات كمية 02 -الاستقلالية 03-الاعتدالية 04-التجانس

وبما أن الشرطين الأول والثاني محققين قمنا بالسعي نحو التحقق من شرطي الاعتدالية والتجانس، حيث تم اختيار شابيرو-ويلك (Shapiro-Wilk) المتعارف عليه للتحقق من شرط الاعتدالية أولاً.

الجدول (02-26): اختبار اعتدالية التوزيع حسب المستوى التعليمي

اختبار شابيرو-ويلك (Shapiro-Wilk) للاعتدالية				
المستوى	قيمة	درجة	مستوى الدلالة sig	الريادة الاستراتيجية
ليسانس	0.892	17	< 0,328	
ماستر	0.909	26	< 0,095	
دكتوراه	0.798	05	< 0,078	
أخرى	0.903	15	< 0,104	

المصدر: من إعداد الطالبين اعتمادا على مخرجات برنامج v26

جاءت نتائج التحليل الإحصائي كما يشير إليها الجدول رقم (02-26) أن قيمة الاختبار لفئة ليسانس تساوي 0.892 بدرجة حرية 17 بمستوى دلالة أقل من قيمة الدلالة $\alpha \geq 0,05$ ومنه نستنتج ان شرط الاعتدالية لفئة ليسانس غير متوفرة

ومن الجدول نلاحظ ايضا أن قيمة الاختبار لفئة ماستر تساوي 0.909 بدرجة حرية 26 بمستوى دلالة أقل من قيمة الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) ومنه نستنتج ان شرط الاعتدالية لفئة ماستر غير متوفرة.

ومن الجدول نلاحظ ايضا أن قيمة الاختبار لفئة دكتوراه تساوي 0.798 بدرجة حرية 05 بمستوى دلالة أقل من قيمة الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) ومنه نستنتج ان شرط الاعتدالية لفئة دكتوراه غير متوفرة.

ومن الجدول نلاحظ ايضا أن قيمة الاختبار لفئة أخرى تساوي 0.903 بدرجة حرية 15 بمستوى دلالة أقل من قيمة الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) ومنه نستنتج ان شرط الاعتدالية لفئة أخرى غير متوفرة.

وعليه نستنتج أن شرط الاعتدالية لفئة المستوى التعليمي لا يتوفر، وعليه لا نستطيع استخدام اختبار تحليل التباين الأحادي ANOVA وبديل ذلك نستخدم اختبار كروسكال-وليس (kruskal-wallis) وجاءت نتائج الاختبار ملخصة في الجدول التالي:

الجدول (02-27): يوضح اختبار فروق الدلالة الإحصائية حسب المهنة

اختبار كروسكال-وليس (kruskal-wallis)				
المستوى التعليمي	متوسط الرتب	قيمة الاختبار	مستوى الدلالة sig	الريادة الاستراتيجية
ليسانس	25.67	2.330	0.507	
ماستر	17			
دكتوراه	05			
أخرى	15			

المصدر: من إعداد الطالبين اعتمادا على مخرجات برنامج v26

جاءت نتائج التحليل الإحصائي كما يشير إليها الجدول رقم (02-27) أن متوسط الرتب لفئة ليسانس تساوي 25.67، في حين كان متوسط الرتب لفئة ماستر تساوي 17، ومتوسط الرتب لفئة دكتوراه تساوي 05، ومتوسط الرتب لفئة أخرى تساوي 15.

ونلاحظ كذلك أن قيمة الاختبار $H = 193.5$ عند مستوى دلالة $sig = 0.507$ وهي أكبر من مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$)، ومنه نقبل الفرضية الصفرية H_0 التي تنص على أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية ($\alpha \leq 0.05$) الريادة الاستراتيجية تعزى للخبرة الوظيفية.

3. نص الفرضية: توجد فروق ذات دلالة إحصائية ($\alpha \leq 0.05$) الريادة الاستراتيجية تعزى للمتغير الخبرة الوظيفية

H_0 : "لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية ($\alpha \leq 0.05$) الريادة الاستراتيجية تعزى للمتغير الخبرة الوظيفية

H_1 : "توجد فروق ذات دلالة إحصائية ($\alpha \leq 0.05$) الريادة الاستراتيجية تعزى للمتغير الخبرة الوظيفية

بغرض اختبار الفرضية الصفرية نستخدم اختبار ANOVA ومن شروط هذا الاختبار ما يلي:

01-البيانات كمية 02 -الاستقلالية 03-الاعتدالية 04-التجانس

وبما ان الشرطين الأول والثاني محققين قمنا بالسعي نحو التحقق من شرطي الاعتدالية والتجانس، حيث تم اختيار اختبار شابيرو-ويلك (Shapiro-Wilk) المتعارف عليه للتحقق من شرط الاعتدالية أولا.

الجدول رقم (02-28) : اختبار اعتدالية التوزيع حسب الخبرة الوظيفية

إختبار شابيرو-ويلك (Shapiro-Wilk) للاعتدالية				
الخبرة الوظيفية	قيمة	درجة	مستوى الدلالة sig	الريادة الاستراتيجية
أقل من 5 سنوات	0.866	14	< 0.037	
5-10 سنوات	0.949	20	< 0.359	
أكثر من 10 سنوات	0.807	09	< 0.025	

المصدر: من إعداد الطالبين بناء على مخرجات برنامج الإحصائي V26

نلاحظ من الجدول (02-28) أقل من 5 سنوات قيمة الاختبار تساوي 0.866، درجة الحرية 14، مستوى الدلالة 0.037 أقل من 0.05 غير معتدل.

5-10 سنوات قيمة الاختبار تساوي 0.949، درجة الحرية 20، مستوى الدلالة 0.359 أكبر من 0.05 معتدل.

أكثر من 10 سنوات قيمة الاختبار تساوي 0.807، درجة الحرية 9، مستوى الدلالة 0.025 أقل من 0.05 غير معتدل.

وعليه قرار استخدام ANOVA أم الاختبارات غير العلمية؟ نظرا لأن فئتين من أصل ثلاث لا تتبع التوزيع الطبيعي أقل من 5 سنوات، أكثر من 10 سنوات، فهذا يشير إلى أن شرط الاعتدالية غير محقق، مما يعني أن اختبار ANOVA قد لا يكون الخيار الأنسب، في هذه الحالة من الأفضل استخدام اختبار كروسكال-واليس (Kruskal-Wallis Test) كبديل غير معلمي ل ANOVA، لأنه لا يفترض أن البيانات معتدلة.

بما أن بعض الفئات لا تتبع التوزيع الطبيعي، فإن استخدام اختبار كروسكال-واليس سيكون أكثر دقة من اختبار ANOVA لتحليل الفروق بين الفئات المختلفة للخبرة الوظيفية.

الجدول (02 -29): يوضح اختبار فروق الدلالة الإحصائية حسب الخبرة الوظيفية

اختبار كروسكال-ولائس (kruskal-wallis)				
الريادة الاستراتيجية	الخبرة الوظيفية	متوسط الرتب	قيمة الاختبار	مستوى الدلالة sig
	أقل من 5 سنوات	22.96	0.211	< 0.900
	5-10سنوات	21.08		
	أكثر من 10 سنوات	22.56		

المصدر: من إعداد الطالبين اعتمادا على مخرجات برنامج v26

نلاحظ من الجدول أن متوسط الرتب (Mean Rank) أقل من 5 سنوات تساوي 22.96 و 5-10 سنوات تساوي 21.08، وأكثر من 10 سنوات تساوي 22.56، هذه القيم تشير إلى اختلاف طفيف في متوسط الرتب بين الفئات، ولكن الفرق ليس كبيرا.

