

جامعة 8 ماي 1945
قالممة

كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير
قسم علوم التسيير



مذكرة تخرج مقدمة لاستكمال متطلبات نيل شهادة (ماستر) في العلوم الاقتصادية
والتجارية وعلوم التسيير

تخصص: إدارة أعمال

تحت عنوان:

دور اليقظة الإستراتيجية في تعزيز التفكير الإبداعي
بالمؤسسة - دراسة حالة مؤسسة "Condor"
لصناعة الأجهزة الإلكترونية والكهرومنزلية بولاية برج-

إشراف الأستاذ:

د. محمد بوناب

إعداد الطلبة:

سلمى سريدي

نسرين بوجمعة

السنة الجامعية 2018/2019

شكر وتقدير

لك الحمد ربنا من مننت علينا بنعمة العلم ويسرت لنا سبله وعلمت لنا ما لم نكن

نعلم.....

ثم الصلاة والسلام على نبينا محمد خير المعلمين وعلى آله وصحبه أجمعين.....

أتوجه بجزيل الشكر إلى أستاذي ومعلمي الدكتور / محمد بوناب الذي كانت لتوجيهاته

ونصائحه أكبر الأثر لكي يخرج هذا البحث في أفضل صورة، أسلوباً ومضموناً.

كما لا يفوتني أن أتقدم بالشكر إلى كل أساتذتي بكلية العلوم الاقتصادية، التجارية وعلوم
التسيير.

وإلى كل من ساهم من قريب أو من بعيد في سبيل نجاح هذا العمل.

إهداء

أهدي تخرجي هذا

إلى خالد الذكر، الذي وفاته المنيّة إلى من تربيته على يده وعلمني
كيف أمسك بالقلم وكيف أخط الكلمات بلا ندم إلى من تمنيت أن أرى الفرح
بعينيّه وأنا أستلم شهادة تخرجي رحمك الله أبي...

وإلى من وضع المولى - سبحانه وتعالى - الجنة تحت قدميها، ووقّرها
في كتابه العزيز... وإلى من حفتني بتراتيل دعواتها الطاهرة وعلمتني الصمود
مهما تبدلت الظروف إلى أخلص ما في الوجود أمي الحبيبة...

إهداء

إلى من ربّني وأنارت دربي وأعانتني بالصلوات، إلى أغلى إنسان في
هذا الوجود إلى أمي الحبيبة.

إلى من كلّه الله بالصبر والوقار إلى من قاسمني الحياة بكل صبر
واحترام إلى من أحمل اسمه بكل افتخار زوجي العزيز.

إلى قرة عيني ونور حياتي ابني العزيز محمد آمن.

إلى كل من شاركوني الحياة بمختلف ألوانها عائلتي حفظها الله.

فهرس المحتويات

الموضوع	رقم الصفحة
شكر وتقدير	I
إهداء	II
فهرس المحتويات	IV
قائمة الجداول	VII
قائمة الأشكال	IX
قائمة الملاحق	X
مقدمة الموضوع.....	أ
الفصل الأول: اليقظة الإستراتيجية	1
مقدمة الفصل	2
المبحث الأول: ماهية اليقظة الإستراتيجية.....	3
المطلب الأول: الجذور التاريخية لنشأة مفهوم اليقظة الإستراتيجية.....	3
المطلب الثاني: مفهوم اليقظة الإستراتيجية.....	4
المطلب الثالث: اليقظة الإستراتيجية والمفاهيم المرتبطة بها	7
المطلب الرابع: خصائص اليقظة الإستراتيجية	10
المبحث الثاني: أنواع اليقظة الإستراتيجية.....	12
المطلب الأول: اليقظة التكنولوجية	12
المطلب الثاني: اليقظة التنافسية	13
المطلب الثالث: اليقظة التجارية.....	15
المطلب الرابع: اليقظة البيئية.....	16
المبحث الثالث: بناء نظام اليقظة الإستراتيجية.....	19
المطلب الأول: معلومات اليقظة الإستراتيجية	19
المطلب الثاني: ممثلو اليقظة الإستراتيجية.....	21
المطلب الثالث: مراحل اليقظة الإستراتيجية.....	23
المطلب الرابع: الترتيبات الرئيسية لنظام يقظة فعال.....	26
المبحث الرابع: طرق تطبيق اليقظة الإستراتيجية، نظمها، وأساليب تشغيلها.....	28
المطلب الأول: طرق ووسائل نظام اليقظة الإستراتيجية.....	28
المطلب الثاني: نظم اليقظة الإستراتيجية وأساليب تشغيلها.....	31
المطلب الثالث: مزايا اليقظة الإستراتيجية وشروط فعاليتها.....	32

34	خلاصة الفصل
35	الفصل الثاني: التفكير الإبداعي
36	مقدمة الفصل
37	المبحث الأول: ماهية التفكير
37	المطلب الأول: مفهوم التفكير
39	المطلب الثاني: عمليات التفكير
40	المطلب الثالث: أنواع التفكير
42	المطلب الرابع: مستويات التفكير
44	المبحث الثاني: ماهية التفكير الإبداعي
44	المطلب الأول: مفهوم التفكير الإبداعي
50	المطلب الثاني: مهارات التفكير الإبداعي
54	المطلب الثالث: مراحل التفكير الإبداعي
58	المطلب الرابع: أساليب التفكير الإبداعي
62	المبحث الثالث: أبعاد التفكير الإبداعي
62	المطلب الأول: الشخص المبدع
63	المطلب الثاني: المناخ الإبداعي
64	المطلب الثالث: العملية الإبداعية
65	المطلب الرابع: الناتج الإبداعي
67	المبحث الرابع: مساهمة اليقظة الاستراتيجية في تعزيز التفكير الإبداعي
67	المطلب الأول: مساهمة اليقظة التكنولوجية في تعزيز التفكير الإبداعي
68	المطلب الثاني: مساهمة اليقظة التنافسية في تعزيز التفكير الإبداعي
68	المطلب الثالث: مساهمة اليقظة التجارية في تعزيز التفكير الإبداعي
69	المطلب الرابع: مساهمة اليقظة البيئية في تعزيز التفكير الإبداعي
71	خلاصة الفصل
72	الفصل الثالث: منهجية الدراسة الميدانية وخطواتها الإجرائية
73	مقدمة الفصل
74	المبحث الأول: التعريف بالمؤسسة محل الدراسة
74	المطلب الأول: نشأة وتطور مؤسسة "Condor" لصناعة الأجهزة الإلكترونية والكهرومنزلية بولاية برج بوعريريج
76	المطلب الثاني: المراحل التي تطور بها نشاط المؤسسة
77	المطلب الثالث: أهمية المؤسسة ومهامها
78	المطلب الرابع: أهداف المؤسسة

79	المطلب الخامس: الهيكل التنظيمي لمؤسسة "Condor".....
84	المبحث الثاني: التعريف بمجتمع وعينة الدراسة، منهجها وحدودها.....
84	المطلب الأول: منهج الدراسة.....
84	المطلب الثاني: حدود الدراسة.....
85	المطلب الثالث: خصائص أفراد مجتمع وعينة الدراسة.....
92	المبحث الثالث: أداة الدراسة.....
92	المطلب الأول: بنية أداة الدراسة.....
93	المطلب الثاني: صدق وثبات أداة الدراسة.....
94	المطلب الثالث: التناسق الداخلي لأداة الدراسة.....
100	المطلب الرابع: أساليب المعالجة الإحصائية.....
102	خلاصة الفصل.....
103	الفصل الرابع: تحليل وتفسير نتائج الدراسة الميدانية.....
104	مقدمة الفصل.....
105	المبحث الأول: مدى اعتماد المؤسسة محل الدراسة على اليقظة الإستراتيجية.....
105	المطلب الأول: اليقظة التكنولوجية.....
107	المطلب الثاني: اليقظة التنافسية.....
109	المطلب الثالث: اليقظة التجارية.....
111	المطلب الرابع: اليقظة البيئية.....
114	المبحث الثاني: التفكير الإبداعي بالمؤسسة محل الدراسة.....
114	المطلب الأول: تحليل نتائج التفكير الإبداعي بمؤسسة Condor لصناعة الأجهزة الإلكترونية والكهرومنزلية.....
117	المطلب الثاني: تفسير إجابات الأفراد حول المحور الثاني "التفكير الإبداعي" بمؤسسة Condor لصناعة الأجهزة الإلكترونية والكهرومنزلية.....
118	المبحث الثالث: اختبار فرضيات الدراسة.....
118	المطلب الأول: تعريف بنموذج الدراسة.....
123	المطلب الثاني: اختبار الفرضية الرئيسية الأولى.....
127	المطلب الثالث: اختبار الفرضية الرئيسية الثانية.....
133	خلاصة الفصل.....
134	خاتمة الموضوع.....
	قائمة المراجع
	الملاحق
	ملخص الدراسة

قائمة الجداول

رقم الجدول	عنوان الجدول	رقم الصفحة
01	ممثلو اليقظة الاستراتيجية	22
02	تطور المورد البشري في مؤسسة Condor	75
03	تطور عدد الموظفين حسب المركز الوظيفي في مؤسسة Condor	75
04	توزيع أفراد عينة الدراسة وفق متغير الجنس	85
05	توزيع أفراد عينة الدراسة وفق متغير السن	86
06	توزيع أفراد عينة الدراسة وفق متغير المستوى التعليمي	87
07	توزيع أفراد عينة الدراسة وفق متغير الحالة الاجتماعية	88
08	توزيع أفراد عينة الدراسة وفق متغير الأقدمية	89
09	توزيع أفراد عينة الدراسة وفق متغير الوظيفة	90
10	معامل ألفا كرونباخ لقياس مدى ثبات محاور الدراسة	94
11	معاملات الارتباط بين كل عبارة من عبارات بعد "اليقظة التكنولوجية" والدرجة الكلية للبعد	95
12	معاملات الارتباط بين كل عبارة من عبارات بعد "اليقظة التنافسية" والدرجة الكلية للبعد	96
13	معاملات الارتباط بين كل عبارة من عبارات بعد "اليقظة التجارية" والدرجة الكلية للبعد	97
14	معاملات الارتباط بين كل عبارة من عبارات بعد "اليقظة البيئية" والدرجة الكلية للبعد	97
15	معاملات الارتباط بين كل عبارة من عبارات محور "التفكير الإبداعي" والدرجة الكلية للمحور	98
16	إجابات أفراد عينة مؤسسة Condor حول عبارات النوع الأول لليقظة الاستراتيجية "اليقظة التكنولوجية"	105
17	إجابات أفراد عينة مؤسسة Condor حول عبارات النوع الثاني من اليقظة الإستراتيجية "اليقظة التنافسية"	107
18	إجابات أفراد عينة مؤسسة Condor حول عبارات النوع الثالث من اليقظة الإستراتيجية "اليقظة التجارية"	109
19	إجابات أفراد عينة مؤسسة Condor حول عبارات النوع الرابع من اليقظة الإستراتيجية "اليقظة البيئية"	111
20	مدى توفر أنواع اليقظة الإستراتيجية في المؤسسة محل الدراسة	113

114	إجابات أفراد عينة مؤسسة Condor حول عبارات المحور الثاني "التفكير الإبداعي"	21
119	نتائج اختبار "كولموغوروف سيمرنوف" لمؤسسة Condor	22
123	نتائج تقديرات معلمات النموذج الخطي لمؤسسة Condor	23
125	نتائج اختبار فيشر لنموذج عينة شركة Condor	24
126	معامل التحديد لنموذج الدراسة	25
129	نتائج اختبار تحليل التباين (One Way ANOVA) للفروق في إجابات الأفراد حول المحور الأول	26
130	نتائج اختبار تحليل التباين (One Way ANOVA) للفروق في إجابات الأفراد حول المحور الثاني.	27

قائمة الأشكال

رقم الشكل	عنوان الشكل	رقم الصفحة
01	مكونات الذكاء الاقتصادي	09
02	أنواع اليقظة الاستراتيجية حسب "Porter"	18
03	أنواع المعلومات التي تتحتم على المؤسسة الاهتمام بها	20
04	ممثلو اليقظة	21
05	مراحل اليقظة الاستراتيجية	25
06	مراحل التفكير الإبداعي	56
07	مراحل الإبداع تبعاً لنموذج تايلور	58
08	الهيكل التنظيمي لمؤسسة "Condor"	79
09	توزيع أفراد عينة الدراسة وفق متغير الجنس	86
10	توزيع أفراد عينة الدراسة وفق متغير السن	87
11	توزيع أفراد عينة الدراسة وفق متغير المستوى التعليمي	88
12	توزيع أفراد عينة الدراسة وفق متغير الحالة الاجتماعية	89
13	توزيع أفراد عينة الدراسة وفق متغير الأقدمية	90
14	توزيع أفراد عينة الدراسة وفق للوظيفة	91
15	اعتدالية التوزيع الاحتمالي لبوقي نموذج مؤسسة Condor	119
16	الانتشار الخطي لبواقي نموذج مؤسسة Condor	120
17	نتائج اختبار تجانس بواقي نموذج شركة Condor	121
18	مناطق القبول والرفض لاختبار "Durbin- watson"	122

قائمة الملاحق

الرقم	عنوان الملحق
01	استبيان الدراسة
02	قائمة محكمي استبيان الدراسة

مقدمة الموضوع

يعيش العالم فترة من التحولات الجذرية التي أسهمت في تغيير كل المفاهيم والأساليب والهياكل الإدارية التقليدية، وأوجدت مناخا جديدا وأوضاع اقتصادية وتكنولوجية مختلفة تماما عما كان سائد من قبل، وتتميز هذه الأوضاع الجديدة في ذاتها بالحركية والتبدل والتطور السريع، فضلا عن تداخل تأثيراتها وتفاعلاتها البيئية.

كل هذه التقلبات والتحولات التي تحملها البيئة دفعت المؤسسات لمحاولة التحسين المستمر والدائم لأدائها، من أجل التكيف مع حدة المنافسة والتغلب عليها، واحتلالها لموقع متميز في السوق يضمن بقاءها واستمرارها، وهو ما لا يمكن تحقيقه إلا بفهم عميق للبيئة التي تنشط فيها المؤسسة، بحيث يجب عليها أن تعمل جاهدة لفرض نفسها وتحقيق الأسبقية على منافسيها في مجال نشاطها والتفطن لكل ما تحمله في طياتها من فرص وتهديدات.

وفي ظل هذه المتغيرات، أصبحت المعلومات موردا أساسيا وإستراتيجيا، يتيح لمن يتحكم فيه القدرة على الاستجابة لمتطلبات السوق بسرعة أكبر، وبهذا تظهر أهمية إرساء المؤسسة لنظام يمكنها من رصد الإشارات الضعيفة، لكل ما يحدث في بيئتها بشكل دائم ومستمر، ويتمثل هذا النظام في اليقظة الإستراتيجية الذي يسهل للمؤسسة عملية كشف المعلومات الإستراتيجية التي تمكنها من التفطن للفرص أو الأخطار التي تصادفها.

ومن هنا بات اعتماد المؤسسة على نظام اليقظة الإستراتيجية أمرا حيويا، فهي لا تسمح فقط باستغلال الفرص وتجنب التهديدات، وإنما تسمح بمواكبة متطلبات التطورات المتسارعة التكنولوجية والمعلوماتية، فالمؤسسة الراشدة تستغل ما يوفره نظام اليقظة من معلومات من أجل تحسين جودة منتجاتها وخدماتها، والعمل على وضع ميكانيزمات تساهم في فهم أفضل للأسواق وآلية عملها، وتفعيل التكنولوجيا لزيادة وتعظيم أرباحها. إن تحقيق هذه الأهداف لا يمكن أن يتحقق إلا من خلال توجيه الاهتمام نحو عملية الابداع، باعتباره من أهم الادوات والاساليب الناجحة لتطوير وخلق حلول وأفكار، وكذا منتجات وخدمات جديدة، تمكن المؤسسة من الاستمرار والنمو وتحقيق لها التميز في مجال نشاطها، لذا يجب على المؤسسة الحرص على توفير جو ومناخ يسمح بتعزيز التفكير الإبداعي بداخلها وتوفير كافة متطلباته.

أهمية الدراسة:

تكتسي هذه الدراسة أهميتها من النقاط التالية:

- إبراز أهمية نظام اليقظة الإستراتيجية كأداة تسيير حديثة تعمل على تحقيق السبق وتوفير مزايا تنافسية وخلق وتنمية العمليات الإبداعية.

- إبراز مفهوم التفكير الابداعي كعملية عقلية تؤدي إلى حلول وأفكار، ومنتجات تتصف بالتفرد والحدثة.
- إبراز الدور الذي تلعبه اليقظة الاستراتيجية في تعزيز التفكير الابداعي.
- التعرف على واقع اليقظة بالمؤسسة الاقتصادية الجزائرية في ظل تحديات العولمة والانفتاح الاقتصادي وتبني الحكومة لمنهج اقتصاد السوق.

وبصفة عامة فانه يمكن القول أن أهمية هذا البحث تكمن أساسا في إبراز دور اليقظة الإستراتيجية كعامل أساسي لاكتشاف وتوفير المعلومات عن البيئة الداخلية والخارجية للمؤسسة لخلق المعرفة التي يمكن استغلالها في تعزيز عملية التفكير الإبداعي.

2- أسباب اختيار الموضوع:

تتمثل أهم أسباب اختيار الموضوع فيما يلي:

تتناول الدراسة موضوعا جديرا باهتمام لما له من تأثير كبير على المؤسسة وعلى مستقبلها، كما أنه إحدى مواضيع الساعة التي كثر الحديث عنها، لاسيما في الآونة الأخيرة حيث أصبحت ضمن مجال اهتمام العديد من الكتاب والباحثين.

فبالرغم من كل المزايا التي يمكن ان توفرها اليقظة الاستراتيجية، إلا انها لم تلق الاهتمام الكافي في منظمات الأعمال ببلادنا والذي يمثل بدوره أحد الأسباب الأساسية في اختيار هذا الموضوع.

على الرغم من وجود العديد من الدراسات حول موضوع اليقظة الإستراتيجية، لكن ندرتها التي تربطها بعملية التفكير الإبداعي في المؤسسة هو ما حفزنا على التطرق إلى جانب آخر من إسهامات هذه الأداة على المؤسسة من خلال تبنيها كآلية مهمة في سبيل النمو وتحقيق التميز في ظل بيئة عمل معقدة. إضافة إلى ذلك الرغبة والفضول في الخوض في كل ما هو جديد، كما أن قلة البحوث التي تتناول فكرة ربط اليقظة بالتفكير الابداعي كان دافعا مشجعا لاختياره.

يمكن للموضوع أن يكون بمثابة فاتحة لدراسات لاحقة أو نقطة مكملة لدراسات أخرى حول جوانب لم يتم التطرق إليها في موضوع الدراسة الحالية.

3- أهداف الموضوع:

- على ضوء دراستنا للموضوع فإننا نسعى إلى تحقيق الأهداف التالية:
- التعرف على مدى اعتماد المؤسسة محل الدراسة على اليقظة الإستراتيجية؛
- التعرف على مستوى التفكير الإبداعي للعاملين بالمؤسسة محل الدراسة؛
- التعرف على مدى تأثير اليقظة الإستراتيجية في مستوى التفكير الإبداعي للعاملين بالمؤسسة محل الدراسة؛
- صياغة نموذج رياضي يسمح بتوضيح وتحليل وكذا التنبؤ بطبيعة تأثير اليقظة الإستراتيجية بمختلف أنواعها على مستوى التفكير الإبداعي للعاملين بالمؤسسة محل الدراسة.

4- إشكالية الدراسة:

إن تحقيق أهداف الدراسة سالفة الذكر يقتضي الإجابة على التساؤل الرئيسي التالي:

ما مدى مساهمة اليقظة الاستراتيجية في تعزيز التفكير الإبداعي بمؤسسة Condor Electronics بولاية برج بوعريريج؟

وتنبثق عن هذا التساؤل الرئيسي مجموعة الأسئلة الفرعية التالية:

- ما مدى اعتماد المؤسسة محل الدراسة على أنواع اليقظة الإستراتيجية؟
- ما هو مستوى التفكير الإبداعي لدى العاملين بالمؤسسة محل الدراسة؟
- هل توجد علاقة تأثير وارتباط بين اليقظة الإستراتيجية والتفكير الإبداعي للعاملين بمؤسسة محل الدراسة؟
- هل توجد فروقات ذات دلالة إحصائية في إجابات الأفراد حول محاور الدراسة تعزى للمتغيرات الشخصية لديهم؟

وللإجابة على هذه التساؤلات فإنه يتم الأخذ بعين الاعتبار رأي ووجهات نظر أفراد عينة الدراسة بالمؤسسة.

5- فرضيات الدراسة:

تقتضي الإجابة على تساؤلات الدراسة سابقة الذكر طرح فرضيتين رئيسيتين، تختص الأولى في الكشف عن طبيعة العلاقة وحجم التأثير المحتمل لمدى اعتماد المؤسسة على اليقظة الإستراتيجية في تعزيز التفكير الإبداعي لدى الأفراد، في حين تركز الثانية على الكشف عن أية فروق في الإجابات تعزى للمتغيرات الشخصية لديهم.

أ- الفرضية الرئيسية الأولى:

والتي جاءت صيغتها على النحو التالي:

لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين اليقظة الاستراتيجية والتفكير الإبداعي بمؤسسة **Condor Electroniques** بولاية برج بوعريريج عند مستوى معنوية $(\alpha = 5\%)$.

ويتجزأ عن هذه الفرضية الرئيسية الأولى مجموعة من أربع فرضيات فرعية تعالج كل منها نوع معين من أنواع اليقظة، وكانت هذه الفرضيات كما يلي:

- لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين اليقظة التكنولوجية وبين مستوى التفكير الإبداعي بمؤسسة Condor بولاية برج بوعريريج عند مستوى معنوية $(\alpha = 5\%)$ ؛

- لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين اليقظة التنافسية وبين مستوى التفكير الإبداعي بمؤسسة Condor بولاية برج بوعريريج عند مستوى معنوية $(\alpha = 5\%)$ ؛

- لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين اليقظة التجارية وبين مستوى التفكير الإبداعي بمؤسسة Condor بولاية برج بوعريريج عند مستوى معنوية $(\alpha = 5\%)$ ؛

- لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين اليقظة البيئية وبين مستوى التفكير الإبداعي بمؤسسة Condor Electroniques بولاية برج بوعريريج عند مستوى معنوية $(\alpha = 5\%)$.

ب- الفرضية الرئيسية الثانية:

جاءت صيغة الفرضية الثانية على النحو التالي:

لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في إجابات الأفراد العاملين بمؤسسة Condor حول محاور أداة الدراسة تعزى للمتغيرات الشخصية لديهم عند مستوى معنوية ($\alpha = 5\%$).

إن التأكد من صحة الفرضية المذكورة أعلاه، يقتضي اختبار الفرضيات الفرعية المنبثقة عنها، والتي تعالج كل منها محورا من محاور الدراسة، والتي كانت صيغتها كما يلي:

- لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في إجابات أفراد الدراسة حول عبارات المحور الأول الیقظة الإستراتيجية تعزى للمتغيرات الشخصية لديهم عند مستوى معنوية ($\alpha = 5\%$)؛

- لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في إجابات أفراد الدراسة حول عبارات المحور الثاني التفكير الإبداعي تعزى للمتغيرات الشخصية لديهم عند مستوى معنوية ($\alpha = 5\%$).

6- منهج الدراسة

بما أن الموضوع يهدف إلى معرفة آراء ووجهات نظر عمال المؤسسة محل الدراسة حول الیقظة الإستراتيجية وكذلك دورها في تعزيز التفكير الإبداعي، فإن الطالبتين ترى أن أنسب منهج يسمح بتحقيق أهداف الدراسة هو المنهج الوصفي، اعتمادا على استجواب عينة من العمال محل الدراسة من أجل وصف الظاهرة وإثبات وجودها ومن ثم تحليل النتائج التي تم التوصل إليها وتفسيرها، وبالتالي الإحاطة المطلقة بكافة جوانب الدراسة، وتمثل استمارة الأسئلة الأداة الأساسية للدراسة باعتبارها الأفضل في توفير المعلومات التي يحتاج إليها هذا الموضوع.

07 - الدراسات السابقة:

إن معرفة الأعمال التي أنجزت من قبل حول موضوع البحث أمر لا بد منه، فقد ساهم استعراض الدراسات السابقة في استكشاف الموضوع والإحاطة به وضبطه بصورة جيدة، كما ساهم في فتح المجال أمام

تساؤلات جديدة. فهو يركز على دور اليقظة الاستراتيجية في تعزيز التفكير الابداعي وفيما يلي عرض لأهم الدراسات والأبحاث التي ساهمت بطريقة أو بأخرى في إثراء هذه الدراسة:

- دراسة قمان أنيسة، 2014، بعنوان: محاولة بناء خلية لليقظة الإستراتيجية بالمؤسسات الصغيرة والمتوسطة كأداة لتنمية الصادرات خارج المحروقات دراسة عينة من المؤسسات الصغيرة والمتوسطة .

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على مفهوم إرساء خلية اليقظة الإستراتيجية كإجراء جديد، يتمثل في مجمل النشاطات الاستباقية، التي تقوم بها المؤسسة من أجل معرفة المعلومة واستعمالها للحد من التأثيرات السلبية لتغيرات البيئة الخارجية، ومنه تحقيق الهدف الأساسي للمؤسسة.

وأجريت الدراسة على ثلاث مؤسسات مختلفة من حيث مجال نشاطها، حيث تم توزيع 77 استبيان في المؤسسات محل الدراسة، وقد أظهرت نتائج الدراسة أن مصادر المعلومات التي تلجأ إليها المؤسسات محل الدراسة لرصد التغيرات الخارجية هي الزبائن والموردين والمنافسين وشبكة الأنترنت، في حين تغفل عن استخدام المصادر الرسمية كالرسائل الإخبارية، منشورات الهيئات الرسمية والتي لا تقل من حيث الأهمية عن المصادر التي تعتمد عليها المؤسسة، إضافة إلى غياب إطارات مكونة في اليقظة الإستراتيجية بالمؤسسات محل الدراسة.

وعلى ضوء ما ورد في البحث والنتائج التي توصلت إليها الدراسة، تم اقتراح مجموعة من التوصيات المتمثلة في ضرورة تبني المؤسسات الجزائرية الصغيرة والمتوسطة لثقافة اليقظة الإستراتيجية لما لها من أهمية كبيرة خاصة بعد انفتاح الأسواق الجزائرية أمام المنافسة الدولية، كما يجب دعم اليقظة الإستراتيجية من طرف الإدارة العليا للمؤسسة، وهذا لأهمية الدعم في نجاح أي نظام في المؤسسة.

- دراسة هبة سحنون ونوة تلايحية، 2016، بعنوان: أثر اليقظة الإستراتيجية في دعم الإبداع في المنظمات الجزائرية: دراسة ميدانية بمؤسسة المواد الدسمة (سيبوس-لابال عنابة).

هدفت هذه الدراسة إلى تبيان أثر اليقظة الإستراتيجية بأشكالها المختلفة (اليقظة التنافسية، اليقظة التكنولوجية، واليقظة التجارية) في دعم نشاط الإبداع في المنظمات الجزائرية، ولتحقيق الهدف السابق الذكر فقد اعتمدت الباحثتين على الحصر الشامل لجميع المديرين والمديرين العاملين بمؤسسات المواد الدسمة .

تم الاعتماد في هذه الدراسة على استمارة أسئلة وزعت على عينة مكونة من 47 مدير، وأهم ما توصلت إليه هذه الدراسة هو أن مؤسسة سييوس (لابال - عنابة) تتبنى مختلف أشكال اليقظة الإستراتيجية (التنافسية، التكنولوجية، التجارية) والإبداع بدرجة قوية، ووجود علاقة تأثير إيجابية بين متغير اليقظة التنافسية والإبداع، ما يدل على أن استخدام اليقظة التنافسية يلعب دورا مهما في دعم عملية الإبداع، ولقد توصلت هذه الدراسة في الأخير الى جملة من التوصيات المتمثلة في ضرورة مواصلة المنظمة المبحوثة العمل على امتلاك وتطوير نظام فعال لليقظة بحيث يشمل هذا النظام جميع أشكال اليقظة الاستراتيجية بما يساعدها على حيازة المعلومات المفيدة التي تعطيها ميزة السبق التنافسي.

- دراسة قادري محمد، 2017، بعنوان اليقظة الاستراتيجية والابداع في المؤسسة الاقتصادية دراسة ميدانية لعينة من المؤسسات الاقتصادية الجزائرية.

هدفت الدراسة الى ابراز أهمية اليقظة الاستراتيجية كعامل إستراتيجي مهم في خلق وتعزيز العمليات الابداعية في المؤسسة، ومدى مساهمتها في ذلك، لما لها تأثير إيجابي على المؤسسة الباحثة عن التميز والابداع.

ولتحقيق هدف الدراسة قام الباحث بدراسة ميدانية ل33 مؤسسة اقتصادية جزائرية ذات طبيعة صناعية مختلفة النشاط والحكم والملكية، من خلال استبيان تم توزيعه على إطارات هذه المؤسسات.

وقد أظهرت نتائج الدراسة بأن اليقظة الاستراتيجية غير منتشرة بصفة كبيرة في المؤسسات الاقتصادية الجزائرية، عدا الشركات التي مسها قرار تطبيق نظام اليقظة الاستراتيجية من طرف الحكومة أو بعض المؤسسات الاقتصادية الخاصة التي أنشأت مصلحة أو خلية خاصة، اضافة الى ذلك كان لهذه الألية تأثير إيجابي في عملية الابداع بمؤسسات الدراسة.

وبناء على النتائج المتوصل لها، أوصت الدراسة بعدد من التوصيات أهمها انجاز دراسات ميدانية تتعلق بإرساء وتبني الية اليقظة الاستراتيجية بالمؤسسات الجزائرية، وانجاز دراسات ميدانية حول تأثير إدارة المعرفة على نشاط اليقظة الاستراتيجية.

- دراسة شمس ضياء خلفلاوي، 2017، بعنوان مكانة اليقظة التكنولوجية في تفعيل عملية الإبداع دراسة حالة مؤسسة SARL ADH لنجارة البلاستيك وتحويل السلك الذرعان -الطارف-.

