



## اليقظة الاستراتيجية ودورها في جودة الأداء المؤسسي/ بحث تحليلي تطبيقي في دائرة تسجيل الشركات في وزارة التجارة العراقية

عدي حسن فرحان  
وزارة التجارة – قسم الحبوب

[uday1970@yahoo.com](mailto:uday1970@yahoo.com)

إ.د. فضيلة سلمان داود  
جامعة بغداد – كلية الإدارة والاقتصاد

[Dr.fafhiela.salman@coadec.uobaghdad.iq](mailto:Dr.fafhiela.salman@coadec.uobaghdad.iq)

### المستخلص:

يهدف البحث إلى تفسير طبيعة علاقات الارتباط والتأثير بين اليقظة الاستراتيجية وجودة الأداء المؤسسي في الدائرة المبحوثة، إذ اختبرت فرضيات هذا البحث في دائرة تسجيل الشركات، كونها تقدم خدماتها إلى شريحة واسعة من المجتمع، وإدخال أبعاد اليقظة الاستراتيجية في عملها وأجراء التحسينات فيها سوف يخدم هذه الشريحة الواسعة، إذ تم توضيح العلاقة بين متغيرات البحث من خلال صياغة بعض الفرضيات الرئيسية والفرعية، أما عينة البحث فشملت الإدارة العليا والوسطى في المنظمة المبحوثة، وجمعت البيانات من (35) فرداً من شاغلي المناصب الإدارية التالية (مدير عام، معاون مدير عام، رئيس قسم، معاون مدير قسم، مسئول شعبة)، الذين يملكون صلاحية القرار في المنظمة، وتم اعتماد الاستبانة كأداة رئيسية لجمع البيانات المتعلقة بالبحث، التي شملت (44) فقرة تناولت أبعاد متغيري البحث، إذ تم أعدادها بالاستناد إلى مقياس ليكرت الخماسي، وتم تحليل الإجابات للوصول إلى النتائج النهائية للبحث عبر استعمال البرامج الإحصائي الجاهز (Spss.v.24)، أما الأساليب الإحصائية المستعملة في التحليل هي أساليب الإحصاء الوصفي (الوسط الحسابي الموزون، والانحراف المعياري، ومعامل الاختلاف) في تحديد قوة متغيرات البحث، وأساليب الإحصاء الاستدلالي (معامل الارتباط، الانحدار الخطي البسيط، والاختبار عن طريق المصفوفة)، توصل البحث الحالي إلى عدد من الاستنتاجات أهمها وجود علاقة ارتباط وتأثير لليقظة الاستراتيجية بأبعادها الفرعية في جودة الأداء المؤسسي، وهذا يدل على إمكانية نشر ثقافة اليقظة الاستراتيجية في الدائرة المبحوثة، بترسيخ اليقظة الاستراتيجية بأبعادها الفرعية (البيئية، التكنولوجية، التجارية، التنافسية) في عملها، من خلال توعية الموظفين بأهمية هذا المدخل في تعزيز جودة الأداء المؤسسي والارتقاء بالواقع الخدمي للمنظمة.

**الكلمات المفتاحية:** اليقظة الاستراتيجية ، الأداء المؤسسي، جودة الاداء

### Abstract:

The research aims to explain the nature of the correlations and influence between strategic vigilance and the quality of institutional performance in the department under study. The hypotheses of this research were tested in the company registration department, as it provides its services to a wide segment of society, and introducing the dimensions of strategic vigilance into its work and making improvements in it will serve this segment. Broad, as the relationship between the research variables was clarified through the formulation of some main and subsidiary hypotheses. The research sample included senior and middle management in the organization under investigation, and data was collected from (35) individuals holding the following administrative positions (general manager, assistant general manager, department head), assistant department director, division official), who have decision-making authority in the organization, and the questionnaire was adopted as the main tool for collecting data related to the research, which included (44) paragraphs that dealt with the dimensions of the two research variables, as they were prepared based on a five-point Likert scale, and the answers were analyzed to reach To the final results of the research through the use of ready-made statistical programs (SSPS), the statistical methods used in the analysis are descriptive statistics methods (weighted arithmetic mean, standard deviation, and coefficient of variation) in determining the strength of the research variables, and inferential statistics methods (correlation coefficient, simple linear

regression (and testing via a matrix), the current research reached a number of conclusions, the most important of which is the existence of a correlation and impact of strategic vigilance with its sub-dimensions on the quality of institutional performance. This indicates the possibility of spreading the culture of strategic vigilance in the investigated department, by consolidating strategic vigilance with its sub-dimensions (environmental, technology, Commercial, competitive) in its work, by educating employees about the importance of this approach in enhancing the quality of institutional performance and improving the service reality of the organization.

**Keywords:** strategic vigilance, institutional performance, quality of performance

### المبحث الاول: المنهجية العلمية للمبحث

تمهيد ...

نظرا للظروف البيئية المتغيرة التي تحيط بالمنظمات لاسيما المنظمات الخدمية منها على وجه التحديد، وبخاصة التي تقوم بمزاولة اعمالها في اوساط ديناميكية سريعة وتطورات مستمرة، لذا ينبغي على المنظمة ان تتبنى مصطلح (اليقظة الاستراتيجية) الذي يمكنها من رصد المتغيرات لغرض سير العمل وتحليل هذا الكم الهائل من المعلومات الموجودة في محيطها لأجل التوقعات الاستباقية التي تجعل المنظمة ذات طابع مرن لمواجهة المخاطر والقيام بانتهاز الفرص لكي تحافظ على مكانتها ومستوى جودة الخدمات التي تقدمها لزيائنها والسعي الى تحقيق اهدافها.

#### اولاً: مشكلة البحث

بسبب الظروف والتحولت الحالية، وما افرزته من مشكلات اداريه منظميه ومالية نتج عنها المزيد من الانحراف وتدني مستويات الاداء المؤسسي، مما اوجب على ادارة تسجيل الشركات فهم واستيعاب أهمية اليقظة الاستراتيجية للبيئة الخارجية والداخلية وبناء منظمي ملائم يمكن من خلاله تحقيق النجاح والحد من المشكلات والاثار السلبية التي تعاني منها الدائرة، لذا فإن المشكلة تتجسد في اعتماد الدائرة على انجاز اعمالها وفق النمط التقليدي، وما يرافق ذلك من روتين وهدر في الوقت والجهد وعدم قدرتها على التكيف مع بيئتها المحيطة بها بصورة مثالية للوصول الى تحقيق ميزة تنافسية، مما أدى الى خلق تهيئة مناخ تعزز فيه الرقابة واتخاذ القرارات السليمة التي تعمل على تحفيز الموارد البشرية من خلال العمل، والتحسين المستمر وتقديم الخدمات للوصول الى جودة الاداء المؤسسي. ومن خلال ما جاء اعلاه يمكن طرح التساؤلات ادناه:

1. ما مستوى أهمية جودة الاداء المؤسسي في دائرة تسجيل الشركات؟
2. ما نوع العلاقة بين اليقظة الاستراتيجية وجودة الاداء المؤسسي في دائرة تسجيل الشركات؟
3. ما مدى تأثير اليقظة الاستراتيجية في جودة الاداء المؤسسي؟

#### ثانياً: أهمية البحث

تظهر أهمية اليقظة الاستراتيجية في تحقيق خصائص المنظمة الريادية حيث تسهم في انجاز الاعمال وكذلك هي تلك العوامل التي يمكن ان تساعد في تحقيق جودة الاداء المؤسسي لذا تتجلى أهمية البحث بالآتي:

1. تتمي اليقظة الاستراتيجية مقدرة الادارة العليا في دائرة تسجيل الشركات على التعامل مع المتغيرات الطارئة من خلال ردود الفعل السريعة.
2. توضيح أهمية اليقظة الاستراتيجية في تحسين الخدمات التي تقدمها دائرة تسجيل الشركات.
3. مواكبة الممارسات الحديثة لتقييم جودة الاداء المؤسسي لدائرة تسجيل الشركات.
4. تسهم في توجيه اهتمام الادارة العليا في دائرة تسجيل الشركات لتوفير قاعدة بيانات تساعد على اتخاذ القرارات لتحسين جودة ادائها.

### ثالثاً: اهداف البحث

ان الهدف الرئيس للبحث هو معرفة دور اليقظة الاستراتيجية في جودة اداء المنظمة والعمل بالدرجة الاساس على ترسيخ مفاهيمها لدى الادارات الثلاث في المؤسسة (العليا، والوسطى، والدنيا)، ومن خلال ما تم الاطلاع عليه من البحوث والدراسات يمكن ان نحدد اهداف البحث بالآتي:

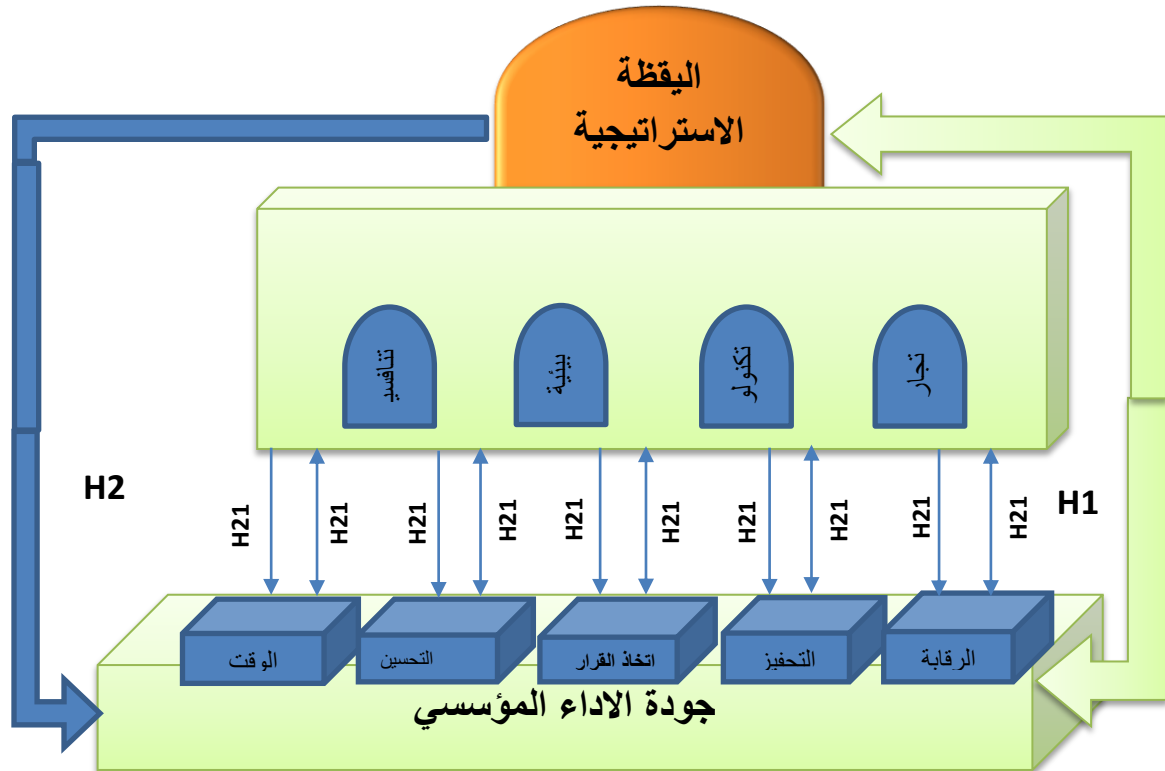
1. التعرف على مستوى جودة الاداء المؤسسي في دائرة تسجيل الشركات.
2. تسليط الضوء على نوع العلاقة بين اليقظة الاستراتيجية وجودة الاداء المؤسسي.
3. تحديد اي من الابعاد أكثر اهمية لليقظة الاستراتيجية لدائرة تسجيل الشركات.
4. تحديد تأثير لليقظة الاستراتيجية في جودة الأداء المؤسسي.