قيمة الاختبار H تساوي 0.211 القيمة منخفضة، مما يشير إلى عدم وجود اختلافات كبيرة بين المجموعات، ومستوى الدلالة يساوي Sig. = 0.900، بما أن Sig. > 0.05، فهذا يعني أن الفروق بين الفئات ليست دالة إحصائية، أي أن الخبرة الوظيفية لا تؤثر بشكل كبير على الريادة الاستراتيجية.

وعليه:

بما أن مستوى الدلالة أكبر من 0.05، فإننا نبقى على الفرضية الصفرية (H₀) التي تنص على "لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية ($\alpha \geq 0.05$) في الريادة الاستراتيجية تعزى للخبرة الوظيفية".

ومنه: تشير نتائج اختبار كروسكال-واليس إلى أن الفروق بين الفئات المختلفة للخبرة الوظيفية في الريادة الاستراتيجية ليست دالة إحصائية، مما يعني أن الخبرة الوظيفية لا تلعب دورا جوهريا في التأثير على الريادة الاستراتيجية داخل المؤسسة.

4. نص الفرضية: توجد فروق ذات دلالة إحصائية ($\alpha \leq 0.05$) الريادة الاستراتيجية تعزى للمتغير الوظيفية

H₀: "لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية ($\alpha \leq 0.05$) الريادة الاستراتيجية تعزى للمتغير الوظيفية "

H₁: "توجد فروق ذات دلالة إحصائية ($\alpha \leq 0.05$) الريادة الاستراتيجية تعزى للمتغير الوظيفية "

بغرض اختبار الفرضية الصفرية نستخدم اختبار ANOVA ومن شروط هذا الاختبار ما يلي:

01-البيانات كمية 02 -الاستقلالية 03-الاعتدالية 04-التجانس

وبما ان الشرطين الأول والثاني محققين قمنا بالسعي نحو التحقق من شرطي الاعتدالية والتجانس، حيث تم اختيار اختبار شابيرو-ويلك (Shapiro-Wilk) المتعارف عليه للتحقق من شرط الاعتدالية أولا.

الجدول رقم(02- 30) : اختبار اعتدالية التوزيع حسب الوظيفية

اختبار شابيرو-ويلك (Shapiro-Wilk) للاعتدالية				
مستوى الدلالة	درجة	قيمة	الوظيفية	الريادة الاستراتيجية
< 0.470	8	0.953	المبيعات	
< 0.642	5	0.937	التسويق	
< 0.005	5	0.672	التحصيل	
< 0.004	15	0.806	الإدارة	
< 0.426	10	0.928	اخرى	

المصدر: من إعداد الطالبين بناءا على مخرجات برنامج الإحصائي V26

نلاحظ من الجدول (02- 30) المبيعات Sig. = 0.470 والتسويق Sig. = 0.642 والأخرى Sig. = 0.426 نظرا لأن مستوى الدلالة أكبر من 0.05، فهذا يشير إلى أن البيانات معتدلة لهذه الفئات، أي أن توزيع الريادة الاستراتيجية في هذه الوظائف يتبع التوزيع الطبيعي.

أما التحصيل Sig. = 0.005 والإدارة Sig. = 0.004 نظرا لأن مستوى الدلالة أقل من 0.05، فهذا يشير إلى أن البيانات غير معتدلة لهذه الفئات، أي أن توزيع الريادة الاستراتيجية في هذه الوظائف لا يتبع التوزيع الطبيعي.

وعليه بما أن بعض الفئات لا تتبع التوزيع الطبيعي (التحصيل، الإدارة)، فهذا يعني أن شرط الاعتدالية غير محقق، مما قد يؤثر على دقة نتائج ANOVA. في هذه الحالة يمكن استخدام اختبار كروسكال-واليس Kruskal-Wallis Test كبديل غير معلمي ل ANOVA، لأنه لا يفترض الاعتدالية في البيانات.

الجدول (02 - 31): اختبار فروق الدلالة الإحصائية حسب الخبرة الوظيفية

اختبار كروسكال-وليس (kruskal-wallis)				
الوظيفية	متوسط الرتب	قيمة الاختبار	مستوى الدلالة sig	الريادة الاستراتيجية
المبيعات	20.56	6.491	< 0.165	
التسويق	17.40			
التحصيل	34.4			
الإدارة	22.47			
اخرى	18.55			

المصدر: من إعداد الطالبين اعتمادا على مخرجات برنامج v26

نلاحظ من الجدول (02 - 31) أن متوسط الرتب (Mean Rank) المبيعات يساوي 20.56 والتسويق يساوي 17.40 والتحصيل يساوي 34.40 والإدارة يساوي 22.47 وأخرى يساوي 18.55.

يظهر أن فئة التحصيل حصلت على أعلى متوسط رتبي، مما قد يشير إلى أنها تمتلك مستوى أعلى من الريادة الاستراتيجية مقارنة بالفئات الأخرى.

وقيمة الاختبار H تساوي (6.491)، نلاحظ أن القيمة ليست مرتفعة جدا، مما قد يشير إلى وجود بعض الفروق لكنها ليست قوية جدا، ومستوى الدلالة Sig. = 0.165 ، أكبر من 0.05 فهذا يعني أن الفروق بين الفئات ليست دالة إحصائية، أي أن الوظيفة لا تؤثر بشكل كبير على الريادة الاستراتيجية بناء على هذه العينة.

وعليه بما أن مستوى الدلالة أكبر من 0.05، فإننا نبقى على الفرضية الصفرية (H₀) التي تنص على "لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية ($\alpha \geq 0.05$) في الريادة الاستراتيجية تعزى للوظيفة".

تشير نتائج اختبار كروسكال-واليس إلى أن الفروق بين الفئات المختلفة للوظيفة في الريادة الاستراتيجية ليست دالة إحصائية، مما يعني أن الوظيفة لا تلعب دورا جوهريا في التأثير على الريادة الاستراتيجية داخل المؤسسة.

خامسا - عرض وتحليل نتائج اختبار الفرضية الخامسة

نص الفرضية: تؤثر اليقظة الاستراتيجية على تحقيق الريادة الاستراتيجية في مؤسسة SAA للتأمينات - فرع سوق لحجر بورقلة، مما يسهم في تعزيز قدرتها التنافسية.

H₀ : لا يوجد اثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى المعنوية ($\alpha \leq 0.05$) بين اليقظة الاستراتيجية والريادة الاستراتيجية في شركة التأمين الوطنية ؛

H₁ : يوجد اثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى المعنوية ($\alpha \leq 0.05$) بين اليقظة الاستراتيجية والريادة الاستراتيجية في شركة التأمين الوطنية ؛

يقدم الجدول الموالي قيم معاملات خط الانحدار للفرضية الأولى

جدول رقم (02-32): نتائج نموذج الانحدار البسيط الفرضية الخامسة

النموذج	مجموع المربعات	درجة الحرية DF	متوسط المربعات	قيمة F المحسوبة	مستوى الدلالة Sig
الانحدار	2.196	1	2.196	21.922	0.000
الخطأ	4.106	41	0.100		
المجموع	6.302	42			
المتغير	β	الخطأ المعياري	معامل β	قيمة t المحسوبة	مستوى الدلالة Sig
الثابت	0.083	0.526		0.158	0.875
اليقظة الإستراتيجية	0.926	0.198	0.590	4.682	0.000
معامل الارتباط 0.590		معامل التحديد 0.348		المتغير التابع الريادة الاستراتيجية	

المصدر: من إعداد الطالبين بناءا على مخرجات برنامج الإحصائي V26

قيمة F المحسوبة 21.922 وهي أعلى من القيمة الجدولية ومستوى الدلالة 0.000 هذه القيم تشير إلى أن النموذج ذو دلالة إحصائية قوية، مما يعني أن العلاقة بين اليقظة الإستراتيجية والريادة الاستراتيجية ليست عشوائية، بل ذات تأثير حقيقي.