تهدف هذه الدراسة إلى إبراز مكانة اليقظة التكنولوجية في تحقيق الإبداع داخل مؤسسة، حيث تهتم اليقظة التكنولوجية بالتطورات والمستجدات التي تحصل على مستوى المجال التكنولوجي وهذا النوع من اليقظة مكرس بصفة أساسية في التعرف على أحداث التكنولوجيات والاكتشافات العلمية.

أجريت الدراسة على جميع العمال الموجودين في المؤسسة وعددهم 50 عاملا وذلك بالاستخدام استبيان مقسم إلى أربع محاور رئيسية.

خلصت الدراسة إلى مجموعة من النتائج أهمها أن المؤسسة تعمل على توفير جو يسوده التعاون والتفاهم وذلك لخلق مجال للإبداع والاستفادة من قدراتهم والأخذ باقتراحاتهم، كما تعتمد المؤسسة بصفة كبيرة على التكنولوجيا خاصة في التواصل مع زبائنهم ومورديها وذلك لجمع المعلومات لمعرفة حاجياتهم ورغباتهم، بالإضافة إلى أنها تعمل على تداول مفهوم اليقظة التكنولوجية حتى يكون مفهوما واضحا بين عامليها.

ومن خلا هذه النتائج قدمت الدراسة مجموعة من التوصيات تمثلت في ضرورة العمل بالاستمرار لنشر ثقافة اليقظة التكنولوجية وبثها بين العاملين، ورفض احتكار المعلومة وتشجيع التعاون والمشاركة الفعالة والتنافس بين العاملين من أجل إنجاح وتفعيل عملية الإبداع.

- دراسة ولد عابد عمر وعلواطي أمين، 2017، بعنوان: اليات تطبيق اليقظة الاستراتيجية بالمؤسسات الاقتصادية الجزائرية-دراسة تطبيقية بمؤسسة الاسمنت بالشلف-.

تهدف هذه الدراسة إلى تقديم نموذج مقترح لتطبيق اليات اليقظة الاستراتيجية بالمؤسسات الاقتصادية الجزائرية، مع إسقاط النموذج على مؤسسة الاسمنت بالشلف، وذلك من خلال التعرف على كيفية عمل النظام المفتوح لليقظة الاستراتيجية وما يمكن أن تقدمه من ميزات للمؤسسة وكذا معرفة مختلف الوظائف وعمليات هذا الجهاز وتحسين القرارات الاستراتيجية بالمؤسسة.

كما بينت نتائج الدراسة أن المؤسسة الاسمنت ومشتقاته امكانيات كبيرة تمكنها من تحقيق اهدافها بأكبر فعالية في محيطها الحالي ولكن في وقتنا هذا البيئة جد متغيرة فيمكن دخول منافسين أقوى في أي وقت وقد

يهددون مصالح مؤسسة الاسمنت، لهذا يجب على المؤسسة اتخاذ نظام لليقظة الاستراتيجية بمنهجية وتدعيمها بالإمكانات المالية والمادية والعمل بجميع أنواع اليقظة الاستراتيجية لضمان رصد شامل للبيئة .

وبناء على النتائج المتوصل لها، أوصت الدراسة بعدد من التوصيات أهمها: ضرورة تبني المؤسسات الجزائرية لثقافة اليقظة الاستراتيجية لما لها من أهمية كبيرة خاصة بعد انفتاح الاسواق الجزائرية، أمام المنافسة الدولية.

دراسة ناصر شداد، 2017، بعنوان: التفكير الإبداعي ودوره في تحسين أداء المؤسسة الاقتصادية: دراسة حالة مؤسسة الجزائر للمنسوجات بولاية تيسمسيلت.

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف إلى مفهوم التفكير الإبداعي في عمل المؤسسات، وذلك من خلال تقسيمه إلى محورين رئيسيين هما قدرات التفكير الإبداعي و مقومات السلوك الإبداعي في العمل المؤسسي، كما تطرقت الدراسة إلى مفهوم الأداء المؤسسي وأساليب تقييم الأداء القديم منها والحديث، لكن ركزت الدراسة على متطورات بطاقة الأداء المتوازن للتقييم.

ومن أجل تحليل العلاقة بين مفهوم التفكير الإبداع وأداء المؤسسة الاقتصادية تم تصميم إستبانة التعرف على التصورات عمال المؤسسة الجزائرية للمنسوجات بولاية تيسمسيلت، حيث تم توزيع 120 استبيان بطريقة عشوائية على مختلف العاملين بالمؤسسة استرجعت 108 استمارة.

وقد توصلت الدراسة لمجموعة من النتائج المتمثلة في أن مستوى إدراك عمال المؤسسة لقدرات التفكير الإبداعي ولمقومات السلوك الإبداعي جاء بصفة متوسطة، وأما على مستوى محور مقومات سلوك التفكير الإبداعي فكان المؤشر العام مرتفعاً، ونسبة محور أداء المؤسسة جاء مستوى أبعاده متوسط من وجهة نظر عمال مؤسسة الجزائرية للمنسوجات بولاية تيسمسيلت.

- تعقيب على الدراسات السابقة:

لقد حاولت الدراسات التي أجريت في هذا المجال التركيز بصفة كبيرة على آليات تطبيق اليقظة الإستراتيجية وواقع استخدامها في المؤسسات الجزائرية، أو تحليل العلاقة بينها وبين الميزة التنافسية وكذلك متغيرات أخرى كالأداء التنافسي، أو التنمية الاقتصادية أو اتخاذ القرارات، وهناك من اتجهت إلى التركيز على دور كل نوع من أنواع اليقظة على حدا، خاصة اليقظة التكنولوجية.

أما فيما يتعلق بأدوات قياس مدى الاعتماد على اليقظة الإستراتيجية في المؤسسة، فيظهر أن معظم الدراسات اعتمدت على استمارة الأسئلة بوصفها الأداة الأفضل للقياس، كما أن العديد منها اعتمد على مقاييس معدة مسبقاً لهذه الغاية.

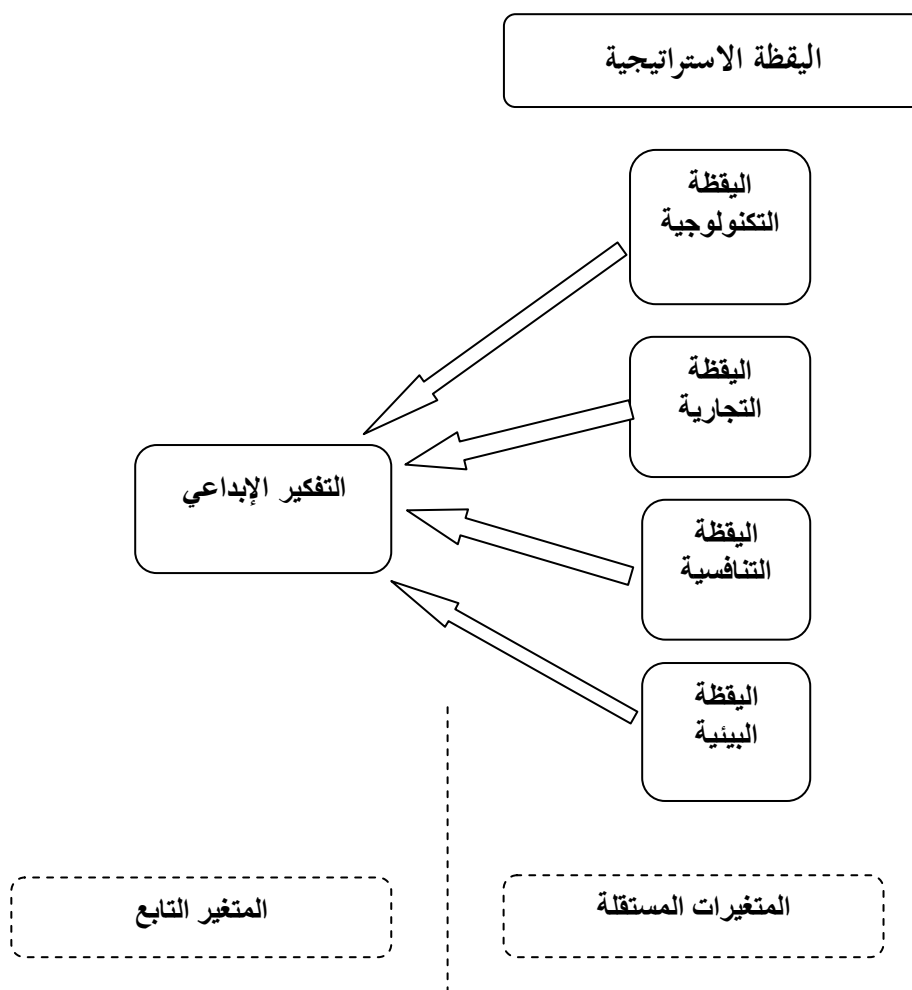
إن ما يميز هذه الدراسة عن الدراسات السابقة هو أنها من أقلية البحوث التي ربطت اليقظة الإستراتيجية بالتفكير الإبداعي، بدلاً من التركيز على الميزة التنافسية واليقظة التكنولوجية، التي ترى الطالبين أنها نالت قسطاً كبيراً من التحليل في العديد من الدراسات التي تناولت الظاهرة، وفي هذا الصدد فقد حاولت الدراسة الإلمام قدر الإمكان بكافة جوانب اليقظة الاستراتيجية ودور كل نوع منها في تعزيز التفكير الإبداعي بما في ذلك اليقظة البيئية التي يعد تطبيقها صعباً بالنسبة للمؤسسة كونها تتعلق بجانب واسع من البيئة، وهو ما من شأنه إعطاء دقة أكبر لنتائج الدراسة حسب وجهة نظر الطالبين.

8- نموذج الدراسة:

يمكن توضيح متغيرات الدراسة والعلاقات التي تربط بينها من خلال نموذج الدراسة الموضح في الشكل

أدناه:

نموذج الدراسة



المصدر: من إعداد الطالبتين

9- هيكل الدراسة:

تري الطالبتين أن أفضل طريقة تسمح بالإحاطة بكافة جوانب الموضوع والإجابة على الإشكالية المطروحة تكمن في تقسيم الدراسة إلى جزأين أساسيين، الجزء الأول يختص بالإطار النظري للدراسة حيث أشتمل على فصلين نظريين كانت كما يلي:

- الفصل الأول جاء بعنوان مدخل مفاهيمي لليقظة الإستراتيجية، تم فيه التعرف على ماهية اليقظة الإستراتيجية، بالإضافة إلى توضيح أهمية دراسة هذه الظاهرة والعناصر المكونة لها، هذا إلى جانب عرض، واع اليقظة التي حاولت تفسير الظاهرة، بالإضافة إلى بناء نظام اليقظة الإستراتيجية سيرورة اليقظة الإستراتيجية.

- الفصل الثاني جاء بعنوان التفكير الإبداعي، وفيه تم التطرق إلى ماهية التفكير ، كما تم بشيء من التفصيل تناول كافة جوانب التفكير الإبداعي، حيث تم التطرق إلى مفهوم التفكير الإبداعي، مهارات التفكير الإبداعي، كما تم عرض أهم مراحل وأبعاده، بالإضافة إلى إبراز دور اليقظة الإستراتيجية في تعزيز التفكير الإبداعي من خلال ربطه بأنواع اليقظة الإستراتيجية الممثلة في اليقظة التكنولوجية واليقظة التنافسية واليقظة التجارية واليقظة البيئية.

أما الإطار الثاني فيختص بالدراسة التطبيقية، هدفه الأساسي كان إسقاط الدراسة النظرية على أرض الواقع، ويشتمل على فصلين هما كالتالي:

- الفصل الثالث وجاء بعنوان منهجية الدراسة وخطواتها الإجرائية، تضمن التعريف بالمؤسسة محل الدراسة، والتعريف بمجتمع وعينة البحث، كما تم فيه كذلك إثبات صدق وثبات أداة الدراسة والتناسق الداخلي لها، بالإضافة إلى عرض أهم أساليب المعالجة الإحصائية.

- الفصل رابع جاء بعنوان تحليل وتفسير نتائج الدراسة الميدانية، وتضمن هذا الفصل وصفا وتحليلا وتفسيرا لإجابات أفراد عينة الدراسة حسب كل محور ، ليخلص إلى اختبار الفرضيات والإجابة على تساؤلات المطروحة.

وانتهاء فإنه تم استعراض خاتمة الدراسة التي تم من خلالها عرض النتائج المتوصل إليها، وكذلك تقديم بعض الاقتراحات التي تخص أهم عناصر الموضوع.

10- صعوبات البحث:

واجهت الطالبتان العديد من الصعوبات في إخراج هذا البحث، لاسيما فيما يتعلق بتوزيع استمارة الأسئلة، حيث اضطرت الطالبتان إلى التنقل إلى العديد من الولايات لاختيار المؤسسات الأنسب للدراسة، إذ قامت الطالبتان ببعض الزيارات الميدانية لبعض المؤسسات على غرار ولاية تبسة Starlight وولاية برج بوعرييج Condor لكون طبيعة الموضوع يقتضي أن تكون المؤسسة المدروسة في بيئة شديدة التنافسية.

- صعوبة الاتصال بأفراد عينة الدراسة كونهم من الإطارات السامية بالمؤسسة مما صعب علينا تحديد

مواعيد لالتقاء بهم .

الفصل الأول:

اليقظة الإستراتيجية

- البحث الأول: ماهية اليقظة الإستراتيجية
 - البحث الثاني: أنواع اليقظة الإستراتيجية
 - البحث الثالث: بناء نظام اليقظة الإستراتيجية
 - البحث الرابع: طرق تطبيق اليقظة الإستراتيجية
- نظمها، وأساليب تشغيلها

مقدمة الفصل

تعيش المؤسسة اليوم في ظل محيط عالمي سريع التغير، شديد الاضطراب يؤثر بشكل كبير على أدائها واستمرارها مما يجعل من الحتمي عليها مواجهة هذا التهديد وذلك بتدعيم مصادر معلوماتها وتعزيز قدرتها للفهم الجيد لبيئتها الداخلية والخارجية والتنبؤ بالتغيرات الحاصلة في محيطها، حتى تتمكن من تحقيق معرفة مستدامة لكل المستجدات والأحداث الحالية والمستقبلية.

ولهذا أصبح من الضروري على المنظمة أن تبحث عن آليات وميكانيزمات تستطيع من خلالها استيعاب القدر الكبير من المعطيات، البيانات وتحليلها وتوفيرها لمتخذ القرار في الوقت المناسب، ولعل آلية اليقظة الإستراتيجية هي من أحدث الأساليب والآليات التي تتماشى مع المتغيرات ومستجدات البيئة الخارجية والداخلية، وذلك من خلال تتبع ورصد كل الأحداث و الوقائع التي حدثت أو قد تحدث في محيطها.

فنظام اليقظة الإستراتيجية يعتبر أحد المداخل لإحداث التغيير، حيث أصبح ضرورة جد حتمية لكل المؤسسات بمختلف أشكالها، يعمل على المساعدة في عملية اتخاذ القرار وهذا من خلال القيام بعملية المراقبة للبيئة المحيطة وجمع كافة المعلومات المتعلقة بمختلف مجالاتها، فهو عملية معلوماتية تقوم بها المؤسسة بطريقة إرادية للبحث عن المعلومات بطريقة مسبقة حول التطورات التي تحدث في بيئتها بهدف خلق الفرص والتخفيف من المخاطر المرتبطة بعدم التأكد.

ومن خلال ما سبق ذكره سنحاول في هذا الفصل التطرق للإطار العام ولفاهيمي لليقظة الإستراتيجية.

المبحث الأول: ماهية اليقظة الإستراتيجية

اليقظة نشاط إنساني قديم يرجع أصله إلى البحث عن المعلومات من أجل القيام بالتجسس وتتبع كل ما يحدث في بيئتها ومواكبة تطوراتها لتحقيق الأهداف التي تتمثل في البقاء والنمو والاستمرارية، ففي جميع Humbert Lesca القطاعات تبحث المؤسسات عن طرق للكشف عن بيئتها وتدعيم قدرتها على الدفاع والمهجوم، وهذا بتبني أحدث الأنظمة .

المطلب الأول: الجذور التاريخية لنشأة مفهوم اليقظة الإستراتيجية

كانت المؤسسة منذ نشأتها بحاجة دائمة للاستعلام ومراقبة بيئتها لاسيما وضعها التنافسي ومعرفة اتجاهات أسواقها، وإذا كان هذا المصطلح قد ظهر في اليابان في منتصف القرن التاسع عشر وفي الولايات المتحدة الأمريكية نهاية الخمسينات، إلا أنه لم يظهر في فرنسا إلا في نهاية الثمانينات¹.

وكانت الحكومة اليابانية قد طبقت اليقظة الإستراتيجية في منتصف القرن 19، حيث وضعت الاستخبار والرصد كمورد جماعي، وفي الولايات المتحدة الأمريكية تطبق الشركات الكبرى اليقظة إلا في أواخر الخمسينات من القرن الماضي، وفي فرنسا لم يكن ذلك إلا في أواخر الثمانينات، ويعزى الاهتمام من قبل الأمريكيين والفرنسيين باليقظة خصوصا لمواجهة التهديدات الخارجية وبالأخص اليابان².

ويعتبر الباحث "Humber Lesca" من الأوائل الذين طوروا مفهوم اليقظة بفرنسا في كتابه "Système d'information pour le management stratégique" وظهر هذا المصطلح في طبعته الأولى سنة 1986، وقد استقطب منذ ذلك الوقت اهتمام الباحثين والاقتصاديين والحكومات. وفي المفهوم الفرنسي معناه المراقبة والرصد، وهذا لحماية منطقة ما ونقصد بالمراقبة ذلك العمل المنظم والمستمر لرصد البيئة والذي يهتم بالكشف عن المعلومات التي تأثر تأثيرا سريعا على نمو المنطقة، وللمراقبة دور هجومي لاكتساب المعارف حول البيئة وحمايتها³.

¹-Etude 3IE, **La veille stratégique les yeux et les oreilles de votre entreprise**, France, 2001, disponible sur le cite: <http://www.innovhera.be>, consulté le 8/03/2019 ,p7.

²- François Brouard, **Développement d'un outil diagnostique des pratiques existantes de la veille stratégique auprès des des PME**, these du doctorat en administration des affaires, université du Québec, 2004, p29.

³-Marie- Christine, Chalus-Souvannet, **Dynamisation du dispositif de veille stratégique pour Le conduite stratégique proactives dans les entreprise industrielles**, thèse du doctorat en sciences de gestion, université lumière, lyon2, 2000, p2.

ومن هنا نلاحظ أن تطور مفهوم اليقظة الإستراتيجية عبر مراحل زمنية ومكانية مختلفة حتى وقتنا الحالي ليصبح كما هو مطبق ومستعمل في المؤسسات المعاصرة، وتختلف درجة تطوره وتبينه من مؤسسة لأخرى وحتى من دولة إلى أخرى.

المطلب الثاني: ماهية اليقظة الإستراتيجية

يرتبط مفهوم اليقظة بعملية المتابعة والمراقبة والرصد البشري والتكنولوجي الذي تستخدمه المؤسسة كوسيلة لمراقبة البيئة المحيطة به أو الكشف عن اضطرابات فجائية ومعالجتها بالسرعة اللازمة، وذلك عن طريق جمع المعلومات وتقييم البيئة، وقبل التطرق إلى مفهوم اليقظة الإستراتيجية يجب أن نفتح قوساً لتوضيح معنى مصطلح اليقظة في حد ذاته.

أولاً: مفهوم اليقظة:

سوف نتطرق في ما يلي إلى مفهوم اليقظة لغة واصطلاحاً:

1- لغة:

مصطلح اليقظة في اللغة العربية يعني: يقظ "يقظة" - الجمع: أيقاظ. "رجل يقظ": حذر، فطن، متنبه، "ظل يقظاً مترقباً كل حركة"¹.

وهي بمعنى الانتباه والصحوّة أي عكس الغفلة، أو خلاف النوم، ويقال رجل يقظ أي ذكي، فطن، نبيه، تيقظ تيقظاً لشيء ما، أي انتبه للشيء وأخذ الحيطة منه كما نقول أيضاً اليقظ أو المتيقظ وهو الشخص الذي يكون في حالة اليقظة، ويستعمل التيقظ أيضاً بغض النظر عن الحالة العادية للشخص للإشارة إلى الرغبة في الاستمرار في هذه الحالة من الوعي هذا من جهة ومن جهة أخرى تنطبق كلمة اليقظ على كل الذين يتمكنون من البقاء متيقظين وحتى على كل الذين يسعون إلى مراقبة وحراسة شيء ما والحفاظ عليه².

¹ - عبد الغني أبو العزم، المعجم الغني، من الموقع

² - معجم المعاني الجامع، معجم عربي عربي، من الموقع <https://www.almougem.com/mougem/search/%D9%8A%D9%82%D8%B8%D8%A9>، بتاريخ: 2019/06/23.

² - معجم المعاني الجامع، معجم عربي عربي، من الموقع <https://www.almany.com>، بتاريخ: 2018/9/11.

ومن بين التعاريف التي أجمع عليها المختصون والدارسون في هذا المجال ما يلي:

اليقظة هي المراقبة الشاملة والذكية لبيئة المؤسسة من خلال البحث على المعلومات الواقعية والمستقبلية¹. هذا وقد عرفها "Afnor" على أنها نشاط متواصل ومتكرر يهدف لمراقبة دائمة على البيئة لكي تتوقع التطورات². كما تعرف اليقظة على أنها النشاط الذي يمكن من البقاء على علم بكل المستحدثات في القطاع الذي تشغله، كما تعتبر عملية منظمة من بحث وتحليل وانتقاء للمعلومات التي تقدم مزايا تنافسية³. وعرفها "Choot": على أنها هي ملاحظة وتحليل التطورات العلمية، التقنية والتكنولوجية والصدمات الاقتصادية الحالية والمستقبلية الموافقة من أجل تجنب التهديدات واقتناص الفرص لتطور أي منظمة⁴. كما عرفت بأنها: العملية الجماعية المستمرة، التي يقوم بها مجموعة من الأفراد بطريقة طوعية، من خلال تتبع وتعقب المعلومات المتوقعة المتعلقة بالتغيرات المحتملة في بيئة المؤسسة⁵.

نستنتج من التعاريف السابقة أن اليقظة تعتبر كنشاط أو عملية مرتبطة بتسيير المعلومة بهدف استغلالها لإحداث شيء جديد في المؤسسة، فهي تسمح برصد ومراقبة محيطها وتعتبر عاملا محددًا لتأقلمها وتكيفها مع التغيرات التي تحدث في بيئتها.

ثانيا: تعريف اليقظة الإستراتيجية

تطرق العديد من الباحثين في إدارة الأعمال إلى تعريف اليقظة الإستراتيجية، وفيما يلي عرض لأهم التعاريف:

¹-Laurent Harmel, veille stratégique et intelligence économique, afnor, 2eme édition, paris, 2017, p23.

²- Philippe Gloguen, Thomas Legrain, **le guide de l'intelligence économique**, hachette livre, France, 2014, p22.

³- الزهراء بوتيفور، فريدة لكحل، اليقظة أداة مساعدة لاتخاذ القرار في المؤسسة، دراسة ميدانية على مستوى 13 مؤسسة اقتصادية، جامعة وهران، 2014، ص4.

⁴-Dkakita Tofique, **Outils information et méthode automatique pour la veille technologique**, doctorat en informatique, l'université Paul sabbatime, Toulouse, 1993, p6.

⁵- الهادي بوقفلول، أهمية اليقظة الإستراتيجية كنظام للمساعدة على اتخاذ القرارات، مداخلة مقدمة في إطار الملتقى الدولي الثاني حول "اليقظة الإستراتيجية ونظم المعلومات في المؤسسة الاقتصادية"، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة باجي مختار، عنابة، 2014، ص102.

تعرف اليقظة الإستراتيجية بأنها تنظيم يسعى لمعرفة بيئة الأعمال واستباق التغيرات، فهي سيرورة معلوماتية تكون من خلالها المؤسسة في استماع لبيئتها حتى تتمكن من اتخاذ القرارات والتسيير فيما بعد، تصنف هذه السيرورة ضمن مجموع نظم المعلومات، وهي تسمح للمسيرين بحسن القيادة في الأوقات العصبية، وبذلك يمكن اعتبار اليقظة الإستراتيجية كنظام مكون من نظم فرعية متأثرة بتدفقات المعلومات الواردة من البيئة الكلية¹.

وتعرف اليقظة الإستراتيجية على أنها هي نشاط مستمر يتم بعمل جماعي متحد، على نحو استباقي، واستخدام المعلومات الإستباقية حول التغيرات التي قد تحدث في البيئة الخارجية للمؤسسة، وذلك للحد من المخاطر وعدم اليقين عامة، وتشمل هذه المعلومات علامات الإنذار المبكر².

كما عرفت اليقظة بأنها السيرورة الإعلامية التي بواسطتها المؤسسة (أو جزء منها) تلاحق وتستوعب المعلومات ذات الميزة المسبقة لتغيرات محيطها الاجتماعي و الاقتصادي بهدف خلق فرص عمل والخفض من المخاطر المرتبطة بعدم التأكد، والتصرف بسرعة وفي الوقت المناسب، من بين المعلومات المذكورة إشارات الإنذار المبكر³.

وعرفها "Ribault" أنها المراقبة والمتابعة العامة والذكية لمحيط المؤسسة من خلال البحث على المعلومات الواقعية والمستقبلية⁴.

وهي عملية المراقبة الاستباقية، تحليل البيئة، الرصد والنشر للمعلومات المجهزة والمختارة التي تفيد في اتخاذ القرارات الإستراتيجية، قد تكون هذه المعلومات علمية، تقنية، تنظيمية، تنافسية أو تجارية⁵.

¹ Brouard François, **Développement d'un outil diagnostique des pratiques de veille stratégique des PME**, 7ème congrée internationale francophone en entrepreneuriat PME, 27.28 et 29 octobre 2004, p01-02.

² Humbert Lescar, **Veille stratégique, concepts et démarche de mise en place dans l'entreprise**, école supérieure des affaires, université de Grenoble2, France, 1997, p01.

³ Raque Janissek-Muniz et autres, **Veille anticipative stratégique, intelligence collective(VAS-IC): usage innovant du site web pour la provocation d'information d'origine terrain**, La Revue des Science de Gestion, n° 218, mars-avril 2006, p20.

⁴ Laurent Harmel, **Maitriser et pratiquer la veille stratégique et intelligence économique**, Edition afnor, 2eme édition, France, 2007, p2.

⁵ -étude 3ie, op.cit, p8.

وتعرف كذلك بأنها "العملية الجماعية المستمرة التي يقوم بها مجموعة من الأفراد بطريقة تطوعية فيتعقبون ويستعملون المعلومات المتوقعة التي تخص التغيرات التي من المحتمل أن تحدث في المحيط الخارجي للمؤسسة"¹.

وهذا وقد عرفت اليقظة الإستراتيجية على أنها نظام معلوماتي دقيق تهدف المؤسسة من خلاله الى تكوين نظرة شاملة عن بيئتها الداخلية والخارجية من خلال الت رصد الاستراتيجي للتغيرات بهدف خفض حالات عدم التأكد والتحليل الحالي والتنبؤ المستقبلي بالتغيرات البيئية، وذلك من خلال جمع كم كبير من البيانات من المصادر الداخلية والخارجية وتوفير المعلومات اللحظية والدقيقة لرفع المعرفة التنظيمية ودعم متخذي القرارات داخل المؤسسة².

ومن التعاريف السابقة فإنه يمكن إعطاء اليقظة الإستراتيجية المفهوم الإجرائي التالي: هي نشاط مخطط ومنظم يكون في شكل نظام معلومات مفتوح على الخارج، يمنح للمؤسسة القدرة على الاستماع الدائم والمستمر لمحيطها، بما يسمح للمؤسسة بملاحظة، بحث، معالجة، وكذا تحليل ونشر المعلومات لأهداف إستراتيجية وتنافسية، اغتنام الفرص وتجنب التهديدات.

المطلب الثالث: اليقظة الإستراتيجية والمفاهيم المرتبطة بها

إن المتتبع لأدبيات إدارة الأعمال يلحظ وجود العديد من المفاهيم إما القريبة أو المرتبطة باليقظة الإستراتيجية أو المكمل لها، نذكر منها الذكاء الاقتصادي، التسيير الاستراتيجي للمعلومة، التجسس الصناعي، المسح البيئي... إلخ، إن الذكاء الاقتصادي والتجسس الصناعي يعتبران الأكثر ارتباطا باليقظة الإستراتيجية لهذا سنهتم في الفقرات التالية بتسليط الضوء عليهما.

¹-Mohamed Jaouad El Qasim, **Le management par processus, la veille stratégique**, disponible sur le site http://isdsm.univtln.fr/PDF/isdsm%2024/isdsm24_elqasmi.pdf, consulté le : 2018/01/21.

²- مريم بلحاج، اليقظة الإستراتيجية ضرورة حتمية للاستمرار في البيئة المعاصرة، مجلة اقتصاديات المال والاعمال، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، العدد 1، جامعة أبو بكر بلقايد، تلمسان، 2017، ص 197.

أولاً: الذكاء الاقتصادي.

يعرف الذكاء الاقتصادي على أنه: " مجموعة من الوسائل البشرية والتقنية التي يتم وضعها لتطوير مؤسسة اقتصادية ما، ويتعداه حتى يشمل اقتصاد بلد ما¹."

وهناك من يعرفه على أنه "نظام لمراقبة وتحسس محيط المؤسسة بهدف اكتشاف التهديدات والفرص التي تواجهها المؤسسة، وهي تركز على محورين، الأول ويضم البحث والتجميع المنتظم والمستمر للمعلومات المختلفة علمية، تقنية، اجتماعية وقانونية... الخ المتاحة من مصادر مختلفة ثم فرزها، تحليلها وتوزيعها وأخيراً استغلالها في اتخاذ القرارات الإستراتيجية والتكتيكية وتقوية المركز التنافسي للمؤسسة، أما المحور الثاني فهو يهتم بحماية وأمن المعلومات والمعارف المحصل عليها²."

وقد قدم تقرير (مارتر) في سنة 1994 تعريفاً للذكاء الاقتصادي مفاده هو مجموعة من الإجراءات المنسقة البحث المعالجة والتوزيع بهدف استغلال المعلومة الضرورية للمتعاملين الاقتصاديين³."