### رابعاً: المخطط الفرضي للبحث

صمم الباحثان المخطط الفرضي للبحث لرسم خارطة تبين الكيفية التي ستجري فيها المتغيرات وصولاً للأهداف التي يسعى البحث الى تحقيقها انطلاقاً من مشكلة البحث ويوضح الشكل (1) المخطط الفرضي والذي يتكون من:

1. اليقظة الاستراتيجية بأبعادها (البيئية، والتكنولوجية، والتجارية، والتنافسية).
2. جودة الاداء المؤسسي بأبعادها (الرقابة، التحفيز، اتخاذ القرار، التحسين المستمر، الوقت).

### شكل (1) المخطط الفرضي



المصدر: من أعداد الباحثان

### خامساً: بناء مقياس البحث

نظرا لتعدد المقاييس العلمية التي تم الاعتماد عليها في هذا البحث، وبخاصة المقاييس العالمية والمتعددة ألا أن ذلك لم يمنع من استخدامها وإعادة اختبارها وقياس مدى ملائمتها للبيئة المحيطة بالمنظمة المبحوثة ، لذا تم تطوير الاستبانة في ضوء المشكلة وأسئلتها وفرضياتها، والتي تكونت من ثلاثة أقسام، القسم الاول أحتوى أسئلة عن البيانات الشخصية والوظيفية لمجتمع البحث والتي تضمنت (الجنس ، العمر، التحصيل الدراسي، المسمى الوظيفي، مدة الخدمة، الدورات)، القسم الثاني حددت فقراته للمتغير المستقل (اليقظة الاستراتيجية)، أما القسم الثالث للمتغير التابع (جودة الاداء المؤسسي) ولقطة الدراسات السابقة في حقل العلاقة بين متغيرات البحث (اليقظة الاستراتيجية، جودة الاداء المؤسسي) فقد تم الاعتماد على الادبيات العلمية في مجال الإدارة الاستراتيجية والسلوك التنظيمي وفق الجدول (1) لبناء مقياس البحث

### جدول (1) بناء مقياس البحث

ت	المتغيرات الرئيسية	المتغيرات الفرعية	عدد الفقرات	المصادر
1	اليقظة الاستراتيجية	اليقظة البنئية	8-1	(العالية، 2014: 115)
		اليقظة التكنولوجية	15-9	
		اليقظة التجارية	21-16	
		اليقظة التنافسية	25-22	
2	جودة الاداء المؤسسي	الرقابة	29-26	(Shaft&swan,2009) (هاشم ، 2018 )
		التحفيز	32-30	(Weetman,2006) (هاشم ، 2018 )
		اتخاذ القرار	36-33	(Shaft&Swan,2009) (هاشم ، 2018 )
		التحسين المستمر	40-37	(ابو النصر: 2010) (Shaft&Swan,2009)
		الوقت	44-41	(حسين، 2016)

### سادساً: فرضيات البحث

تم صياغة فرضيات البحث بالاعتماد على مشكلة وأهداف البحث، وهي مجموعة فرضيات منها ما يخص علاقات الارتباط بين متغيرات البحث ومنها ما يخص التأثير للمتغير المستقل في المتغير التابع وكالتالي:

1. الفرضية الرئيسية الاولى: توجد علاقة ارتباط قوية ذات دلالة إحصائية بين اليقظة الاستراتيجية وجودة الأداء المؤسسي لدائرة

تسجيل الشركات ويتفرع منها الفرضيات الفرعية وهي:

أ. توجد علاقة ارتباط إحصائية بين اليقظة الاستراتيجية وبعد الوقت من المتغير التابع.

ب. توجد علاقة ارتباط إحصائية بين اليقظة الاستراتيجية وبعد التحسين المستمر من المتغير التابع.

ج. توجد علاقة ارتباط إحصائية بين اليقظة الاستراتيجية وبعد التحفيز من المتغير التابع.

د. توجد علاقة ارتباط إحصائية بين اليقظة الاستراتيجية وبعد اتخاذ القرار من المتغير التابع.

هه. توجد علاقة ارتباط إحصائية بين اليقظة الاستراتيجية وبعد الرقابة من المتغير التابع.

2. الفرضية الرئيسية الثانية: يوجد تأثير ذات دلالة احصائية لليقظة الاستراتيجية في تحقيق جودة الاداء المؤسسي لدائرة تسجيل

الشركات.

ا. يوجد تأثير ذات دلالة إحصائية لليقظة الاستراتيجية في بعد الوقت من المتغير التابع.

ب. يوجد تأثير ذات دلالة احصائية لليقظة الاستراتيجية في بعد التحسين المستمر من المتغير التابع.

ج. يوجد تأثير ذات دلالة إحصائية لليقظة الاستراتيجية في بعد التحفيز من المتغير التابع.

د. يوجد تأثير ذات دلالة إحصائية لليقظة الاستراتيجية في بعد اتخاذ القرار من المتغير التابع.

هه. يوجد تأثير ذات دلالة إحصائية لليقظة الاستراتيجية في بعد الرقابة من المتغير التابع.

#### سابعاً: اختبارات صدق وثبات الاستبانة

1. الثبات: يقصد به ثبات المقياس المستعمل في قياس متغيرات البحث على وفق مجموعة أسئلة توجه للمستجيبين ضمن استبانة استبانة محددة، وثبات المقياس هو الحصول على النتائج ذاتها في حال تكرار القياس بوقت لاحق على العينة نفسها، ويعد المقياس المستعمل ذو أنساق داخلي عندما تبلغ قيمة ألفا كرون باخ (Cronbach Alpha) بين فقرات المقياس وأبعاده أكثر من (0.7) (Gaur & Gaur, 2009: 134) (3: Cramer & Howitt, 2004). وهناك من اشار الى قيمة أقل اي تبلغ أكثر من (50%)

ويوضح الجدول (2) معامل ألفا كرون باخ الحد المقبول للثبات بل تجاوزه بكثير على المستويين الكلي لأداة جمع البيانات وعلى مستوى أبعاده بفقراتها الفرعية التي تراوحت فيها قيمته بين (0.66) و(0.98) ليدل ذلك على قوة اتساقه الداخلي ومن ثم ثبات عال للمقياس يقود إلى الإجابات ذاتها في حال تكرار عملية القياس.

#### جدول (2) الصدق والثبات

الثبات	الصدق	المتغير الفرعي	المتغير الرئيس
0.97	0.941		اليقظة الاستراتيجية
0.91	0.826	اليقظة البنوية	
0.95	0.908	اليقظة التكنولوجية	
0.96	0.927	اليقظة التجارية	
0.92	0.842	اليقظة التنافسية	
0.95	0.899		جودة الاداء المؤسسي
0.66	0.437	الرقابة	
0.90	0.809	التحفيز	
0.83	0.684	اتخاذ القرار	
0.92	0.842	التحسين المستمر	
0.89	0.786	الوقت	
0.98	0.957		الاجمالي

لذا يشير الجدول الى ثبات عال ما عدا بعد الرقابة من جودة الاداء المؤسسي الذي يبلغ (0.66) وهو قريب للنسبة (0.70).

#### ثامناً: مجتمع وعينة البحث

تأسست دائرة تسجيل الشركات في بداية القرن العشرين المنتهي بموجب البيان رقم (26) الصادر بتاريخ 1919/6/2 من الحاكم المدني العسكري العام خلال الحرب العالمية الاولى وقامت بتطبيق قانون الشركات الهندي رقم (7) لسنة (1913) وانيط تنفيذ هذا القانون في حينه الى وزارة المالية ثم وزارة الاقتصاد ومن ثم بمديرية التسجيل و مراقبة الشركات العامة التي استحدثت بموجب نظام وزارة التجارة رقم(55) لسنة (1959) عينة البحث: يمثل الملاك الاداري العامل في دائرة تسجيل الشركات احدى الدوائر التابعة لوزارة التجارة مجتمع العينة وبعد اختيار هذا الموقع لأجراء البحث، تم اختيار عينة البحث ( طبقية / قسدية ) وهي الادارة العليا ومسؤولين الاقسام ومسؤولي الشعب والبالغ عددهم ( 35 ) شخص وبعد تطبيق قانون ( مؤرکان) تم تحديد العينة البالغة ( 33 ) شخص ، حيث تقع دائرة تسجيل الشركات في مركز مدينة بغداد، تقدم الدائرة خدماتها الى الشركات الوطنية (المحدودة والمساهمة والمشاريع الفردية والشركات التضامنية ) بالإضافة الى الشركات الاجنبية المتمثلة بالمكاتب والفروع في عموم العراق.