معامل التحديد: $R^2 (0.348)$ يشير إلى أن 34.8 % من التغيرات في الريادة الاستراتيجية يمكن تفسيرها من خلال اليقظة الإستراتيجية، بينما تبقى 65.2 % متأثرة بعوامل أخرى غير مدرجة في النموذج، هذا يدل على أن اليقظة الإستراتيجية تلعب دورا مهما في التأثير على الريادة الاستراتيجية، لكنها ليست العامل الوحيد المؤثر.

معامل الارتباط r5830 يعكس ارتباطا متوسطا إلى قوي بين اليقظة الإستراتيجية والريادة الاستراتيجية، مما يعني أن زيادة اليقظة الإستراتيجية ترتبط بزيادة الريادة الاستراتيجية بشكل واضح.

معامل الانحدار لليقظة الإستراتيجية 0.926 وقيمة t 0.682 ومستوى الدلالة 0.000 تشير هذه القيم إلى أن تأثير اليقظة الإستراتيجية إيجابي ودال إحصائيا، أي أن تعزيز اليقظة الإستراتيجية يؤدي إلى تحسين الريادة الاستراتيجية بشكل ملحوظ

وعليه: بناء على النتائج السابقة يوجد إثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى المعنوية ($\alpha \leq 0.05$) بين اليقظة الإستراتيجية والريادة الاستراتيجية في شركة التأمين الوطنية، حيث أن القيم الإحصائية تؤكد هذه العلاقة، مما يسمح برفض الفرضية الصفرية وقبول الفرضية البديلة عند مستوى معنوية 0.05.

ويمكن التوصل إلى معادلة الانحدار كالاتي:

$$Y = 0.083 + 0.926x$$

خلاصة الفصل

تناولنا من خلال هذا الفصل دراسة على عينة من الموظفين شركة التأمين الوطنية، وتناولنا في المبحث الأول الطريقة والأدوات المستعملة في جمع وتحليل البيانات المتحصل عليها في الدراسة الميدانية، ووصف المجتمع والعينة المختارة. أما المبحث الثاني فكان عبارة عن تحليل النتائج المتوصل إليها ومناقشتها.

كما حاولنا من خلال هذا الفصل الإجابة على إشكالية الدراسة المتمثلة علاقة اليقظة الاستراتيجية والريادة الاستراتيجية، من خلال الاعتماد على الدراسة الميدانية، كما أظهرت النتائج ما يلي:

وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين جميع المتغيرات المستقلة والريادة الاستراتيجية، مما يشير إلى تأثير هذه المتغيرات على تحسين الأداء الريادي. كما تم استخدام نماذج الانحدار البسيط لتحديد قوة العلاقة، حيث تم التوصل إلى أن اليقظة الاستراتيجية كانت الأكثر تأثيراً، تليها اليقظة التنافسية، ثم اليقظة التكنولوجية، وأخيراً اليقظة البيئية. كما تم اختبار الفرضيات الفرعية المتعلقة بالمتغيرات الديموغرافية، حيث لم تظهر النتائج وجود فروق ذات دلالة إحصائية تعزى للجنس، المستوى التعليمي، الخبرة الوظيفية، أو الوظيفة.

الخاتمة

خاتمة:

بعد دراسة الأدبيات النظرية والتطبيقية لموضوع "دور اليقظة الاستراتيجية في تحقيق الريادة الاستراتيجية في المؤسسة - دراسة حالة مؤسسة SAA للتأمينات فرع سوق لحجر بورقلة"، توصلنا إلى مجموعة من النتائج النظرية والتطبيقية التي تعكس أهمية اليقظة الاستراتيجية كعامل محوري في تعزيز الريادة الاستراتيجية.

• نتائج الدراسة

تؤكد هذه الدراسة أن اليقظة الاستراتيجية تمثل أداة فعالة لتحقيق الريادة الاستراتيجية من خلال أبعاد مختلفة، حيث أظهرت النتائج أثرا إيجابيا ملموسا في تطوير الأداء المؤسسي وتعزيز القدرة التنافسية، رغم ذلك تبين أن تأثير بعض الأبعاد يتطلب مزيدا من التحليل والتطوير لضمان تكامل التكنولوجيا والموارد البشرية وتحقيق استدامة النمو الاستراتيجي.

• مناقشة نتائج الفرضيات

بعد تحليل الاستبيان واختبار الفرضيات باستخدام الأساليب الإحصائية المناسبة، تم تفسير النتائج بناء على الإطار النظري، حيث أوضحت ما يلي:

- اليقظة البيئية: أثبتت تأثيرا إيجابيا ودالا إحصائيا على الريادة الاستراتيجية، حيث تسهم في تعزيز قدرة المؤسسة على التكيف مع المتغيرات البيئية، إلا أنها ليست العامل الوحيد المؤثر.
- اليقظة التكنولوجية: تمتلك تأثيرا ملحوظا ولكن محدودا، حيث تبقى نسبة كبيرة من التغيرات في الريادة الاستراتيجية متأثرة بعوامل أخرى غير مدرجة في النموذج، مما يستدعي التركيز على تحسين البنية التحتية الرقمية.
- اليقظة التنافسية: أظهرت علاقة قوية وإيجابية، حيث تسهم في رفع الأداء الاستراتيجي وتعزيز القدرة التنافسية للمؤسسة عبر الاستجابة السريعة لمتغيرات السوق.
- وتوصلنا في الفرضية الأخيرة، ان النتائج تشير إلى وجود أثر إيجابي ذو دلالة إحصائية عند مستوى المعنوية ($\alpha \leq 0.05$) بين اليقظة الاستراتيجية والريادة الاستراتيجية في شركة التأمين الوطنية، مما يؤكد أهمية اليقظة الاستراتيجية في دعم القدرة التنافسية وتحقيق الريادة المؤسسية.

- إذا تؤكد النتائج أن اليقظة الاستراتيجية بمختلف أبعادها تلعب دورا أساسيا في تحقيق الريادة الاستراتيجية، إلا أن استدامة هذا الأثر تتطلب دمج عوامل إضافية مثل الابتكار والاستثمار في الموارد البشرية والتكنولوجيا الحديثة لتعزيز الفعالية وتحقيق التفوق التنافسي.

• الاقتراحات:

- 1- إنشاء خلية يقظة استراتيجية دائمة داخل المؤسسة، تكون مكلفة بجمع المعلومات وتحليلها وصياغة تقارير دورية للإدارة العليا.
- 2- إدراج برامج تكوين مستمر لفائدة الإطارات والموظفين حول أدوات الرصد والتحليل الاستراتيجي.
- 3- تبني نظام معلومات استراتيجي رقمي يدعم عملية جمع وتحليل البيانات البيئية بشكل آلي وفعال.
- 4- إدماج اليقظة الاستراتيجية في الخطة العامة للمؤسسة وفي صلب عملية اتخاذ القرار.
- 5- تعزيز ثقافة الابتكار والمبادرة من خلال تحفيز الموظفين على تقديم أفكار مبنية على المعلومات المستخلصة من الرصد البيئي.

• آفاق الدراسة المستقبلية

- 1- إجراء دراسات مقارنة بين قطاع التأمين وقطاعات أخرى مثل البنوك أو التكنولوجيا لمعرفة مدى اختلاف التأثيرات؛
- 2- استكشاف استراتيجيات اليقظة في الشركات الناشئة مقابل المؤسسات الكبرى ومدى نجاحها في تحقيق الريادة؛
- 3- دراسة تأثير العوامل الاقتصادية والسياسية على قدرة المؤسسات على تبني استراتيجيات يقظة فعالة.