حيث تم تعريفه على أنه "مجموعة الأعمال المرتبطة بالبحث، معالجة وبت المعلومة المفيدة للأعوان والمتدخلين الاقتصاديين لصياغة استراتيجياتهم" فهو يعمل على إيجاد المعلومة المفيدة بأفضل تكلفة، يحللها ويضعها تحت تصرف المقررين في المؤسسة في الوقت المناسب، وبالتالي فهو عامل أساسي للمنافسة⁴."

من خلال هذه التعاريف نلاحظ أن مفهومي اليقظة والذكاء الاقتصادي مفهومان متقاربان حيث أن هناك من يعتبر أن مفهوم اليقظة هو نفسه الذكاء الاقتصادي، في حين يرى البعض الآخر أن هناك اختلافات بين المفهومين ولهذا حالياً يوجد مدخلان يتنازعان في تحديد العلاقة بين الذكاء الاقتصادي واليقظة هما:

¹ - الحاج سالم عطية، الذكاء الاقتصادي في المؤسسة مرجعية نظرية في بنية المفهوم، قسم الاتصال كلية علوم الاتصال والإعلام، مجلة الباحث في العلوم الإنسانية والاجتماعية، العدد 33، جامعة الجزائر، 2018، ص 278.

² - نصيرة علاوي، دور اليقظة الإستراتيجية في تحسين تنافسية المؤسسة دراسة حالة مجمع صيدال، أطروحة دكتور، تخصص تسيير الموارد البشرية، جامعة أبي بكر بلقايد، الجزائر، 2015، ص 34.

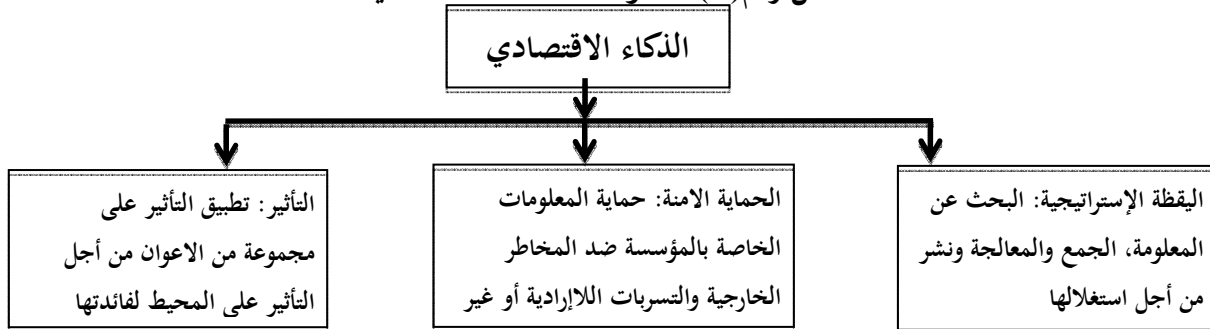
³ - سهام عبد الكريم، سياسة دعم الذكاء الاقتصادي في المنظمات الجزائرية، المؤتمر العلمي السنوي الحادي عشر ذكاء الأعمال واقتصاد المعرفة، عمان، 23-26 أبريل 2012، ص 668.

⁴ - خديجة بوخرص، اليقظة الإستراتيجية ودورها في تنافسية المؤسسة الاقتصادية الجزائرية، -دراسة حالة مؤسسة تكرير السكر رام - مستغانم، رسالة ماجستير في إدارة الأعمال، تخصص إستراتيجية، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة وهران، 2015، ص 40.

1- المدخل الأول:

يعتبر أصحاب هذا المدخل اليقظة كمرحلة من مراحل الذكاء أو كمكون له، فاليقظة عملية منظمة مستمرة تقوم برصد محيط المؤسسة والغرض منها تحصيل وتحليل ونشر المعلومات، أما الذكاء الاقتصادي فهو أشمل إذ يتضمن نتائج عملية اليقظة إضافة إلى ترجمة تلك المعلومات كمؤشرات لاتخاذ القرار الاستراتيجي والشكل الموالي يوضح معتقد هذا المدخل.

الشكل رقم(1): مكونات الذكاء الاقتصادي.



Source: Bouadam Kamel, Hammadi mourad, **veille stratégique et intelligence économique comme perception d'une nouvelle approche pour la PME**, Le quatrième forum international sur la concurrence et les stratégies concurrentielles Pour les établissements industriels hors du secteur des hydrocarbures dans les pays arabes, 2010, P 140.

2- المدخل الثاني:

يعتبر أصحاب هذا المدخل أن اليقظة هي رد الفعل أما الذكاء الاقتصادي هو الفعل، ومما لاشك فيه أن اليقظة تختلف عن الذكاء الاقتصادي في كونها لا تغير ولا تعدل في البيئة التي تمارس فيها نشاطها فدورها يتجلى في الكشف والتحري عن التغيرات والمستجدات للتنبؤ واتخاذ القرارات¹.

وبصفة عامة يعتبر الذكاء الاقتصادي أكثر بعد وعمومية من اليقظة، فان كانت اليقظة الإستراتيجية تطبق على المستوى الجزئي أي المؤسسة، فإن الذكاء الاقتصادي يكون على المستوى الكلي أي الدولة، كما أن الذكاء الاقتصادي يشمل جميع أنواع اليقظة (تجارية، تنافسية،... إلخ) وكذلك جميع أنواع المعلومات.

¹ - حزة رملي، دراسة استطلاعية حول واقع اليقظة الإستراتيجية في مؤسسات صناعة الادوية بقسنطينة، مجلة البحوث الاقتصادية والمالية، العدد2، جامعة أم البواقي، 2014، ص258-259.

ثانيا: التجسس الصناعي

- إن التجسس الصناعي يعتبر من المصادر التي تقدم الكثير من المعلومات الهامة لليقظة وهي غير شرعية وقد تم الحصول على هذه المعلومات مكتوبة أو شفوية، ومن أساليب التجسس مايلي¹:
- رشوة بعض العاملين لدى المنافسين أو الموردين الذين يعملون معهم؛
 - سرقة التصميمات المبدئية أو النماذج تحت الاختبار أو الرسومات أو العينات والتقارير الخاصة بمشاريع المنافسين وتقليدها؛
 - الابتزاز والتهديد أو التصنت؛
 - الحصول على التقارير المالية للمنافسين أو المعلومات المالية التي يمكن الحصول عليها من المؤسسة بأي وسيلة؛
 - محاولة سحب المنافسين لحضور اجتماع أو معرض أو الدخول في نشاط مشترك؛
 - الحصول على المستندات، القضايا القانونية الخاصة بالمنافسين أو أي معلومات من سجلات المحاكم؛
 - تحليل مخرجات المؤسسات المنافسة؛
 - قرصنة مواقع الانترنت والتطفل على أنظمة المعلومات الخاصة بالمنافسين.

المطلب الرابع: خصائص اليقظة الإستراتيجية

هناك مجموعة من الخصائص التي تتميز بها اليقظة الإستراتيجية أهمها:²

- **التعاون الجماعي:** اليقظة الإستراتيجية تتطلب تعاون مجموعة من الأفراد كل منهم يملك مهارات خاصة وعند التقائهم سوف يحصل تبادل في المعلومات وتشكيل فرق العمل؛
- **ذات طابع استراتيجي:** تتميز اليقظة الإستراتيجية بأن لها بعد وطابع استراتيجي من خلال مساهمتها في صنع القرارات داخل المؤسسة، فهي تعالج الأخطاء في المعلومات من أجل تحسين وضع المؤسسة؛
- **عملية إبداعية:** تسعى اليقظة الإستراتيجية إلى تفسير الإشارات المبكرة للخطر سواء كان الخطر تنظيمياً أو تقنياً، فهي تسعى لخلق رؤى متطورة وليس وصف لأحداث سابقة؛

¹ - عبد السلام أبو قحف، أساسيات الادارة الإستراتيجية، الدار الجامعية، الاسكندرية، 2005، ص133.

² - زيد خوام محمود، اليقظة الإستراتيجية وتأثيرها في النجاح التنظيمي: بحث استطلاعي في شركة الفارس العامة وزارة الصناعة، مجلة العلوم الاقتصادية والادارية، العدد96، المجلد23، العراق، 2019، ص211.

- **التنبؤ:** أي من خلال اليقظة الإستراتيجية يسعى تحديد بدرجة عالية من الدقة المطلوب في المستقبل، فاليقظة إذا هي استثمار ورصد لكل ما يحيط بالمؤسسة.

- **نشاط إرادي مستحدث للفعل في المؤسسة:** فهي ناتجة عن إرادة فعل من قبل المسيرين الذين لا يريدون أن تكون مؤسساتهم خاضعة لتأثيرات البيئة ومتكيفة معها بل تستبق هذه الأحداث وتتجاوزها فهي إرادة مرفقة بالفعل نابعة من رغبة واقتناع الإدارة¹.

- **اللية الاثارة:** وتعلق بإثارة مصدر المعلومات من أجل الاستخدام والحصول على المعلومات التي تهم المؤسسة والتي لم تتمكن من التوصل والحصول عليها بالطرق الاخرى، أي التي لم تكن توجد أصلا².

¹ - نادية رافع، خالد قاشي، واقع اليقظة الإستراتيجية في البنوك الاسلامية بالجزائر- حالة بنك السلام الجزائر-، مجلة الادارة والتنمية للبحوث والدراسات، العدد 8، جامعة تونيسي علي، البلدة2، 2016، ص116.

² - المرجع نفسه، ص116.

المبحث الثاني: أنواع اليقظة الإستراتيجية

تعتبر اليقظة الإستراتيجية الوظيفة التي من خلالها تتمكن المؤسسة من مراقبة أسواقها ومنافسيها بصفة خاصة ومحيطها بصفة عامة، كما تسمح لها بالتصرف بسرعة وفي الوقت المناسب مع أكبر قدر من الفعالية، لذا فمفهوم اليقظة الإستراتيجية مفهوما شاملا يتكون من عدة أنواع متكاملة تمثل اليقظة الشاملة على محيط المؤسسة، وتقسم هذه الأنواع كل حسب ميدان النشاط المستهدف وكذا طريقة استعماله.

المطلب الأول: اليقظة التكنولوجية

تعرف اليقظة التكنولوجية على أنها مجموعة التقنيات التي تقوم بتنظيم منهجي لعملية جمع، تحليل ونشر المعلومات التقنية لضمان بقاء المؤسسة ونموها، وتعتبر كوسيلة تمكن المؤسسة من متابعة التطورات التكنولوجية التي تؤثر على مستقبلها¹.

كما تعرف على أنها النشاط الذي تراقب من خلاله المؤسسة البيئة العلمية والتكنولوجية المرتبطة بها، بغرض معرفة التطورات وكل ما هو جديد في الميادين التكنولوجية المتعلقة بنشاط المؤسسة².

وعرفت اليقظة التكنولوجية بأنها العملية التي تحصر المؤسسة من خلالها التقنيات والتكنولوجيات المستعملة من طرف زبائنهم، مواردها، شركائها منافسيها، في إطار مجال نشاطها وذلك لمتابعة التطورات التي قد لا تؤثر على مستقبلها فحسب وإنما على مستقبل زبائنهم ومورديها وشركائها ومنافسيها واتخاذ الإجراءات الوقائية.

ويعتبر هذا التعريف أشمل من الذي سبقه، فهو يبين أن اليقظة التكنولوجية التي تؤثر على مستقبل المؤسسة فقط بل مستقبل منافسيها، زبائنهم، ومواردها³.

¹ - أسماء كرجلي، اليقظة التكنولوجية كأداة لزيادة القدرة التنافسية للبنوك، رسالة الماجستير، تخصص تسويق، جامعة أحمد بوقرة، بومرداس، 2014، ص 67.

² - عيسى بوراوي، عمار ميلودي، التحول إلى الجمارك الرقمية كمدخل لتحقيق اليقظة الإستراتيجية -دراسة حالة الجمارك الجزائرية- مجلة الدراسات المالية والمحاسبية والإدارية، العدد 8، جامعة العربي بن مهيدي، أم البواقي، 2017، ص 716.

³ - أسماء كرجلي، مرجع سبق ذكره، ص 68.

واليقظة التكنولوجية هي مجموع التقنيات المباحة، التي تهدف إلى تنظيم عملية جمع، تحليل، إرسال واستغلال المعلومات التكنولوجية.¹

من خلال التعاريف السابقة نستنتج أن اليقظة التكنولوجية هي الأداة التي يتم من خلالها:²

- جمع المعلومة العلمية، التقنية، التكنولوجية؛
 - رصد التطورات التكنولوجية، الاكتشافات العلمية، التطور في حاجات الزبائن. ؛
 - تحديد التقنيات أو التكنولوجيات المتبعة من طرف المنافسين؛
 - الكشف عن الفرص واستغلالها، وتفاذي التهديدات.
- وعلى العموم تختص اليقظة التكنولوجية ب :³
- جمع المعلومات التقنية والعلمية والتكنولوجية لاستغلالها في الإبداعات التكنولوجية؛
 - تحديد التقنيات والتكنولوجيات المتبعة من طرف المنافسين؛
 - الاهتمام بالتطور التكنولوجي بما فيه من اكتشافات علمية، الإبداع في السلع والخدمات، التطور في أساليب الصنع، وظهور مواد ومفاهيم جديدة.

المطلب الثاني: اليقظة التنافسية

تعرف اليقظة التنافسية على أنها سلسلة من التوصيات والإجراءات الملموسة التي تتبع عملية تخطيط منهجية لجمع المعلومات ونشرها حول مختلف أصحاب المصلحة في هذا المجال لإيجاد فرص جديدة أو فرص قد تغير الوضع التنافسي للمؤسسة.⁴

¹ - سمير بركاني، اليقظة التكنولوجية: من مقومات الميزة التنافسية، مجلة الاقتصاد الجديد، العدد 11، مجلد 02، جامعة أحمد بوقرة، بومرداس، 2014، ص334.

² - أسماء كرجلي، مرجع سبق ذكره، ص68.

³ - نوال هاني، حليلة عطية، دوراليقظة التكنولوجية كعامل للأبداع في تحسين الاداء التنافسي للمؤسسة بالتطبيق على الصناعة الدوائية (حالة مجمع صيدال)، مجلة شعاع للدراسات الاقتصادية، العدد 4، معهد العلوم الاقتصادية لتجارية وعلوم التسيير، المركز الجامعي الونشريسي، الجزائر، 2018، ص243.

⁴ - Jonathan Calof, William Skinner, **La veille concurrentielle: Le meilleur des mondes pour les gestionnaires**, la revue de gestion du secteur public, le coin du gestionnaire, vol28, n2, P42.

وتعرف اليقظة التنافسية هي النشاط الذي من خلاله تتعرف المؤسسة على منافسيها الحاليين والمحتملين وهي تهتم أيضا بالخطط الذي تتطور فيه المؤسسات المنافسة، وهذا من خلال جمع المعلومات المحصل عليها من تحليل الصناعة وتحليل المنافسة (نقاط القوة والضعف) ثم تحليلها واستخراج النتائج وتطبيقها في اتخاذ القرار وتقود المؤسسة إلى وضع الاستراتيجيات التجارية الأكثر فعالية¹.

فاليقظة التنافسية تهتم بمراقبة نشاطات المنافسين من خلال جمع معلومات ضرورية لفهم سلوكياتهم وذلك من أجل الاستعداد لمواجهة تصرفاتهم المستقبلية، فالتعرف على وضعية المنافسين (قدراتهم الحالية، إستراتيجيتهم... الخ) وتحليلها أمر يسمح للمؤسسة بتحديد الطريق الواجب إتباعه في حالة ظهور أي خطر من طرف المنافسين.

وفي هذا المجال يحدد (ميشال بورتر) المعلومات التي يجب جمعها حول المنافسين في خمسة نقاط هي:²

- الكفاءات الحالية للمنافسين؛

- إستراتيجية المنافسين؛

- الأهداف الجديد للمنافسين؛

- القدرات المنافسين؛

- الفرضيات والقرارات التي يمكن أن يلجأ إليها المنافسين.

وتعمل اليقظة التنافسية على بحث وفهم كل ما له علاقة بالمؤسسة المنافسة وهذا من خلال معرفة:³

- منتجات المؤسسة المنافسة: التشكيلة الكاملة، القطاعات السوقية، الحصص السوقية؛

- تقنية البيع والتوزيع: شبكة التوزيع، خطة التوزيع، الأسعار المطبقة؛

- الشركاء: شبكة الموردين، المقاولين، العلاقة مع باقي الأعوان؛

- الإنتاج: نظام الإنتاج، المواد والمهارات المستعملة، تكلفة الإنتاج؛

- البحث والتطوير: التكنولوجيات وبراءات الاختراع المسجلة.

¹ - أحمد بن خليفة، حمزة بعلي وآخرون، مساهمة التردد الاستراتيجي في تحقيق الاسبقية التنافسية، دراسة ميدانية على شركة

LOREDOO للاتصالات، مجلة اقتصاديات المال والاعمال JFBE، العدد 7، الجزائر، 2018، ص192.

² - نصيرة علاوي، اليقظة الإستراتيجية كعامل للتغيير في المؤسسة، رسالة الماجستير تخصص تسيير الموارد البشرية، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة أبي بكر بالكايد، تلمسان، 2011، ص111.

³ - أحمد بن خليفة، حمزة بعلي، وآخرون، مرجع سبق ذكره، ص192.

المطلب الثالث: اليقظة التجارية

إلى جانب الأنواع السابقة تهتم المؤسسة أيضا بتطوير يقظتها التجارية وهي تخص المجال التسويقي، أي كل ما يرتبط بالعلاقات والأنشطة التجارية والطرائق التسويقية، حيث تركز اهتمامها على أسواقها الأمامية والخلفية¹. بحيث يمكن تحديد مجال الرصد التجاري في عنصرين أساسيين هما:²

أولاً: الزبائن:

إن هدف أي مؤسسة اقتصادية هو المحافظة على زبائنها واستقطاب زبائن جدد، ولأجل ذلك يعمل مختلف أفراد المؤسسة على تقديم المنتجات الجديدة لتلبية رغبات الزبائن في الوقت المناسب، غير أنه للوصول إلى هذا الهدف تحتاج المؤسسة إلى توفير معلومات دائمة ومستمرة عن ظروف زبائنها ودرجة ارتباطهم بها عن طريق منتوجاتها، ولعل أن المتابعة تتم من خلال قاعدة معطيات خاصة بالزبائن التي تتضمن المعلومات المتعلقة بطلبات واحتياجات الزبائن وتأخذ على عاتقها مهمة حفظ المعلومات بالزبائن ومعالجتها بما يسمح باستنتاج سلوكياتهم.

ثانياً: الموردون:

إلى جانب الزبون، فإن المورد يحظى باهتمام المؤسسة طالما أنه يؤمن للمنتج المادة الأولية ولهذا فإن المؤسسة بحاجة إلى متابعة تطور منتجات مورديها وعروضهم (كإمكانية الحصول على المادة الأولية بأقل سعر، احترام أجال التسليم... إلخ) والهدف من وراء ذلك هو تطوير العلاقة المبنية على الثقة مع المورد، لضمان التمويل المنتظم للمواد الأولية في شروط مناسبة، مما يسمح للمنتج توفير السلعة حسب حاجة الزبون وبنوعية جيدة، وعليه يجب أن يتضمن ملف المورد كل المعلومات التي تتعلق به خاصة قدراته الإنتاجية، المزايا التي يقدمها المنتج المقدم، نوعيته والقدرة الممكنة للتسليم... إلخ.

وبناء على ما سبق يمكن تعريف اليقظة التجارية بأنها عملية البحث، المعالجة والنشر للمعلومات المتعلقة بسوق المؤسسة من خلال معرفة حاجات ورغبات الزبائن الحاليين والمستقبليين قصد كسب رضاهم، بالإضافة إلى

¹ - زيد خوام محمود، مرجع سبق ذكره، ص 210.

² - إيمان بن قصير، سارة عمرون، دور اليقظة التجارية في توجيه قرارات تطوير المنتجات الجديدة -دراسة تحليلية لأراء عينة من موظفي مطاحن عمر بن عمر بالفجوج قالمة-، مجلة الباحث الاقتصادي، العدد 5، قالمة، 2018، ص 277-278.

معرفة أحوال الموردين ووضعيتهم المالية وتقييم قدراتهم التفاوضية عند اختيار المورد الذي يعطي ميزة تنافسية للمؤسسة¹.

المطلب الرابع: اليقظة البيئية

اليقظة البيئية هي المراقبة والتيقظ للتطورات التي تؤثر في نشاط المؤسسة، وهي تخص ما تبقى من عناصر البيئة التي لم تأخذ بعين الاعتبار في الأنواع السابقة الذكر، كاليقظة الاجتماعية والثقافية، السياسية، القانونية(التشريعية) والاقتصادية².

أولاً: اليقظة الاجتماعية

تتمثل في تحديد وملاحظة كل الظواهر الاجتماعية مثل: الصراعات الاجتماعية، المعارضات الدينية والمعرفية وسوء التفاهم بين الأجيال، التمسك بالتقاليد، وكل ما يهدد أو يعزز من سلامة التناسق التنظيمي، وتهدف اليقظة الاجتماعية إلى التحذير أو الحد من الآثار السلبية للعراقيل في العلاقات القائمة بين المؤسسة وعمالها، كما تمنح لمسيرى المؤسسة مناخ اجتماعي سليم يساهم في جعل العلاقات جيدة بين أفراد الجماعة³.

ثانياً: اليقظة السياسية

تهدف إلى تتبع التحولات الحاصلة في البيئة السياسية بما فيها من قوانين وإجراءات ومعايير وقواعد، كقرارات منع أو تنظيم استيراد بعض المواد الخام أو السلع النهائية، قوانين تشجيع الاستثمار ومنح التسهيلات والقروض والإعفاءات وقوانين حماية البيئة الإيكولوجية... الخ والتي لها تأثير حالي أو مستقبلي على نشاط المؤسسة⁴.

¹ - أبوبكر بوسالم، فرح الياس الهناي، دور اليقظة الإستراتيجية كأحد أبعاد الذكاء الاقتصادي في تعزيز القرارات التسويقية -دراسة تحليلية على مؤسسة اتصالات الجزائر-، مجلة المعيار، العدد 18، الجزائر، 2017، ص186.

² - نعيمة غلاب، مليكة زغيب، واقع اليقظة الإستراتيجية وذكاء الأعمال في منظمات الأعمال الجزائرية -دراسة ميدانية -، المؤتمر العلمي السنوي الحادي عشر ذكاء الاعمال واقتصاد المعرفة، جامعة الزيتونة الاردنية، عمان، 2012، ص162.

³ - خالد ليتيم، عيسى نجيمي، اليقظة الإستراتيجية نظام معلوماتي فعال لإدارة الأزمات "دراسة نظرية تحليلية"، مجلة التنمية وإدارة الموارد البشرية، المجلد 4، العدد8، جامعة البليدة، الجزائر، 2017، ص10-11.

⁴ - منصف بن خديجة، الروافع التنظيمية لتفعيل اليقظة الإستراتيجية في المؤسسة الاقتصادية دراسة حالة المؤسسة الوطنية للدهن، مجلة العلوم الانسانية، العدد 19، جامعة محمد خيضر بسكرة، جوان2010، ص43.

ثالثا: اليقظة القانونية (التشريعية)

تسمح اليقظة القانونية برصد تطور القوانين والتشريعات التي تصدرها الهيئات الحكومية أو الوزارية أو جميع أصحاب القرار في الدولة بصفة عامة، من خلال إعداد مشاريع القوانين والنصوص واللوائح والمعايير التنظيمية، فالمعلومات المطلوبة في هذه الحالة تخص المسائل القانونية المتعلقة بقطاع المؤسسات والقوانين، المراسيم والسوابق القضائية، المناقشات البرلمانية والمقترحات التشريعية والإدارية وفوائد أرباب العمل... الخ¹.

رابعا: اليقظة الاقتصادية

ترتبط اليقظة الاقتصادية بمختلف التطورات والمتغيرات الحاصلة في بيئة الاقتصادية للمؤسسة، حيث تتبع من خلالها المؤسسة أنشطة البنوك وما يتعلق بها والوضع الاقتصادي العام ومستوى المداخيل والأجور وتطورات أسعار الاستهلاك والإنتاج... الخ أي جميع الأنشطة الاقتصادية².

خامسا: اليقظة الثقافية

هي عبارة عن الرصد بكل ما يتعلق بالبيئة الثقافية للمنظمة، حيث تدرس الجهات الفاعلة ذات الصلة بالمؤسسة من خلال ثقافتهم، وسلوكهم، والمستوى الاجتماعي، واحتياجاتهم... الخ³.

ويعتبر تطبيق اليقظة البيئة مهمة صعبة بالنسبة للمؤسسة، بما أنه يتعلق بجانب واسع من البيئة المتبقية، وعليه يجدر بالمؤسسة التعامل مع المعلومات المنتقاة بعناية كبيرة من حيث تحليلها ومعالجتها وإرسالها لمتخذي القرار حتى يحددوا بدورهم المعلومة الأساسية في عملية اليقظة⁴.

وبحكم اهتمام كل من اليقظة التنافسية، اليقظة التكنولوجية، اليقظة التجارية واليقظة البيئية، بعناصر محددة من بيئة عمل المؤسسة، فقد طرح في هذا الصدد، رؤية متكاملة للعلاقة التي تجمع بين قوى التنافس الخمس لبورتر، بمختلف أنواع اليقظة، مثل ما هو موضح في الشكل رقم (02):

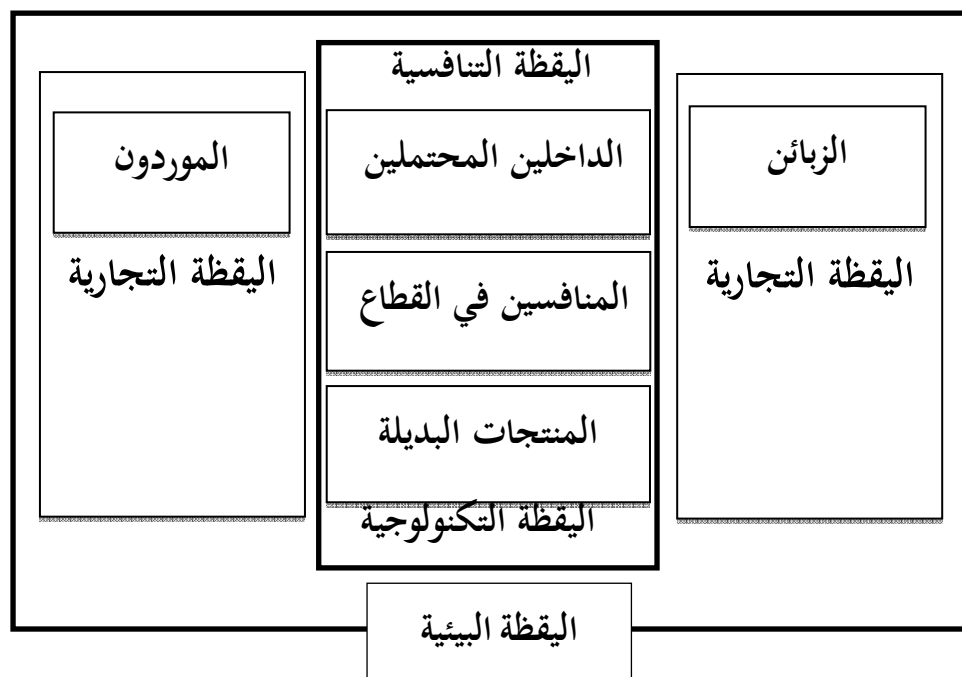
¹ - حولة شادي، المعلومات وصنع القرار عبر اليقظة الإستراتيجية: نحو نظام فعال لسيرورة المعلومات، مجلة العلوم الاجتماعية والإنسانية، العدد 12، جامعة محمد بوضياف، المسيلة، 2017، ص 440.

² - المرجع نفسه، ص 440.

³ - فتيحة علوط، معين أمين السيد، اليقظة الإستراتيجية كوسيلة فعالة في عملية اتخاذ القرارات بالمؤسسة، مجلة إدارة الأعمال والدراسات الاقتصادية، العدد 07، الجزائر، 2018، ص 202.

⁴ - عمر ولد عابد، أمين علواطي، آليات تطبيق اليقظة الإستراتيجية بالمؤسسات الاقتصادية الجزائرية "نموذج مقترح -دراسة تطبيقية بمؤسسة الاسمنت بالشلف-، مجلة الأكاديمية للدراسات الاجتماعية والإنسانية، العدد 17، جامعة الشلف، 2017، ص 6.

شكل رقم (02): أنواع اليقظة الإستراتيجية حسب "porter"



Source : Lahoul Hafsa, **La veille stratégique et son impact sur les entreprise de l'industrie laitière de la wilaya de Bejaia**, Mémoire de magister en sciences de gestion, université Abderrahmane Mira, Bejaia, 2011, p16.

المبحث الثالث: بناء نظام اليقظة الإستراتيجية

تعتبر اليقظة الإستراتيجية عملية في غاية الدقة والصعوبة، فهي تتطلب تدخل الأشخاص المؤهلين وتستند على أدوات، برامج، تقنيات العلمية كافة والموارد المتوفرة لدى المؤسسة، إلا أن الصعوبة الأساسية لا تكمن في وضع هذا النظام بل تكمن في الطريقة المثلى التي تسمح باستمراره والمحافظة عليه في المدى الطويل لضمان فعاليته واستقراره، فهو آلية معلوماتية مفتوحة على البيئة، يساهم في إيجاد المعلومات اللازمة ومعالجتها لتفعيل واتخاذ قرارات المؤسسة حتى تكون رائدة في مجال نشاطها، لهذا تطرقنا في بادئ الأمر إلى التعرف على معلومات اليقظة الذي تعتبر مورد إستراتيجي هام، وكذا التطرق إلى مثلو اليقظة، مراحلها والترتيبات اللازمة لنظام يقظة فعال.