#### جدول (3) توزيع عينة البحث حسب العنوان الوظيفي (دائرة تسجيل الشركات)



العدد	العنوان الوظيفي
1	مدير عام
2	معاون مدير عام
8	رئيس قسم
9	معاون مدير قسم
13	مسؤول شعبة
33	المجموع

#### تاسعاً: حدود البحث

1. الحدود البشرية: تألفت عينة البحث من مدير عام الدائرة ومعاونيه بالإضافة الى رؤساء الأقسام ومعاونيهم ومسؤولي الشعب الذين تتوفر لديهم الخبرة بالعمل، وتم توزيع عينة البحث وفق النوع الاجتماعي، العمر، التحصيل الدراسي، المسمى الوظيفي، مدة الخدمة، عدد الدورات.

جدول (4) البيانات الشخصية لعينة البحث في دائرة تسجيل الشركات

الجنس	التكرار	النسبة	النسبة التراكمية
ذكر	12	36.4	36.4
انثى	21	63.6	100.0
المجموع	33	100	
الفئة العمرية	التكرار	النسبة	النسبة التراكمية
20 - 25	-	-	-
26 - 35	3	9.1	9.1
36 - 45	12	36.4	45.5
46 - 50	13	39.4	84.8
أكثر من 50 سنة	5	15.2	100.0
المجموع	33	100.0	
التحصيل الدراسي	التكرار	النسبة	النسبة التراكمية
إعدادية	-	-	-
دبلوم	5	6.1	6.1
بكالوريوس	30	90.9	97.0
دبلوم عالي	-	-	-
ماجستير	1	3.0	100.0
دكتوراه	-	-	-
المجموع	33	100.0	
المسمى الوظيفي	التكرار	النسبة	النسبة التراكمية
مدير عام	1	3.0	3.0
معاون مدير عام	2	6.0	9.1
رئيس قسم	8	24.2	33.3
مسؤول شعبة	13	39.4	100.0
المجموع	33	100.0	
مدة الخدمة	التكرار	النسبة	النسبة التراكمية
أقل من 5 سنوات	-	-	-
6 - 10	4	12.1	12.1
11 - 15	1	3.0	15.1
16 - 20	14	42.4	57.6
21 - 25	5	15.2	72.7
أكثر من 26	9	27.3	100.0

	100.0	33	المجموع	
النسبة التراكمية	النسبة	التكرار	الدورات الإدارية	6
91.0	91.0	30	أقل من 5	
100.0	9.0	3	أكثر من 5	
	100.0	33	المجموع	
النسبة التراكمية	النسبة	التكرار	الدورات المعلوماتية	7
94.6	94.6	29	أقل من 5	
100.0	6.0	4	أكثر من 5	
	100.0	33	المجموع	
النسبة التراكمية	النسبة	التكرار	الدورات الفنية	8
79.8	79.8	29	أقل من 5	
100.0	18.2	4	أكثر من 5	
	100.0	33	المجموع	

- أ- **التوزيع على وفق الجنس:** تنوع جنس عينة البحث بين الذكور والاناث ووفق ما موضح بالجدول أعلاه يلاحظ ان نسبة الاناث هي الاعلى اذ بلغت (66.3%) ونسبة الذكور كانت (36.4%) وهذا قد يكون السبب هو طبيعة العمل اداري.
- ب- **التوزيع وفق العمر:** توزعت اعمار عينة البحث بين أربع فئات وينسب مختلفة كما هو موضح في الجدول، ان أقل فئة هي الفئة الثانية (9.1) كون معظم هذه الفئة من الشباب، تليها الفئة الخامسة بنسبة (15.2)، وتليها الفئة الثالثة بنسبة (36.4)، واما اعلى قيمة فقد حصلت عليها الفئة الرابعة بنسبة (39.4) وهذا يدل على ان هذه الفئة من اصحاب الخبرات والمهارات الادارية التي تراوحت أعمارهم بين (46 - 50) سنة.
- ج- **التوزيع وفق التحصيل الدراسي:** تباينت المؤهلات العلمية كما موضح في الجدول إذ أن اعلى نسبة في الدائرة المبحوثة هم من حملة شهادة البكالوريوس حيث حصلت المرتبة الاولى على نسبة (90.9) ثم الدبلوم بنسبة (6.1) وتليها الماجستير بنسبة (3.0).
- د- **التوزيع حسب العنوان الوظيفي:** يوضح الجدول (5) توزيع عينة البحث في الدائرة حسب المسمى الوظيفي، ومن خلال الجدول نلاحظ أن الفئة الخامسة حصلت على المرتبة الاولى كون هذه الفئة هي الاغلبية لعينة البحث والتي كانت نسبتها (39.4)، باقي النسب توزعت على الفئات الاخرى لعينة البحث.
- هـ- **التوزيع حسب سنوات الخدمة:** اختلفت مدة الخدمة لعينة البحث كما مبين في الجدول (5) يوضح الجدول ان أكبر نسبة هي لفئة (16 - 20) لأفراد عينة البحث في خدمتهم والتي بلغت (42.4) وهذا يبين ان هذه الفئة ذات خبرة واسعة في الدائرة، وأقل فئة هي الثالثة اذ كانت نسبتها (3.0).
- و- **التوزيع حسب الدورات الادارية:** يبين الجدول (5) عدد الدورات الادارية لأفراد عينة البحث حيث تباينت اعداد الدورات الادارية التي شاركوا فيها افراد العينة في دائرة تسجيل الشركات، إذ نلاحظ أن نسبة الفئة الثانية تشير الى (9.0) وهذه الفئة هي الاكثر مشاركة في هذه الدورات كونهم من كبار الموظفين الذين لديهم خدمة في الدائرة على عكس الفئة الاولى التي كانت مشاركتهم قليلة حيث اشارت الى ما نسبته (91.0).
- ز- **التوزيع حسب الدورات المعلوماتية:** يبين الجدول (5) اعداد المشاركين في الدورات المعلوماتية لأفراد عينة البحث، ومن خلال الجدول ادناه نلاحظ ان الفئة الثانية حصلت على نسبة (6.0) أي ان شخصين من أفراد العينة لهم أكثر من مشاركة في الدورات المعلوماتية غير أن أغلبية أفراد العينة لم تكن لديهم مشاركات في هذه الدورات حيث حصلت الفئة الاولى على ما نسبته (94.6).

- ح- التوزيع حسب الدورات الفنية: يبين الجدول (5) اعداد المشاركين في الدورات الفنية لأفراد عينة البحث، حيث نلاحظ من الجدول ان الفئة الاولى حصلت على نسبة (79.8) وهي اقل من الفئة الثانية التي حصلت على نسبة (18.2) أي أن أربعة أفراد من عينة البحث لديهم نسبة عالية من المشاركات في هذه الدورات على العكس من الفئة الاولى.
2. الحدود المكانية: تم اختيار دائرة تسجيل الشركات إحدى الدوائر التابعة الى وزارة التجارة العراقية.
  3. الحدود الزمانية: استغرقت مدة وضع البيانات وجمعها وتحليلها فترة تجاوزت شهر واحد. أما مدة الدراسة فقد تراوحت (الى).
  4. الحدود الموضوعية: لقد تناول البحث المتغيرات الرئيسية وهي اليقظة الاستراتيجية كمتغير مستقل والمتغير التابع (جودة الاداء المؤسسي).

### المبحث الثاني

**أولاً: اليقظة الاستراتيجية:** أن مصطلح اليقظة في اللغة العربية يعني التنبيه (عكس النوم) يقظ: نقول ان شخص يقظ اي صحا وانتبه، حذر وفطن وتنبه للأمور. (المعجم العربي الحديث , 1973 , .1305). اما الجانب الاصطلاحي فتعني اليقظة ان يكون الشخص على تيقظ وفي وضعية استقبال وتلقي كل ما يرد من المحيط الخارجي من اشارات، افعال، اقوال، دون معرفة ما هي بالضبط ومتى واين تحدث (هاجر , 2018 :25).

اذ يمكن القول عن المنظمة انها يقظة اذا كانت واعيه بما يحصل في بيئتها من تطورات او تغيرات وفي انتباه للإشارات الصادرة منها , هذا الوعي والانتباه يمكنها من اتخاذ القرارات والقيام بالأفعال المناسبة بالكيفية والوقت المناسبين (العابدين ،2012 :16).  
والتالي جملة من التعاريف للباحثين حول اليقظة الاستراتيجية كما مدون في الجدول (5):

#### جدول (5) بعض آراء الباحثين حول تعريف اليقظة الاستراتيجية من الفترة (2005 – 2019)

اسم الباحث، السنة، الصفحة	التعريف	التركيز
اليمين، 2013 : 26	عملية تنظيمية معقدة تستهدف ضمان وديمومة المؤسسة واستمرارية نشاطها حيث تقوم برصد اي معلومة او اشارة ضعيفة في محيطها الواسع بحيث تتيح مثل هذه المعلومات الاستباقية الى استغلال الفرصة وتجنب المخاطر والتحديات الخارجية والتقليل من حالة عدم التأكد او اليقين.	الفرص وتجنب المخاطر
خديجة , 2015 : 43	على انها نشاط مستمر يمكن المؤسسة من متابعة ومراقبة بيئتها التجارية والتكنولوجية ... وغيرها من اجل ترقب جميع التطورات .	مراقبة بيئتها التجارية والتكنولوجية وغيرها من اجل ترقب جميع التطورات.
داود , 2019 : 159	النشاط الذي تمارسه المنظمة لجمع وتحليل البيانات عن بيئتها الخارجية بغية توفير المعلومات اللازمة لتمكين المنظمة من استغلال الفرص وتجنب التهديدات للمحافظة على البقاء والنمو .	جمع المعلومات عن البيئة الخارجية لتجنب التهديدات والاستغلال الامثال للفرص .

من خلال ما ورد اعلاه يرى ان اليقظة الاستراتيجية هي "عملية عقلية تتطلب التركيز والانتباه من قبل الافراد في المنظمة، للبيئة الداخلية والخارجية المحيطة بها للعمل على استثمار الفرص والتقليل او القضاء على التهديدات التي تواجهها من اجل الحفاظ على المنظمة وديمومتها.