قائمة المراجع

قائمة المراجع

أولاً: الكتب

- جمال داود سليمان، اقتصاد المعرفة، دار البازوري، عمان - الأردن، 2009.
- حسان دش جلاب وآخرون، قراءات في الفكر الريادي، الطبعة الأولى، الدار المنهجية للنشر والتوزيع، الأردن، 2016.
- النجار فايز جمعة، صالح عبد الستار محمد العلي، الريادة وإدارة الأعمال الصغيرة، دار الحامد للنشر، عمان - الأردن، 2010.
- يعلي فاروق، اختبار الفرضيات، مطبوعة حول مقياس إعلام آلي، جامعة سطيف (02)، بدون سنة.
- Laurent Hermel, Maîtrises et pratiques, veille stratégique et intelligence économique, Édition AFNOR, 2ème édition, France, 2007.
- Humbert Lesca, Veille stratégique, concepts et démarche de mise en place dans l'entreprise, Ministère de l'éducation nationale, de la recherche et de la technologie, 1997, pp. 2-3.
- Hit, M., Hoskisson E. R., & Ireland R. D., Management of Strategy: Concepts and Cases, 1st Ed., South-Western, New York, 2007.

ثانياً: الرسائل الجامعية

- نحاسية رتيبة، أهمية اليقظة التنافسية في تنمية الميزة التنافسية للمؤسسة: دراسة حالة مؤسسة الخطوط الجوية الجزائرية، مذكرة ماجستير غير منشورة، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة الجزائر، 2003/2002.
- سكارنة بلال خلف، استراتيجيات الريادة ودورها في تحقيق الميزة التنافسية وتحسين أداء شركات الاتصالات في الأردن، أطروحة دكتوراه غير منشورة، قسم إدارة الأعمال، جامعة عمان العربية للدراسات العليا، الأردن، 2004-2005.

ثالثاً: المراجع الأجنبية (مقالات وورقات بحثية ومصادر إلكترونية)

- Janisek Mumi z Humbert Lesca, Veille stratégique, application d'internet et site web pour provoquer des informations à caractère anticipatif, article publié à CERAG Grenoble, 2003,
- Audrey Baneyx, Introduction à la scientométrie, [en ligne] disponible sur : http://controverseesp.fr/wordpress/wp-content/uploads/2011/01/audreybaneyx_2011_dec.pdf.
- Belousova, O., & Gailly, B., The Influence of organization on corporative Entrepreneurial behaviorism, Paper presented at the European Summer University Conference on Entrepreneurship, Bodo, Norway, August 2008.
- Akanke, O., Strategic Entrepreneurial Skills Influence On Small Business' Performance In Oyo And Osun Western States-Nigeria, Research Journal in Organizational Psychology & Educational Studies, Vol. 1, No. 6, Ahmad University of Losaria, Nigeria, 2012.
- Kurtulus Yilmaz Genc, The response of the entrepreneurship to the changing business environment: Strategic entrepreneurship, Uluslararası İktisadi ve İdari İncelemeler Dergisi, 2012..

قائمة الملاحق

ملحق رقم (02-01) الاستبيان

دور اليقظة الاستراتيجية في تحقيق الريادة الاستراتيجية في المؤسسة حالة SAA 2025

في إطار إعداد مذكرة ماستر أكاديمي حول دور اليقظة الاستراتيجية في تحقيق الريادة الاستراتيجية، في المؤسسة دراسة حالة الشركة الوطنية للتأمين (SAA) نرجو منكم تخصيص بضع دقائق للإجابة على هذا الاستبيان بكل دقة وموضوعية. يمكنكم مساعدتنا بوضع علامة (✓) في الخانة المناسبة لكل عبارة حسب رأيك الشخصي ونعلمكم أن. جميع المعلومات ستستخدم لأغراض علمية فقط، وتُعامل بسرية تامة. يرجى اختيار الإجابة التي تمثل وجهة نظرك بدرجة أكبر.

المعلومات الشخصية

الجنس	ذكر ☐ أنثى ☐
الفئة العمرية	أقل من 30 سنة ☐ 30-40 سنة ☐ 41-50 سنة ☐ أكثر من 50 سنة ☐
المستوى التعليمي	ليسانس ☐ ماستر ☐ دكتوراه ☐ أخرى ☐
سنوات الخبرة	أقل من 5 سنوات ☐ 5-10 سنوات ☐ أكثر من 10 سنوات ☐
القسم الوظيفي	المبيعات ☐ التسويق ☐ التحصيل ☐ الإدارة ☐ أخرى ☐

المحور الأول: اليقظة الاستراتيجية

المحور الأول: اليقظة البيئية			
موافق	محايد	غير موافق	
☐	☐	☐	تتابع الوكالة التغيرات الاقتصادية والسياسية التي تؤثر على سوق التأمينات .
☐	☐	☐	يتم تحليل تأثير التغيرات البيئية على استراتيجيات الوكالة.
☐	☐	☐	تتوفر آليات لرصد التغيرات البيئية المؤثرة على السوق المحلي.
☐	☐	☐	يتم مشاركة المعلومات البيئية مع الإدارات المعنية
☐	☐	☐	تُستخدم نتائج التحليل البيئي في تعديل الخطط الاستراتيجية .
المحور الثاني: اليقظة التكنولوجية			
موافق	محايد	غير موافق	
☐	☐	☐	تراقب الوكالة التطورات التكنولوجية في مجال التأمينات.
☐	☐	☐	تستثمر الوكالة في تحديث تقنياتها لمواكبة التطورات

قائمة الملاحق

☐	☐	☐	يتم تدريب الموظفين على استخدام التقنيات الحديثة.
☐	☐	☐	تُستخدم التكنولوجيا لتحسين جودة الخدمات المقدمة.
☐	☐	☐	يتم تقييم تأثير التكنولوجيا على أداء الوكالة بانتظام.
موافق	محايد	غير موافق	البعد الثالث: اليقظة التنافسية
☐	☐	☐	تتابع الوكالة أنشطة المنافسين وتحلل استراتيجياتهم.
☐	☐	☐	تستخدم الوكالة معلومات المنافسين لتطوير استراتيجياتها.
☐	☐	☐	يتم تعديل العروض والخدمات بناءً على تحركات المنافسين.
☐	☐	☐	تشارك الإدارات المختلفة في جمع وتحليل معلومات المنافسة.

المحور الثاني: الريادة الاستراتيجية			
موافق	محايد	غير موافق	البعد الأول: الاستباقية
☐	☐	☐	تسعى الوكالة لاستباق التغيرات في السوق.
☐	☐	☐	تطور الوكالة استراتيجيات لمواجهة التحديات المستقبلية.
☐	☐	☐	تُخصص موارد لرصد الاتجاهات المستقبلية في قطاع التأمين.
☐	☐	☐	تُشجع الإدارة على التفكير الاستباقي بين الموظفين.
موافق	محايد	غير موافق	البعد الثاني: الابتكار
☐	☐	☐	تشجع الوكالة على تطوير أفكار جديدة.
☐	☐	☐	تستثمر الوكالة في البحث والتطوير لتحسين منتجاتها.
☐	☐	☐	تُحفز الإدارة الموظفين على تقديم مقترحات مبتكرة.
☐	☐	☐	تُقيم الأفكار الجديدة بناءً على جدواها الاستراتيجية.
☐	☐	☐	يتم تنفيذ المشاريع الابتكارية ضمن خطط زمنية محددة.
موافق	محايد	غير موافق	البعد الثالث: تحمل المخاطر
☐	☐	☐	تتخذ الوكالة قرارات جريئة لتحقيق أهدافها الاستراتيجية.
☐	☐	☐	تُقيم الوكالة المخاطر المرتبطة بالقرارات الاستراتيجية بفعالية.
☐	☐	☐	تُخصص موارد لإدارة المخاطر المحتملة.
☐	☐	☐	تُشجع الإدارة على اتخاذ قرارات محسوبة المخاطر.