المطلب الأول: معلومات اليقظة الإستراتيجية

تهدف اليقظة الإستراتيجية إلى تحصيل المعلومات التي تساعد المؤسسة على التعرف على أهم التغيرات التي تحدث في محيطها الخارجي، فالمؤسسة بحاجة ماسة للمعلومة كيما كان مصدرها، خاصة تلك التي تنبؤها بالأحداث التي يمكن أن تقع في المستقبل، وهذا من أجل اتخاذ القرارات اللازمة واقتناص الفرص المتاحة وتلافي الأخطار التي يمكن أن تحدث، لهذا فإن المعلومات تمثل المورد الأساسي لليقظة الإستراتيجية، وفي ما يلي سنتطرق إلى الأنواع الأساسية للمعلومات التي تستهدفها اليقظة الإستراتيجية:

أولاً: معلومات التحكم:

هي التي تندرج ضمن النظم المعلوماتية بالمؤسسة كنظم معلومات الموارد البشرية أو نظم الإنتاج والجودة، كذلك المعلومات التي تنتجها المؤسسة وتوجهها للاستعمال الداخلي، غير أنها لا تمثل وزن كبير بالنسبة لليقظة الإستراتيجية وتعتبر معلومات مدعمة فقط وتكتسي معرفة هذا النوع أهمية بالغة كونها تمكن المؤسسة من أن تقارن أدائها بأداء أحسن المنظمات¹.

¹ - فاطمة زرواط، رقية ملاح، دور المعلومة كمورد حيوي في تحقيق اليقظة الإستراتيجية - دراسة حالة مؤسسة اتصالات الجزائر موبيليس -، مجلة العلوم الاقتصادية، العدد 15، جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا، الجزائر، 2012، ص139.

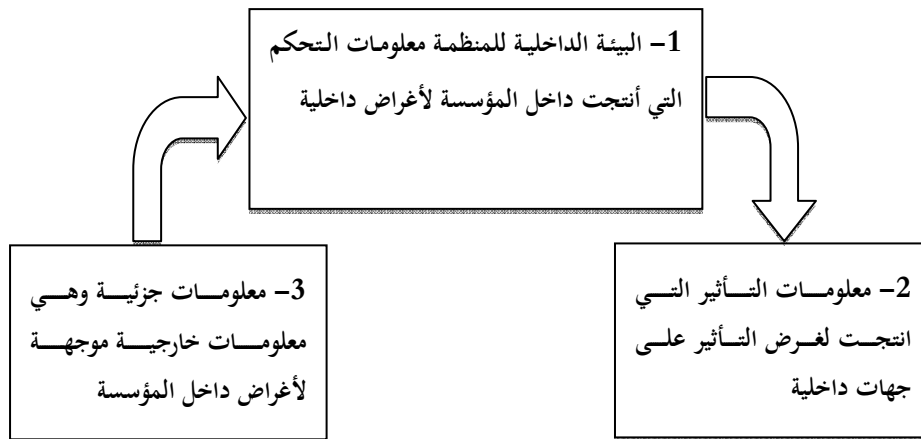
ثانيا: معلومات التأثير:

وهي المعلومات التي أنتجت داخل المؤسسة ووجهت للاستعمال الخارجي، أي موجهة للأفراد ومجموعات خارج المؤسسة كالعميل والمورد، وتعتبر نظم المعلومات التسويقية من الأنظمة التي تقوم بتسييرها، وتبقى هي الأخرى مجرد معلومات مدعمة لمعلومات اليقظة الإستراتيجية¹.

ثالثا: علامات الإنذار المبكرة:

عرفت بأنها معلومات قليلة وغير قطعية، جزئية ومبعثرة في العديد من المصادر المعلوماتية المتوفرة وتحتاج إلى عملية التّكامل، ولهذا أطلق عليها "Ansof" عام (1975) مصطلح "الإشارات الضعيفة"، فهي تمثّل المعلومات الإستراتيجية التي جمعت من خارج المؤسسة ووجهت للاستعمال الداخلي (أنظر الشكل البياني 4)، كما أنّها لا تعبّر عن التّطورات التي تتحقق تماما فقط، بل تنبئ بحصول شيء له تأثير على الشركة، ويمكن أن تعرّف أيضا بالتهديدات أو الفرص المحتملة، وقد حظي هذا النوع من المعلومات باهتمام قليل من طرف الباحثين مقارنة بمعلومات التأثير والتحكّم². ويمكن توضيح الأنواع الثلاثة لهذه المعلومات من خلال الشكل رقم 03:

الشكل رقم (03): أنواع المعلومات التي تتحكم على المؤسسة الاهتمام بها



المصدر: كمال رويح، دراسة مدى وعي مسؤولي الشركات الكويتية نحو استخدام المعلومات الإستراتيجية، دراسة

ميدانية، المجلة العربية للعلوم الادارية، العدد 02، المجلد 11، 2004، ص 05.

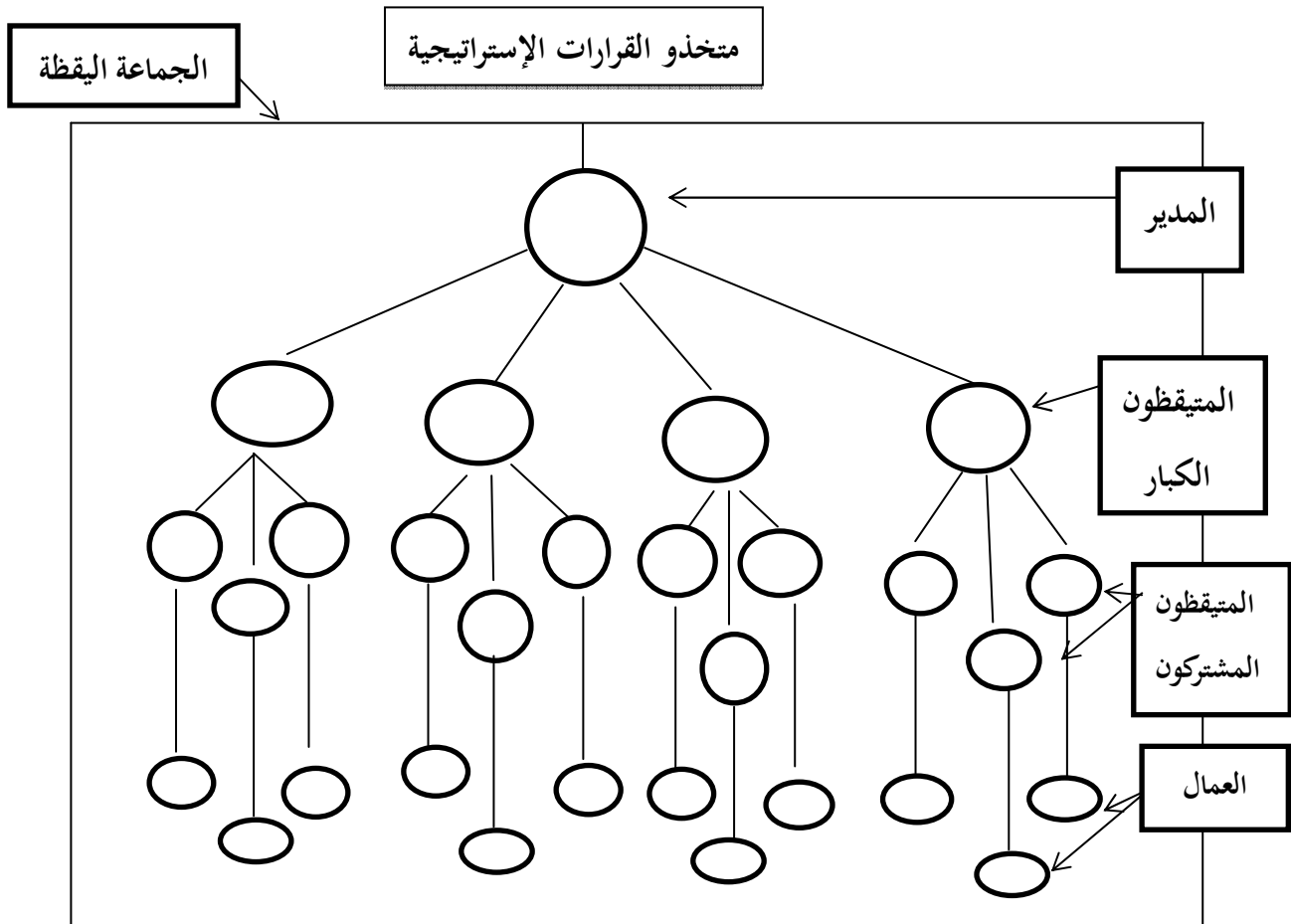
¹ -شادي خولة، مرجع سبق ذكره، 430.

² - كمال رويح، دراسة مدى وعي مسؤولي الشركات الكويتية نحو استخدام المعلومات الإستراتيجية، المجلة العربية للعلوم الادارية، العدد 2، المجلد 11، 2004، ص 04.

المطلب الثاني: ممثلو اليقظة الإستراتيجية

يعتبر المتيقظ أحد ممثلي عملية اليقظة وهو شخص يجيد الاستعمال لما هو حادث خارج مؤسسته، مهمته الأساسية تتجلى في كشف الفرص والتنبيه عن المخاطر المحدقة بالمؤسسة، حيث أن المتيقظ لا يعمل وحده بل ينتمي لشبكة من المشاركين في هذه العملية، حيث تقوم هذه العملية على أساس العمل الجماعي. كما يمكن توضيح ممثلو اليقظة الإستراتيجية في الشكل الموالي:

شكل رقم (04): ممثلو اليقظة



المصدر: محمد بوتين، رتيبة حديد، اليقظة التنافسية ضرورة حتمية للتنافسية المؤسسة، مجلة العلوم الاقتصادية والتسيير والتجارة،

العدد 10، الجزائر، 2004، ص 50.

و في ما يلي سيتم التطرق إلى دور ممثلو اليقظة الإستراتيجية وخصائص كل منهم:

جدول رقم(01): ممثلو عملية اليقظة.

ممثلو اليقظة	الدور	الخصائص
متخذو القرارات الإستراتيجية	- يعرضون على جماعة اليقظة الأهداف المرجوة ذات الاولوية بالنسبة للمؤسسة. - تحليل نتائج اليقظة التي قدمت لهم في شكل سيناريوهات. - ترجمة السيناريوهات إلى أعمال بفضل اتخاذ القرار. - البحث عن الابداع: أي خلق أفضل المزايا التنافسية للمؤسسة.	- تحديد جيد لأهداف المؤسسة. - معرفة جيدة للتطورات الحاصلة في البيئة الخارجية.
المتيقظون الكبار	- همزة وصل بين متخذي القرارات الإستراتيجية وجماعة اليقظة. - الإعداد والإشراف على دفتر الشروط. - مسؤول عن التنظيم وسير عملية اليقظة - تحليل وتركيب وترجمة المعلومات المجمعة. - المساهمة جماعيا في إعداد السيناريوهات. - تصحيح الخطوات المتبعة مقارنة مع دفاتر الشروط، والتحقق من صحة السيناريوهات مقارنة مع البيئة الخارجية.	- منشط جماعة اليقظة مع القدرة على العمل الجماعي. - مهارات إدارية كالقدرة على تسيير الموارد البشرية. - معرفة الوسائل المساعدة على اتخاذ القرارات. - القدرة على العمل الجماعي وعلى التفكير استراتيجيا. - القدرة على التحليل، التركيب وبشكل خاص القدرة على الرؤية المستقبلية. - المعرفة التامة بمحمل عملية اليقظة.
المتيقظون المشتركون	- تحليل مصادر المعلومات. - استكشاف البيئة مع إنجاز ترجمة وتصفية أولية لها.	- الملاحظة الجيدة (القدرة على البحث والاستماع)، إضافة روح الفضولية. - الحيازة على مصادر المعلومات الإستراتيجية القدرة على مشاطرة المعلومات فيما بينها. - قدرة التحكم في فائض المعلومات.
العمال	- دعم اليقظة من خلال العمليات الاولى التي تسهل مرحلة جمع ومعالجة العمليات. - إضافة إلى الدعم الخاص بالجانب التقني والمعلوماتي.	- نشاط دائم الحيوي في العمل. - روح عمل جماعية عالية.

المصدر: محمد بوتين، رتيبة حديد، اليقظة التنافسية ضرورة حتمية لتنافسية المؤسسة، مجلة العلوم الاقتصاد والتسيير والتجارة،

العدد10، الجزائر، 2004، ص50.

المطلب الثالث: مراحل اليقظة الإستراتيجية

كما اختلف الباحثون في تسمية اليقظة الإستراتيجية وتصنيفها اختلفوا كذلك في مراحلها، فمنهم من يرى بأن عملية اليقظة تتكون من ثلاثة مراحل، ومنهم من يحددها في ستة مراحل وهناك من يذهب إلى عشرة مراحل، ويعود هذا الاختلاف حسب البعض لأسباب تاريخية وتدقيقية، ومهما كان عدد المراحل التي يراها البعض ولا يراها البعض الآخر، فإن الغاية من التقسيم هو إبراز مختلف الحلقات المتسلسلة المكونة لعملية اليقظة نفسها، وهذا يعني أننا نقبل الفكرة القائلة بأن اليقظة عبارة عن سيورة (عملية) معلوماتية تنظيمية وبشرية تضع المؤسسة في علاقة مع المصادر الفعالة للمعلومات الخارجية وفي ما يلي هذه المراحل:¹

أولاً: التعبير عن الاحتياجات من المعلومات:

قبل أن يكلف أصحاب القرار المتعقبين بجمع المعلومات، عليهم أولاً تحديد احتياجات المؤسسة منها، أي ماذا يريدون بالضبط، لأن جمع المعلومات عشوائياً يتسبب في تكلفة ووقت ضائع من دون أن تكون لها أي فائدة، وتحديد هذه الاحتياجات يعتبر بدوره عملية تتكون من عدة مراحل ضرورية أساسها توضيح الأهداف التي يريد أصحاب القرار تحقيقها من خلال تطبيق اليقظة الإستراتيجية، لذا فإن تحديد الأهداف هو أول عمل يقوم به أصحاب القرار، بعد ذلك يتم وضع خطة للبحث عن المعلومات الضرورية لتحقيق تلك الأهداف، وذلك عن طريق التشخيص الدقيق في عمق نشاطات المؤسسة.²

ثانياً: تحديد القائمين على اليقظة الإستراتيجية:

يتم في هذه المرحلة تحديد العاملين الذين سيقومون بمهمة اليقظة، فهؤلاء يجب أن يكونوا على اتصال مباشر بمصادر المعلومات الممكنة، كما يجب أن يكونوا على درجة كبيرة من التيقظ والانتباه لما يحدث في محيط المؤسسة، مع قدرتهم كذلك على اتصال بسهولة لبلوغ أكبر قدر من المعلومات، ولكن حتى يتسنى لهؤلاء العاملين تأدية مهمتهم بنجاح يجب أن يلقوا التحفيز اللازم من قبل إدارة المؤسسة.

¹ - منصف بن خديجة، محددات اليقظة الإستراتيجية، أطروحة الدكتوراه، تخصص الإدارة الإستراتيجية والتسويق، جامعة باجي مختار عنابة، الجزائر، 2012، ص 40-41.

² - سهيلة عمور، الترسد الاستراتيجي - حاجة وضرورة للمؤسسة الجزائرية في ظروف تنافسية - حالة سونلغاز، رسالة ماجستير، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، قلمة، 2005، ص 156.

ثالثا: البحث عن المعلومات وجمعها:

بعد وضع إستراتيجية للبحث عن المعلومة يجب انجاز مخطط للاستعلام يسمح بجمع فعال للمعلومات المفيدة اذ لا بد من التساؤل حول مكان وجود المعلومة والوسائل المستعملة لرؤية مصادرها، وكذا طريقة الحصول عليها والميزانية المخصصة لذلك وأماكن تخزينها وأرشفتها¹.

ويتم جمع المعلومات من مصادر مختلفة منها:²

- من ميدان عمل المؤسسة عن طريق علاقتها مع الموردين والزبائن؛
- الدوريات العلمية والتقنية والاقتصادية وتلك المتعلقة بالتسيير؛
- شهادات الاختراع؛
- قواعد البيانات؛
- المؤتمرات الملتقيات، المعارض والصالونات؛
- المعلومات الغير رسمية؛
- المعايير والإجراءات؛
- المصادر الداخلية للمؤسسة.

رابعا: تحليل، معالجة والمصادقة على المعلومات:

بعد تجميع مختلف البيانات والمعلومات يتم معالجتها حسب الاحتياجات المحددة في البداية هذه المعالجة تسمح باستخراج المعلومات المهمة، ثم يتم المصادقة عليها من طرف خبير في المجال، فهذا الخبير هو الذي يقرر ما هي المعلومات المهمة من غير المهمة أو تلك التي مازالت تحتاج إلى المزيد من المعالجة فهذا الشخص بحكم الخبرة والمعرفة التي يمتلكها تعطى له بعض الصلاحيات في اختبار المعلومات المحصلة ثم المصادقة عليها³.

¹-منصف بن خديجة، اليقظة الإستراتيجية كرافعة للأداء التسويقي في المؤسسات الاقتصادية -دراسة ميدانية لعينة من المؤسسات الجزائرية، مجلة العلوم الاجتماعية والإنسانية العدد 32، جامعة باتنة، 2015، ص252.

²- مراد مرمي، أهمية نظم المعلومات الإدارية كأداة للتحليل البيئي في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الجزائرية، رسالة ماجستير، قسم العلوم الاقتصادية، جامعة فرحات عباس، سطيف، 2010، ص130-131.

³- المرجع نفسه، ص130-131.

خامسا: نشر معلومات اليقظة:

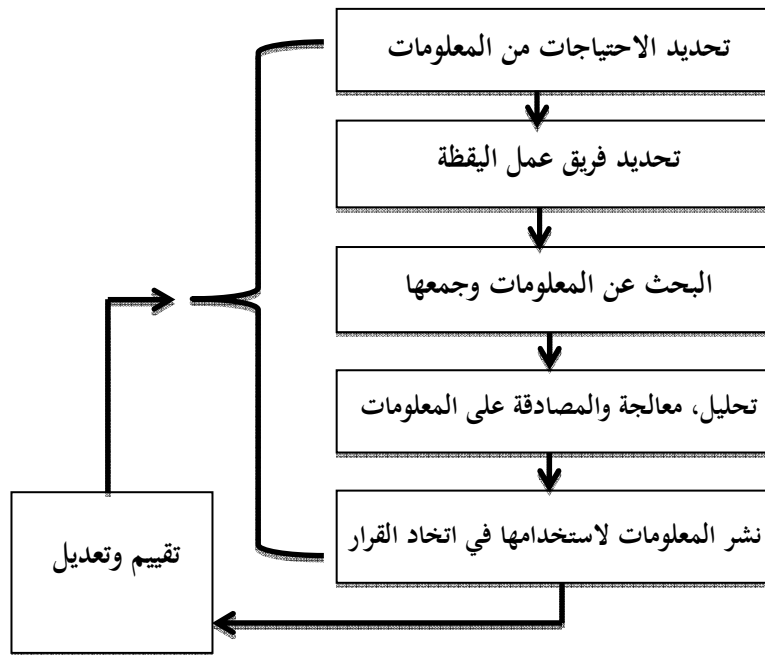
هي العملية التي من خلالها يتم وضع المعلومات والمعرفة الناتجة عن عمليتي الانتقاء والمعالجة في متناول المستخدمين المحتملين الذين غالبا ما يكونوا المسؤولين العاملين لاتخاذ القرارات الإستراتيجية، والغرض من هذه العملية هو إيصال المعلومات الجيدة في اللحظة المناسبة إلى الشخص المناسب، إلى حد هذه المرحلة لن تكون هناك استفادة من تلك المحصلة ما لم يتم نشرها لمستخدميها في المؤسسة، لذلك يجب نشر المعلومات بسرعة حتى يتم تحقيق الاستفادة منها في اتخاذ القرارات المختلفة¹.

سادسا: تقييم وتعديل اليقظة الإستراتيجية:

في النهاية يتم تقييم عمل اليقظة من خلال تعديل وإعادة توجيه الوسائل والأهداف الإستراتيجية المسطرة².

ويمكن تلخيص المراحل السابقة من خلال الشكل الموالي:

الشكل (05): مراحل اليقظة الإستراتيجية



المصدر: مرمي مراد، أهمية نظم المعلومات الإدارية كأداة للتحليل البيئي في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الجزائرية، رسالة ماجستير، قسم العلوم الاقتصادية، جامعة فرحات عباس، سطيف، 2010، ص 130-131.

¹ - رفيق عليوات، إرساء نظام اليقظة الإستراتيجية للتحسين من تنافسية مؤسسة اتصالات الجزائر للهاتف النقال موبيليس، رسالة ماجستير في علوم التسويق، فرع إدارة أعمال، المدرسة العليا للتجارة، الجزائر، 2005، ص 73.

² - مراد مرمي، مرجع نفسه، ص 131.

المطلب الرابع: المقومات الرئيسية لنظام يقظة إستراتيجية فعال

تتطلب عملية اليقظة الإستراتيجية مجموعة الأفراد ذوي الكفاءات والخبرات إلى جانب توفر مختلف التقنيات والأدوات العلمية والتكنولوجية، وموارد المؤسسة المتاحة، وهذا من أجل ضمان فعالية نظام اليقظة الإستراتيجية واستمراره لفترة أطول، ولابد من توفر أهم الترتيبات التنظيمية والتي سنعرضها في ما يلي:

أولاً: الوسائل البشرية

جميع الأنشطة التي يمارسها العمال داخل المؤسسة يحتمل أن تكون مصدراً للمعلومات، كما أن الكمية الأكبر منها ستقبل بشكل غير رسمي، لذا فمن المثير للاهتمام بتطوير ثقافة التحرير والإعداد المستمر للتقارير داخل المؤسسة، وهذا ما يسمح بانتقال المعلومة عبر مختلف المستويات التنظيمية دون احتكاكها من قبل فئة معينة¹.

ثانياً: المختصون في المعلومات والوثائق

على المؤسسة تكوين أشخاص يعملون في جمع المعلومات مع تحديد المصادر المفيدة منها، والقدرة على تعبئة الموارد الخارجية بالإضافة إلى التحكم في الوقت²، ويشترط في هؤلاء المختصين أن يتميزوا بالكفاءات اللازمة كي يكونوا قادرين على فهم لغة واحتياجات الخبراء، وفرز المعلومة بحيث لا يرسلوا إلى الخبراء إلا المعلومات الخام المختارة³.

ثالثاً: شبكة الاتصال والممثلين غير المباشرين لليقظة

تعتبر شبكات الاتصال حجر الأساس في تشكيل نظام اليقظة الإستراتيجية، فمن الضروري تغذية التبادلات القائمة في الشبكات ومعرفة المهمة منها وتطبيقها.

رابعاً: إدارة المؤسسة

تعتبر الاستفادة الأولى من امتيازات نظام اليقظة، لهذا وجب عليها الاشتراك بقوة في إرساء هذا النظام.

¹ - أنيسة قمان، محاولة بناء خلية لليقظة الإستراتيجية بالمؤسسات الصغيرة والمتوسطة كأداة لتنمية الصادرات خارج المحروقات -دراسة عينة من المؤسسات الصغيرة المتوسطة-، رسالة ماجستير، تخصص إدارة أعمال، جامعة أحمد بوقرة، بومرداس، 2014، ص56.

² - المرجع نفسه، ص56.

³ - سعيد كرومي، الترسد الاستراتيجي وسيلة لتحسين أداء المؤسسات الاقتصادية، مجلة أداء المؤسسات الجزائرية، العدد 03، جامعة مستغانم، الجزائر، 2003، ص20.

خامسا: مصادر المعلومات والوثائق

على المؤسسة وضع أشخاص مؤهلين لجميع المعلومات، كون هؤلاء يتقنون التعامل مع الكم الهائل من المعطيات، واختيار أحداثها والتي تكون في علاقة مباشرة مع إستراتيجية المؤسسة وأهدافها، الى جانب تنفيذهم للرسملة الذكية للمعلومات الداخلية والخارجية المتاحة.

سادسا: المصادر المنهجية والعلمية:

تتطلب عملية جمع المعلومات تبني منهجية خاصة، بالإضافة إلى الاعتماد على منهجية محددة ووسائل تكنولوجية متطورة¹.

¹ - أنيسة قمان، مرجع سبق ذكره، ص52-53.

المبحث الرابع: طرق تطبيق اليقظة الإستراتيجية، نظمها، وأساليب تشغيلها

مع التطور الحاصل في تكنولوجيا الإعلام لم يعد يكفي توفير الإمكانيات المادية والبشرية لتفعيل أداء اليقظة، فهي بحاجة الى جملة من طرق ووسائل تستخدم لتطبيقها، فإن تعدد الطرق المستعملة تساهم بدورها في الحفاظ على شأن المؤسسة و مكانتها التنافسية في السوق، فهي تقوم على مجموعة خطوات كما لها نظم وأساليب لتشغيلها، مما يكسبها مزايا عديدة وهذا ما سيتم التطرق إليه في هذا المبحث.

المطلب الاول: طرق ووسائل نظام اليقظة الإستراتيجية

هناك العديد من الطرق والوسائل، فالمؤسسة تستخدم هذه الطرق والوسائل ليصبح لديها نظام يقظة فعال.

أولا: طريقة المعايير:

هذه الطريقة ابتدعتها شركة "Ran Xerox"، في السبعينات لصد المنافسة الدولية في سوق الآلات الناسخة وعرفها "Keams David" الرئيس والمدير العام الأسبق لهذه الشركة على أنها عملية مستمرة لتقييم منتجاتهم والطرق مقارنة بتلك المتعلقة بالمنافسين الأكثر جدية أو المؤسسات الرائدة، ووفقا لهذه الطريقة تقوم المؤسسة باختيار مؤسسة رائدة تكون الأفضل في مجال النشاط الذي تنتمي إليه أو حتى خارجه وتقيس أدائها مقارنة بأداء هذه المؤسسات النموذجية، والهدف من هذه الطريقة هو إنشاء معيار جديد يقاس عليه أداء المؤسسة، وبمجرد ما يتم تحديد المؤسسة النموذج يتحدد الهدف بان تلحق بها أو تتفوق عليها من خلال التحسينات التي ستطبق على العمليات المناسبة¹.

وتتضمن عملية المعايير المراحل التالية:²

- تحديد العملية التي تحتاج إلى التحسين؛
- تحديد أفضل مؤسسة تتميز في أداء العملية؛
- تجميع المعلومات عن هذه المؤسسة؛
- تحليل البيانات ودراسة الفرق بين أدائها في المؤسستين وأسبابها؛
- تحديد أهداف وخطة التحسين للتساوي بالمنافس أو التفوق عليه؛

¹ - لمن علاوي، مرجع سبق ذكره، ص 9-10.

² - علاوي نصيرة، مرجع سبق ذكره، ص 93.

- تشكيل فرق عمل متكاملة تضم العاملين المرتبطين بالعملية موضع التحسين؛
- تنفيذ عملية التحسين ومراقبة التقدم.

تزداد أهمية طريقة المعايرة عندما تدرك المؤسسة أن هناك فجوة في الأداء، بينما هو عليه وما يجب أن يكون، وقد تمثل فجوات الأداء مشكلات يجب حلها أو فرصا يجب استكشافها، لذلك من الضروري أن تكون هناك مراقبة مستمرة لإدراك هذه الفجوات وتحليلها.

ثانيا: طريقة الرقعة أو اللغز:

هذه الطريقة طورها الفريق الذي يرأسه البروفيسور "Humber Lesca"، وهي تتألف من مجموعة من الاستدلالات التي توفر بنية التفكير الجماعي مع ترك جانب كبير منها إلى الخيال والإبداع التي تتطلبها طبيعة المعلومات التي سيتم تجهيزها. تستمد هذه الطريقة عملها من "لعبة الرقعة" والتي تهدف إلى تجميع مجموعة من القطع ذات أشكال مختلفة بحيث في الأخير تعطي شكلا معينا ذو دلالة.

هذه الطريقة تصلح لمعالجة المعلومات الاستباقية لليقظة الإستراتيجية من نوع إشارات الإنذار المبكر، كما أنها تعتبر عالية الحساسية، ولما تمتاز به من خصائص فهي: معلومات مجزأة، غير كاملة، غير دقيقة غامضة... الخ لهذا فإن السؤال الذي يمكن طرحه هو: ما العمل لزيادة فعالية الإشارات الضعيفة وتحويل هذه المعلومات الفوضوية المبعثرة إلى شكل مهيكل ومنظم وذو دلالة¹.

ثالثا: دراسة السوق:

تعتبر دراسة السوق طريقا مهما من طرق اليقظة وتطويرها، لذا فالمؤسسات الاقتصادية تقوم بها سعيا منها للحصول على المعلومات عن بيئتها ومنافسيها.

وتعرف دراسة السوق على أنها مجموعة الإجراءات التقنية المستعملة لا إنتاج وتوفير المعلومة المفيدة والصحيحة بغية اتخاذ القرار في المجالات التسويقية، هذه المعلومة يمكن استغلالها لتحليل مشكلة ما، لاقتراح عدد معين من الحلول، أو لمراجعة كفاءة القرارات المتخذة.

¹ -رحماني يوسف زكرياء، دور اليقظة الإستراتيجية في بناء الميزة التنافسية المستدامة للمؤسسة الاقتصادية -دراسة حالة موبيليسبولاية الاغواط-، رسالة ماجستير، تخصص الإدارة الإستراتيجية والذكاء الاقتصادي، جامعة أبي بكر بلقايد -تلمسان-، 2015، ص42.

تتكون دراسة السوق من مجموعة من الأبحاث المتعلقة أساسا بمختلف جوانب التسويق الذي أصبح نشاطا رئيسيا في المؤسسة ويؤثر على كل أنشطتها الأخرى، كما أن دراسة السوق تعتمد على خمسة أساليب هي الدراسة الوثائقية، مقابلات المختصين، اجتماعات من المستهلكين، الملاحظة والتحقيقات، وتصنف دراسة السوق إلى نوعين: دراسة كمية تهتم بالكم المبيعات، حجم الأعمال، ودراسة نوعية تهتم بالنوعية وتهدف للوصول إلى المعلومات الخاصة بطبيعة الخدمات المقدمة لمعرفة توجهات الأداء والعمل على ترقيته وبالتالي المحافظة على مكانة مرموقة في السوق¹.