#### ثالثاً: اهمية اليقظة الاستراتيجية

اوضحت (داود، 2019 : 161) اهمية اليقظة الاستراتيجية في أنها تلعب دوراً متكاملاً في المنظمة، حيث يمكن تلخيص دورها في أربعة وظائف أساسية وهي: التوقع، الاكتشاف، المراقبة، التعلم، والتي يمكن توضيحها ادناه:

1. التوقع: وهو توقع للتغيرات البيئية ولنشاط المنافسين.
2. الاكتشاف: اكتشاف المنافسين الجدد أو المحتملين، والمنظمات التي يمكن شرائها أو إقامة معها شراكة من أجل التطوير، واكتشاف فرص جديدة في السوق.



3. **المراقبة:** مراقبة تطورات عرض المنتجات في السوق، والتطورات التكنولوجية أو طرق الإنتاج التي تستهدف النشاط، التنظيمات التي تغير في إطار النشاط.

4. **التعلم:** معرفة الأسواق الجديدة، التعلم والاستفادة من أخطاء ونجاح المنافسين، مما يسهل تقدير المشاريع، ووضع أسلوب جديد للإدارة، وبناء نظرة موحدة للإداريين.

من خلال ما ذكر أعلاه يرى ان اليقظة الاستراتيجية مهمة ولا يمكن لأي منظمة الاستغناء عنها سواء كانت صناعية أو خدمية فهي عبارة عن توليفة من النشاطات التي تعمل على بقاء المنظمة والمحافظة على صورتها وديمومتها.

#### رابعا: اهداف اليقظة الاستراتيجية

تسعى اليقظة الاستراتيجية الى تحقيق الاهداف التالية: اشارت (بو زيان , 2015: 8) (بامينة، 2016:5)

1. التنبؤ بالفرص والعمل على استغلالها بالشكل الامثل وتجنب التهديدات وأثارها.
  2. تشخيص وتحديد أفضل الممارسات التي تخدم المنظمة واستراتيجيتها.
  3. تحليل البيئة العلمية، التقنية والتكنولوجية للمنظمة.
  4. تحقيق مستوى عال لمعالجة المعلومات، يمكن أن يختلف حسب الأوضاع والحالات وتوفير المعلومة الأولية (الخام) والمعلومة الدقيقة بعد معالجتها ووضعها في منظور خاص للمساعدة على اتخاذ القرار.
  5. تدفع المنظمة الى المساهمة في التغيير بدلا من الاقتصار على رد الفعل.
  6. مصدر للابتكارات من خلال تحفيز البحث عن افكار جديدة وتطويرها.
- أن اهداف اليقظة الاستراتيجية تسهم في التخلص من حالة عدم التأكد من خلال دراسة شاملة للبيئة المحيطة ومنح المسؤوليات وتفويض الصلاحيات واشراك أكبر عدد من الموظفين بالمساهمة في عملية اتخاذ القرارات.

#### خامسا: ابعاد اليقظة الاستراتيجية

مصطلح اليقظة الاستراتيجية هو مصطلح عام أشتمل على عدة أنواع من اليقظة المحددة كاليقظة البيئية واليقظة التكنولوجية، اليقظة التجارية، اليقظة التنافسية، اليقظة الاقتصادية، اليقظة الاجتماعية وما إلى ذلك، والمنظمة غير مضطرة بالضرورة إلى تنفيذ أو ممارسة هذه الأنواع من اليقظة، بل يمكنها أن تختار الافضل بحسب خصوصيتها (زكريا، 2015: 15) (درقالي، عياشيشية، 2016: 16).

1. **اليقظة البيئية:** وهي المراقبة والتهيؤ للتطورات الاقتصادية والسياسية والقانونية والثقافية التي تؤثر في نشاط المنظمة، ويمكن توضيح عناصر البيئة المتبقية للمنظمة فيما يلي: - (اميره 2014: 26) (رتيبة، حديد، 2005: 191) (العابدين، 2012: 34).

- أ- **اليقظة الاجتماعية:** وتتمثل في تحديد وملاحظة كل الظواهر الاجتماعية مثل (الصراعات الاجتماعية)
- ب- **اليقظة التشريعية:** تتمثل بمتابعة القوانين والتشريعات خارج المنظمة والتي لها علاقة مباشرة وغير مباشرة مع المؤسسة.
- ج- **اليقظة السياسية:** وتهتم بمتابعة وتحليل كل المتغيرات والاحداث السياسية، واليقظة الخاصة بعلم البيئة وتهتم برصد البيئة البيولوجية في المتغيرات من الطقس والكوارث الطبيعية.
- د- **اليقظة الاقتصادية:** تتعلق اليقظة الاقتصادية بمختلف التطورات والمتغيرات التي تحدث في البيئة الاقتصادية للمنظمة، من خلال ذلك تقوم المنظمة بمتابعة البنوك وما يتعلق بها والوع الاقتصادي بشكل عام ومستوى الدخل والاجور والاسعار والاستهلاك والانتاج أي جميع الانشطة المتعلقة بالاقتصاد.

2. **اليقظة التجارية (التسويقية):** وتركز اهتمامها على الاسواق الامامية والخلفية (الزبائن والموردين) اما فيما يخص الموردين فالمنظمة بحاجة الى المتابعة المستمرة لعروض الموردين للمفاضلة بينهما ومعرفة تطور منتجاتهم ونوعيتهم ومزاياها والسعي لتطوير علاقتهم بالموردين الرئيسيين، والتعرف على الموردين الجدد ومنتجاتهم، والإفادة من خدمات ما بعد البيع والضمانات المعروضة من قبلهم، وأهم وسيلة يمكن للمنظمة الاعتماد عليها عند ممارسة اليقظة التجارية هي دراسة الاسواق سواء كانت كمية أو نوعية. والسوق هنا يشمل الاسواق الأمامية (Forward) والاسواق الخلفية (Backward). وتشير (سحنون، 2016: 140) أن اليقظة التجارية هي النشاط الذي تتمكن المنظمة من خلاله دراسة العلاقات بين الموردين والزبائن والمهارات الجديدة التي تظهر في السوق ومعدل نمو السوق وتمكن المنظمة من التعرف على نقاط قوتها وضعفها في تعاملها مع السوق للعمل على تحسين ادائها (عقون وهبول، 2014: 6).
3. **اليقظة التكنولوجية:** هي النشاط الذي تراقب من خلاله المنظمة البيئة العلمية والتكنولوجية، وكل ما هو جديد ومرتبط بها، أي أنها مختلف الجهود المبذولة من قبل المؤسسة والوسائل المستعملة بغرض معرفة التطورات، وكل ما هو جديد في الميادين التكنولوجية والمتعلقة بنشاط المنظمة حاليا أو مستقبلا. وتركز اليقظة التكنولوجية اهتمامها بالتطورات التقنية والاكتشافات العلمية والتجديد التكنولوجي وتحسين وجمع المعلومات التي تمكن المنظمة من تحقيق سبق في مجال الابداعات التكنولوجية، وكذلك تقدم الصناعة البحوث والتقارير وبراءات الاختراع (بوخمخ ومحمد، 2012: 349).
4. **اليقظة التنافسية:** يقصد بها مجموع الأنشطة التي تحدد بها المنظمة منافسيها الحاليين أو المحتملين من الناحية الاقتصادية والمالية، العاملين، العلامات التجارية، الاستثمارات، المشاريع في طور الانجاز أما العملية الاعلامية التي من خلالها تتمكن المنظمة من جمع بيانات عن بيئتها التنافسية من مصادرها المختلفة وتحويلها الى معلومات ذات معنى تتيح لها التعرف المسبق على منافسيها الحاليين والم المحتملين ورصد قدرات وامكانيات المنافسين وتحديد نقاط القوة والضعف، وكذلك على أدائهم الحالي والمستقبلي وقراراتهم المستقبلية المكملة لليقظة التكنولوجية والتجارية على اعتبار ان الهدف الأساس لهم هو تمكين المنظمة من تحقيق الميزة التنافسية (عمار واخرون، 2018: 4).

#### ثانيا: مفهوم جودة الاداء المؤسسي

اشار (جاسم، 2016: 83) أن إدارة المنظمات تسعى اليوم إلى التطوير والتحديث لتحسين جودة أدائها، إذ تجد إدارة المنظمة نفسها من وقت لآخر أمام العديد من التغيرات والتحديات أهمها التطور التكنولوجي السريع، والانفتاح الاقتصادي العالمي، وظاهرة العولمة، وزيادة وعي الزبائن بجودة الخدمة المقدمة لهم، وهذا يتطلب استبدال التوجه التقليدي في تنفيذ سياسات الجهاز الإداري بالتوجه الحديث، إذ أن تحسين جودة الأداء الوظيفي يؤدي إلى تحسين جودة الأداء المؤسسي وصولا إلى تقديم الخدمة بشكل أسرع وبجودة عالية.

ويرى (عبد الهادي، 2017: 52) أن جودة الاداء اصبحت اليوم تشكل سلاحا تنافسيا هاما يمكن للمنظمات المعاصرة من خلاله أن تواجه التحديات التي يفرضها تيار العولمة، سواء كانت تلك المنظمات انتاجية ام خدمية او حتى منظمات غير ربحية، لذا ينبغي الاهتمام بموضوع جودة الاداء المؤسسي، كما يجب على كل منظمة ان تضعه في جدول اولوياتها. ويشير (Ebongkeng, 2018: 7) ان مفهوم جودة الاداء المؤسسي يعني عملية منهجية لتطويره، وذلك من خلال التحسين والارتقاء بأداء الافراد والجماعات من اجل الحصول على نتائج أفضل في المنظمة. وادناه نذكر عدة تعاريف للباحثين حول جودة الاداء المؤسسي:

### جدول (6) عدد من التعاريف وفق آراء بعض الباحثين

ت	اسم الباحث والسنة والصفحة	التعريف	التركيز
8	(عبد الهادي،2017: 10)	الانتقال بأداء المنظمة من فلسفة الاداء التقليدي الى فلسفة الاتقان في كل مكونات ومراحل العمل ،لتحقيق افضل النتائج الملموسة، من اجل تلبية توقعات ورغبات الزبائن ومتطلباتهم الحالية والمستقبلية.	الانتقال من الفلسفة التقليدية الى الفلسفة الحديثة لتحقيق افضل النتائج الملموسة.
9	( Li&He,2018:4 )	قياس أداء المنظمة من خلال معايير الجودة الشاملة للوصول الى أداء عال.	الوصول الى الاداء العالي من خلال معايير الجودة الشاملة.
10	(داود، 2019: 71)	مجموعة من العمليات المستمرة التي تقوم بها المنظمة من اجل رفع ادائها ،وذلك من خلال العمل ضمن استراتيجيات محددة لرفع كفاءة وفاعلية وجوده منتجاتها او خدماتها، وايضا من خلال تحسين ادائها المالي والقيام بالتحسين المستمر لعملياتها الداخلية.	عمليات مستمرة تقوم بها المنظمة لرفع مستوى الاداء ،وتحسين الاداء المالي، والتحسين المستمر للعمليات الداخلية.