ملحق رقم (02-02) قائمة المحكمين

جامعة ورقلة	دكتور عبد الرحيم بوخلخال
جامعة ورقلة	دكتور الحاج عرابة
جامعة ورقلة	دكتور عبدالله مايو

ملحق رقم (03-02) معامل الفاكرونباخ

Reliability Statistics	
Cronbach's Alpha	N of Items
.858	30

ملحق رقم (02-04) معامل الارتباط بيرسون للمتغيرات

Correlations							
		اليقظة البيئية	تحرص الوكالة على متابعة التغيرات الاقتصادية والسياسية المؤثرة على سوق التأمين	يتم تحليل تأثير التغيرات البيئية على استراتيجيات الوكالة	تعتمد الوكالة آليات منتظمة لرصد التغيرات البيئية المؤثرة في السوق المحلي	تشارك الوكالة المعلومات البيئية مع الإدارات ذات صلة	توظف نتائج التحليل البيئي في مراجعة الخطط الاستراتيجية وتحديثها
اليقظة البيئية	Pearson Correlation	1	.087	.226	.493**	.654**	.515**
	Sig. (2-tailed)		.580	.146	.001	.000	.000
	N	43	43	43	43	43	43
تحرص الوكالة على متابعة التغيرات الاقتصادية والسياسية المؤثرة على سوق التأمين	Pearson Correlation	.087	1	.270	-.094-	-.105-	-.195-
	Sig. (2-tailed)	.580		.080	.551	.504	.210
	N	43	43	43	43	43	43
يتم تحليل تأثير التغيرات البيئية على استراتيجيات الوكالة	Pearson Correlation	.226	.270	1	.017	.016	-.315-*
	Sig. (2-tailed)	.146	.080		.912	.920	.040
	N	43	43	43	43	43	43
تعتمد الوكالة آليات منتظمة لرصد التغيرات البيئية المؤثرة في السوق المحلي	Pearson Correlation	.493**	-.094-	.017	1	.086	-.008-
	Sig. (2-tailed)	.001	.551	.912		.582	.960
	N	43	43	43	43	43	43
تشارك الوكالة المعلومات البيئية مع الإدارات ذات صلة	Pearson Correlation	.654**	-.105-	.016	.086	1	.118
	Sig. (2-tailed)	.000	.504	.920	.582		.449
	N	43	43	43	43	43	43
توظف نتائج التحليل البيئي في مراجعة الخطط الاستراتيجية وتحديثها	Pearson Correlation	.515**	-.195-	-.315-*	-.008-	.118	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.210	.040	.960	.449	
	N	43	43	43	43	43	43
**. Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).							
*. Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).							

قائمة الملاحق

Correlations							
		اليقظة التكنولوجية	تتابع الوكالة التطورات التكنولوجية في قطاع التأمين باستمرار	تخصص الوكالة ميزانية لتحديث تقنياتها بشكل دوري لمواكبة التطورات	يتم تدريب الموظفين على استخدام التقنيات الحديثة	تستخدم التكنولوجيا لتحسين جودة الخدمات المقدمة	يتم تقييم تأثير التكنولوجيا على أداء الوكالة بانتظام
اليقظة التكنولوجية	Pearson Correlation	1	.477**	.785**	.795**	.269	.494**
	Sig. (2-tailed)		.001	.000	.000	.081	.001
	N	43	43	43	43	43	43
تتابع الوكالة التطورات التكنولوجية في قطاع التأمين باستمرار	Pearson Correlation	.477**	1	.254	.194	-.150-	-.130-
	Sig. (2-tailed)	.001		.100	.212	.337	.408
	N	43	43	43	43	43	43
تخصص الوكالة ميزانية لتحديث تقنياتها بشكل دوري لمواكبة التطورات	Pearson Correlation	.785**	.254	1	.608**	.024	.197
	Sig. (2-tailed)	.000	.100		.000	.880	.205
	N	43	43	43	43	43	43
يتم تدريب الموظفين على استخدام التقنيات الحديثة	Pearson Correlation	.795**	.194	.608**	1	-.036-	.268
	Sig. (2-tailed)	.000	.212	.000		.817	.082
	N	43	43	43	43	43	43
تستخدم التكنولوجيا لتحسين جودة الخدمات المقدمة	Pearson Correlation	.269	-.150-	.024	-.036-	1	.421**
	Sig. (2-tailed)	.081	.337	.880	.817		.005
	N	43	43	43	43	43	43
يتم تقييم تأثير التكنولوجيا على أداء الوكالة بانتظام	Pearson Correlation	.494**	-.130-	.197	.268	.421**	1
	Sig. (2-tailed)	.001	.408	.205	.082	.005	
	N	43	43	43	43	43	43

** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

Correlations							
		البقطة التنافسية	تتابع الوكالة بانتظام أنشطة المنافسين وتقوم بتحليل استراتيجياتهم	تستخدم الوكالة معلومات المنافسين لتطوير استراتيجياتها	تجري الوكالة تحليلات دورية لموقعها التنافسي في السوق مقارنة بالمنافسين	يتم تعديل العروض والخدمات بناء على تحركات المنافسين	تشارك الإدارات المختلفة في جمع وتحليل معلومات المنافسة
البقطة التنافسية	Pearson Correlation	1	.603**	.379*	.663**	.556**	.637**
	Sig. (2-tailed)		.000	.012	.000	.000	.000
	N	43	43	43	43	43	43
تتابع الوكالة بانتظام أنشطة المنافسين وتقوم بتحليل استراتيجياتهم	Pearson Correlation	.603**	1	.273	.172	.087	.002
	Sig. (2-tailed)	.000		.077	.270	.578	.990
	N	43	43	43	43	43	43
تستخدم الوكالة معلومات المنافسين لتطوير استراتيجياتها	Pearson Correlation	.379*	.273	1	.263	-.082-	.041
	Sig. (2-tailed)	.012	.077		.089	.599	.794
	N	43	43	43	43	43	43
تجري الوكالة تحليلات دورية لموقعها التنافسي في السوق مقارنة بالمنافسين	Pearson Correlation	.663**	.172	.263	1	.365*	.250
	Sig. (2-tailed)	.000	.270	.089		.016	.106
	N	43	43	43	43	43	43
يتم تعديل العروض والخدمات بناء على تحركات المنافسين	Pearson Correlation	.556**	.087	-.082-	.365*	1	.349*
	Sig. (2-tailed)	.000	.578	.599	.016		.022
	N	43	43	43	43	43	43
تشارك الإدارات المختلفة في جمع وتحليل معلومات المنافسة	Pearson Correlation	.637**	.002	.041	.250	.349*	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.990	.794	.106	.022	
	N	43	43	43	43	43	43
**. Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).							
*. Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).							