رابعا: الانترنت وسيلة من وسائل اليقظة الإستراتيجية:

إن شبكة الانترنت تعتبر أكبر تقدم تكنولوجي فلقد خلقت نوعا من الانفجار المعلوماتي لدى جميع الأطراف، وغيّرت طريقة تخاطب العالم ببعض البعض، ويمكن تعريفها بأنها شبكة ضخمة من الحواسيب تمتد عبر الكرة الأرضية متصلة مع بعضها البعض وهذا يتضمن الملايين من شبكة الشركات والحكومات وحتى الشبكات الخاصة.

فتطور الانترنت ووسائل البحث المرتبطة بها قدم إمكانيات كبيرة للبحث والدراسة، واختيار المعلومات وتحويلها إلى معارف من أجل تطبيقها للوصول إلى أهداف التي يحددها الأفراد والجماعات.

فالانترنت تقدم هذه الإمكانيات لمن عنده المعرفة بهذه الوسائل وطرق استخدامها، والذي يجد فيها المصادر الملائمة ويراقبها بانتظام وذكاء، ويساهم في تحليل بياناتها ويضعها في شكل مخططات ويوضح طبيعة العلاقات الموجودة فيها لكي يستطيع إحداث يقظة يتبعها تخزين وبث للمعرفة بالمشاركة مع الآخرين².

وبصفة عامة الانترنت تنظيم فعال يدخل في جميع مراحل اليقظة (جمع، معالجة، توزيع... الخ) والاستعمال الجيد لها يعمل على تحسين نوعية (جودة) المعلومات التي تقاس بالمؤشرات التالية: الدقة، المحتوى، الإتقان، الفورية، الأهمية، قابلية الاستعمال والفرصة.

¹ - شراف عقون، اليقظة الإستراتيجية كمدخل لبناء وتنمية المزايا التنافسية للمؤسسات الاقتصادية، مجلة العلوم الإنسانية، العدد 5، جامعة ميله، الجزائر، 2016، ص 282.

² - مجيد شعباني، وآخرون، دراسة السوق كأداة لتحقيق اليقظة الإستراتيجية، المجلة الجزائرية للاقتصاد والمالية، العدد 03، الجزائر، 2015، ص 40.

الانترنت أداة هامة لتحسين ورفع أداة اليقظة، وهذا ما أدى بالمؤسسات المتطورة لتتسارع نحو استعمالها كوسيلة مساعدة لعملية اليقظة سواء باعتبارها كمصدر للمعلومة أو للبحث عنها بسرعة وجودة أعلى¹.

المطلب الثاني: نظم اليقظة الإستراتيجية وأساليب تشغيلها

عند تطبيق المؤسسة لنظام يقظة إستراتيجية فإن ذلك يتم وفقا لنظم وأساليب وآليات لتشغيل هذه الأخيرة.

أولا: نظام اليقظة الإستراتيجية:

عند تبني المؤسسة لنظام يقظة إستراتيجية لا بد أن تفاضل بين نظامين أحدهما مركزي والآخر لا مركزي وهما على النحو التالي:

1- نظام اليقظة المركزية:

يتشكل هذا النظام من قاعدة معلومات مركزية تتولى مهمة تجميع البيانات المتحصل عليها من المتقطين ومعالجتها وفق برامج ونظم خاصة، ثم نشرها إلى عدة مستويات في المؤسسة بالاعتماد على شبكة الاتصال داخلية لاتخاذ القرارات المناسبة في الوقت المناسب، ولا بد من تعدد مسيري هذا النظام وتكاثف جهودهم حتى يثبت نجاحه².

2- نظام اليقظة اللامركزي:

يتشكل هذا الأخير من عدة أنظمة فرعية لليقظة متكاملة فيما بينها، وتعتمد على عدة قواعد بيانية مستقلة وكل منها تعالج نوع خاص من المعلومات حسب الإدارة التي تمثلها، وكل إدارة تتخذ القرارات المناسبة بناء على المعلومات الواردة إليها في ظل الأهداف والإستراتيجية الكلية للمؤسسة، فهو أكثر مرونة وديناميكية في ظل الأهداف والإستراتيجية الكلية للمؤسسة³.

¹- فوجيل نور العابدين، دور اليقظة الإستراتيجية في ترشيد الاتصال بين المؤسسة ومحيطها، رسالة ماجستير، تخصص الإعلام والاتصال، جامعة باجي مختار، عنابة، 2012، ص 69.

²- عقون شراف، مرجع سبق ذكره، ص 280.

³- مرجع نفسه، ص 280.

ثانيا: أساليب تشغيلها (آليتها):

ويمكن أن تشغل عملية اليقظة الإستراتيجية طبقا لطريقتين أو آليتين مختلفتين:

1- آلية التحكم:

تعني بأن الأبحاث هي التي تقوم بتنشيط معلومات اليقظة الإستراتيجية وتدون بالطلب السريع والعاجل (الأمر والطلبية) من المسؤول المباشر الذي يعبر عن حاجة معينة للمعلومات، حيث تكون المبادرة من قبل مستخدم المعلومات المحتمل (المسؤول على سبيل المثال).

2- آلية الإنذار:

وتعني هذه الطريقة بأن الأبحاث الفعالة للمعلومات مستمرة من طرف بعض الأشخاص وهم المتعقبون، حيث يقوم هؤلاء الأشخاص بمبادرتهم الشخصية بتنبيه المسؤول المباشر أو الأشخاص الآخرين وذلك حينما يرون أنهم قد وجدوا معلومات مهمة، مع أن المسؤولين المباشرين لم يعبروا عن حاجاتهم الخاصة للمعلومات، فالمبادرة تكون من طرف المنشط لليقظة الإستراتيجية لهذا الفريق¹.

المطلب الثالث: مزايا اليقظة الإستراتيجية وشروط فعاليتها

حتى تحقق اليقظة الإستراتيجية مزاياها لابد من توفر مجموعة من الشروط التي تضمن فعاليتها، وفي ما يلي عرض لأهم مزايا اليقظة وشروطها.

أولا: مزايا اليقظة الإستراتيجية:

من أهم المزايا التي تحققها اليقظة الإستراتيجية للمؤسسة نذكر ما يلي:

- المعرفة المعمقة للأسواق والمنافسة؛
- اكتساب موقع قوة من أجل طرح منتجاتها المبتكرة في السوق؛
- تطوير وتنمية المنتجات؛
- الزيادة من أثر التآزر والتعاقد في المؤسسة؛

¹ حسان بوبعابة، فعالية نظم المعلومات الإستراتيجية في ترشيد القرارات ودعم القدرة التنافسية للمؤسسات الاقتصادية الجزائرية-دراسة ميدانية على عينة من المؤسسات الاقتصادية بولاية المسيلة -، أطروحة دكتوراه، تخصص علوم تجارية، جامعة محمد بوضياف، المسيلة، 2014، ص233.

- الحصول على مورد وافر من المعارف والخبرات؛

- ضمان الاستجابة الجيدة لحاجات الزبائن.

ثانيا: شروط فاعلية اليقظة الإستراتيجية

هناك خمسة شروط على المؤسسة تحقيقها، لتضمن بها فاعلية اليقظة الإستراتيجية وهي:

- الإرادة الثابتة من قبل الإدارة، فعلى المسيرين اعتبار اليقظة الإستراتيجية كوظيفة إدارية والعمل على تنفيذها شخصيا؛

- اتصال داخلي جيد وهذا للسماح للمعلومة بالانتقال لمن يطلبها عبر مختلف المستويات التنظيمية دون احتكاكها عند شخص واحد لأن اليقظة عمل جماعي وليس فردي؛

- التحكم في الوقت بتوفير الوسائل الأساسية والميزانية المناسبة لذلك؛

- الحد الأدنى من الهياكل فالمعلومة تعطى لها قيمة أحسن عندما يكون للمؤسسة تأطير مهيكّل من طرف الإطارات ذات وظائف محددة،

- روح جماعية قوية بين مختلف الموظفين، وكذا بين مختلف المستويات، وحتى بين الإدارات، أو أقسام المستوى الواحد¹.

¹ - جمال بن السعدي، وآخرون، اليقظة الإستراتيجية كعامل لاستمرارية الأداء، ملتقى دولي حول - التحول الرقمي للمؤسسات والنماذج التنبؤية على المعطيات الكبيرة-، جامعة محمد بوضياف، المسيلة، 12-13 نوفمبر 2017، ص8.

خلاصة الفصل

على ضوء ما تقدم في هذا الفصل فإن تطبيق اليقظة الإستراتيجية أصبح ضرورة حتمية في إطار ما تفرضه التغيرات البيئية المعاصرة، باعتبارها من العوامل المحددة لقدرة المؤسسة على الصمود أمام منافسيها وذلك أنما تطبق أحدث الأساليب الإدارية التي تمكنها من تحقيق أهدافها كوضع نظام يقظة فعال، من خلال الت رصد الدائم والمستمر لتغيرات المحيط الخارجي.

كما أن اليقظة الإستراتيجية مصطلح عام وشامل تنطوي تحته أنواع عديدة كل حسب النشاط والمجال المستهدف، فالمؤسسة عليها أن تختار المجال الذي سوف تركز فيه جهود اليقظة، سواء المجال التكنولوجي، التنافسي، التجاري، أو البيئي أو أي مجال آخر يكون له أهمية وتأثير كبير على المؤسسة.

ومن أجل أن تكون اليقظة الإستراتيجية فعالة فهي تعتمد على جمع المعلومات التي أصبحت اليوم تمثل مصدرا استراتيجيا هاما، وذلك لما يمكن تحقيقه من مميزات تنافسية في مواجهة التهديدات واكتساب قوة جديدة، ومهما كان نوع المعلومات نجدها نخدم وظيفة اتخاذ القرارات،

فاليقظة تتطلب مجموعة الأفراد ذوي الكفاءات والخبرات إلى جانب توفر مختلف التقنيات والأدوات العلمية والتكنولوجية، وموارد المؤسسة المتاحة، وكذا توفر مجموعة من الشروط وهذا من أجل ضمان فعالية نظام اليقظة الإستراتيجية واستمراره لفترة أطول.

الفصل الثاني :

التفكير الإبداعي

وعلاقته باليقظة

الاستراتيجية

المبحث الأول: مفهوم التفكير

المبحث الثاني: مفهوم التفكير الإبداعي

المبحث الثالث: أبعاد التفكير الإبداعي

المبحث الرابع: أهمية اليقظة الاستراتيجية في تعزيز

التفكير الإبداعي

مقدمة الفصل:

يعد الإبداع من المواضيع المهمة والحديثة في العلوم الإدارية، وقد غدا من أهم مقومات التنمية والتطوير للأفراد والمنظمات على حد سواء، حيث أن المؤسسة التي لا تبتدع ولا تتطور مصيرها الزوال، وإن كانت المنظمات بشكل عام بحاجة للإبداع فإن منظماتنا الجزائرية لأشد احتياجا لانتهاج أساليب الإبداع لما تعانيه من تحديات سياسية واقتصادية وتقنية متسارعة، لذلك يتحتم على هذه المنظمات مواجهة مثل هذه التحديات بسرعة وفي ذات الوقت بكفاءة وفعالية، بالبحث عن وسائل تحقيق النجاح والتميز في المنظمات.

وتعتبر العملية الإبداعية أمرا مهما على مستوى كل المؤسسات مهما كان حجمها وطبيعتها، خاصة في ظل التغيرات التي تعرفها بيئة المؤسسة سواء على مستوى قطاع نشاطها أو على مستوى البيئة العامة، وبالتالي فإنه على الميسرين إيجاد الآليات الكفيلة لخلق الإبداعات في هذه المؤسسات بغية تحقيق أهدافها، مما يحتم عليهم التعرف على مختلف المحددات الخاصة بالعملية الإبداعية.

فالتفكير الإبداعي أصبح أحد أهم الأركان التي تعتمد عليها المنظمات باختلاف أشكالها وأنواعها، والتي تهدف إلى تقديم كل ما هو فريد ونوعي، فضلا عن التعامل مع المشكلات والمستجدات التي تعصف بالمؤسسة بطريقة غير تقليدية وبدرجة عالية من المرونة، ويعتبر التفكير الإبداعي أعقد أنواع السلوك البشري، وله الأثر المباشر في عمل المؤسسات، لذلك كان الاهتمام به من باب أولى.

لذا على أي مؤسسة ترغب فعلا في النجاح والريادة أن تسعى إلى تفعيل هذا السلوك في أفرادها بشكل أكثر لمواجهة بيئة الأعمال، من خلال رفع قدرات التفكير الإبداعي للمورد البشري لأقصى مستوياته لضمان البقاء وخلق البيئة المناسبة التي تُساعد على الإبداع، وضمانا لتحقيق فهما أفضل للتفكير الإبداعي في المؤسسة ارتأينا أنه من الضروري تسليط الضوء في بادئ الأمر على ماهية التفكير باعتباره كعنصر أساسي في الإبداع، ومصدره في الظهور والوصول إلى الآخرين، وكذا التطرق إلى كل من ماهية التفكير الإبداعي وأبعاده.

المبحث الأول: ماهية التفكير

كرم الله عز وجل الإنسان بالعقل، وساوى بين جميع الناس أن زودهم بهذه الملكة ودعاهم إلى توظيفها في حياتهم، وجعل التفكير سر تميزه عن غيره من الكائنات الأخرى، وهو مفهوم تعددت أبعاده واختلفت حوله الآراء مما يعكس تعقد العقل البشري وتشعب عملياته، ويتم التفكير من خلال سلسلة من النشاطات العقلية التي يقوم بها الدماغ عندما يتعرض لمثير يتم استقباله من خلال واحدة أو أكثر من الحواس الخمس المعروفة، ويتضمن البحث عن معنى، ومن خلاله يتعامل الإنسان مع الأشياء التي تحيط به في بيئته، كما أنه في الوقت ذاته يعالج المواقف التي تواجهه بدون إجراء فعل ظاهري، فالتفكير سلوك يستخدم الأفكار والتمثيلات الرمزية للأشياء والأحداث غير الحاضرة أي التي يمكن تذكرها أو تصورها أو تخيلها.

المطلب الأول: مفهوم التفكير

تم تناول مصطلح التفكير من قبل العديد من الباحثين كل حسب تخصصه لذا يمكن عرض أهم التعريفات التفكير في ما يلي:

أولاً: لغة: فَكَّرَ من التَّفَكَّر أو التَّأَمَّل، والاسم هو الْفِكْرُ والفِكْرَةُ، والمصدر الْفَكْرُ وأفكر في الشيء وَتَفَكَّرَ فيه بمعنى واحد¹، والتفكير تعني فَكَّرَ في الأمر أي نظر فيه وميزه².

ثانياً: اصطلاحاً:

التفكير بمفهومه العام "هو كل نشاط ذهني أو عقلي يختلف عن الإحساس، والإدراك الحسي أو يتجاوز الاثنين إلى الأفكار المجردة"³.

وهو البحث عن المعنى سواء أكان هذا المعنى موجوداً بالفعل أو نحاول العثور عليه والكشف عنه واستخلاصه من أمور لا يبدو فيها المعنى ظاهراً ونحن الذين نعيد تشكيله من متفرقات موجودة⁴.

¹ - أبوبكر الرازي، مختار الصحاح، المكتبة العصرية، ط5، بيروت، 1999، ص242.

² - نشوان بن سعيد الحمري اليمني، شمس العلوم ودواء كلام العرب من الكلوم، دار الفكر المعاصر، ط1، ج8، دمشق، 1999، ص5241.

³ - فداء محمود الشويكي، أثر توظيف المدخل المنظومي في تنمية المفاهيم ومهارات التفكير البصري بالفيزياء لدى طالبات الصف الحادي عشر، رسالة ماجستير تخصص المناهج وتكنولوجيا التعليم، الجامعة الإسلامية، غزة، 2010، ص30.

⁴ - فضيلة عرفات، التفكير الإبداعي: مفهومه-أنواعه-خصائصه-مكوناته-مراحلته والعوامل المؤثرة فيه، مركز النور للدراسات، من الموقع <http://www.alnoor.se/article.as?id=91424>، بتاريخ 2018/12/22.

ويضيف هذا التعريف أن التفكير هو الوظيفة الذهنية التي يصنع بها الفرد المعنى موجود أو يريد إيجاد بناء على المتغيرات المحيطة.

والتفكير مفهوم معقد يتألف من ثلاث مكونات هي¹:

1- عمليات معرفية معقدة (مثل حل المشكلات) وأقل تعقيدا (كلاستيعاب والتطبيق والاستدلال) وعمليات توجيه وتحكم فوق معرفية؛

2- معرفة خاصة بمحتوى المادة أو الموضوع؛

3- استعدادات وعوامل شخصية (اتجاهات، موضوعية، ميول.

وعرفه (دي بونو) من أشهر رواد التفكير الإبداعي بأنه عملية يمارس بها الفرد ذكائه بالاعتماد على الخبرات السابقة لديه من أجل الوصول إلى الهدف المراد².

بناء على التعريفات السابقة يمكننا القول أن التفكير هو عبارة عن سلسلة من النشاطات العقلية غير المرئية وغير الملموسة المختصة بالدماغ، يتفاعل فيها الإدراك الحسي الذي يتكون من الإحساس بالواقع والانتباه إليه، مع الخبرة والمتمثلة في ما اكتسبه الإنسان من معلومات عن الواقع ومعايشته له، ويحصل بدوافع وفي غياب الموانع، فالتفكير أعقد شكل من أشكال السلوك الإنساني وهو يأتي في أعلى مستويات النشاط العقلي، وما نلمسه في الواقع ما هو إلا نتيجة للتفكير

ثالثا- خصائص التفكير:

في سياق التعرض لمفهوم التفكير يمكن عرض الخصائص التالية:³

- التفكير سلوك هادف، فهو لا يحدث من فراغ أو بلا هدف وإنما يحدث في مواقف معينة؛
- التفكير سلوك تطوري يتغير كما ونوعا تبعا لتطور الفرد وتراكم خبراته؛
- التفكير الفعال هو التفكير الذي يوصل إلى أفضل المعاني والمعلومات التي يمكن استخلاصها في موقف ما؛

¹ - فتحي عبد الرحمان جروان، تعليم التفكير مفاهيم وتطبيقات، دار الفكر، ط3، عمان، 2007، ص41.

² - عصام الجدوع العواملة وآخرون، أثر برنامج النظام الذكي لمعالجة المعرفة "RISK" في تنمية مهارات التفكير الإبداعي والناقد لدى طلبة المرحلة الأساسية العليا الأردن، مجلة دراسات، المجلد 43، الجامعة التربوية، الأردن، 2016، ص744.

³ - عبد العزيز حنان، نمط التفكير وعلاقته بتقدير الذات: دراسة ميدانية على عينة من الطلبة جامعة بشار، رسالة ماجستير تخصص الإرشاد النفسي والتنمية البشرية، جامعة أبي بكر بالكايد، تلمسان، 2012، ص51.

-التفكير مضمون نسبي فلا يعقل لفرد ما أن يصل إلى درجة الكمال في التفكير، وأن يحقق ويمارس جميع أنواع التفكير؛

-يتشكل التفكير من تداخل عناصر البيئة التي تجري فيها المواقف والخبرة؛

-يحدث التفكير بأشكال وأنماط مختلفة قد تكون وظيفية، رمزية، كمية، منطقية، مكانية أو تشكيلية لكل منهما خصوصيتها.

المطلب الثاني: عمليات التفكير

لقد تم الإجماع على أن التفكير كعملية عقلية معقدة، يتألف من مجموعة من العمليات التي يتم نشاط التفكير من خلالها، ولعل أبرز هذه العمليات الآتي: ¹

1-التصنيف: وهو تلك العملية التي يتم فيها تجميع ظواهر أو أحداث أو أشياء معينة على أساس ما يميزها من خصائص مشتركة ضمن فئات معينة من هذه الأشياء والأحداث؛

2-التنظيم: وهو العملية التي يتم فيها ترتيب وتنسيق الفئات أو الأشياء أو الظواهر في نظام معين وفقاً لما يوجد بين هذه الفئات من علاقات متبادلة؛

3-التجريد: وهو العملية التي يتم فيها تجريد الأشياء عن ذواتها، فلكي تتحقق عملية التفكير، فمن الضروري التفكير فيها بطريقة مجردة عن الأشياء ذاتها، ويعني هذا استبعاد كل العلاقات والأشياء التي لا تشترك في شيء عام مع الموضوع الحالي، والتفكير على أساس ما يميز الموضوع من خصائص أو معالم جوهرية؛

4-التعميم: وهو العملية العقلية التي تقوم على التوصل إلى الخاصية العامة أو المبدأ العام للظاهرة وتطبيقه على الحالات أو المواقف الأخرى التي تشترك في هذه الخاصية أو المبدأ، وهذا يؤدي إلى تكوين المفاهيم التي تعبر عن التصورات الذهنية للظواهر في المواقف المختلفة؛

5-الارتباط بالمحسوسات: يتطلب التجريد غالباً عملية عقلية عكسية وهي الانتقال مرة أخرى من التجريد إلى التعميم إلى الواقع الحسي، مثل ضرب أمثلة من الواقع الحي المحيط من أجل تقريب المفاهيم المجردة إلى الذهن؛

6-التحليل: وهو العملية العقلية التي يتم بها فك ظاهرة كلية إلى عناصرها المكونة لها أو إلى مكوناتها الجزئية؛

¹ - هاني فتحي عبد الكريم نجم، مستوى التفكير الرياضي وعلاقته ببعض الدكاوات لدى طلبة الصف الحادي عشر بغزة، رسالة ماجستير، الجامعة الإسلامية، غزة، 2007، ص15-16.

7-التركيب: وهو عكس عملية التحليل، ويقصد بها العملية العقلية التي يتم بها عادة توحيد الظاهرة المركبة من عناصرها التي تحددت في عملية التحليل، وتمكننا عملية التركيب من الحصول على مفهوم كلي عن الظاهرة من حيث إنها تتألف من أجزاء مترابطة؛

8-الاستدلال: يقوم الاستدلال العقلي على استنتاج صحة حكم معين من صحة أحكام أخرى ويؤدي الاستدلال الصحيح إلى تحقيق الثقة في ضرورة وحتمية النتائج التي يتم التوصل إليها.

المطلب الثالث: أنواع التفكير

يأخذ التفكير أشكالاً كثيرة ومتنوعة، وذلك بناء على ممارسته أو محتواه وفي ما يلي سوف نذكر أهم أنواع التفكير والأكثر تداولاً:

أولاً-التفكير الناقد:

وهو يستخدم للحكم على موثوقية، قيمة، دقة، مصداقية، أو منطقية فكرة أو أفكار معينة، وهو عملية تفكيرية مركبة عقلانية أو منطقية، يتم فيها إخضاع فكرة أو أكثر للتحقق والتقصي، وجمع وإقامة الأدلة والشواهد بموضوعية وتجرد على مدى صحتها، من ثم إصدار حكم بقبولها من عدمه، اعتماداً على معايير أو قيم معينة¹.

كما يمكن تعريفه بأنه نشاط عقلي متأمل وهادف، يقوم على الحجج المنطقية، وغايته الوصول إلى أحكام صادقة، وفق معايير مقبولة، ويتألف من مجموع مهارات يكن استخدامها بصورة منفردة، أو مجتمعة، وتصنف ضمن ثلاث فئات، التحليل والتركيب والتقييم².

ثانياً-التفكير العلمي:

ويتناول ذات المشاكل التي يطرحها الواقع المعين لكن على مستوى جزئي، أي ينظر إليها من جهة معينة، وهي البحث في القوانين التي تضبط حركة الطبيعة والإنسان، والتي لا بد أن تأتي حلول هذه المشاكل على مقتضاها لتكون صحيحة، ويتم هذا التناول عبر خطوات معينة تسمى خطوات المنهج العلمي وهي:³

1-الملاحظة: أي مراقبة مفردات ذات الظاهرة ورصدها خلال حركتها؛

¹ - فهد عبد الرحمن الشميري، التربية الإعلامية، مكتبة الملك فهد الوطنية، ط1، السعودية، 2010، ص149.

² - المرجع نفسه، ص149.

³ - خالد ياسين الشيخ، أنماط التفكير، رسالة ماجستير، المعهد العالي للتنمية الإدارية، جامعة دمشق، سوريا، 2015، ص15.

2- الافتراض: بمعنى محاولة افتراض قانون لتلك الحركة من أطوارها على قاعدة واحدة في ظروف مماثلة؛

3- التحقق: وذلك من خلا الممارسة التي تعتبر بمثابة اختبار مستمر لصحة القانون؛

ثالثا- التفكير الإبداعي:

هو نشاط عقلي ينطلق من مشكلة أو موقف مثير جاذب للانتباه، يتميز بالثبات وينقل صاحبه من موقع لآخر ومن حل لآخر دون الحاجة للسير بشكل روتيني، كما أنه عملية عقلية تعتمد على مجموعة من المهارات العقلية لتوليد أو إنتاج الأفكار الجديدة أو إيجاد الحلول الجديدة للتحديات¹، تجعل الأشخاص المبدعين يتميزون بمجموعة من الخصائص أهمها: ²

- تحديد رفض متناسق وموحد لحل المشاكل؛
- امتلاك معلومات واسعة في العديد من المجالات؛
- تحديد وجهات نظر متعددة حول المشاكل؛
- امتلاك توجهات مستقبلية؛
- امتلاك الثقة بالنفس، والإيمان بحكمهم الخاص.

وبما أن هذا الجزء هو محور دراستنا، سوف نتطرق له في المباحث القادمة بأكثر تفصيل ودقة، وسيتم تسليط الضوء على هذا المفهوم بمختلف مستوياته، مراحل وأبعاده.

رابعا- التفكير الإستراتيجي:

هو الطريق الابتكاري للتفكير في كيفية الرؤية المستقبلية للقضايا المتوقعة والتنبؤ بالفرص والتهديدات التي يمكن أن تواجهها المؤسسة، وتصور السيناريو المستقبلي للتعامل معها بما يضمن بقاء واستمرارية ونمو المؤسسة. ويرتبط التفكير الإستراتيجي بمدى توفر المعلومات والمهارات والاتجاهات الضرورية للقيام بمسؤوليات ومهام الإدارة الإستراتيجية، وتعمل الإدارة على استخدام برامج التفكير الإستراتيجي التي تمكنها من تحليل عناصر

¹ - داود عبد الملك الحداوي وآخرون، مستوى مهارات التفكير الإبداعي لدى الطلبة المعلمين في الأقسام العلمية في كلية التربية والعلوم التطبيقية، المجلة العربية لتطوير التفوق، العدد3، المجلد 2، اليمن، 2011، ص43.

² - إحسان العقل، طرق التفكير الإبداعي، من الموقع: طرق_التفكير_الإبداعي/ <https://mawdoo3.com/>، بتاريخ 2018/12/25.

البيئة الداخلية والخارجية للمنظمة والتنبؤات بأثرها المستقبلي عليها، بما يمكنها من إعداد الخطة والقرارات المناسبة في الوقت المناسب¹.

خامسا- التفكير المستقبلي:

يعرف بأنه الجهود الإنسانية المقصودة لكشف بعض الأسرار الغامضة تماما أو الحقائق التي لم تظهر هويتها أو تركيبها بصورة واضحة بعد، على أن يتم ذلك بالأسلوب العلمي الذي يقدم إجابات شافية عن الأسئلة متى، أين، عن طريق من، كيف... الخ، وبذلك يمكن فهم الصراعات الحالية التي تريد أن تتحكم في المستقبل نفسه².

ويعرف كذلك بأنه "عملية استكشاف المتعلم للمستقبل من خلال ربط الماضي بالحاضر واستنتاج المستقبل من المقدمات والإتيان بحلول للمشكلات الحالية"³.

المطلب الرابع: مستويات التفكير

إن تعقد مفهوم التفكير واختلاف الباحثين في تحديد تعريف عام وموحد له راجع إلى تعدد مستوياته، ويقصد بهذه الأخيرة ذلك الترتيب الرأسي لعمليات ومهارات التفكير، حيث ذكر (فرانش) أنه يمكن تقسيم المستويات كما يلي:⁴

أولاً- المستوى الحسي:

يتعذر التفكير أو يستحيل أحيانا إذا لم يعتمد على موضوعات وأشياء ماثلة أمام حواس الفرد ومؤثرة فيها، فهذه الطريقة تقوم على المعالجة الفعلية لا الذهنية للموقف، وتستهدي بما يزوده الإدراك المباشر لخصائصه، والتفكير في مستوى الإدراك الحسي يدور حول أشياء ومعاني حسية لا حول صفات ومعان مجردة، فهو يوجه الإدراك الحسي.

¹ - محمد عبد الغني حسن هلال، مهارات التفكير والتخطيط الإستراتيجي كيف تربط بين الحاضر والمستقبل، مركز تطوير الأداء التنمى، مصر، 2008، ص31.

² - هند أحمد ابو سعود عبد المجيد، فاعلية برنامج مقترح قائم على النظرية البنائية الاجتماعية لتنمية مهارات التفكير المستقبلي والدافعية للإنجاز لدى طلاب المرحلة الثانوية، مجلة البحث العلمي، العدد 18، مصر، 2018، ص412.

³ - المرجع نفسه، ص412.

⁴ - لينا شحادة خليف، تطوير التفكير الإستراتيجي، دار النفائس، ط1، الأردن، 2010، ص22-23.

ثانياً_ المستوى التصوري:

فيه يستعين التفكير بالصور الحسية المختلفة، والتفكير بالصور أكثر شيوعاً عند الأطفال منه عند الكبار من حيث مقداره ووضوح الصور.

ثالثاً_ التفكير المجرد:

هو التفكير الذي يعتمد على معاني الأشياء، وما يقابلها من ألفاظ وأرقام لا على ذواتها المادية المجسمة أو صورها الذهنية، أي هو التفكير الذي يقع عن مستوى الجزئيات العينية الملموسة والأشياء الخاصة إلى مستوى المعاني والقواعد والمبادئ العامة، كالتفكير الرياضي والتفكير الفلسفي، وهذا التفكير لا يستعين ويسترشد بالمعاني وهي فرادى فقط، بل يستعين بها كذلك وقد اختلفت في مجموعات مختلفة.

ويقسم آخرون التفكير إلى مستويين رئيسيين يتمثلان في الآتي:¹

التفكير الأساسي: عبارة عن الأنشطة الذهنية غير المعقدة والتي تتطلب الممارسة أو التنفيذ.