المصدر من أعداد الباحثان بالاعتماد على المصادر الموجودة في الجدول.

وعطفا على ما ورد يمكن صياغة تعريف اجرائي لجودة الاداء المؤسسي على انه (مجموعة من الاجراءات المترابطة والمتسلسلة التي تضعها المنظمة وفق تخطيط استراتيجي منظم يعمل عليه الافراد لتحسين جودة الاداء والارتقاء بجودة الخدمة المقدمة للزبون وفق متطلبات الكفاءة والفاعلية، والتحسين المستمر للوصول الى الاهداف المرغوبة).

#### 1- أهمية جودة الاداء المؤسسي

أشار ( Jiao &Wei,2007 :3 ) أن جودة الاداء المؤسسي لها أهمية كبيرة داخل أي منظمة كونها المحصلة النهائية لكل الاعمال التي تقوم بها سواء على مستوى الافراد والمنظمة والبلد ، فالمنظمة تكون مستمرة وقائمة وأكثر استقرارا عندما يكون أدائها عال وتمتيز ، وذكر ( Rehilly ,2017 :17 ) أن المنظمات ذات الاداء العال في عملياتها تعزز الاستراتيجية وتضع تدفقات العمل والمهام التي تمكن العاملين على نحو أكثر فعالية من تلبية رغبات وحاجات الزبائن الداخلية والخارجية ضمن حدود ، ومن خلال ما تم ذكره أنفا يمكن ايجاز أهمية جودة الاداء المؤسسي بالنقاط التالية: (Shahzad (Gavrea et .al,2011:287) (Pretorius & Vermeulen,2017:1136) (Majali,2017:544) (Alemu,2016:26) (Dickel & Moura,2016:212) (et.al,2012:979)

1. تحسين الكفاءة والفاعلية للعمليات والتنسيق بين اقسام المنظمة نحو تحقيق الاهداف.
2. يساعد الاداء المتميز المنظمة على وضع المعايير اللازمة لتحديد الانحرافات واتخاذ الخطوات اللازمة لمعالجتها، والعمل على التحسين المستمر .
3. العمل على تقبل آراء الافراد واحترام وجهات النظر .
4. جودة الاداء المؤسسي من الامور الاساسية في العملية الادارية.
5. تسلط الضوء على تحقيق الشمولية والعقلانية في التخطيط واتخاذ القرارات.
6. تساهم جودة الاداء المؤسسي في تحقيق التفوق والتميز .
7. تسهم في ألقاء الضوء على الكفاءة في الاستغلال الامثل للموارد المتاحة في المنظمة.
8. زيادة الفاعلية للموارد البشرية التي تعمل في المنظمة، واكتساب مهارات من خلال الاشتراك في البرامج التدريبية والتطويرية.
9. خلق بيئة عمل تعمل على الدعم والمحافظة على التحسين المستمر .

#### 2- اهداف جودة الاداء المؤسسي

يرى (Antony,2015:724) من اجل ان تكون جودة الاداء المؤسسي فرصة حقيقية لنجاح اي منظمة عليها ان تحظى بدعم الادارة استراتيجيا، وايضا على الادارة العليا ان تلتزم بشكل علمي وعملي فاعل لتحسين الجودة وعدها ضرورة حتمية واستراتيجية

ويجب ان تضع الاعتبارات المختصة بجودة الاداء المؤسسي ضمن خططها الاستراتيجية. ذكروا (Bolatan et.al,2016,747) عدة اهداف لجودة الاداء المؤسسي:

1. ايجاد معايير ومقاييس للأداء من أجل الوصول الى الاداء العالي في جميع اقسام المنظمة عن طريق التحسين المستمر.
2. التركيز على حاجات الزبائن وتحويل هذه الاحتياجات الى مواصفات قابلة للتنفيذ.
3. تطوير قابليات العاملين من خلال التدريب والتطوير والتحسين المستمر ينعكس ايجابا على اداء العمليات.
4. زيادة القدرة التنافسية للمنظمة، كذلك اتباع اجراءات بسيطة لإدارة الجودة وتحسين اقتصاديات المنظمة.

### 3- ابعاد جودة الاداء المؤسسي

وضح (Gholami et.al,2013:209) أنه لا يوجد هناك اجماع كامل من قبل الباحثين حول متغيرات ومؤشرات جودة الاداء

المؤسسي ،بمعنى اخر تختلف المؤشرات في جودة الاداء المؤسسي من منظمة الى اخرى ،كما اشار ( Brito&Oliveira,2016

94): ان اختلاف الابعاد تمثل فرص نجاح وتطوير والارتقاء بجودة الاداء المؤسسي ومنها ما يمثل صعوبات وتحديات تواجه

جودة الاداء المؤسسي ، وهذه الابعاد تكون متعددة وكثيرة نتيجة التغيرات الدائمة في المنظمات ، وهنا يكمن القول بان اثار هذه

الابعاد تشكل فرصا يمكن استغلالها لتحسين اداء المنظمة ،وسوف نتطرق لاهم تلك الابعاد:

(أولاً) الرقابة: اشار (عباس،2012: 19) أن مع تطور حجم المنظمات وزيادة اعداد العاملين فيها، وتعدد انشطتها واتساع نطاقها

أصبح الاختبار الحقيقي لأي مدير هو ما يحققه من نتائج، ولكي نطبق هذا الاختبار لا بد من وجود معيار يمكن القياس عليه،

ومن ثم الحكم على نتائج اعماله، واتخاذ الاجراءات التصحيحية إذا اقتضى الامر، فاذا استطاع المدير القيام بوظيفة التخطيط

والتنظيم والتوجيه بطريقة تتميز بالكمال، فإن تحقيق الهدف يصبح معيارا للحكم على كفاءته ومقدرته في اداء مهامه.

ومن المعتاد أن نجد بعض الاخطاء، وبعض الجهود الضائعة والاحتكاك وما يترتب على ذلك من انحرافات عن الاهداف

المقصودة، فقد يتضح مثلا ان التخطيط غير كامل والتنظيم ينقصه الاصلاح والتشكيل غير سليم، والتوجيه تعوزه الفاعلية ومثل

هذه الاسباب تجعل من وظيفة الرقابة ضرورة من الضروريات (توفيق، 1986: 3). لقد عرف الفرنسي (Henry Fayol) الرقابة

بانها التأكد مما اذا كان كل شيء يحدث طبقا للخطة الموضوعة والتعليمات الصادرة والمبادئ المحددة، وأن غرضها هو الاشارة

الى نقاط الضعف والاختفاء بقصد معالجتها ومنع تكرار حدوثها، وهي تنطبق على كل شيء. وعرفت الوظيفة الرقابية بانها العملية

التي تسعى الى التأكد من ان الاهداف المحددة والسياسات المرسومة والخطط والتعليمات الموجهة انما تنفذ بدقة وعناية ويبين

(علي، 2016: 11) انها العملية التي يتم بموجبها التحقق من مدى الوصول الى الاهداف المخططة، والكشف عن الصعوبات

التي تقف امام تحقيقها والعمل على ازالتها بأقصر مدة ممكنة.

### (ثانياً) التحفيز:

يذكر (Tohidi&Jabbari,2012:822) أن الافراد في اي منظمة يحتاجون للارتقاء والمحافظة على ادائهم في العمل، في معظم

الاحيان يكون الراتب غير كاف لتحسين العمل في المنظمة، لذا يتوجب تحفيز العامل للعمل في المنظمة لان عدم وجود حافز

للعامل يسهم في تدهور جودة الاداء بشكل عام. ويشير (Tao,2016:172) ان التحفيز من اهم العوامل المؤثرة في جودة الاداء

المؤسسي، حيث يهدف التحفيز الى رفع الكفاءة والتأثير في السلوكيات وتوجيههم الى تحقيق الاهداف التي تسعى اليها المنظمة،

عرفه (Richard,2014:10) أن عملية صنع القرار المعرفي التي يؤثر على استمرار السلوك الموجه نحو الهدف.

وأكد (Ekundayo,2018 :31) هو الشعور الداخلي لدى الفرد الذي يولد لديه الرغبة لاتباع سلوك معين الهدف منه الوصول الى

الاهداف المحددة.

### ثالثاً: اتخاذ القرار

اشار (الزبيدي واخرون، 2014: 318) ان عملية اتخاذ القرار بأنها نشاط متكون من خطوات متسلسلة، الا أنه يمكن أن نصنفها الى مجموعتين، الاولى عملية صنع القرار تتضمن الأعمال الفنية بالإعداد والتكوين مثل تجميع المعلومات وتحليلها وتكوين البدائل والتقييم والاختبار، وهي الخطوات التي تسبق اتخاذ القرار. وتشارك في هذه العملية مجموعة من الأخصائيين والاقتصاديين والمهندسين والرياضيين ولا يكتمل لها كل مقومات القرار الا بإجراء العملية الثانية، اما عملية اصدار القرار: هي العملية التي تعطي للقرار المصنع قوته وشرعيته التنظيمية واهمية هذه الخطوة توضح اهمية كل قرار من ناحية اهميته ونوعيته الى جانب الناحية التنظيمية ولا بد من وجود فرد تتسبب اليه مسؤولية هذه النتائج وهو المقرر. يرى (Saaty,2016:13) ان بيئتنا معقدة تتطلب منطق جديد او طريقة جديدة للتعامل مع العوامل التي لا تعد ولأتحصى التي لها تأثير على تحقيق الاهداف واتباع الاحكام التي نستخدمها من اجل استخلاص نتائج صحيحة، يجب ان يكون معقدا لدرجة ان المتعلمين فقط يمكنهم استخدامه، لكن يجب ان يكونوا بمثابة يد واحدة للتفكير بشكل عام، وان المفيد عند عملية اتخاذ القرارات المثلى من الممكن مراجعتها والعمل على تعديلها ببساطة للابتعاد عن التغيرات البيئية المستقبلية.