قائمة الملاحق

Correlations							
		الاستباقية	تسعى الوكالة لاستباق التغيرات في السوق	تعمل الوكالة على تطوير استراتيجيات لمواجهة التحديات المستقبلية المحتملة	تخصص موارد لرصد الاتجاهات المستقبلية في قطاع التأمين	تشجع الإدارة الموظفين على تبني التفكير الاستباقي والابتكار	يتم تقييم فعالية الاستراتيجيات الانتظام الاستباقية بانتظام
الاستباقية	Pearson Correlation	1	.775**	.814**	.787**	.751**	.285
	Sig. (2-tailed)		.000	.000	.000	.000	.064
	N	43	43	43	43	43	43
تسعى الوكالة لاستباق التغيرات في السوق	Pearson Correlation	.775**	1	.478**	.663**	.449**	.095
	Sig. (2-tailed)	.000		.001	.000	.003	.545
	N	43	43	43	43	43	43
تعمل الوكالة على تطوير استراتيجيات لمواجهة التحديات المستقبلية المحتملة	Pearson Correlation	.814**	.478**	1	.514**	.450**	.314*
	Sig. (2-tailed)	.000	.001		.000	.002	.040
	N	43	43	43	43	43	43
تخصص موارد لرصد الاتجاهات المستقبلية في قطاع التأمين	Pearson Correlation	.787**	.663**	.514**	1	.595**	-.165-
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000		.000	.289
	N	43	43	43	43	43	43
تشجع الإدارة الموظفين على تبني التفكير الاستباقي والابتكار	Pearson Correlation	.751**	.449**	.450**	.595**	1	-.033-
	Sig. (2-tailed)	.000	.003	.002	.000		.833
	N	43	43	43	43	43	43

	N	43	43	43	43	43	43
يتم تقييم فعالية الاستراتيجيات الانتظام الاستباقية بانتظام	Pearson Correlation	.285	.095	.314*	-.165-	-.033-	1
	Sig. (2-tailed)	.064	.545	.040	.289	.833	
	N	43	43	43	43	43	43
**. Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).							
*. Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).							

Correlations							
		الابتكار	تشجع الوكالة على تطوير أفكار جديدة	تستمر الوكالة في البحث والتطوير لتحسين منتجاتها	تحفز الإدارة الموظفين على تقديم مقترحات مبتكرة	تقيم الوكالة الأفكار الجديدة بناء على مدى توافقها مع الأهداف الاستراتيجية	يتم تنفيذ المشاريع الابتكارية ضمن خطط زمنية محددة
الابتكار	Pearson Correlation	1	.474**	.666**	.421**	.840**	.769**
	Sig. (2-tailed)		.001	.000	.005	.000	.000
	N	43	43	43	43	43	43
تشجع الوكالة على تطوير أفكار جديدة	Pearson Correlation	.474**	1	-.025-	.411**	.228	.163
	Sig. (2-tailed)	.001		.872	.006	.141	.296
	N	43	43	43	43	43	43
	Pearson Correlation	.666**	-.025-	1	.108	.523**	.385*

قائمة الملاحق

تستمر الوكالة في البحث والتطوير لتأمين منتجاتها	Sig. (2-tailed)	.000	.872		.492	.000	.011
	N	43	43	43	43	43	43
تحفز الإدارة الموظفين على تقديم مقترحات مبتكرة	Pearson Correlation	.421**	.411**	.108	1	.128	.068
	Sig. (2-tailed)	.005	.006	.492		.414	.663
	N	43	43	43	43	43	43
تقيم الوكالة الأفكار الجديدة بناء على مدى توافقها مع الأهداف الاستراتيجية	Pearson Correlation	.840**	.228	.523**	.128	1	.645**
	Sig. (2-tailed)	.000	.141	.000	.414		.000
	N	43	43	43	43	43	43
يتم تنفيذ المشاريع الابتكارية ضمن خطط زمنية محددة	Pearson Correlation	.769**	.163	.385*	.068	.645**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.296	.011	.663	.000	
	N	43	43	43	43	43	43

**. Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

*. Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

Correlations							
		تحمل المخاطر	تتخذ الوكالة قرارات جريئة لتحقيق أهدافها الاستراتيجية	تقيم الوكالة بدقة المخاطر المرتبطة باتخاذ قرارات استراتيجية	تخصص موارد لإدارة المخاطر المحتملة	تشجع الإدارة على اتخاذ قرارات محسوبة المخاطر	تراجع استراتيجية إدارة المخاطر بصفة دورية لضمان فعاليتها
تحمل المخاطر	Pearson Correlation	1	.412**	.752**	.387*	.673**	.312*
	Sig. (2-tailed)		.006	.000	.010	.000	.042
	N	43	43	43	43	43	43
تتخذ الوكالة قرارات جريئة لتحقيق أهدافها الاستراتيجية	Pearson Correlation	.412**	1	.034	.399**	-.182-	.037
	Sig. (2-tailed)	.006		.831	.008	.242	.814
	N	43	43	43	43	43	43
تقيم الوكالة بدقة المخاطر المرتبطة باتخاذ قرارات استراتيجية	Pearson Correlation	.752**	.034	1	.042	.479**	.064
	Sig. (2-tailed)	.000	.831		.791	.001	.682
	N	43	43	43	43	43	43
تخصص موارد لإدارة المخاطر المحتملة	Pearson Correlation	.387*	.399**	.042	1	-.077-	-.104-
	Sig. (2-tailed)	.010	.008	.791		.623	.506
	N	43	43	43	43	43	43
تشجع الإدارة على اتخاذ قرارات محسوبة المخاطر	Pearson Correlation	.673**	-.182-	.479**	-.077-	1	.273
	Sig. (2-tailed)	.000	.242	.001	.623		.077
	N	43	43	43	43	43	43
تراجع استراتيجية إدارة المخاطر بصفة دورية لضمان فعاليتها	Pearson Correlation	.312*	.037	.064	-.104-	.273	1
	Sig. (2-tailed)	.042	.814	.682	.506	.077	
	N	43	43	43	43	43	43

**. Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

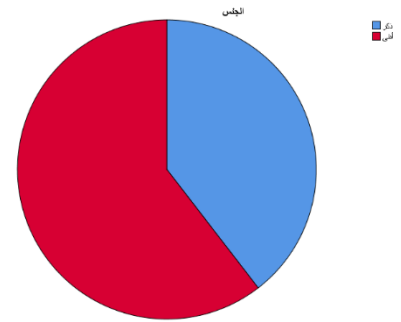
*. Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

قائمة الملاحق

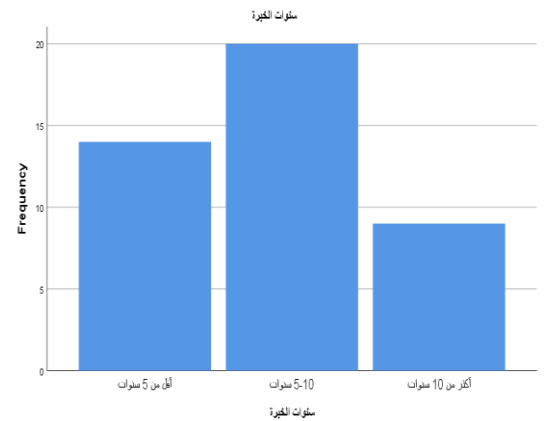
Correlations						
		الريادة الاستراتيجية	اليقظة البيئية	اليقظة التكنولوجية	اليقظة التنافسية	اليقظة الاستراتيجية
الريادة الاستراتيجية	Pearson Correlation	1	.470**	.349*	.583**	.590**
	Sig. (2-tailed)		.001	.022	.000	.000
	N	43	43	43	43	43
اليقظة البيئية	Pearson Correlation	.470**	1	.308*	.353*	.676**
	Sig. (2-tailed)	.001		.044	.020	.000
	N	43	43	43	43	43
اليقظة التكنولوجية	Pearson Correlation	.349*	.308*	1	.607**	.833**
	Sig. (2-tailed)	.022	.044		.000	.000
	N	43	43	43	43	43
اليقظة التنافسية	Pearson Correlation	.583**	.353*	.607**	1	.841**
	Sig. (2-tailed)	.000	.020	.000		.000
	N	43	43	43	43	43
اليقظة الاستراتيجية	Pearson Correlation	.590**	.676**	.833**	.841**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	
	N	43	43	43	43	43
**. Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).						
*. Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).						