التفكير المركب: هو مجموعة من العمليات العقلية المعقدة التي تضم مهارات التفكير الناقد والتفكير الإبداعي وحل المشكلات وعملية صنع القرارات والتفكير فوق المعرفي، بمعنى أنه يمثل مجموعة من الخصائص التي تميز المفكر الناقد، المبدع والمتأمل.

¹ - محمد خليفة الشريدة، سليم بشار، التفكير المركب وعلاقته ببعض المتغيرات: دراسة ميدانية لدى طلبة جامعة الحسين بن طلال، مجلة جامعة دمشق، جامعة الحسين بن طلال، العدد 3، المجلد 26، الأردن، 2010، ص 534.

المبحث الثاني: التفكير الإبداعي

يعد مفهوم الإبداع كناتج قديم قدم الحضارات الإنسانية، وهو ما تعلق بالجدّة والتفرد، أما مفهوم التفكير الإبداعي فهو حديث نسبياً، ظهر مع ظهور الثورة المعلوماتية والتطور العلمي الذي استطاع العقل البشري الوصول إليه، وهو ظاهري عقليّة مميزة تعمل على إنتاج أفكار جديدة ونادرة ومنطقية، لذا يعتبر من أرقى أنواع التفكير ولما كان كذلك انشغل العديد من العلماء والباحثين في دراسته.

المطلب الأول: مفهوم التفكير الإبداعي

تعددت وجهات النظر والآراء حول التفكير الإبداعي، وذلك لارتباطه بعنصر جد معقد وهو العقل البشري، وهذا الأخير لا يستطيع تحقيقه إلا إذا كان على وعيي كامل بكل الأهداف التي تحقق النجاح للوصول إلى الإبداع، لذلك فإن التطرق لكل من الإبداع وعلاقته بالتفكير ضرورة يفرضها تحقيق فهم جيد لهذه الظاهرة.

أولاً: تعريف الإبداع:

وفي ما يلي سنتطرق إلى تعريف الإبداع لغة واصطلاحاً:

1- لغة:

الإبداع: بِدْعَه يبدعه بدعاً، بدأ وأنشأه واخترعه على غير مثال سابق¹.

ويقال بدعٌ، يبدعُ، أبدعَ، بدعاً، اخترع وصنع على دون سابق مثال، وكان محدثاً جديداً لا مثيل له فهو بديع، والبدع هو الأمر الذي يكون أولاً².

2- اصطلاحاً:

لا يوجد تعريف محدد للإبداع وقد يرجع سبب ذلك إلى أن الإبداع ظاهر متعددة الجوانب، فالإبداع بناء معقد أثار تعريفه العديد من المناقشات.

¹ - فيروز أبادي، القاموس المحيط، مؤسسة الرسالة، ط8، بيروت، 2005، ص 702.

² - علي بن هادية وآخرون، القاموس الجديد، المؤسسة الوطنية للكتاب، ط7، بيروت، 1991، ص 143.

فمفهوم الإبداع هو من المفاهيم المرنة التي تستوعب كثيرا من الاجتهادات والآراء فقد عرف بأنه تغيير متطور وجديد ومحدد يهدف بجعل عمليو إنجاز الأهداف أكثر فعالية¹.

ومع ذلك فإن معظم الباحثين توافقوا على تعريف للإبداع على أنه "تطوير أفكار جديدة مفيدة ومؤثرة على حد سواء"، وبشكل أكثر تحديدا يمكن تعريف العملية الإبداعية بأنها التفاعل بين المهارات والعملية والبيئة مع الفرد أو المجموعة وذلك لخلق منتجا ملموسا جديدا ومفيد².

يرى (جيلفورد) أن الإبداع هو العملية التي يستحضر بها المبدع إلى الوجود ناتجا جديدا ومفيدا، فالإبداع يتضمن مجموعة عمليات عقلية مختلفة تؤدي إلى خلق جديد سواء كان أفكار جديدة أو تكوينات جديدة أو فروضا جديدة وهذا الإبداع يكون ناتج من تحليل الفرد المبدع للمواقف التي يواجهها لينتج عناصر جديدة ومتنوعة³.

كما يمكن تعريف الإبداع بأنه عملية استشعار الصعوبات والمشاكل وفجوات المعلومات، والعناصر الغائبة، وعمل تخمينات وصياغة فرضيات تتعلق بجميع هذه الصور من أوجه القصور، وتقييم واختبار هذه التخمينات والفرضيات، وإمكانية مراجعتها وإعادة اختبارها، وأخيرا طرح النتائج التي تم التوصل إليها على الآخرين⁴.

عرف الإبداع في كتابة قاموس الإدارة والأعمال بأنه عبارة عن الأفعال الإنسان التي ينتج عنها أفكار أصلية جديدة تؤدي إلى تحقيق نتائج فريدة⁵.

ويمكن القول بأن الإبداع هو إحداث شيء جديد على غير مثال سابق، فالإنتاج الذي يتصف بالإبداع تتوفر في صياغته الأخيرة صفات الجدة والطرافة، وإن كانت عناصره الأولية موجودة من قبل⁶.

¹ - بلال خلف السكارنة، الإبداع الإداري، دار المسيرة للنشر، ط1، الأردن، 2011، ص18.

² - Véronique Richard, **Le rôle de la créativité dans le développement de l'expertise sportive**, thèse de doctorat en philosophie, département de kinésiologie, université de Montréal, canada, 2016, p8.

³ - سهام مطشر الكعبي، الإبداع المفهوم-الأبعاد-المراحل وسبل التنمية، مجلة البحوث التربوية والنفسية، العدد36، جامعة بغداد، العراق، 2013، ص ص 3-5.

⁴ - نيجل كينج، نيل أندرسون، إدارة أنشطة التغيير والابتكار، ترجمة محمود حسن حسني، دار المريخ للنشر، مصر، 2004، ص43.

⁵ - عاكف لطفي خصاونة، إدارة الإبداع والابتكار في منظمات الأعمال، دار الحامد للنشر، ط1، عمان، 2011، ص37.

⁶ - رأفت حامد يوسف حمدونة، أثر المناخ التنظيمي على الإبداع لدى العاملين بمجمع الشفاء الطبي، رسالة ماجستير، تخصص إدارة أعمال، الجامعة الإسلامية، غزة، 2010، ص36.

وكخلاصة فانه يمكن القول إن الحاجة إلى الإبداع تكون عندما يدرك متخذو القرار في المؤسسة أن هناك تفاوتاً بين أداء المؤسسة الفعلي والأداء المرغوب، وهذا التفاوت يحث إدارة المؤسسة على البحث وتبني أسلوب جديد في حل مشاكلها من أجل النمو والبقاء، وعادة فإن الظروف التي تخلق الحاجة إلى الإبداع تفرضها التغيرات في بيئة المؤسسة مثل التغيرات التكنولوجية وتغير أذواق المستهلكين أو توفر معلومات حول ظهور أسلوب أفضل للعمل، ولكي تحسن أدائها، يجب على المنظمات العقلانية أن تراقب بيئتها من أجل التنبؤ بالمطالب الجديدة والاحتياط لمواجهةها، خاصة المؤسسة محل الدراسة والتي تتميز بيئتها بالتطور المستمر والمنافسة الشديدة وكذلك رغبات زبائنها المتغيرة، لذلك يجب عليها القيام بعمليات بحث وتقصى منظمة عن التغيرات والتحليل المنطقي لفرص الإبداع التي يمكن أن تفرزها تلك التغيرات.

وعليه يمكن القول أن الإبداع هو أفكار جديدة فعالة تلي حاجات الزبائن، فالمؤسسة الناجحة هي التي تطيع أوامر ورغبات زبائنها عن طريق منتجات وخدمات، وهو عملية تحديد وتحديث مستمرة تشمل كل المؤسسة، وهو جزء مهم من إستراتيجية الأعمال والممارسات اليومية للشركات الناجحة.

ثانياً-العلاقة بين الإبداع والتفكير:

يمكن اعتبار العلاقة بين الإبداع والتفكير بالعلاقة الوثيقة أو اللصيقة، والإبداع كذلك لا يمكن أن يكون بدون تفكير لأن الإبداع يتولد من التفكير، وهذا الأخير ما هو إلا ومضات ورؤيا داخلية في ذات الإنسان تستلزم منه شيء من الإبداع والمهارة في محاكاة الذات وتشغيل الذكاء عند البدء في العملية التفكيرية مستندا في ذلك على المخزون الفكري والمعرفي والخبرات للوصول إلى ما يسمى بالإبداع¹.

فالإبداع بالاختصار هو القدرة على الإتيان بأشياء جديدة وغير مألوفة، أما التفكير فهو كما ذكر سابقا أنه عملية ذهنية يمارسها الإنسان من أجل الوصول إلى هدفه، إذن فهما يشتركان في أن كلاهما عملية ذهنية، تكون احدهما نتيجة للأخرى لذلك ندرك صعوبة الفصل بينهما لأنهما متلازمان.

¹ - عاكف لطفي خصاونة، مرجع سبق ذكره، ص 110-111.

ثالثاً-تعريف التفكير الإبداعي:

التفكير الإبداعي هو: "عملية ذهنية تهدف إلى تجميع الحقائق ورؤية الخبرات والمعلومات على شكل أفكار جديدة من أجل الوصول إلى حل إبداعي أكبر"¹.

من خلال هذا التعريف يتبين أنه على المؤسسة والعاملين فيها الاعتماد على القدرات العقلية للفرد وذلك من أجل الوصول إلى توليد حلول متنوعة ولم يسبق وأن وصل إليها شخص آخر.

كما عرف بأنه "محاولة البحث عن طرائق وأساليب غير مألوفة لحل مشكلة جديدة أو قديمة، حيث يتطلب ذلك طلاقة الفكر ومرونته"².

أي أنه العملية التي ينتج عنها أفكار تخرج عن الإطار المعرفي المعلوم وذلك بهدف ظهور أفكار جديدة تتميز بالطلاقة والمرونة.

كما يعرف بأنه "هو قدرة الفرد على الإتيان بإنتاج يتميز بأكبر قدر من الطلاقة الفكرية والمرونة والأصالة، والتداعيات البعيدة كاستجابة لمشكلة أو موقف مثير معين، وهو التفكير فيما وراء الأشياء المألوفة أو الواضحة، وينتج عنه إضافة أفكار وحلول جديدة تؤدي إلى إنتاج جديد"³.

وهو "عملية الابتكار وفن الابتكار لفكرة ولشيء ما يتم تقديمه بشكل جديد وطريقة جديدة أو تقديم وتطوير منتج جديد"⁴.

ونرى أن هذا التعريف قد رأى التفكير الإبداعي على أنه ذلك الإبداع المتعلق بابتكار منتجات جديدة أو تحسين منتجات موجودة.

وقد عرف كذلك بأنه "ذلك الذي يترتب عليه تحول كبير وشامل في مسار المؤسسة ومن ثم يتطلب الأمر إعادة ترتيب جميع الأوضاع ويصاحب ذلك زيادة بعض العناصر واختفاء عناصر أخرى وظهور عناصر

¹ - عبد الوهاب عبد الفتاح لوسي، التمكين الإداري وأثره في التفكير الإبداعي: دراسة ميدانية في مصارف قطاع الخاص لإقليم كوردستان، مجلة جامعة التنمية البشرية، العدد 3، كوردستان، دون سنة، ص325.

² - المرجع نفسه، ص325.

³ - أحمد عبد الله سويدات، فؤاد نجيب الشيخ، أثر التفكير الإبداعي على فاعلية اتخاذ القرار الإداري: دراسة ميدانية من وجهة نظر الإدارة العليا والوسطى في شركات التأمين العاملة في الأردن، المجلة الأردنية في إدارة الأعمال، العدد1، المجلد 13، الأردن، 2007، ص34.

⁴ - فراس سليمان الشيلي وآخرون، التفكير الإبداعي وأثره على فاعلية فرق العمل: دراسة تطبيقية على شركات الاتصال الخلوية في المملكة الأردنية، مجلة العلوم الإدارية، العدد2، المجلد40، الأردن، 2013، ص2.

جديدة مؤثرة في النمط من التفكير غالبا ما يكون غير متوقع ويسعى لإيجاد أربطة بين عدة عناصر لم يكن بينها ارتباط سابق¹.

ونجد أن هذا التعريف قد أشار إلى أن التفكير الإبداعي هو تغيير شامل يتطلب إعادة صياغة الأوضاع الراهنة وذلك من خلال زيادة وابتكار أفكار جديدة من أجل الوصول إلى حلول إبداعية.

كما يمكن تعريفه على أنه "نشاط ذهني راق ومتميز، ناتج عن تفاعل عوامل عقلية وشخصية واجتماعية، وقدرات تظهر على مستوى الفرد أو الجماعة أو المؤسسة وهو عملية ذات مراحل متعددة ينتج عنه فكر أو عمل جديد، يتميز بالمرونة والطلاقة والأصالة والحساسية للمشكلات، والقدرة على التحليل والخروج عن المألوف، مما يساهم في حل كثير من المشكلات ويتميز التفكير الإبداعي أيضا بالقدرة على التركيز لفترات طويلة ويمكن تنميته وتطويره"².

يتضح لنا من خلال هذا التعريف أن التفكير الإبداعي نشاط يحتاج إلى تضافر كل هذه النواحي من الشخص المبدع إلى البيئة الإبداعية لأن الإنسان لا يبدع لنفسه فقط وإنما يبدع للمجتمع بالإضافة إلى أنه يمر بمراحل متعددة لإنتاج شيء جديد وغير مألوف يمكن تطويره مع الوقت، كما أنه يساعد في مواجهة وحل المشكلات.

في حين هناك من عرفه بأنه "أعلى مستويات التفكير، إذ يتضمن قدرة الفرد على التذكر، والفهم، والتطبيق، والتحليل، والتركيب، والتقويم، وابتكار مادة جديدة لم تكن معروفة من قبل"³.

من خلال هذا التعريف يمكن القول أن التفكير الإبداعي يتضمن مجموعة من القدرات العقلية للفرد مما جعلته من أعلى مستويات التفكير.

ويرتبط التفكير الإبداعي ارتباطا وثيقا بالإبداع وتتفق اغلب أدبيات إدارة الأعمال أن الإبداع هو ناتج عملية التفكير الإبداعي، والتفكير الإبداعي هو نشاط عقلي مركب وهادف توجهه رغبة قوية في البحث عن

¹ - وفاء علي سلطان، زينب شلال عكار، التفكير الإبداعي لدى المدراء وعلاقته بحل المشكلات الإدارية: دراسة تطبيقية في العديد من المنظمات الحكومية، مجلة العلوم الاقتصادية، العدد 31، مجلد 8، البصرة، 2012، ص 139.

² - خالد علي، دراسة أثر الإبداع على الأداء الوظيفي للعاملين في المركب المنجمي للفوسفات بجبل العنق بتبسة، مجلة الدراسات الاقتصادية والمالية، العدد 10، ج 1، جامعة الشهيد حمد لخضر، الوادي، 2017، ص 221.

³ - فخري رشيد خضر، أثر توظيف الأنشطة الإثرائية في تنمية مهارات التفكير الإبداعي لدى طلبة الصف الثامن الأساسي في مبحث الجغرافيا، مجلة دراسات العلوم التربوية، العدد 3، المجلد 42، جامعة البتراء، الأردن، 2015، ص 873.

حلول أو التوصل إلى نواتج أصيلة لم تكن معروفة سابقاً، ويتميز التفكير الإبداعي بالشمولية والتعقيد فهو من المستوى الأعلى المعقد من التفكير لأنه ينطوي على عناصر معرفية وانفعالية وأخلاقية متداخلة تشكل حالة ذهنية فريدة.¹

يعرف التفكير الإبداعي بأنه "عملية ذهنية يتفاعل فيها المتعلم مع الخبرات العديدة التي يواجهها بهدف استيعاب عناصر الموقف من أجل الوصول إلى فهم جديد أو إنتاج يحقق حلاً أصيلاً لمشكلته، أو اكتشاف شيء جديد ذي قيمة له أو للمجتمع الذي يعيش فيه".²

ومن خلال كل التعريفات السابقة ومراجعة العديد من التعريفات الأخرى وجدنا أن بعض التعريفات تركز على القدرات الكامنة للتفوق والتميز، والمتمثلة في الطلاقة، المرونة، الأصالة والحساسية تجاه المشكلات، وبعضها تركز على السمات والخصائص التي تميز الأشخاص المبدعين، وبعضها الآخر ركز على محور العملية الإبداعية وطبيعتها ومراحلها، كما هناك تعريفات تتطرق إلى الناتج الإبداعي الذي يجب أن يتميز بالجددة والتفرد ويختلف عما سبقه، وهذه التعريفات هي الأكثر قبولاً باعتبارها ركزت على الجانب المادي الملموس.

وبناءً على ما سبق يمكن تعريف التفكير الإبداعي على أنه: "مجموعة من المهارات والقدرات العقلية التي تظهر على عمال المؤسسة، تتمحور حول الطلاقة والمرونة والأصالة والحساسية للمشكلات والقدر على التحليل، حيث نلمس ناتج هذا التفاعل من خلال مخرجات العملية الإبداعية التي ينتج عنها فكرة، عرض، خدمة، إستراتيجية أو قرار والتي يتميز بالجددة والتفرد، من الممكن تنميتها.

رابعاً- خصائص التفكير الإبداعي:

وهناك العديد من الخصائص للتفكير الإبداعي نذكر منها ما يلي:³

- أصيل يندر وجوده ويقل تكراره في سياقات مختلفة؛

- يعكس الاهتمامات المتنوعة؛

- يعكس الاهتمامات المتنوعة؛

¹ - أسيل هادي محمود، الركائز الأساسية للتفكير الإبداعي وأثرها في حل المشكلات الإداري-دراسة تطبيقية في أمانة بغداد-، مجلة الإدارة والاقتصاد، العدد 69، بغداد، 2008، ص 148.

² - هشام سعيد الحلاق، التفكير الإبداعي "مهارات تستحق التعلم"، منشورات الهيئة العامة السورية للكتاب، دمشق، 2010، ص 40.

³ - بن طراد زينة، مزياني الوناس، التفكير الإبداعي في ظل النظرية المعرفية السلوكية، مجلة العلوم الإنسانية والاجتماعية، العدد 29، جامعة قاصدي مرباح، ورقلة، 2019، ص 16.

- يتضمن عمليات عقلية عليا من التفكير؛
- التنوع والقدرة على معالجة مجموعة كبيرة من الأفكار؛
- متعدد الأفكار ومتدفق؛
- التلقائية والدافعية الذاتية؛
- يعكس قدرة على صياغة فرضيات، العلاقة بين السبب والنتيجة؛
- الفرد المبدع يفترض أن الآخرين مبدعون؛
- يستند إلى أدلة وبراهين؛
- يتصف بالمرونة والاستقلالية.

كما يوجد بعض الخصائص يتميز بها المديرين، تجعلهم قادرين على التنبؤ بالصعوبات والمشكلات التي قد تطرأ أثناء التعامل مع القضايا، وإيجاد حلول لها باعتماد أساليب علمية تستند على أفكار عميقة مبتكرة، ينتج عنها منتجات وخدمات جديدة وأعمال مميزة تحدث تطورا وتحسينا، ويعتبر الإداري المبدع شخصا مخالفا في تصرفاته للأفكار التقليدية التي يحملها أغلبية الناس، أما المبدع في مجال الإدارة، فهو في الغالب شخص يحب المخاطرة، ويحاول دوما التفكير في طرق جديدة للعمل ويتميز الشخص المبدع عموما بالخصائص التالية:¹

- البصيرة الخلاقة أي القدرة على تصور بدائل عديدة للتعامل مع المشاكل.

- الثقة بالنفس وبالآخرين، فالمبدع لا يستسلم بسهولة.

- القدرة على التكيف والتجريب والتحدي.

المطلب الثاني: مهارات التفكير الإبداعي

التفكير الإبداعي كغيره من أنواع التفكير له مهارات أو عناصر يتفرد بها عن غيره من أنواع التفكير الأخرى، ويكاد يتفق معظم الباحثين والدارسين في هذا مجال على أنه يشتمل على ثلاثة مهارات رئيسية وهي: الطلاقة، المرونة، الأصالة بالإضافة إلى مهارتين فرعيتين هما: الحساسية للمشكلات والحساسية للتفاصيل.

¹ - بن طراد زينة، مزياني الوناس، مرجع نفسه، ص16.

أولاً-الطلاقة:

وتعني المقدرة على توليد عدد كبير من البدائل والسهولة في توليدها، هي عملية اجتيازية لتذكر واستدعاء الأفكار¹.

وتساعد الطلاقة الأفراد في الانتقال بيسر وبسهولة من الذاكرة الطويلة المدى إلى الأفكار ذات العلاقة بالموضوع المطروح للبحث أو المناقشة، مما يساعد على التعامل السهل والسريع مع كل من حل المشكلات والتصدي لها، ووضع القرارات أو اتخاذها، والتفكير بطرق إبداعية متنوعة، وللطلاقة عدة أنواع هي:

1-الطلاقة اللفظية أو طلاقة الكلمات:

وتعني المهارة والسرعة والسيولة في توليد عدد كبير من البدائل والمترادفات أو الأفكار أو المشكلات أو الاستعمالات، عند الاستجابة لمثير معين، وفي جوهرها عملية تذكر واستدعاء اختيارية لمعلومات أو مفاهيم سبق تعلمها².

كما يشير بعض الباحثين إلى أنها "القدرة على سرعة إنتاج أكبر عدد ممكن من الكلمات، التي تتوافر فيها شروط معينة، وهذا النوع من الطلاقة يطلق عليه طلاقة الرموز أو أنها الإنتاج التباعدي لوحداث الرموز، وأنها يمكن قياسها بالاختبارات التي تتطلب إنتاج كلمات تنتهي أو تبدأ بحرف أو مقطع معين"³.

2- الطلاقة الفكرية أو طلاقة المعاني:

يحتاج الإبداع إلى وفرة من الأفكار، ربما كان أغلبها لا يصلح للتنفيذ، ولكن المهم ألا يرفض المبدع فكرة تطل على ذهنه وإنما تقع عليه مهمة تجميع أكبر قدر من الأفكار ثم يبدأ في فحصها وتقييمها وتصنيفها فإلحرة هنا بمعدل إنتاج الأفكار خلال فترة زمنية معينة⁴.

¹ - بوعزة عبد القادر، عوماري فاطمة، دور حلقات الجودة في تنمية القدرات الإبداعية لحل مشكلات المنظمات: دراسة ميدانية بمؤسسة تمسقلوت لصناعة الأنابيب بولاية أدرار، مجلة البشائر الاقتصادية، العدد1، أدرار، 2018، ص292.

² - نوره العايب، دور اللعب التربوي في تنمية قدرة الإبداع لدى تلاميذ المرحلة التحضيرية: دراسة ميدانية بالمدارس الابتدائية لولاية ميله، مجلة العلوم الإنسانية، العدد9، جامعة أم البواقي، الجزائر، 2018، ص614.

³ - علي بن حمد ناصر علامي رباتي، أثر برنامج إثرائي قائم على عادات العقل في التفكير الإبداعي والقوة الرياضية لدى طلاب الصف الأول المتوسط بمكة المكرمة، أطروحة دكتوراه، قسم مناهج وطرق التدريس، السعودية، 2012، ص57.

⁴ - خبراء مركز الخبرات المهنية للإدارة، التفكير الإبداعي وقرارات الإدارة العليا، بمك، مصر، 2015، ص6.

3- طلاقة الأشكال:

وتعني تقديم بعض الإضافات إلى أشكال معينة لتكوين رسوم حقيقة في زمن محدد¹، وهي القدرة على الرسم السريع لعدد من الأمثلة والتفصيلات أو التعديلات في الاستجابة لمثير وضعي أو بصري².

كما يصنفها بعض الباحثين بأنها القدرة على الإنتاج السريع لعدد من الأمثلة والتوضيحات والتكوينات استنادا إلى مثيرات شكلية، أو وصفية معطاة³.

ثانيا: المرونة في التفكير:

ويقصد بها القدرة على تغيير الزاوية الذهنية التي ينظر من خلالها إلى الأشياء والمواقف المتعددة بحيث يستطيع الموظف أن يتحرر من القصور العقلي ويتحرك إلى الفئات المختلفة للأفكار دون البقاء في فئة واحدة منها ويعد الانتقال بين الفئات دليلا على المرونة وسهولة تغيير الموقف العقلي⁴.

1- المرونة التلقائية:

وتشير إلى سرعة الفرد في إلقاء أكبر عدد ممكن من الأفكار المتنوعة أي التي لا تنتمي إلى فئة أو مظهر واحد والمرتبطة بمشكلة أو بموقف مثير ويميل الفرد وفق هذه القدرة إلى المبادرة التلقائية في المواقف ولا يكتفي بمجرد الاستجابة، وتعتبر المرونة العقلية التلقائية عن قدرة عقلية يرجح أنها تعتمد على استعداد مزاجي لإنتاج أفكار مختلفة مع التحرر من القيود ومن القصور الذاتي في التفكير الذي ينتج تغيرا في اتجاه التفكير⁵.

2- المرونة التكيفية:

وتشير هذه العملية إلى قدرة الشخص على تغيير الوجهة الذهنية التي ينظر من خلالها إلى حل مشكلة محددة، وتشير هذه القدرة إلى ما هو عكس عملية الجمود الذهني، وتشير أيضا إلى قدرة الشخص على أن يظهر

¹ - أجد قاسم، مهارات التفكير الإبداعي، صحيفة الأفق نيوز، من الموقع <http://www.alofoqnews.net/art/s/1477>، يوم 2019/01/01.

² - أحمد السيد كودي، مهارات التفكير الإبداعي، من الموقع:

<http://kenanaonline.com/users/ahmedkordy/posts/210508>، يوم 2019/01/01.

³ - علي بن حمد ناصر علامي رياضي، مرجع سبق ذكره، ص 57.

⁴ - بلال خلف السكارنة، مرجع سبق ذكره، ص 24.

⁵ - غضبان مريم، مساهمة الأسرة في ظهور السمات الإبداعية لدى الطفل، رسالة ماجستير تخصص علم النفس وعلوم التربة والأرطوفونيا، جامعة منتوري، قسنطينة، 2006، ص 28.

سلوكاً ناجحاً في مواجهته للمشكلة وبذلك فإنه يتكيف مع أوضاع المشكلة ومع الصور التي تأخذها وتظهر بها، وكلما ازدادت لديه هذه القدرة كلما ازدادت لديه المرونة الإبداعية والتكيفية¹.

ثالثاً: الأصالة:

يعدّها بعض الباحثين مثل " Torrance"، " Barron"، و" Eysenck" جوهر التفكير الإبداعي، ذلك أن التفكير الإبداعي في جوهره يتضمن الإتيان بالجديد والنادر وهو ما يمثل المحك الرئيسي لهذه المهارة والتي نعرفها²، وهي المقدرة على الإتيان بالأفكار الجديدة والناذرة والمفيدة وغير المرتبطة بتكرار أفكار سابقة، وهي إنتاج غير مألوف وبعيد المدى³.

كما يقصد بها القدرة على إنتاج حلول جديدة، فالمبدع الأصيل بهذا المعنى لا يكرر أفكار المحيطين به ولا يلجأ إلى الحلول التقليدية لتقديم تداعيات بعيدة، فهي من ناحية تعني جودة الأفكار، ومن ناحية ثانية تعني النفاذ إلى تداعيات بعيدة ومن ناحية ثالثة تعني الجدة وعدم الشيوع فيما يتعلق بمنبه معين⁴، كما يمكن القول أنها تعني الجدة والتفرد، والبحث عن الأفكار التي يندر تكرارها أو حصولها، وتعد الفكرة أصيلة إذا كانت لا تكرر أفكار الآخرين⁵.

رابعاً: الحساسية للمشكلات:

يقصد بها الوعي بوجود مشكلات أو حاجات أو عناصر ضعف في البيئة أو الموقف ويعني ذلك أن بعض الأفراد أسرع من غيرهم، بمعنى آخر يقصد بالحساسية للمشكلات هو التعرف على المشكلة من جميع جوانبها وكلما أجهد الفرد نفسه في دراسة المشكلة ازدادت فرص التوصل إلى أفكار جديدة، وهي القدرة على إنتاج عدد كبير من الأفكار في فترة زمنية معينة فالشخص المبدع متفوق من حيث كمية الأفكار التي يطرحها عن

¹ - ضياء عبد الله التميمي، مستوى التفكير الإبداعي لطلبة قسم اللغة العربية في كلية التربية ابن رشد، مجلة كلية الأداب، العدد 78، بغداد، 2006، ص16-17.

² - دعاء حاتم حلاق، مدى توفر مهارات التفكير الإبداعي في كتب "العربية لغتي" المقررة على تلاميذ الحلقة الأولى من التعليم الأساسي من وجهة نظر معلمهم، مجلة جامعة البعث، العدد 51، المجلد 39، دمشق، 2017، ص20.

³ - نوره العايب، مرجع سبق ذكره، ص614.

⁴ - عبد الملك الحداوي وآخرون، مستوى مهارات التفكير الإبداعي لدى الطلبة المعلمين في الأقسام العلمية في كلية التربية والعلوم التطبيقية، المجلة العربية لتطوير التفوق، العدد 3، السعودية، 2011، ص45.

⁵ - محمد عياصرة وبرهان حمادنة، درجة التفكير الإبداعي لدى طلبة المرحلة الثانوية في مدينة أربد في الأردن، مجلة جامعة النجاح للأبحاث، العدد 24، مجلد 9، الأردن، 2010، ص2592.

موضوع معين في فترة زمنية ثابتة مقارنة بغيره، أي لديه قدرة عالية على سيول الأفكار وسهولة توليدها، مما يعني أنه يكون أكبر حظاً في إبداع أفكار ذات معنى¹، فأرباب العمل لا يريدون ببساطة توظيف أشخاص مبدعين لأنهم مثيرون للإعجاب، بل يريدون موظفين مبدعين لمساعدتهم في حل المشاكل المتعلقة بالعمل، لذلك عند تقدمك بطلب للحصول على وظيفة، عليك إبراز قدرتك ليس فقط على التفكير الإبداعي، ولكن لاستخدام إبداعك لحل المشاكل المهمة.