### رابعاً: التحسين المستمر

تعد جذور مفهوم التحسين المستمر (CI) Continuous Improvement او kaizen (وفق لغة اليابانيون) الى اليابان، حيث اعتمدت اغلب الشركات اليابانية على تطبيق برامج التحسين المستمر، تصدرت شركة (Toshiba) عام (1946)، كذلك اعتمدته (Matsushita Electric) عام (1950)، وشركة (Toyota) عام (1951). يشير (الجبروري، 2008:254)، عرفه (Weetman,2006:482) انه طريقة لإجراء التحسينات بشكل مستمر في مفردات التكاليف عبر دراسة مراحل تصنيع المنتج بالشكل الذي ينعكس على تخفيض الكلف للوحدة المنتجة او الخدمة المقدمة. كما عرفه (احمد، 2008: 181) اسلوب من اساليب ادارة الكلفة والوقت.

### خامساً: إدارة الوقت

يشير (العلاق، 2009: 51، 52) أن لمفهوم ادارة الوقت معان وتفسيرات مختلفة ومتباينة وذلك على نوع النشاط وطبيعته وطبيعة القائمين عليه، ونوع المنظمة وحجمها واهدافها وغاياتها ورسالتها. عرفت الجمعية البريطانية للعلاقات العامة ادارة الوقت "انها اسلوب علمي رفيع لاحتواء الوقت بهدف الانتفاع به واستثماره لتحقيق غايات معينة". وترى جمعية الاداريين التنفيذيين الامريكية ان ادارة الوقت عبارة عن "ممارسات لأعمال تستدعي قدرا عاليا من التخطيط والتنظيم والرقابة للوقت وللقائمين عليه، وذلك بهدف بلوغ غايات واهداف معينة تخدم المنظمة والافراد على حد سواء". ويشير (Jeff Robinson) أن ادارة الوقت تعد بمثابة "ادارة لمورد محدود ومتجدد بأساليب غير تقليدية وروى ثقافية، لأن الوقت أصل من أصول المنظمة ومن أبرز الفرص المريحة المتاحة لها.

### المبحث الثالث/ اختبار وتحليل فرضيات علاقات الارتباط والتأثير للمتغيرات الرئيسية للمبحث

#### تمهيد

يعد التحليل الاحصائي من الأمور والاساليب المهمة التي توضح لنا دراسة العلاقات السببية بين المتغيرات، وتتمثل باستخدام الاساليب الخاصة بتحليل الارتباط اذ يقيس معامل الارتباط (بيرسون) قوة العلاقة السببية بين الظواهر، أما تحليل الانحدار فيحسب لإيجاد تأثير المتغير التفسيري في المتغير الاستجابي، لذلك تم استخدام البرنامج الاحصائي الجاهز (Spss.v.20) الذي يعد واحداً من اهم البرامج الاحصائية الجاهزة التي تستخدم لتحليل كافة انواع البيانات الاحصائية لمختلف العلوم لا سيما العلوم

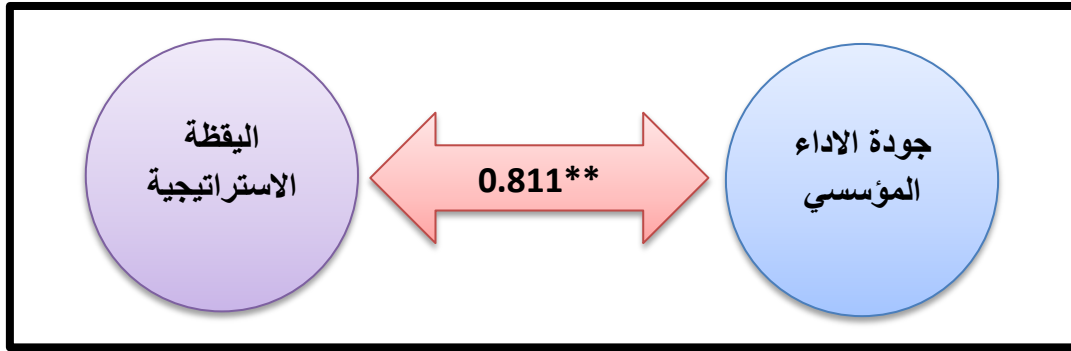
الادارية والاقتصادية والاجتماعية , يهدف هذا المبحث الى اختبار فرضيات البحث من خلال علاقات الارتباط بين المتغيرات البحث باستعمال الأساليب الاحصائية التحليلية المتمثلة بمعامل ارتباط بيرسون (Pearson) ، وعلى النحو الآتي:

#### اولاً: علاقات الارتباط بين اليقظة الاستراتيجية وجودة الاداء المؤسسي

لأجل التعرف على طبيعة علاقات الارتباط بين اليقظة الاستراتيجية على المستوى الكلي وبين توجهات جودة الاداء المؤسسي بـ (الرقابة والتحفيز واتخاذ القرار والتحسين المستمر والوقت)، تم حساب معاملات ارتباط بيرسون (بيرسون) لفحص وجود علاقة كما في الجدول (7).

اذ يشير الجدول (28) الى وجود علاقة ارتباط معنوية طردية قوية بين اليقظة الاستراتيجية وبين جودة الاداء المؤسسي، حيث بلغت قيمة معامل ارتباط بيرسون (\*\*0.811)، وهذا يشير الى أن الاهتمام الكبير باليقظة الاستراتيجية سيؤدي الى اهتمام متزايد بجودة الاداء المؤسسي في الدائرة، وهو ما يؤكد صحة الفرضية الرئيسة الأولى التي تؤكد على وجود علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين اليقظة الاستراتيجية على المستوى الكلي وبين جودة الاداء المؤسسي مجتمعة.

#### شكل (2) علاقة الارتباط بين اليقظة الاستراتيجية وجودة الاداء المؤسسي



وفيما يأتي تحليل للعلاقات الفرعية بين اليقظة الاستراتيجية وجودة الاداء المؤسسي على مستوى الفرضيات الفرعية.

1. الفرضية الفرعية الاولى: توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين اليقظة الاستراتيجية وبعد الرقابة في جودة الاداء المؤسسي.

نلاحظ من الجدول (7) ان قيمة معامل الارتباط بين اليقظة الاستراتيجية وبين الرقابة قد بلغت (\*.422) وهي علاقة ارتباط معنوية عند مستوى معنوية (0.05)، تدل على انه كلما زاد الاهتمام بأبعاد اليقظة الاستراتيجية مجتمعة ازداد التوجه نحو الرقابة، إذن تقبل الفرضية الفرعية الاولى، المتمثلة بوجود علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين اليقظة الاستراتيجية وبعد الرقابة.

2. الفرضية الفرعية الثانية: توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين اليقظة الاستراتيجية وبعد التحفيز في جودة الاداء المؤسسي.

بالرجوع الى الجدول (7) نلاحظ ان قيمة معامل الارتباط بين اليقظة الاستراتيجية وبين التحفيز قد بلغت (\*\*.576) وهي علاقة ارتباط معنوية عند مستوى معنوية (0.01)، تدل على انه كلما زاد الاهتمام بأبعاد اليقظة الاستراتيجية مجتمعة ازداد التوجه نحو التحفيز، إذن تقبل الفرضية الفرعية الثانية، أي توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين اليقظة الاستراتيجية وبعد التحفيز.

3. الفرضية الفرعية الثالثة: توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين اليقظة الاستراتيجية واتخاذ القرار.

بالرجوع الى الجدول (7) نلاحظ ان قيمة معامل الارتباط بين اليقظة الاستراتيجية وبين اتخاذ القرار قد بلغت (\*\*.648) عند مستوى (0.01) وهي علاقة ارتباط معنوية، تدل على انه كلما زاد الاهتمام بأبعاد اليقظة الاستراتيجية مجتمعة ازداد التوجه

نحو اتخاذ القرار، إذن تقبل الفرضية الفرعية الثالثة، أي توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين اليقظة الاستراتيجية وبعد اتخاذ القرار. **الفرضية الفرعية الرابعة:** توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين اليقظة الاستراتيجية والتحسين المستمر. بالرجوع الى الجدول (7) نلاحظ ان قيمة معامل الارتباط بين اليقظة الاستراتيجية وبين التحسين المستمر قد بلغت ( $0.753^{**}$ ) عند مستوى معنوية (0.01) وهي علاقة ارتباط معنوية، تدل على انه كلما زاد الاهتمام بأبعاد اليقظة الاستراتيجية مجتمعة ازداد التوجه نحو التحسين المستمر، إذن تقبل الفرضية الفرعية الرابعة، أي توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين اليقظة الاستراتيجية وبعد التحسين المستمر.

#### 4. الفرضية الفرعية الخامسة: توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين اليقظة الاستراتيجية والوقت.

بالرجوع الى الجدول (7) نلاحظ ان قيمة معامل الارتباط بين اليقظة الاستراتيجية وبين الوقت قد بلغت ( $0.748^{**}$ ) عند مستوى معنوية (0.01) وهي علاقة ارتباط معنوية، تدل على انه كلما زاد الاهتمام بأبعاد اليقظة الاستراتيجية مجتمعة ازداد الاهتمام بالوقت، إذن تقبل الفرضية الفرعية الخامسة، أي توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين اليقظة الاستراتيجية وبعد الوقت.