ملحق رقم (02-05) الخصائص الشخصية و الوظيفية

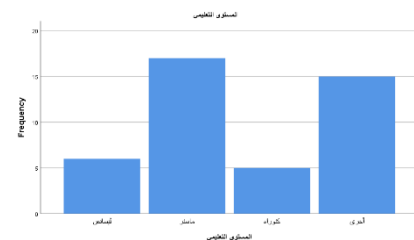
الجنس					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	ذكر	17	39.5	39.5	39.5
	أنثى	26	60.5	60.5	100.0
	Total	43	100.0	100.0	



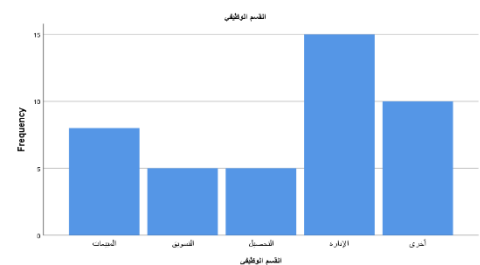
سنوات الخبرة					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	أقل من 5 سنوات	14	32.6	32.6	32.6
	5-10 سنوات	20	46.5	46.5	79.1
	أكثر من 10 سنوات	9	20.9	20.9	100.0
	Total	43	100.0	100.0	



المستوى التعليمي					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	ليسانس	6	14.0	14.0	14.0
	ماجستير	17	39.5	39.5	53.5
	دكتوراه	5	11.6	11.6	65.1
	أخرى	15	34.9	34.9	100.0
	Total	43	100.0	100.0	



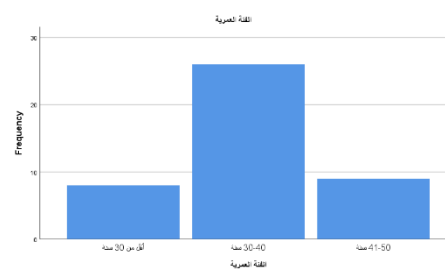
القسم الوظيفي					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	المبيعات	8	18.6	18.6	18.6
	التسويق	5	11.6	11.6	30.2
	التحصيل	5	11.6	11.6	41.9
	الإدارة	15	34.9	34.9	76.7
	أخرى	10	23.3	23.3	100.0
	Total	43	100.0	100.0	



الفئة العمرية

قائمة الملاحق

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	أقل من 30 سنة	8	18.6	18.6	18.6
	30-40 سنة	26	60.5	60.5	79.1
	41-50 سنة	9	20.9	20.9	100.0
	Total	43	100.0	100.0	



ملحق رقم (02-06) الاتجاه العام للمفقرات

Statistics						
		تحرص الوكالة على متابعة التغيرات الاقتصادية والسياسية المؤثرة على سوق التأمين	يتم تحليل تأثير التغيرات البيئية على استراتيجيات الوكالة	تعتمد الوكالة آليات منتظمة لرصد التغيرات البيئية المؤثرة في السوق المحلي	تشارك الوكالة المعلومات البيئية مع الإدارات ذات صلة	توظف نتائج التحليل البيئي في مراجعة الخطط الاستراتيجية وتحديثها
N	Valid	43	43	43	43	43
	Missing	0	0	0	0	0
	Mean	2.9535	2.8372	2.6047	2.4651	1.9302
	Std. Deviation	.30500	.48453	.65971	.79728	.85622

Statistics						
		تتابع الوكالة التطورات التكنولوجية في قطاع التأمين باستمرار	تخصص الوكالة ميزانية لتحديث تقنياتها بشكل دوري لمواكبة التطورات	يتم تدريب الموظفين على استخدام التقنيات الحديثة	تستخدم التكنولوجيا لتحسين جودة الخدمات المقدمة	يتم تقييم تأثير التكنولوجيا على أداء الوكالة بانتظام
N	Valid	43	43	43	43	43
	Missing	0	0	0	0	0
	Mean	2.6512	2.6047	2.5116	2.8372	2.8372
	Std. Deviation	.61271	.62257	.73589	.37354	.43261

Statistics						
		تتابع الوكالة بانتظام أنشطة المنافسين وتقوم بتحليل استراتيجياتهم	تستخدم الوكالة معلومات المنافسين لتطوير استراتيجياتها	تجري الوكالة تحليلات دورية لموقعها التنافسي في السوق مقارنة بالمنافسين	يتم تعديل العروض والخدمات بناء على تحركات المنافسين	تشارك الإدارات المختلفة في جمع وتحليل معلومات المنافسة
N	Valid	43	43	43	43	43
	Missing	0	0	0	0	0
	Mean	2.4186	2.9302	2.8372	2.8837	2.4419
	Std. Deviation	.76322	.25777	.53141	.39093	.73363

Statistics						
------------	--	--	--	--	--	--

قائمة الملاحق

		تعمل الوكالة على تطوير استراتيجيات لمواجهة التحديات المستقبلية المحتملة	تخصص موارد لرصد الاتجاهات المستقبلية في قطاع التأمين	تشجع الإدارة الموظفين على تبني التفكير الاستباقي والابتكار	يتم تقييم فعالية الاستراتيجيات الاستباقية بانتظام	الاستباقية
N	Valid	43	43	43	43	43
	Missing	0	0	0	0	0
	Mean	2.5116	2.0698	2.3488	2.2093	2.3767
	Std. Deviation	.70279	.88359	.78327	.86073	.53844

Statistics							
		تشجع الوكالة على تطوير أفكار جديدة	تستمر الوكالة في البحث والتطوير لتحسين منتجاتها	تحفز الإدارة الموظفين على تقديم مقترحات مبتكرة	تقيم الوكالة الأفكار الجديدة بناء على مدى توافقها مع الأهداف الاستراتيجية	يتم تنفيذ المشاريع الابتكارية ضمن خطط زمنية محددة	الابتكار
N	Valid	43	43	43	43	43	43
	Missing	0	0	0	0	0	0
	Mean	2.7674	2.2558	2.8605	2.3256	2.5116	2.5442
	Std. Deviation	.57060	.72680	.46708	.77830	.79798	.44363

Statistics							
		تتخذ الوكالة قرارات جريئة لتحقيق أهدافها الاستراتيجية	تقيم الوكالة بدقة المخاطر المرتبطة باتخاذ قرارات استراتيجية	تخصص موارد لإدارة المخاطر المحتملة	تشجع الإدارة على اتخاذ قرارات محسوبة المخاطر	تراجع استراتيجية إدارة المخاطر بصفة دورية لضمان فعاليتها	تحمل المخاطر
N	Valid	43	43	43	43	43	43
	Missing	0	0	0	0	0	0
	Mean	2.7442	2.5116	2.8372	2.4186	2.9302	2.6884
	Std. Deviation	.58117	.76756	.43261	.76322	.25777	.31563

ملحق رقم (02-07) فرضيات الدراسة

الفرضية الاولى

Model Summary ^b										
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Change Statistics					Durbin-Watson
					R Square Change	F Change	df1	df2	Sig. F Change	
1	.470 ^a	.221	.202	.34596	.221	11.651	1	41	.001	1.322
a. Predictors: (Constant), البيضة البيئية										
b. Dependent Variable: الريادة الاستراتيجية										

ANOVA ^a						
Model	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.	
1 Regression	1.394	1	1.394	11.651	.001 ^b	
Residual	4.907	41	.120			
Total	6.302	42				
a. Dependent Variable: الريادة الاستراتيجية						
b. Predictors: (Constant), البيضة البيئية						