لذا فإن الحل الإبداعي للمشكلات هي مواقف مبتكرة، حيث يجد حلولاً جديدة بدلاً من مجرد تحديد الخلل وتطبيق القواعد، كما يمكن القيام بوضع طرق جديدة لخفض استخدام الطاقة، أو إيجاد طرق جديدة لخفض التكاليف أثناء أزمة مالية، أو تطوير إستراتيجية تفاوض فريدة للدفاع عن عميل، كل هذا ينطوي على التفكير الإبداعي للعامل².

خامساً: الحساسية للتفاصيل:

هناك من يعرف التفاصيل على أنها: "القدرة على إضافة متغيرات جديدة ومتنوعة لفكرة أو حل لمشكلة أو لوحة من شأنها أن تساعد على تطويرها أو تنفيذها"³.

وهذه التفاصيل ليست بإضافات هامشية بل ينبغي أن تكون ملائمة للموضوع، مما يسهم في تحسينه، وتوضيح ما غمض فهمه، وتساعد هذه المهارة العمال على تطوير أفكارهم وحلول المشاكل التي يواجهونها، بحيث تكون ممكنة التنفيذ مع إضفاء التكاملية والجمالية عند إخراجها أو تقديمها⁴.

المطلب الثالث: مراحل التفكير الإبداعي

يركز العديد من الباحثين على أن التفكير الإبداعي والذي يتجسد في الإبداع، لا يظهر فجأة وإنما يمر بمراحل متعددة، فالعملية الإبداعية تتمثل على مستوى منظمات الأعمال في كيفية حل المشاكل التي تواجه المؤسسة وفق مراحل مرتبة، تتسم بالمرونة ويمكن تلخيصها فيما يلي:

¹ - عذاري سعود الهاجري، أثر التمكين والإبداع في تحسين أداء العاملين: دراسة تطبيقية بالهيئة العامة للصناعة في دولة الكويت، رسالة ماجستير تخصص إدارة الأعمال، جامعة الشرق الأوسط، الكويت، 2011، ص31.

² - Alison Doyle, Creative Thinking Definition, Skills, and Examples, from <https://www.thebalancecareers.com/creative-thinking-definition-with-examples-2063744>; the 5/01/2019.

³ - علي بن حمد ناصر علامي رياني، مرجع سبق ذكره، ص59.

⁴ - دعاء حاتم حلاق، مرجع سبق ذكره، ص20.

حيث يمر التفكير الإبداعي بعدة مراحل بهدف الوصول إلى الناتج الإبداعي، وتختلف هذه المراحل من تصنيف لآخر، فقد قسم (موريس ستاين) التفكير الإبداعي إلى ثلاث مراحل رئيسية، وهي:¹

أولاً: وضع الفرضيات

الفرضية تعبير يستخدم للإشارة إلى استنتاج مبدئي أو قول غير مثبت، ويخضعها الباحثون للفحص والتجريب من أجل الوصول إلى إجابة أو نتيجة معقولة تفسر الغموض الذي يكتنف الموقف أو المشكلة.

ثانياً: فحص الفرضيات

تبدأ هذه المرحلة عندما تبرز فكرة قوية في مرحلة وضع الفرضيات وتستحوذ على اهتمام المبدع وتشير التساؤل لديه.

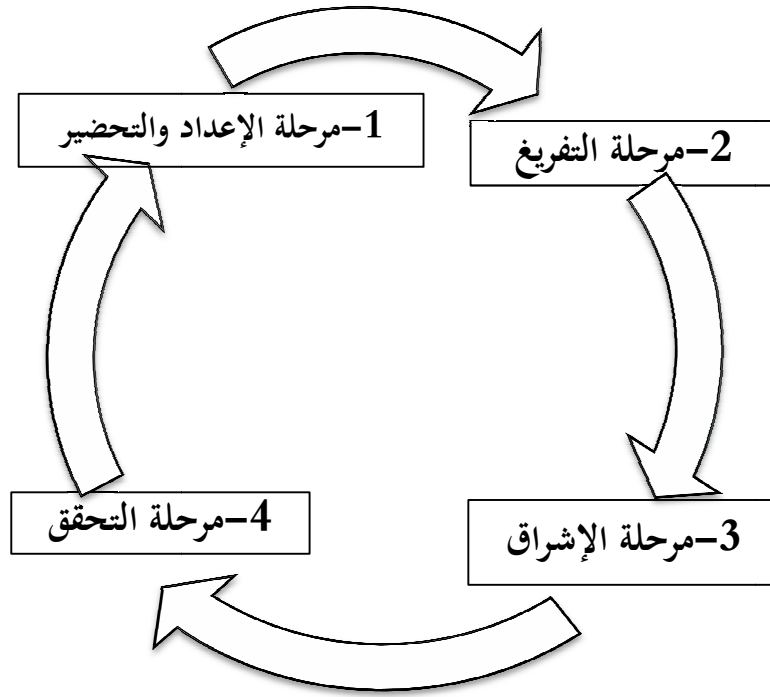
ثالثاً: عرض النتائج:

تبدأ هذه المرحلة عندما يصل المبدع إلى قناعة تامة بأن ما توصل إليه أو أنجزه قد اكتمل بوضع اللمسات الأخيرة عليه، وأن الوقت قد حان لعرض ما توصل إليه وتقديمه للمجتمع وهو ما ينعكس في المنتج المبدع سواء كان فكرة أو غير ذلك.

بينما يرى أصحاب تجزئة العملية الإبداعية إلى مجموعة من المراحل أمثال (والاس) (ماركسبري) أن عملية الإبداع عبارة عن مراحل متباعدة تتولد أثناءها الفكرة الجديدة المبدعة، وأن التفكير الإبداعي ظاهرة لا تظهر فجأة وإنما لها مراحل متعددة تبدأ بالإعداد والتحضير والتفريغ، ثم مرحلة الإشراق وأخيراً التحقق، والشكل التالي يوضح هذه المراحل:

¹ - ريم غسان ججاج، أثر طريقة القبعات الست في تنمية مهارات التفكير الإبداعي واتخاذ القرار وتحصيل الدراسات الاجتماعية: دراسة شبه تجريبية لدى تلامذة الصف الثالث الأساسي في مدينة اللاذقية، رسالة ماجستير تخصص تربية الطفل، جامعة تشرين، سوريا، 2016، ص45.

الشكل (06): مراحل التفكير الإبداعي.



المصدر: من إعداد الطالبتين.

وفي ما يلي شرح لهذه المراحل:

أولاً: مرحلة الإعداد أو التحضير:

ويتم فيها تحديد المشكلة حيث يتم فحصها من جميع الجوانب، ويشمل ذلك تجميع المعلومات والمهارات والخبرات، عن طريق الذاكرة والقراءات ذات العلاقة، ثم يتم تصنيفها عن طريق ربط عناصر المشكلة مع بعضها¹، وتتضمن الفترة التي يقضيها الفرد في التعلم والقراءة والتدريب في العمل وحضور المؤتمرات والندوات وغيرها، لتمكين الفرد من الإحاطة بكل أبعاد المشكلة والإحساس بها².

¹ - عزيزة سعد علي الرويسة، تطوير وحدة تعليمية في ضوء نموذج أبعاد التعلم لمارزانو وقياس أثرها في تنمية مهارات التفكير الإبداعي لطالبات السنة التحضيرية، المجلة الدولية التربوية المتخصصة، العدد 12، المجلد 5، الأردن، 2016، ص 105.

² - حمزة محمد كاظم، عمليات إدارة المعرفة وتأثيرها في مراحل الإبداع المنظمي: دراسة استطلاعية لآراء عينة من تدريسيي هيئة التعليم التقني، مجلة التقني، العدد 4، المجلد 26، بغداد، 2013، ص 29.

ثانيا: مرحلة التفريغ:

لا ينشغل الإنسان المبدع في هذه المرحلة بالمشكلة شعوريا، وتكون عملية التفكير في حالة من عدم النشاط الظاهري ولا يظهر أي تقدم نحو الحل أو الإنتاج الإبداعي، ويعتمد المبدع على تحويل أنظاره عن المشكلة الرئيسية إلى أشياء أخرى بعد أن بمرحلة التحفيز، على أمل أن يهتدي إلى الحل المثالي مع مرور الزمن ويتباين سلوك المبدع خلال مرحلة التفريغ من فرد لآخر ومن موقف لآخر، ربما يغلب على سلوك الفرد أثناء هذه الفترة القلق والإثارة مع الشعور بعدم الراحة ويصبح سهل الإثارة¹.

ثالثا: مرحلة الإشراف:

وهي مرحلة الظهور المفاجئ لحل المشكلة، وتسمى هذه المرحلة بشرة الإبداع أو اللحظة الإبداعية وتعتبر مكملية للمراحل السابقة فالإشراف هو الخبرة التي تنتهي بحل اللغز المحير والشعور بالرضا والارتياح².

رابعا: مرحلة التحقق:

وهي آخر مرحلة من مراحل الإبداع، ويتعين على الفرد المبدع أن يختبر الفكرة المبدعة ويعيد النظر فيها، ويعرض جميع أفكاره للتقييم وهي مرحلة التحريب للفكرة الجديدة المبدعة، ولهذه المرحلة وظيفة مشابهة لمرحلة التحضير، ففي مرحلة التحضير ومرحلة إثبات الحقيقة يتركز العمل الواعي لحل المشكلة³.

في حين يعرض تايلور "Taylor" سبعة مراحل للإبداع تبدأ بالهوية وتنتهي بالاستخدام، وربما يتفق تايلور مع "Wallas" في المراحل السابقة والاختلاف يكون فقط في المفاهيم فالنية والرؤية معاً يقصد بهما مرحلة الإعداد والتحضير، أما البصيرة فهي الاستبصار والهندسة والبناء والاستخدام فقد تعنى مرحلة التحقق⁴.

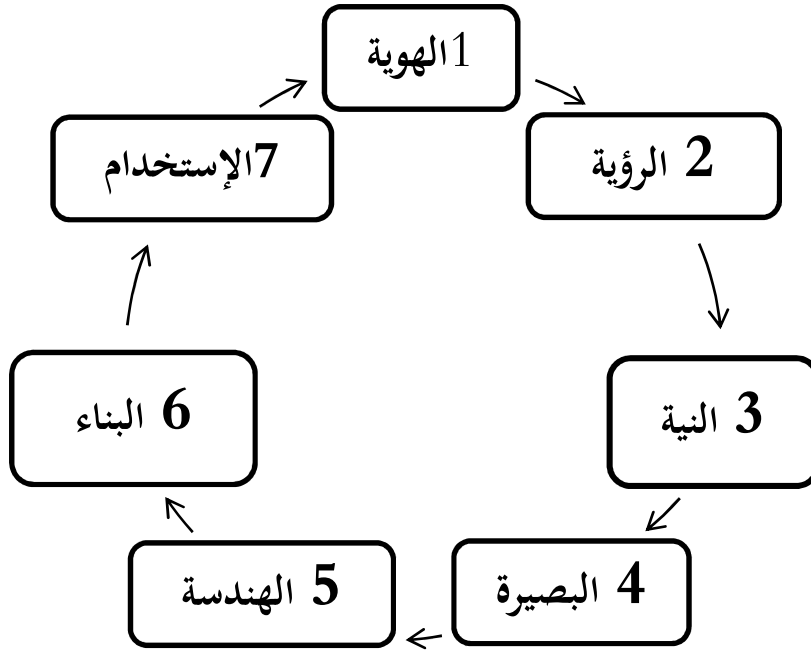
¹ - عبد الله حسن مسلم، الإبداع والابتكار الإداري في التنظيم والتنسيق، دار المعتر للنشر، عمان، 2015، ص23.

² - حديجة خنطيط، دور الإبداع في تحسين تنافسية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر: دراسة ميدانية على عينة من المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، أطروحة دكتوراه تخصص إدارة أعمال، جامعة العربي بن مهيدي، أم البواقي، 2017، ص92.

³ - سلام رعد حسن، الإبداع الإداري في الوظيفة العامة، وزارة الزراعة مكتب المفتش العام، العراق، 2017، ص16.

⁴ - محمد خضر عبد المختار، إنجي صلاح فريد عدوي، التفكير النمطي الإبداعي، مركز تطوير الدراسات العليا للبحوث، ط1، جامعة القاهرة، القاهرة، 2011، ص16-17.

الشكل رقم (07): مراحل الإبداع تبعا لنموذج تايلور



المصدر: محمد خضر عبد المختار، إنجي صلاح فريد عدوي، التفكير النمطي الإبداعي، مركز تطوير الدراسات العليا للبحوث، ط1، جامعة القاهرة، 2011، ص18.

المطلب الرابع: أساليب التفكير الإبداعي

تمثل تنمية قدرة العمال على التفكير الإبداعي من أهم المزايا التي تسعى المنظمات المتميزة لتحقيقها، بل أن البعض يرى أن تنمية قدرة العامل على التفكير بطريقة تعينهم على التغلب على مشاكل البيئة التي تواجههم تمثل أهم أهداف المؤسسة، ويعتبر التفكير الإبداعي جزءاً من أي موقف تعليمي يتضمن أسلوب حل المشكلات وتوليد الأفكار، ويجب أن يعرف المديرون أن تنمية التفكير الإبداعي لا يقتصر على تنمية مهارات العمال وزيادة إنتاجيتهم، ولكن تشمل تنمية درجة الوعي والإدراك عندهم وتوسيع رؤاهم، وذلك بالاعتماد على أساليب معينة أجمع الكثير من الباحثين على أنها أساليب لتنمية القدرات الإبداعية للفرد.

أولاً- القبعات الست:

أصدر (دي بونو) عدة كتب أهمها ميكانيكية العقل، وقبعات التفكير الست وغيرها، ويسمى أسلوب (دي بونو) في التفكير الإبداعي أو طريقته المبتكرة للتفكير باسم القبعات الست، التي حازت على الاقتناع والتطبيق في الكثير من المؤسسات العالمية حيث أن هذا الأسلوب يعتمد على مواقف عقلية تساعد صناع القرار على القيام بما يسمى بالتفكير المتوازي، أي أن الجميع يفكرون بطريقة واحدة أو منهج واحد وذلك حتى تكون

الطاقة العقلية المجتمعة قادرة على تحقيق أعلى قدرة تفكير ممكنة، حيث أن القبعات الست تفيد في الاجتماعات الإبداعية إذ تساعد على التفكير الجماعي المتوازي والذي يعتمد على ارتداء الجميع لنفس القبعة حتى يكون عندهم نفس طريقة التفكير بحيث قسم (دي بونو) ألوان القبعات الست إلى الألوان التالية:¹

1- القبعة البيضاء:

وهي مسئولة عن جمع المعلومات ومعرفة الوضع الحالي وما يحيط به من مشاكل وملابسات أي النظرة الموضوعية للأمور.

2- القبعة الحمراء:

وهي خاصة بالمشاعر أي أن الشخص الذي يوصف بارتدائها يقول فقط ما يشعر به اتجاه اقتراح ما من دون إبداء الأسباب، فهي خاصة بالانفعال والحدس والتفكير الفطري.

3- القبعة الخضراء:

وهي تزودنا بالأفكار الإبداعية والبدائل والخيارات والاحتمالات وهي في الغالب تكون مسئولة عن الاقتراحات إذ أنها قبعة الأفكار الجديدة والتفكير الخلاق.

4- القبعة الزرقاء:

ومهمتها الأساسية هي المساعدة في التحكم وفي الوصول إلى القدرات وتوقع النتائج، أي بمعنى آخر ضبط عملية التفكير.

5- القبعة الصفراء:

وهذه تكون مسئولة عن المنطق والفوائد وإظهار قيمة الأشياء، إنها قبعة الممكن والمنطق الإيجابي.

6- القبعة السوداء:

وهي قبعة التشاؤم والحذر، ويتم التفكير بها بفرض معرفة مشاكل ونقاط الضعف في الموضوع الذي نعالجه، فهي إذن قبعة التفكير السلبي.

¹ - خراز الأخضر، دور الإبداع في اكتساب المؤسسة ميزة تنافسية: دراسة حالة مؤسسة EGTT مركب حمام ربي (سعيدة) نموذجا، رسالة ماجستير تخصص مالية دولية، جامعة أبي بكر بلقايد، تلمسان، 2011، ص 39-40.

ثانيا - العصف الذهني:

هو أسلوب تعليمي وتدريبى يقوم على حرية التفكير ويستخدم من أجل توليد أكبر كم من الأفكار لمعالجة موضوع من الموضوعات المفتوحة من قبل المهتمين أو المعنيين بالموضوع خلال جلسة قصيرة، وهو يقوم على اجتماع مجموعة من الأشخاص لديهم مشكلة يسعون لحلها فيقومون بطرحها أمام الجميع ويتطوع أحد المشاركين بتسجيل أفكار المشاركين على السبورة أو ورقة بلا اعتراض والجميع يقبلها دون نقد إلى نهاية الجلسة، ويتم تقييم ومناقشة كل فكرة¹، فهو بذلك إثارة القدرات الإبداعية لدى الأفراد وتنمية التفكير الإبداعي، بالإضافة إلى أنه أسلوب يعتمد على إنتاج كم من الأفكار والمقترحات والحلول وحرية التعبير عن الأفكار التي تدور في ذهن العمال حول تطوير منتجاتهم، حيث تساعد المجموعة على جمع الأفكار والتوفيق بينها بغية الوصول إلى الحل المناسب.

و هناك مجموعة من القواعد الأساسية التي يجب إتباعها عند القيام بالعصف الذهني نذكر منها:²

- تجنب نقد وتقييم الأفكار المطروحة؛
- إطلاق حرية التفكير وقبول كل الأفكار المطروحة مهما يكن نوعها؛
- التأكد على زيادة كمية الأفكار المطروحة؛
- تعميق أفكار الآخرين وتطويرها.

ثالثا - أسلوب دلفي:

يعتمد هذا أسلوب على تحديد مجموعة خبراء في موضع الدراسة، وإجراء جولات متكررة لآرائهم باستخدام أداة مناسبة من أدوات مسح الرأي الاستبيان في الغالب، مع إخفاء شخصيات الخبراء عن بعضهم البعض، لضمان الموضوعية، ويتم هذا الأسلوب عن طريق عدة خطوات متتالية ومرتبة للوصول في الأخير إلى القرار الأمثل³.

¹ - أسماء فوزي حسن التميمي، العصف الذهني وعلاقته بالألغاز الرياضية، مجلة دراسات تربوية، العدد 18، مصر، 2012، ص 59.

² - عبدالرحيم محمد عبد الرحيم، التفكير الإبداعي ودوره في تحليل المشكلات وصناعة واتخاذ القرار، مجلة دراسات أمنية، العدد 17، قطر، 2012، ص 20 - 21

³ - محمد فالح الجهني، تطبيق افتراضي لأسلوب دلفي في الدراسات المستقبلية: الخريج العربي المرغوب، استكشافا واستهدافا، مجلة المعرفة، العدد 176، السعودية، 2009، ص 2.

رابعاً - تمثيل الأدوار:

يعرف هذا الأسلوب بأنه مشاركة في مواقف تحاكي المواقف الواقعية كممارسة العامل لدور معين يتم الاتفاق عليه مما يسمح له بالتصرف كصاحب الدور نفسه، ومن ثم يدير مناقشة حوله يتقبل الأسئلة ويجيب عنها، ويختلف هذا الأسلوب عن التمثيل التقليدي أن العمال لا يلتزمون بحفظ نص معين بل يترك لهم المجال لمبادراتهم الخاصة وما يفكرون فيه¹.

خامساً: التركيز العقلي:

يعني التركيز العقلي ببساطة توجيه العقل والانتباه لمتابعة ما يقال أو يجري حولنا لفترة زمنية محددة دون تشتت والتي تختلف من شخص إلى شخص ومن موقف إلى آخر، والمقدرة على التركيز مهارة يجب اكتسابها وتنميتها².

¹ - سلطنة بنت قاسم الفالح، فاعلية برنامج مقترح في تنمية مهارات تدريس التفكير الإبداعي والاتجاه نحو تعليم هذا التفكير لدى معلمات العلوم بالمرحلة المتوسطة بالمملكة العربية السعودية، مجلة جامعة الملك سعود، المجلد 22، الرياض، دون سنة، ص 337.

² - عائشة عبد العزيز الشيخ، التركيز العقلي... هل هو خبرة أم قدرة؟، من الموقع

بتاريخ 2019/02/13 التركيز-العقلي. —هل هو-خبرة-أم-قدرة: <https://www.alayam.com/article/alayam-article/86885>.

المبحث الثالث: أبعاد التفكير الإبداعي

نظرا لأن التفكير الإبداعي متعدد المجالات والمظاهر، فقد لقي اهتمام من كافة الباحثين في المجالات المختلفة العلمية والأكاديمية والمهنية والتجارية وقطاع الخدمات وقطاع الإنتاج حيث أجمع العديد من الباحثين أنه يمكن النظر إلى التفكير الإبداعي من خلال أربعة أبعاد تتداخل وتتكامل معا لتشكيل الظاهرة الإبداعية وهذه الأبعاد سوف نتطرق إليها ونحيط بكل جوانبها في هذا المطلب.

المطلب الأول: الشخص المبدع

لا يمكن لعملية الإبداع أن تكون منفصلة عن الدافعية والاستعداد والتمثل الفكري، وعن حياة الأشخاص المبدعين بكل أبعادها، فإن الشخصية كما يتم عرضها تقليديا من وجهة نظر علم النفس، تتضمن الاستعداد والطبع والمزاج وأحيانا الاهتمامات، وبالتدرج أضيفت الدافعية والمواقف العاطفية...، حيث تشمل عوامل الشخصية غالبا ما تعتبر عوامل نفسية، غير عقلية كالعوامل المذكورة سابقا، والذكاء كاستعداد عام ينبغي أن يدخل ضمن هذه العوامل وبذا يمكن تعريف الشخصية تعريفا مكثفا كما يلي:

"هي التنظيم الديناميكي المتكامل أو التركيب الموحد للخصائص النفسية التي تتصف بالثبات، وبدرجة عالية من الاستقرار متضمنة المظهر العقلي الخاص بالإنسان"¹.

أولا: الخصائص المعرفية:

يتفق الباحثون عموما على أن الأشخاص المبدعين برغم اختلاف ميادين إبداعهم يشتركون في مجموعة من السمات والقدرات والأساليب معالجة المشكلات والمعلومات.

ويمكن تلخيص الخصائص المعرفية العامة للمبدعين في ما يلي: الذكاء المرتفع، الأصالة، الطلاقة اللفظية، الخيال الواسع، القدرة على التفكير المجازي، المرونة، المهارة في اتخاذ القرار، القدرة على التفكير المنطقي، الاستقلالية في إصدار الأحكام، التكيف مع الأوضاع المستجدة، استخدام الصور الذهنية والتصنيفات الشاملة،

¹ - ألكسندر وروشكا، ترجمة غسان عبد الحي أبو فخر، الإبداع العام والخاص، عالم المعرفة للنشر، الكويت، 1998، ص 41-42.

القدرة على استيعاب المواقف المختلطة، استخدام المعرفة الموجودة كأساس لتوليد أفكار جديدة، إثارة الأسئلة، والتنبه للمواقف الجديدة وللثغرات في المعرفة والقدرة الفنية¹.

ثانياً: الخصائص الشخصية والدافعية:

يتميز الفرد المبدع بخروجه عن المألوف التقليدي، ولديه دافعية قوية وطاقة عالية على المشاركة في العمل وميل واسع للإطلاع يظهر في اندفاعه في تحصيل العلم والرغبة في المعرفة والميل للاستقلالية، كما يمتاز بسعة الخيال والانفتاح الذهني، ويسعى المبدع دائماً لأن يكون مبتكراً ومنتجاً وله اهتمام كبير بتوظيف المعلومات التي يكتسبها بشكل أكبر من تحصيلها²، كما يتميز الشخص المبدع بالرغبة في التصدي للمواقف العدائية، القيام بالمخاطر الذكية، المثابرة، الميل للبحث والتحقيق، الالتزام بالعمل، الدافعية الداخلية المرتفعة، التركيز على المهمات، التنظيم الذاتي، الانشغال الذهني الذاتي، التأثير على المحيط والتأمل والانسحاب من المواقف الميؤوس من تطويرها أو تعديلها³.

المطلب الثاني: المناخ الإبداعي

وهي كل ما يحيط بالفرد من أسرة ومجتمع حيث تركز على الجوانب الاجتماعية والاقتصادية التي تؤدي إلى تنمية الإبداع، وقد قسم المهتمون بالعملية الإبداعية الظروف البيئية إلى قسمين هما ظروف عامة وهي ترتبط بالمجتمع وثقافته، وظروف خاصة وتمثل بالبيئة التي تحيط بالفرد المبدع⁴:

كما يعرف الموقف الإبداعي (المناخ الإبداعي/ البيئة المبدعة) بأنه " الحالة التي تلف عملية الإنتاج العقلي المبدع في الكشف عن لغز ما أو بزوغ حل أو ولادة فكرة ما.

¹ - وئام هاشم صالح، فاعلية برنامج سكامبر "SCAMPER" في تنمية مهارات التفكير الإبداعي لدى تلاميذ الصف الخامس الأساسي، رسالة ماجستير، قسم التربية الخاصة، جامعة دمشق، سوريا، 2015، ص38.

² - جلال عزيز فرمان آل محمد، سمات الشخصية المبدعة، من الموقع:

بتاريخ 2019/02/13، <http://www.uobabylon.iq/uobcoleges/lecture.aspx?fid=11&lcid=46758>

³ - وئام هاشم صالح، مرجع سبق ذكره، ص 39.

⁴ - عمران محمد علي الدبش، فاعلية برنامج قائم على أسلوب التفكير الإبداعي في تدريس مبحث التربية الوطنية لرفع مستوى التحصيل لطلبة الصف التاسع الأساسي في محافظة رفح، رسالة ماجستير تخصص مناهج وطرق التدريس، عمادة الدراسات العليا، جامعة الأزهر، غزة، 2011، ص28.

أولاً: الظروف العامة:

هي ترتبط بالمجتمع وثقافته بصفة عامة، فالإبداع العلمي ينمو ويتوسع في المجتمعات التي تتميز بأنها تهيئ الفرصة والتربية المناسبة لأبنائها للتجريب دون خوف أو تردد وتسمح بالمزيد من الاحتكاك الثقافي والأخذ والعطاء بين الثقافات المختلفة فعلى سبيل المثال تشير الأدبيات إلى أن اليابان تعتبر الدولة الأولى في عدد كبير من مظاهر الإنجاز الإبداعي ويبدو ذلك في:

- __مظاهر الجودة والدقة.
- __الجهد المكثف وزيادة الكفاءة منذ الصغر.
- __تعميق الانتماء للجماعة واحترام روح الفريق.
- __التدريب على حل المشكلات الذاتي.
- __التركيز على تنمية المهارات الحسية والإنتاج.

ثانياً- الظروف الخاصة:

وهي التي ترتبط بالتربية لتنمية الإبداع وقدرات التفكير من السنوات الأولى في حياة الإنسان بالمدرسة ودور كل المحيطين في تشجيع ذلك الإبداع، فهو ظاهرة كلية يمكن أن نجدها في كل المجتمعات، وفي مختلف مراحل التطور الاجتماعي والثقافي والسياسي.

ويشير بعض الباحثين إلى أن الإبداع مفهوم نسبي يختلف باختلاف الزمان والمكان، فما قد يكون إبداعاً في مجتمع ما قد لا يكون كذلك في مجتمع آخر، وما قد يعتبر إبداعاً في مرحلة تاريخية لمجتمع معين لا يعتبر كذلك في مرحلة تاريخية متقدمة بل قد يصبح عائقاً في سبيل تطور ذلك المجتمع¹.

المطلب الثالث: العملية الإبداعية

تعرف العملية الإبداعية بأنها سلسلة من الخطوات والمراحل التي يقوم الشخص المبدع بعملها، وذلك عند توضيحه للمشكلة وتحديد العمل عليها، ومن ثم الوصول إلى نتيجة للعمل على حل المشكلة، كذلك

¹ - فهد بن عوض الله زاحم السلمي، ممارسة إدارة الوقت وأثرها في تنمية مهارات الإبداع الإداري لدى مديري مدارس المرحلة الثانوية بتعليم العاصمة المقدسة، رسالة ماجستير تخصص إدارة تربوية والتخطيط، جامعة أم القرى، السعودية، 2008، ص 65-66.

يمكن أن توضح العملية الإبداعية بأنها تغير إدراكي سريع نسبيا، وحدث تحول عندما تكتشف فكرة جديدة أو حل للمشكلة، كذلك يمكن أن نعدّها التقنية أو الإستراتيجية التي استخدمها الناس المبدعون.¹

كما أنه هناك من يرى أن العملية الإبداعية هي مبادرة يبديها الموظف أو المدير بقدرته عن الخروج عن التسلسل العادي أو التقليدي في التفكير، ويتم هذا التغير النوعي من خلال العملية التي يصبح عندها الموظف حساسا للمشكلات والنواقص والمتغيرات في المعرفة والعناصر المفقودة عندما يتوجه التفكير الإبداعي نحو متطلبات الحياة العملية الإدارية وخصوصا في مجال الأعمال.²

ويظهر في صورة عمليات مطورة داخل المؤسسة مثل عمليات التشغيل، إدارة الموارد البشرية أو المالية ويركز هذا الإبداع على تحسين الكفاءة والفعالية مثلما حدث مع شركة (جنسون) عندما أدركت أن أسعار منتجاتها مرتفعة عن أسعار منتجات المنافسين فبدأت في دعم برامج تطوير العمليات الإبداعية التي ساعدتها على تحقيق التكلفة الفعلية بما سمح لها باختراق الأسواق والتميز على منافسيها.³

المطلب الرابع: الناتج الإبداعي

عرف الإبداع بأنه ظهور لإنتاج جديد نابع من التفاعل بين الفرد والمادة والخبرة، وهو أيضا قدرة الفرد على تجنب الروتين العادي والطرائق التقليدية في التفكير مع إنتاج أصيل وجديد أو غير شائع يمكن تنفيذه أو تحقيقه⁴، فالمنتج الإبداعي قد يكون ماديا محسوسا كما في عالم الصناعات والاختراعات أو معنويا غير ملموس كما في عالم الفن والأدب إلى غير ذلك، وقد يكون شيئا غير مادي كابتكار أساليب وطرق جديدة في أي علم من العلوم، أو تنمية مهارات، أو استحداث خدمات مميزة أو توليد أفكار جديدة نافعة حيال المشاكل المختلفة...الخ.