جدول (7) قيم معاملات الارتباط بين اليقظة الاستراتيجية وجودة الاداء المؤسسي

جودة الاداء المؤسسي	جودة الاداء المؤسسي					المتغير التابع المتغير المستقل
	الوقت	التحسين المستمر	اتخاذ القرار	التحفيز	الرقابة	
.577** .000	.514** .002	.591** .002	.591** .000	.325* .045	.295 .095	اليقظة البنئية مستوى المعنوية
.731** .000	.725** .000	.744** .000	.487** .004	.459** .003	.360* .040	اليقظة التكنولوجية مستوى المعنوية
.670** .000	.616** .000	.567** .001	.568** .001	.480** .005	.393* .024	اليقظة التجارية مستوى المعنوية
.691** .000	.593** .000	.630** .000	.530** .002	.560** .001	.342 .051	اليقظة التنافسية مستوى المعنوية
.811** .000	.748** .000	.753** .000	.648** .000	.576** .000	.422* .015	اليقظة الاستراتيجية مستوى المعنوية

#### ثانيا: اختيار وتحليل فرضيات التأثير لمتغيرات البحث الرئيسية

يشير الجدول أدناه أنموذج التأثير للمتغير المستقل (اليقظة الاستراتيجية) في المتغير التابع (جودة الاداء المؤسسي)، عند مستوى معنوية ( $\text{sig}=0.000$ ) وهي اقل من قيمة الدلالة (0.05) وبدلالة (F) المحسوبة (59.728)، فيما كانت قيمة (t) المحسوبة (1.544)، إذ بلغت قيمة معامل التفسير ( $R^2=0.658$ )، ويدل على ان المتغير المستقل (اليقظة الاستراتيجية) تفسر ما قيمته (66%) من (جودة الاداء المؤسسي)، اما بقية النسبة فأنها تعود الى عوامل أخرى لم تدخل في أنموذج البحث، وكانت قيمة معامل الانحدار ( $\beta=0.833$ ) أي أن التغير لوحد واحد من اليقظة الاستراتيجية سيحدث تغييرا في جودة الاداء المؤسسي بنسبة (83.3%)، إذ توفر هذه النتائج دعما كافيا لقبول الفرضية الرئيسية الثانية (يوجد تأثير معنوي ذات دلالة احصائية للمتغير الرئيس اليقظة الاستراتيجية في المتغير التابع جودة الاداء المؤسسي).

جدول (8) نتائج أنموذج التأثير اليقظة الاستراتيجية في جودة الاداء المؤسسي

المتغير الرئيسي	B	T	Sig.	R	R <sup>2</sup>	F	Sig.	المتغير التابع
اليقظة الاستراتيجية	$\alpha$	1.544	.133	0.811	0.658	59.728	.000	جودة الاداء
	B	0.833	.000					المؤسسي

ومن خلال التماس المباشر في العمل يتمتع الموظفين في الدائرة المبحوثة على قدر كاف من الانتباه والالتيقظ، وهو بدوره يعمل على تقديم الخدمة بجودة عالية.

يشير الجدول أدناه أنموذج التأثير للمتغير المستقل (اليقظة الاستراتيجية) في البعد التابع (الرقابة) تحت مستوى معنوية (sig=.015) وهي أقل من قيمة الدلالة (0.05) وبدلالة قيمة (F) المحسوبة البالغة (6.701) ، فيما كانت قيمة (t) المحسوبة البالغة (4.794) ، إذ بلغ معامل التفسير ( $R^2 = 0.178$ ) الذي يدل على المتغير المستقل اليقظة الاستراتيجية تفسر ما قيمته (17.8%) من بعد الرقابة أما بقية النسب فأنها تعود الى عوامل أخرى لم تدخل في أنموذج البحث وكانت معامل الانحدار ( $\beta = 0.374$ ) أي أن التغيير لوحدة واحدة من اليقظة الاستراتيجية سيحدث تغيير في الرقابة بنسبة (37.4%) ، إذ توفر هذه النتائج دعماً كافياً لقبول الفرضية الفرعية الاولى من الفرضية الرئيسية الثانية ( يوجد تأثير معنوي ذات دلالة إحصائية لليقظة الاستراتيجية في بعد الرقابة) ، رغم النتائج التي ظهرت أود أن أبين نتيجة للخبرة الوظيفية المتراكمة التي يتمتع بها المدراء في دائرة تسجيل الشركات تكونت لديهم القدرة على المراقبة والمتابعة على المستويات الادارية الادنى أثناء سير العمل والوقوف على الاخطاء وسرعة معالجتها .

جدول (9) نتائج أنموذج التأثير للمتغير المستقل (اليقظة الاستراتيجية) في بعد الرقابة

المتغير التابع	Sig.	F	R <sup>2</sup>	R	Sig.	t	B	المتغير المستقل
الرقابة	.015	6.701	0.178	0.422	.000	4.794	2.528	$\alpha$
					0.015	2.589	0.374	B

يشير الجدول أدناه أنموذج التأثير للمتغير المستقل (اليقظة الاستراتيجية) في البعد التابع (التحفيز) تحت مستوى معنوية (sig=.000) وهي أقل من قيمة الدلالة (0.05) وبدلالة قيمة (F) المحسوبة البالغة (15.389) ، فيما كانت قيمة (t) المحسوبة البالغة (-0.164) ، إذ بلغ معامل التفسير ( $R^2 = 0.332$ ) الذي يدل على المتغير المستقل اليقظة الاستراتيجية تفسر ما قيمته (33.2%) من بعد التحفيز أما بقية النسب فأنها تعود الى عوامل أخرى لم تدخل في أنموذج البحث وكانت معامل الانحدار ( $\beta = 0.959$ ) أي أن التغيير لوحدة واحدة من اليقظة الاستراتيجية سيحدث تغيير في التحفيز بنسبة (95.5%) ، إذ توفر هذه النتائج دعماً كافياً لقبول الفرضية الفرعية الثانية من الفرضية الرئيسية الثانية (يوجد تأثير معنوي ذات دلالة إحصائية لليقظة الاستراتيجية في بعد التحفيز).

جدول (10) نتائج أنموذج التأثير للمتغير المستقل اليقظة الاستراتيجية في بعد التحفيز

المتغير التابع	Sig.	F	R <sup>2</sup>	R	Sig.	t	B	المتغير الرئيسي
التحفيز	.000	15.389	0.332	0.576	.870	-0.164	-0.147	$\alpha$
					.000	3.923	0.959	B

تعتمد الدائر المبحوثة على الحوافز المعنوية بسبب ضعف التخصيصات المادية حيث تقوم الدائر على منح (كتب الشكر) كحافز معنوي للموظفين الذين يقومون بإنجاز الاعمال المكلفين بها على أكمل وجه.

يشير الجدول أدناه أنموذج التأثير للمتغير المستقل (اليقظة الاستراتيجية) في البعد التابع (اتخاذ القرار) تحت مستوى معنوية (sig=.000) وهي أقل من قيمة الدلالة (0.05) وبدلالة قيمة (F) المحسوبة البالغة (22.489) ، فيما كانت قيمة (t) المحسوبة البالغة (1.778) ، إذ بلغ معامل التفسير ( $R^2 = 0.420$ ) الذي يدل على المتغير المستقل اليقظة الاستراتيجية تفسر ما قيمته (42%) من بعد اتخاذ القرار أما بقية النسب فأنها تعود الى عوامل أخرى لم تدخل في أنموذج البحث وكانت معامل الانحدار ( $\beta = 0.730$ ) أي أن التغيير لوحدة واحدة من اليقظة الاستراتيجية سيحدث تغيير في اتخاذ القرار بنسبة (73%) ، إذ توفر هذه النتائج دعماً كافياً لقبول الفرضية الفرعية الثالثة من الفرضية الرئيسية الثانية ( يوجد تأثير معنوي ذات دلالة إحصائية لليقظة الاستراتيجية في بعد اتخاذ القرار) أذ أن اتخاذ القرارات من الامور المهمة التي تتعلق بتقديم الخدمة التي يطلبها الزبائن ، حيث أن بعض الاجراءات الادارية تحتاج يقظة عالية لاتخاذ القرار الصحيح والذي يصب لمصلحة جميع الاطراف.



### جدول (11) نتائج نموذج التأثير للمتغير المستقل (اليقظة الاستراتيجية) في بعد اتخاذ القرار

المتغير التابع	Sig.	F	R <sup>2</sup>	R	Sig.	T	B	المتغير الرئيسي	
اتخاذ القرار	.000	22.489	0.420	0.648	.085	1.778	0.998	$\alpha$	اليقظة الاستراتيجية
					.000	4.742	0.730	B	

يشير الجدول أدناه أن نموذج التأثير للمتغير المستقل (اليقظة الاستراتيجية) في البعد التابع (التحسين المستمر) تحت مستوى معنوية (sig=.000) وهي أقل من قيمة الدلالة (0.05) وبدلالة قيمة (F) المحسوبة البالغة (40.585) ، فيما كانت قيمة (t) المحسوبة البالغة (-0.725) ، إذ بلغ معامل التفسير (R<sup>2</sup>=0.567) الذي يدل على المتغير المستقل اليقظة الاستراتيجية تفسر ما قيمته (56.7% ) من بعد التحسين المستمر أما بقية النسب فأنها تعود الى عوامل أخرى لم تدخل في نموذج البحث وكانت معامل الانحدار (β=1.144) أي أن التغيير لوحدة واحدة من اليقظة الاستراتيجية سيحدث تغيير في التحسين المستمر بنسبة (114%) ، إذ توفر هذه النتائج دعماً كافياً لقبول الفرضية الفرعية الرابعة من الفرضية الرئيسية الثانية ( يوجد تأثير معنوي ذات دلالة إحصائية لليقظة الاستراتيجية في بعد التحسين المستمر) إذ تقوم دائرة تسجيل الشركات بإقامة دورات قانونية تخص قانون تسجيل الشركات رقم 21 لسنة 1997 الذي يخص عملها وبصورة مستمر من أجل تطوير القابليات لدى كوادرها التي تعكسها في أنجاز اعمالها المقدمة لزيائنها.

### جدول (12) نتائج نموذج التأثير للمتغير المستقل (اليقظة الاستراتيجية) في بعد التحسين المستمر

المتغير التابع	Sig.	F	R <sup>2</sup>	R	Sig.	t	B	المتغير الرئيسي	
التحسين المستمر	.000	40.585	0.567	0.753	0.474	-0.725	-0.475	$\alpha$	اليقظة الاستراتيجية
					.000	6.371	1.144	B	

يشير الجدول أدناه أن نموذج التأثير للمتغير المستقل (اليقظة الاستراتيجية) في البعد التابع (الوقت) تحت مستوى معنوية (sig=.000) وهي أقل من قيمة الدلالة (0.05) وبدلالة قيمة (F) المحسوبة البالغة (39.409) ، فيما كانت قيمة (t) المحسوبة البالغة (0.232) ، إذ بلغ معامل التفسير (R<sup>2</sup>=0.560) الذي يدل على المتغير المستقل اليقظة الاستراتيجية تفسر ما قيمته (56%) من بعد الوقت أما بقية النسب فأنها تعود الى عوامل أخرى لم تدخل في نموذج البحث ، وكانت معامل الانحدار (β=0.956) أي أن التغيير لوحدة واحدة من اليقظة الاستراتيجية سيحدث تغيير في الوقت بنسبة (95.6%) ، إذ توفر هذه النتائج دعماً كافياً لقبول الفرضية الفرعية الخامسة من الفرضية الرئيسية الثانية ( يوجد تأثير معنوي ذات دلالة إحصائية لليقظة الاستراتيجية في بعد الوقت) إذ أن عامل الوقت من الامور المهمة التي يرغب زبائن دائرة تسجيل الشركات تحقيقه لإنجاز متطلباتهم ، كذلك الكادر العامل في الدائرة لديه قدر عال للاهتمام بهذا البعد .