Coefficients ^a											
		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Correlations			Collinearity Statistics	
		B	Std. Error	Beta			Zero-order	Partial	Part	Tolerance	VIF
1	(Constant)	.899	.483		1.864	.070					
	القطعة البيئية	.640	.187	.470	3.413	.001	.470	.470	.470	1.000	1.000
a. Dependent Variable: الريادة الاستراتيجية											

الفرضية الثانية

Model Summary ^b										
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Change Statistics					Durbin-Watson
					R Square Change	F Change	df1	df2	Sig. F Change	
1	.349 ^a	.122	.100	.36740	.122	5.686	1	41	.022	1.252
a. Predictors: (Constant), البيضة التكنولوجية										
b. Dependent Variable: الريادة الاستراتيجية										

قائمة الملاحق

ANOVA ^a					
Model	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1 Regression	.768	1	.768	5.686	.022 ^b
Residual	5.534	41	.135		
Total	6.302	42			
a. Dependent Variable: الريادة الاستراتيجية					
b. Predictors: (Constant), الليقة التكنولوجية					

Coefficients ^a										
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Correlations			Collinearity Statistics
		B	Std. Error	Beta			Zero-order	Partial	Part	Tolerance VIF
1	(Constant)	1.455	.457		3.185	.003				
	ليقة التكنولوجية	.402	.169	.349	2.385	.022	.349	.349	.349	1.000 1.000
a. Dependent Variable: الريادة الاستراتيجية										

الفرضية الثالثة

Model Summary ^b										
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Change Statistics					Durbin-Watson
					R Square Change	F Change	df1	df2	Sig. F Change	
1	.583 ^a	.340	.324	.31841	.340	21.157	1	41	.000	1.343
a. Predictors: (Constant), الليقة التنافسية										
b. Dependent Variable: الريادة الاستراتيجية										

ANOVA ^a						
Model	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.	
1 Regression	2.145	1	2.145	21.157	.000 ^b	
Residual	4.157	41	.101			
Total	6.302	42				
a. Dependent Variable: الريادة الاستراتيجية						
b. Predictors: (Constant), الليقة التنافسية						

Coefficients ^a										
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Correlations			Collinearity Statistics
		B	Std. Error	Beta			Zero-order	Partial	Part	Tolerance VIF
1	(Constant)	.621	.419		1.481	.146				
	ليقة التنافسية	.709	.154	.583	4.600	.000	.583	.583	.583	1.000 1.000
a. Dependent Variable: الريادة الاستراتيجية										

اختبار الفرضية الرابعة

1- الجنس

Tests of Normality							
	الجنس	Kolmogorov-Smirnov ^a				Shapiro-Wilk	
		Statistic	df	Sig.	Statistic	df	Sig.
الريادة الاستراتيجية	ذكر	.195	17	.085	.858	17	.014
	أنثى	.189	26	.018	.921	26	.049
a. Lilliefors Significance Correction							
Ranks							
	الجنس	N	Mean Rank	Sum of Ranks			
الريادة الاستراتيجية	ذكر	17	23.62	401.50			
	أنثى	26	20.94	544.50			
	Total	43					
Test Statistics ^a							
	لريادة الاستراتيجية						
Mann-Whitney U	193.500						
Wilcoxon W	544.500						
Z	-.686-						
Asymp. Sig. (2-tailed)	.492						
a. Grouping Variable: الجنس							

2- المستوى التعليمي

Tests of Normality							
	المستوى التعليمي	Kolmogorov-Smirnov ^a			Shapiro-Wilk		
		Statistic	df	Sig.	Statistic	df	Sig.
الريادة الاستراتيجية	ليسانس	.226	6	.200*	.892	6	.328
	ماستر	.197	17	.080	.909	17	.095
	كتوراه	.295	5	.179	.798	5	.078
	أخرى	.243	15	.017	.903	15	.104
*. This is a lower bound of the true significance.							
a. Lilliefors Significance Correction							
Ranks							
	المستوى التعليمي	N	Mean Rank				
الريادة الاستراتيجية	ليسانس	6	25.67				
	ماستر	17	24.32				
	كتوراه	5	19.50				
	أخرى	15	18.73				
	Total	43					
Test Statistics ^{a,b}							
		الريادة الاستراتيجية					
Kruskal-Wallis H		2.330					
df		3					
Asymp. Sig.		.507					
a. Kruskal Wallis Test							

قائمة الملاحق

b. Grouping Variable: المستوى التعليمي

3- الخبرة الوظيفية

Tests of Normality							
	سنوات الخبرة	Kolmogorov-Smirnov ^a			Shapiro-Wilk		
		Statistic	df	Sig.	Statistic	df	Sig.
الريادة الاستراتيجية	أقل من 5 سنوات	.218	14	.069	.866	14	.037
	5-10 سنوات	.142	20	.200*	.949	20	.359
	أكثر من 10 سنوات	.271	9	.056	.807	9	.025
*. This is a lower bound of the true significance.							
a. Lilliefors Significance Correction							

Ranks			
	سنوات الخبرة	N	Mean Rank
الريادة الاستراتيجية	أقل من 5 سنوات	14	22.96
	5-10 سنوات	20	21.08
	أكثر من 10 سنوات	9	22.56
	Total	43	

Test Statistics ^{a,b}	
	الريادة الاستراتيجية
Kruskal-Wallis H	.211
df	2
Asymp. Sig.	.900
a. Kruskal Wallis Test	
b. Grouping Variable: سنوات الخبرة	

4- الوظيفة

Tests of Normality							
	القسم الوظيفي	Kolmogorov-Smirnov ^a			Shapiro-Wilk		
		Statistic	df	Sig.	Statistic	df	Sig.
الريادة الاستراتيجية	المبيعات	.167	8	.200*	.953	8	.740
	التسويق	.204	5	.200*	.937	5	.642
	التحصيل	.416	5	.005	.672	5	.005
	الإدارة	.269	15	.005	.806	15	.004
	أخرى	.200	10	.200*	.928	10	.426
*. This is a lower bound of the true significance.							
a. Lilliefors Significance Correction							

Ranks			
	القسم الوظيفي	N	Mean Rank
الريادة الاستراتيجية	المبيعات	8	20.56
	التسويق	5	17.40
	التحصيل	5	34.40

قائمة الملاحق

	الإدارة	15	22.47
	أخرى	10	18.55
	Total	43	

Test Statistics ^{a,b}	
	الريادة الاستراتيجية
Kruskal-Wallis H	6.491
df	4
Asymp. Sig.	.165
a. Kruskal Wallis Test	
b. Grouping Variable:	

الفرضية الخامسة

Model Summary ^b										
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Change Statistics					Durbin-Watson
					R Square Change	F Change	df1	df2	Sig. F Change	
1	.590 ^a	.348	.333	.31647	.348	21.922	1	41	.000	1.259
a. Predictors: (Constant), الـليقظة الاستراتيجية										
b. Dependent Variable: الريادة الاستراتيجية										

ANOVA ^a						
Model	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.	
1 Regression	2.196	1	2.196	21.922	.000 ^b	
Residual	4.106	41	.100			
Total	6.302	42				
a. Dependent Variable: الريادة الاستراتيجية						
b. Predictors: (Constant), الـليقظة الاستراتيجية						

Coefficients ^a											
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Correlations			Collinearity Statistics	
		B	Std. Error	Beta			Zero-order	Partial	Part	Tolerance	VIF
1	(Constant)	.083	.526		.158	.875					
	الـليقظة الاستراتيجية	.926	.198	.590	4.682	.000	.590	.590	.590	1.000	1.000
a. Dependent Variable: الريادة الاستراتيجية											