### جدول (13) نتائج نموذج التأثير للمتغير المستقل (اليقظة الاستراتيجية) في بعد الوقت

المتغير التابع	Sig.	F	R <sup>2</sup>	R	Sig.	t	B	المتغير الرئيسي	
الوقت	.000	39.409	0.560	0.748	0.818	0.232	0.129	$\alpha$	اليقظة الاستراتيجية
					.000	6.278	0.956	B	

## المبحث الرابع

### الاستنتاجات

يستعرض هذا المبحث النتائج الميدانية التي توصل اليها الباحثان من خلال تحليل إجابات العينة لمتغيرات البحث (اليقظة الاستراتيجية وجودة الاداء المؤسسي) وكما يأتي:

1. ثبت أن هناك قلة في مصادر الحصول على المعلومات التي تعتمد عليها دائرة تسجيل الشركات للتعامل مع بيئتها.
2. أتضح ان دائرة تسجيل الشركات لديها ضعف في القدرات البحثية واقامة المشاريع التي تعمل على تطوير تكنولوجياها.
3. تبين ان دائرة تسجيل الشركات لا تسعى بجدية أن تكون رائدة في مجال الابداع.

4. عدم توفر منظومة مكافآت وحوافز مادية عادلة ترضي الموظفين العاملين في دائرة تسجيل الشركات.
5. ضعف منح الصلاحيات والمسؤوليات للأفراد العاملين في المستويات الادارية الادنى دائرة تسجيل الشركات.
6. تتمتع الكوادر الادارية العليا بخبرات عالية نتيجة الفترة الزمنية الطويلة التي قضاها في مناصبهم فضلا عن امتلاكهم المؤهل المناسب لكن ينقصهم حملة الشهادات العليا.
7. على الرغم من وجود علاقة قوية بين اليقظة الاستراتيجية وجودة الاداء المؤسسي وفق النتائج الاحصائية إلا أن هناك بعض النقاط:

- أ- يتمتع الموظفون بقدر عال من التيقظ والانتباه الذي يعمل على تقديم الخمة بجودة عالية في دائرة تسجيل الشركات.
- ب- نتيجة للخدمة الطويلة التي ولدت خبرات متراكمة للمدراء جعلتهم قادرين على المراقبة والمتابعة للمستويات الادارية أثناء سير العمل، إضافة الى السرعة في معالجة الاخطاء والانحرافات.
- ج- تقوم دائرة تسجيل الشركات على اقامة الدورات التي تخص قانون تسجيل الشركات التي تعمل على تطوير القابليات والمهارات لدى الموظفين.
- د- تقديم الخدمات في الدائرة تتطلب اتخاذ قرارات صائبة تصب في مصلحة الزبائن والمنظمة.
- هـ- إدارة الوقت من الامور التي تراعيها دائرة تسجيل الشركات لسرعة الانجاز وتحقيقا لرغبة الزبائن.

#### التوصيات

- يهدف المبحث الثاني الى صياغة مجموعة من التوصيات التي يأمل الباحثان أن تعود بالفائدة لدائرة تسجيل الشركات للارتقاء بواقع الخدمة المقدمة، والعمل على تلبية متطلبات الزبائن.
- وتلخصت التوصيات بما يأتي:
1. ضرورة اعتماد المنظمة (اليقظة الاستراتيجية) والالتزام بها ورعايتها وتوفير كافة الوسائل لتطبيقها كونها أسلوب اداري متطور أثبت كفاءة وفاعلية، بدل من الاعتماد على الاساليب التقليدية للإدارة من أجل الوصول الى جودة الاداء المؤسسي.
  2. دراسة وتحليل البيئة الداخلية والخارجية للمنظمة والسعي للحصول على المعلومات من مصادر مختلفة.
  3. اقامة مشاريع البحثية التي من شأنها العمل على تطوير التكنولوجيا المستخدمة في الدائرة من أجل تقديم خدمة بمستوى أداء متميز.
  4. الحفاظ على المعلومات الخاصة بالزبائن تولد الثقة العالية لديهم اتجاه الدائرة.
  5. تتنافس الدوائر بشكل عام على تقديم الخدمات، لذا يتوجب على الدائرة تقديم أفضل ما لديها، لتكون رائدة في مجال تقديم الخدمة.
  6. تفعيل نظام الرقابة الذاتية لقياس الاداء الوظيفي.
  7. توفير التخصيصات المالية لتنشيط نظام الحوافز والمكافآت. وتفعيل نظام الثواب والعقاب ليعلم الموظفين بأهميتهم وأهمية العمل الذي يقومون به.
  8. الوصول الى نتائج ترضي جميع الاطراف يتطلب المشاركة الجماعية في عملية اتخاذ القرار.
  9. إقامة اللقاءات والندوات بصورة دورية والتي تهتم بشؤون العمل، وإدخال الموظفين في دورات تدريبية لتعزيز القدرات والمهارات لديهم وعلى الخصوص فيما يتعلق بقانون تسجيل الشركات.
  10. توعية الموظفين بأهمية الوقت والعمل على أنجاز المهام المكلفين بها بالسرعة والكفاءة العالية والوقت المناسب.



### المصادر:

1. ابو النصر، مدحت ابو محمد، (2010)، الادارة بالحوافز، اساليب التحفيز الوظيفي، الطبعة الاولى، المجموعة العربية للتدريب والنشر، القاهرة.
2. داود، فضيلة سلمان (2019)، الادارة الاستراتيجية، الطبعة الاولى، مكتبة السيبان للطباعة والنشر، دار الكتب والوثائق، الوزيرية، بغداد.
3. زكريا، رحمانى يوسف (2015)، دور اليقظة الاستراتيجية في بناء الميزة التنافسية المستدامة للمؤسسة الاقتصادية، دراسة حالة موبيليس بولاية الاغواط، رسالة ماجستير، جامعة ابي بكر بالقايد، كلية العلوم الاقتصادية، التسيير والعلوم التجارية، تلمسان، الجزائر.
4. سحنون، هبة وثلاجة، ونوة (2016)، اثر اليقظة الاستراتيجية في دعم الابداع في المنظمات الجزائرية، دراسة ميدانية لمؤسسة الدسمة، سبيوس - لابلان عنابة، الجزائر.
5. سويد، راضية وفوزية، زغدي (2018)، دور اليقظة الاستراتيجية في تحسين اداء المؤسسة الاقتصادية، دراسة حالة المؤسسة أطالت، بليس - بالوادي، الجزائر.
6. شوقي، برادة حبيب ومليكة، عمر يوسف (2016)، اليقظة الاستراتيجية كمدخل لتحسين القرار، دراسة حالة المركز التجاري UNO ببعين الدفلى، رسالة ماجستير، جامعة الجبالي بو نعامة بخمس مليانة، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، قسم علوم التسيير، الجزائر.
7. العابدين، قوجيل نور (2012)، دور اليقظة الاستراتيجية في ترشيد الاتصال بي المؤسسة ومحيطها، رسالة ماجستير، كلية الآداب والعلوم والانسانية والاجتماعية، قسم الاعلام والاتصال، الجزائر.
8. عبد الهادي، ميسون علي محمد (2017)، رأس المال الفكري ودوره في جودة الاداء المؤسسي، دراسة تطبيقية على برنامج التربية والتعليم بوكالة غوث وتشغيل اللاجئين UNRWA في قطاع غزة، رسالة ماجستير، أكاديمية الادارة والسياسة للدراسات العليا، غزة.
9. عقون، شراف وهبول، محمد (2014)، اليقظة الاستراتيجية في ظل تكنولوجيا المعلومات والاتصال حالة الجزائر، رسالة ماجستير، جامعة ام البواقي، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، الجزائر.
10. عمار، بن عيشي والهاشمي، بن واضح وصلاح الدين، شريط (2017)، دور اليقظة الاستراتيجية في تحسين الاداء الاستراتيجي بالمؤسسات الصناعية الجزائرية، دراسة حالة المؤسسات الصناعية، رسالة ماجستير منشورة، بولاية بسكرة، الجزائر.
11. هاجر، بالعسل (2018)، مساهمة اليقظة الاستراتيجية في تطوير المؤسسة، دراسة حالة مؤسسة اتصالات الجزائر - مستغانم، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، قسم العلوم الاقتصادية، الجزائر.
12. يامنة، مرابطي (2016)، دور اليقظة الاستراتيجية في الوقاية من الازمات التسويقية للمؤسسات الخدمية، دراسة حالة مؤسسة موبيليس وحدة ورقلة، رسالة ماجستير، جامعة قاصدي مرياح ورقلة، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، قسم العلوم التجارية، ورقلة.
13. اليمين، فالنت (2013)، اليقظة الاستراتيجية وأهميتها في اتخاذ القرارات الاستراتيجية، دراسة استكشافية على عينة من المؤسسات الاقتصادية الجزائرية، رسالة دكتوراه، جامعة بسكرة، الجزائر.

### المصادر الأجنبية

1. Ebongkeng, H, (2018), Organizational Change and performance, African Financial company SOFANA S, A, Cameroon.
2. Ebongkeng, H, (2018), Organizational Change and performance, thesis, Centria University of Applied Science instructor Birgitta Niemi.
3. Majali Ibrahim (2017), the Impact of Benchmarking in Organizational Performance : An Applied Study in the Jordanian Public Universities , Imperial Journal of Interdisciplinary Research( IJIR) VOL. (3), NO 10.
4. Obeidat, B.Y., Abdallah, A.B., Aqqad, N.O, Akhoerschiedah, A.O.M, & Maqableh, M. (2017) .The effect of intellectual capital on Organizational Performance : The mediating role of knowledge sharing . communications and Network, 9 (1) , 1-27 .