¹ - عمران محمد علي الدبش، مرجع سبق ذكره، ص29.

² - علي عبد الرحمان محمد مرعي، مستوى الإبداع الإداري والقيادة لدى مديري المدارس الابتدائية من وجهة نظر مديري ومعلمي إدارة الحسنية التعليمية -محافظة الشرقية-، مجلة كلية التربية، العدد15، مصر، 2014، ص397.

³ - فراح رشيد، أ. فنور عادل، إدارة المعرفة ودورها في تحقيق الابتكار لدى منظمات الأعمال، مجلة الدراسات المالية المحاسبية والإدارية، العدد8، الجزائر، 2017، ص417.

⁴ - جمال عبد الفتاح العساف، اتجاهات معلمي الدراسات الاجتماعية نحو تنمية مهارات التفكير الإبداعي لدى طلبة المرحلة الأساسية العليا في مديرية تربية عمان الثالثة، مجلة الجامعة الإسلامية للدراسات التربوية والنفسية، العدد1، المجلد21، عمان، 2013، ص273.

ويتم تقييم المنتج الإبداعي في ضوء ثلاث محاور هي:¹

- 1-الجدّة أي درجة الجدّة والأصالة في المنتج؛
- 2-المنفعة والقيمة وملائمة الهدف، أي مدى نجاح المنتج في حل المشكلات التي صنع من أجلها؛
- 3-التفاصيل التركيبية وتعني جمال المنتج، وأناقته، وقوة جاذبيته.

¹-بلال خلف السكارنة، مرجع سبق ذكره، ص234- 235.

المبحث الرابع: أهمية اليقظة الإستراتيجية في تعزيز التفكير الإبداعي

يعتبر ظهور وتطوير الإبداعات في المؤسسة خاصة في ما يخص الإبداع التكنولوجي، مراقبة الإستراتيجيات التجارية للمنافسين، أذواق والميولات الجديدة للزبائن أنشطة رئيسية هامة للمؤسسة، وهذا ما فرض على المؤسسة تبني نظام يقظة فعال لرصد ومتابعة التغيرات والتطورات التي تحصل فالبينة المحيطة، حيث تعمل اليقظة الإستراتيجية من خلال أنواعها المتمثلة في اليقظة التكنولوجية، اليقظة التنافسية، اليقظة التجارية واليقظة البيئية على استحداث بدائل إستراتيجية تترجم بخلق وطرح منتجات جديدة، أو طرق وأساليب إنتاج جديدة.

المطلب الأول: مساهمة اليقظة التكنولوجية في تعزيز التفكير الإبداعي

تعنى اليقظة التكنولوجية بجمع المعلومات ورصد التطورات التكنولوجية التي تركز على تطوير التقنيات والاكتشافات العلمية والإبداعية وكل جديد يتعلق بالسلع والخدمات¹. وليس من العشوائية أن نورد اليقظة التكنولوجية كأول نوع من أنواع اليقظة، ففي البداية كانت اليقظة عامة "تكنولوجية" بالأساس²، فهي تسمح بمراقبة محيط المؤسسة وجمع المعلومات عن التطورات والإبداعات التكنولوجية ومعالجتها، وفي الأخير إيصال هذه المعلومات إلى مراكز اتخاذ القرار في المؤسسة³، ولأن التغيير في البيئة التكنولوجية مرتبط بشدة بالإبداع وخاصة في الميادين العلمية والتقنية، فالإبداع في هذه الحالة يتطلب انتباها كبيرا ومراقبة مستمرة لمختلف التغيرات البيئية⁴.

هذا وتعتبر تكنولوجيا الإعلام والاتصال هي جزء من أدوات اليقظة التكنولوجية، والتي تلعب دورا كبيرا في تعزيز قدرة المؤسسة على خلق الإبداع وتطوير التفكير الإبداعي والتميز في قطاع الأعمال، وذلك من خلال تحقيق السبق على المنافسين في رصد المتغيرات البيئية والأفكار الجديدة ونقل المعلومة وإدراجها في تكنولوجيات المؤسسة مما يسمح بتحسين المنتجات الموجودة والخدمات الموفرة للزبون، وتعمل اليقظة التكنولوجية على تحقيق الإبداع من خلال عملية تنشيط الاستهلاك عبر إدخال منتجات جديدة تتلائم مع الرغبات المتزايدة للمستهلكين أو تحسين منتجات في الجودة، وفي نفس الوقت تسهر لضمان سلامة المستهلك⁵، كما يشمل هذا النوع من

¹ - بخوش أحمد، دور اليقظة في طرح المنتجات الجديدة في زيادة القدرة التنافسية في المؤسسة، رسالة ماجستير تخصص تسويق، جامعة الجزائر، الجزائر، 2007، ص 42.

² - أحمد طياوي، اليقظة الإستراتيجية كعامل مساعد للإبداع في المؤسسة الاقتصادية، مجلة الإبداع، عدد 5، المجلد 5، جامعة بليدة 2، الجزائر، 2015، ص 214.

³ - حمزة رملي، مرجع سبق ذكره، ص 259.

⁴ - أحمد طياوي، مرجع سبق ذكره، ص 2014.

⁵ - شمس ضيات خلفاوي، مكانة اليقظة التكنولوجية في تفعيل عملية الإبداع: دراسة حالة مؤسسة جزائرية، مجلة أفاق للعلوم، العدد 8، الجزء 1، الجزائر، 2017، ص 188-189.

اليقظة على إبداع طرق جديدة للإنتاج¹، ومن الدعائم الرئيسية لنشاط البحث والتطوير بما فيه الاكتشافات العلمية وذلك من أجل تعزيز وتفعيل الإبداعات التكنولوجية في المؤسسة حيث تقوم برصد كل المعلومات والبيانات العلمية والتقنية في محيط المؤسسة².

إن فعالية نظام اليقظة التكنولوجية يتوقف على مصداقية المعلومات التي تم جمعها من البيئة التكنولوجية، وعليه فالخيارات الإستراتيجية التي تتبعها المؤسسة هي من تفتح لها الطريق إلى الإبداع، فعلى سبيل المثال التعاون مع مختبرات البحث الجامعية ومخابر البحث الصناعية تسمح للمؤسسة استغلال معارف جديدة وتطوير تعلمها في مجال البحث العلمي³.

وفي الأخير يمكن القول أن دور اليقظة التكنولوجية يتمثل في مراقبة المؤسسة لمحيطها والبحث واستخدام بعض المعلومات ذات الطابع الإستراتيجي، وكذلك رصد تطور المعرفة والتكنولوجيا التي تمكن من خلق إبداعات والتي تتيح للمؤسسة ميزة تنافسية مستدامة.

المطلب الثاني: مساهمة اليقظة التنافسية في تعزيز التفكير الإبداعي

لتعزيز التفكير الإبداعي، أثبتت اليقظة التنافسية أنها أداة فعالة للغاية تستعمل في مراقبة ظهور أسواق جديدة، منافسين جدد، منتجات جديدة كلها عناصر موازية لإيجاد الأفكار وإنشاء الابتكارات الخاصة بالعامل⁴، وهنا يبرز دور اليقظة الذي تجاوز مجرد توفير الاحتياجات من المعلومات، إلى قيادتها لعملية التغيير والإبداع الذي يمثل أساس إنشاء وتنمية المزايا التنافسية من خلال توفير معلومات كمية ونوعية مناسبة عن المنافسين، هذه المعلومات تعطي صورة واضحة عن البدائل والخيارات الإستراتيجية المتعلقة بالمنتج والخدمة، وما تحمله من تحديات، فرص وتهديدات، وهو ما عبّر عنه (ميشال كارت) في قوله "الهدف النهائي لليقظة هو الإبداع والحفاظ أو خلق مزايا تنافسية تسمح للمنظمة بالتكيف مع تحولات بيئتها"⁵.

المطلب الثالث: مساهمة اليقظة التجارية في تعزيز التفكير الإبداعي.

اليقظة التجارية هي اليقظة التي تخص المجال التسويقي، والتي تتمكن المؤسسة من خلالها دراسة وتحليل علاقة القوة القائمة بين الموردين والزبائن والمهارات الجديدة التي تظهر في السوق ومعدل نموه، كما تهتم اليقظة التجارية بمتابعة عروض الموردين التي تتعلق بالمنتجات الجديدة والأفكار الجديدة ما يسمح لإنشاء خريطة فرص

¹ - وسيم أبو عريش، الذكاء الاقتصادي واليقظة الإستراتيجية، دار من المحيط إلى الخليج للنشر، الأردن، 2016، ص 61.

² - هاني نوال، عطية حليلة، مرجع سبق ذكره، ص 243.

³ - بركاني سمير، مرجع سبق ذكره، ص 335.

⁴ - Khawla Ben Khalifa; Mise en place d'un système de veille et d'innovation; master professionnel en optimisation et modernisation des entreprises MOME; Université virtuelle de Tunis; 2017; P28.

⁵ - العبداني حبيبة، يحة عيسى، نموذج مقترح في تعزيز الميزة التنافسية من خلال الإستراتيجية التنافسية، مجلة الإبداع العدد 6، الجزائر، ص 219.

الإبداع¹، وهو ما يعزز التفكير الإبداعي داخل المؤسسة فيما يتعلق بتغير نطاق المفاوضة بين الموردين والزبائن، فإذا كان إبداع وابتكار المنتجات أو أساليب الإنتاج متاح أمام عدد كبير من الموردين فإن انتقال الزبائن من مورد لآخر يكون بمعدلات مرتفعة، الأمر الذي يزيد من شدة المنافسة بين الموردين ويضعف قوتهم التفاوضية أمام الزبائن²، وبالمقابل فإن الإبداع يمكن أن يؤدي إلى ظهور موردين جدد، أو يطور قدرات الموردين الحاليين. أما بالنسبة للزبائن فتؤدي اليقظة التجارية دورا مهما في تعزيز القدرات الإبداعية القادرة على تعديل تكاليف التبديل والتحديث، حيث قد يؤدي التطور التكنولوجي إلى تنميط المنتجات الموجودة في السوق³.

كما تعمل اليقظة التجارية على رصد المجال التجاري والتركيز على السوق، أي إدراك الفرص التي يمنحها المحيط قبل اشتداد المنافسة، كل هذا لخلق أفكار إبداعية جديدة والتي تستعملها المؤسسات في إقناع الزبائن بطرق متطورة وذلك قصد إشباع حاجات كامنة⁴.

المطلب الرابع: مساهمة اليقظة البيئية في تعزيز التفكير الإبداعي

من خلال هذا النوع من اليقظة تحدد المؤسسة علاقة أنشطتها بالقضايا الاجتماعية والقيم الثقافية التي تتمسك بها البيئة الاجتماعية، وذلك ما يمكنها من معرفة درجة الانفتاح أو المقاومة للإبداع ومن أهم مكونات هذا النوع من اليقظة هي القيم والمبادئ والعادات الثقافية والاجتماعية.

فيما يخص اليقظة الثقافية فهي تركز على الجانب الداخلي والخارجي للمؤسسة، فكلما كانت هذه الأخيرة متفوقة أو قوية، يكون الإبداع والتكيف البيئي ومواكبة العصر من معتقدات عاملاتها وقياداتها، على أن تترجم هذه المنطلقات في السياسات والممارسات، وتسمح اليقظة البيئية بتعزيز التفكير الإبداعي من خلال إكتشاف الفرص المتاحة التي تسمح ب:⁵

- وضع تصوراتها المستقبلية بالتعاون من المبدعين.
- وضع نماذج لتطوير المؤسسة والتي تنقلها من واقعها إلى مرحلة الطموح والتطور.

¹ - هبة سحنون، نوة ثلاثية، مرجع سبق ذكره، ص 140.

² - بوبعة عبد الوهاب، دور الابتكار في دعم الميزة التنافسية للمؤسسة الاقتصادية: دراسة حالة اتصالات الجزائر للهاتف النقال -موبيليس-، رسالة ماجستير تخصص إدارة موارد بشرية، جامعة منتوري، قسنطينة، 2012، ص 140.

³ - بنحوش أحمد، دور اليقظة وطرح المنتجات الجديدة في زيادة القدرة التنافسية، رسالة ماجستير تخصص تسويق، جامعة الجزائر، 2007، ص 59.

⁴ - بوسلامي عمر، دور الإبداع التكنولوجي في تحقيق المسؤولية الاجتماعية في المؤسسة الاقتصادية: دراسة حالة مجمع صيدال وحدة الدار البيضاء، رسالة ماجستير تخصص إدارة الأعمال الإستراتيجية للتنمية، جامعة سطيف 1، الجزائر، 2013، ص 16.

⁵ - بسام بن مناوور العنزي، الثقافة التنظيمية والإبداع الإداري دراسة استطلاعية على العاملين في المؤسسات العامة في مدينة الرياض، رسالة ماجستير في قسم الإدارة العامة، جامعة الملك سعود، السعودية، 1425هـ، ص 46-47.

- أن ترافق خطواتها التطويرية معززات للسلوك المتطور، وأن يحس العاملون بالنتائج الإيجابية لإبداعاتهم وأفكارهم وسلوكياتهم المتجددة والمبدعة ويكون ذلك بالترقيات والمكافآت ومنح الأوسمة...إلخ.

- توفر قنوات الاتصالات المفتوحة التي تسمح بنقل المعلومات المرتدة والسماح لكل المستويات بتوصيل ما لديها من أفكار أو تحفظات.

كما أنه من خلال المراقبة المستمرة للبيئة يمكن معرفة الاحتياجات والطلبات المتجددة للزبون والتي تبحث دائما على التميز، وبالتالي فتح المجال لفرص جديدة للإبداع وتشجيع العاملين على أسلوب التفكير الفريد، والنظر للأعمال التي يقومون فيها بطرق جديدة غير مسبقة، وقد يأخذ الإبداع شكل تجميع أفكار غير مترابطة وتحويلها إلى فكرة جديدة، وذلك من أجل تحقيق أهداف المؤسسة وتنفيذ برامجها¹.

كما أن من بين سمات المؤسسات المتميزة ذات القدرة الإبداعية العالية، أن يكون الاهتمام مركزا بصفة دائمة على المكونات والمقومات الجوهرية للعمل، بالإضافة إلى أن ظروف البيئة الخارجية تؤثر على القدرة الإبداعية للأفراد، حيث تزداد هذه الأخيرة عندما تتيح البيئة الخارجية مزيدا من الأمان النفسي ومنح الأفراد حرية التفكير². أما اليقظة السياسية فهي تهدف إلى تتبع التحولات الحاصلة في البيئة السياسية بما فيها من قوانين وإجراءات ومعايير وقواعد، كقوانين تشجيع الاستثمار والتشريعات الخاصة ببراءات الاختراع والقروض الممنوحة لتطوير مشاريع جديدة والإعفاءات وقوانين حماية البيئة...إلخ، والتي لها تأثير حالي أو مستقبلي على نشاط المؤسسة³.

خلاصة الفصل

¹ - وفاء بنت ذياب محمد علي الأحمد، إسهام القيم الشخصية والتنظيمية في فاعلية رؤساء الأقسام بالجامعات الحكومية السعودية، رسالة ماجستير في الإدارة الاستراتيجية والتخطيط، جامعة أم القرى، السعودية، 2007، ص13.

² - محمد بن عامر النيفات، المتغيرات التنظيمية وعلاقتها بمستوى الإبداع الإداري في الأجهزة الأمنية: دراسة ميدانية على الضباط العاملين في شرطة مدينة الرياض، رسالة ماجستير تخصص العلوم الإدارية، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية، الرياض، 2006، ص81-82.

³ - بن خديجة منصف، مرجع سبق ذكره، ص43.

تضمن هذا الفصل عرضاً لكل ما يخص التفكير الإبداعي وذلك لكونه أصبح هدفاً استراتيجياً يمكن العامل من التعامل بكفاءة وفعالية في حل المشكلات وتوليد الأفكار المميزة، وتؤكد لنا أهمية الإبداع في المؤسسات حيث يمثل أساساً للتطور ورفع مستوى الأداء.

فالظاهرة الإبداعية واقع موجود، وتعتبر الخيار الأمثل لتحقيق أهداف المنظمة التي تحرص على بلوغ قفزات كمية ونوعية في مختلف مجالات العمل ومختلف المستويات الإدارية، من خلال تطبيق الأفكار الجديدة التي تؤدي إلى تحسين إيجابي وناجح يعود بالنفع عليها، مما يساهم في رفع قدرة المنظمة على الإبداع وتحديد نشاطها والاستفادة من إمكانياتها بتوفير جميع الإمكانيات والموارد اللازمة لذلك. وبالتالي ينبغي على المؤسسات إجراء القياسات المختلفة التي من شأنها أن تحدد القدرات الإبداعية لعمالها حتى يمكن تقييم برامج التنمية الإدارية التي تتلاءم مع هذه القدرات، وإيجاد الطرق المثلى لتوفير متطلبات التفكير الإبداعي.

لهذا تولي المؤسسات الكبيرة والمتقدمة أهمية قصوى لهذا الجانب، ولا ريب في أن ما توصلت إليه من نجاح ليس وليد الصدفة، بل يعتمد بشكل كبير على تهيئة الظروف المناسبة للمبدعين، باعتبارها الركيزة الأساسية لإطلاق مواهبهم وإبداعاتهم في انجاز الأعمال وحل المشاكل وتنفيذ الإستراتيجيات والخطط.

الفصل الثالث:

منهجية الدراسة

الميدانية وخطواتها

الإجرائية

المبحث الأول: التعريف بالمؤسسة محل الدراسة

المبحث الثاني: التعريف بمجتمع وعينة الدراسة،

منهجها وحدودها

المبحث الثالث: أداة الدراسة

مقدمة الفصل

تعد اليقظة الإستراتيجية من العوامل المحددة لقدرة المؤسسة على الصمود أمام منافسيها، تستطيع من خلالها مراقبة محيطها لتتمكن من تحقيق معرفة مستديمة لكل المستجدات والأحداث الحالية والمستقبلية، وذلك بالاعتماد على أساليب عمل جديدة تمكنها من تحقيق نظام يقظة يكون من نتائجه خلق إبداعات جديدة والتميز بين المنافسين.

وعلى هذا الأساس فان الدراسة في جانبها التطبيقي تهدف إلى إسقاط الإطار النظري على أرض الواقع من خلال إجراء الدراسة على مؤسسة Condor لصناعة الأجهزة الإلكترونية والكهرومنزلية، غير أن تحقيق الفهم السليم لمختلف النتائج المتوصل إليها يقتضي أولاً إلقاء بعض الضوء على الإطار المنهجي للبحث الميداني.

لذلك يهدف هذا الفصل أساساً إلى التعريف بالمؤسسة محل الدراسة من مختلف جوانبها، وتوضيح منهج البحث وحدوده، بالإضافة إلى التعريف بالمجتمع المدروس وخصائص عينة الدراسة حسب مختلف المتغيرات الشخصية، كما يهدف إلى شرح بنية أداة الدراسة، والأساليب الإحصائية المعتمدة في معالجة مختلف بيانات البحث.

المبحث الأول: التعريف بالمؤسسة محل الدراسة

بما أن الدراسة معنية بمعرفة دور اليقظة الإستراتيجية في تعزيز التفكير الإبداعي وكذا نتائجها وأثارها بمؤسسة "Condor" لصناعة الأجهزة الإلكترونية والكهرومنزلية بولاية برج بوعرييج، حيث تحتل المؤسسة مركز هاماً في الجزائر وهذا راجع إلى الحجم الذي تتمتع به في الوقت الحالية مقارنة مع باقي المؤسسات الوطنية، فإنه من الضروري إلقاء الضوء على طبيعة هذه المؤسسة وخصائصها.

المطلب الأول: نشأة وتطور مؤسسة "Condor" لصناعة الأجهزة الإلكترونية والكهرومنزلية بولاية برج بوعرييج

يقتضي التعريف لمؤسسة "عنتر تراد" Condor-برج بوعرييج- من خلال التطرق إلى نشأتها وإعطاء نبذة عن تاريخها وعرض هيكلها التنظيمي بالإضافة إلى التعريف بالمؤسسة، أهمية المؤسسة وأهم تعاملاتها، وظائف المؤسسة وأهدافها وهو ما تم كما يلي:

أولاً: نشأة المؤسسة:

على إثر انتقال الجزائر من الاقتصاد المخطط إلى اقتصاد السوق، ونظراً للجو الملائم الذي يسمح بوجود سوق تنافسية محلية جديدة، وفتح أبواب الاستثمار في السوق الوطنية والدولية أمام الخواص، ونتيجة لتطور المواكبة، وزيادة الطلب على المنتجات الإلكترونية والكهرومنزلية، تأسست مؤسسة "عنتر تراد"، وهي مؤسسة خاصة ذات مسؤولية محدودة "SARL"، والتابعة لمجموعة بن حمادي التي تحتوي على أربع وحدات أخرى وهي:

- مؤسسة "Argilor" وهي وحدة لإنتاج الآجر.

- مؤسسة "Gerbiar" وهي وحدة لإنتاج القمح الصلب ومشتقاته.

- مؤسسة "Polybe" وهي وحدة لإنتاج الأكياس البلاستيكية.

- مؤسسة "Gemac" وهي وحدة لإنتاج البلاط ومواد البناء.

تنشط المؤسسة وفقاً لأحكام القانون التجاري، حيث تحصلت على السجل التجاري في 2002/02/09 كمؤسسة خاصة ذات مسؤولية محدودة SARL تحت اسم Anter Trade عنتر للتجارة، وبدأ نشاطها الفعلي في فيفري 2003.

وقد نشأت المؤسسة في بيئة ملائمة، حيث أن نشاطها في صناعة الأجهزة الإلكترونية والكهرومنزلية يعرف انتعاشاً في بلادنا، وذلك لتزايد حاجة المستهلك لمثل هذه المنتجات العصرية، وكذلك لمبادرة الجزائر بإنشاء هذا القطاع الإلكتروني لتلحق بركب الدول، وهذا ما وفر لها بيئة تنافسية، وخاصة وأن هذه الصناعة متمركزة محلياً في ولاية برج بوعرييج .

ثانيا: تعريف بالمؤسسة:

مؤسسة بن حمادي "عنتر تراد" هي مؤسسة خاصة ذات مسؤولية محدودة، وهي تحمل الاسم التجاري "عنتر تراد"، وهو اسم باللغة الإنجليزية، ومعناه بالعربية "عنتر للتجارة". وهي تحمل كذلك العلامة التجارية "Condor"، والرمز الذي يوجد أمام الكلمة "Condor" يشير إلى طائر من أكبر الطيور في العالم يعيش في أمريكا الجنوبية، ومعرف عنه أنه يطير عاليا حتى يكون فأل خير عليها. والحرف ® يعني أن المؤسسة مسجلة في الدبوان الوطني للمؤلفات والابتكارات، مما يضمن لها الحماية الكافية لمنتجاتها من التزوير والتقليد.

تقع مؤسسة " Condor " بالمنطقة الصناعية لولاية برج بوعرييج، تقدر المساحة الإجمالية للمؤسسة ب : 112599م²، وتقدر المساحة المستغلة ب 63822م² ويقدر رأس مال المؤسسة 2.540.000.000 دج، ويتمثل نشاطها في صناعة وتسويق الأجهزة الإلكترونية والكهرومنزلية، يبلغ عدد عمال المؤسسة حوالي 6263 عامل سنة 2017 كآخر إحصائية أجرتها مصلحة الموارد البشرية موزعين على الوحدات والمصالح حسب التخصص وفيما يلي جدول يشرح تطور المورد البشري في مؤسسة Condor منذ سنة 2006:

جدول رقم (2): يبين تطور المورد البشري في مؤسسة Condor

السنة	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017
عدد العمال	586	1370	1534	1751	1916	2600	3556	4306	4674	5480	6180	6263

المصدر: من إعداد الطالبتين باعتماد على وثائق المؤسسة

أولت مؤسسة Condor عناية كبيرة لماردها البشرية من خلال تكوينهم سواء بقيامها ببعثات للخارج أو إحضارها لفرق لتبادل الخبرات بين موظفيها من المهندسين من مؤسسات أجنبية كالمؤسسة الصينية (HISENS) ولهذا شهدت المؤسسة تطور مستمر لعدد موظفيها يمكن تبيانها في الجدول الموالي:

جدول رقم (3): تطور عدد الموظفين حسب المركز الوظيفي بمؤسسة Condor

السنة	2012	2013	2014	2015	2016	2017/03/31
إطارات سامية	67	79	6	92	130	141
إطارات	223	264	388	49	610	662
أعوان تحكم	539	666	854	1351	163	1725
أعوان تنفيذ	2727	3297	3371	3545	3767	3705

المصدر : من إعداد الطالبتين بالاعتماد على وثائق المؤسسة

كما تحصلت المؤسسة على شهادة الجودة العالمية : ISO 9001 VERSION 2000

المطلب الثاني: المراحل التي تطور بها نشاط المؤسسة

مرت المؤسسة بمجموعة من المراحل حتى وصلت إلى ما هي عليه الآن، وهي:

المرحلة الأولى الشراء للبيع (Vente en état):

حيث أن المؤسسة كانت تقوم بشراء المنتجات الإلكترونية جاهزة، وبيعها على حالها في السوق الجزائري، ونظرا لأن الطلب كان كبيرا على هذه المنتجات انتقلت المؤسسة إلى المرحلة الثانية:

المرحلة الثانية شراء المنتج مفككا جزئيا (Semi Knock Down) SKD:

في هذه المرحلة تقوم المؤسسة بشراء المنتجات مفككة جزئيا، لتقوم بعد ذلك بتركيبها، وفي هذه الحالة تستفيد المؤسسة من عدة مزايا وهي:

- تخفيض تكلفة الشراء؛
- التعرف على الجهاز المركب وطريقة تركيبه؛
- المساهمة في امتصاص البطالة، وبالتالي الحصول على الدعم والإعانة الحكومية لها.

المرحلة الثالثة شراء الجهاز مفككا كليا (Complete Knock Down) CKD:

أي شراء المنتجات مفككة كليا وإعادة تركيبها، وبهذا تستفيد المؤسسة من مزايا أهمها:

- التعرف على الجهاز أكثر وتعلم تركيبه؛
- معرفة المكونات التي يمكن إنتاجها محليا، أو ذاتيا، وبتكلفة أقل.

المرحلة الرابعة الإنتاج:

في هذه المرحلة وبعد الاستفادة من المراحل السابقة، أصبحت المؤسسة تتحكم في تقنيات تركيب الأجهزة، وبعد تحديد المكونات التي يمكن شراؤها محليا، أو إنتاجها ذاتيا، لم يبق لها سوى أن تسجله بعلامة تجارية خاصة بها، وذلك عن طريق شراء التراخيص Licence، وهذا ما قامت به فعلا، حيث قامت بشراء التراخيص من مؤسسة Hisens الصينية.

أما الإستراتيجية التي اختارتها المؤسسة فهي إستراتيجية التنوع في منتجاتها، وهي تقوم بالتعريف بآفاقها وغاياتها تحت شعار (رسالة): "الحياة ابتكار Innovation is life"، وتسعى لتحقيق الرؤى التالية:

- تخفيض الأسعار عن طريق تعظيم الإنتاج.
- التواجد عبر كامل التراب الوطني.

-التصدير.

وبالفعل فالمؤسسة حققت تقدما كبيرا فيما يخص تخفيض الأسعار، وذلك من خلال استفادتها من التعلم، واكتساب الخبرة، كما أنها تحاول التواجد عبر 48 ولاية، سواء عن طريق التواجد الفعلي، أو عن طريق نقاط البيع، أو المعارض حيث أن المؤسسة لها نقاط بيع في عدة ولايات، وسوف ندرج في الدراسة وثيقة نبين فيها أهم نقاط بيع مؤسسة Condor.

المطلب الثالث: أهمية المؤسسة ومهامها

أولا: أهمية المؤسسة:

تعتبر مؤسسة "عنتر تراد" Condor " برج بوعرييج- ذات أهمية بالغة في الاقتصاد الوطني كونها تغطي الاحتياجات الوطنية من الأجهزة الالكترونية كما تعمل على تمويل القطاع الخاص بمختلف الأجهزة الضرورية وأيضا المؤسسات المحلية.

وتوفر المؤسسة مناصب توظيف لحوالي 6263 عامل أي أن للمؤسسة وزن في الاقتصاد الوطني من حيث الابداع والتصنيع والتعاملات الداخلية والخارجية.

ثانيا: مهام المؤسسة:

من أهم مهام مؤسسة "عنتر تراد" Condor " ما يلي :

-تطوير المنتجات والخدمات التي تقدمها المؤسسة: بحيث تعمل على تحسين جودة المنتجات، وللقيام بذلك تستعمل أحسن وأحدث الابتكارات التكنولوجية وهذا لاستقطاب أكبر عدد ممكن من المستهلكين وكسب المكانة والسمعة السوقية ؛

-توفير مناصب شغل: بحيث توفر المؤسسة مالا يقل عن 6263 منصب شغل؛

-تطوير الاقتصاد؛

-توفير منتج وطني جزائري في السوق: وذلك من خلال المنتجات التي تطرحها وتضخها المؤسسة في السوق الوطنية؛

-تحقيق المخطط السنوي للإنتاج مع المؤسسات من نفس النوع: أي تحقيق التكامل والتوازن واحترام الأهداف المسطرة مسبقا لضمان الاستمرارية وذلك من خلال: الوصول إلى رقم الأعمال المسطر من قبل مجلس الإدارة لكل سنة؛

-الحفاظ على الصحة السوقية بضمان الزبائن والعملاء الحاليين وكسب متعاملين جدد؛

-تقديم منتج نوعي ذو مواصفات جيدة وبأفضل الأسعار؛

-الحصول على متعاملين أجانب من خلال المعارض والحملات الإعلانية الأخرى؛

كما تهدف المؤسسة أيضا إلى التخفيف قدر الإمكان من التكاليف والأعباء وهذا بإتباع أفضل السبل المتاحة في كل المستويات وفي مختلف مراحل العملية الإنتاجية من أجل القضاء على التبذير وكذا الوصول إلى الكفاءة الإنتاجية من خلال إدخال آلات إنتاجية جديدة تواكب التطور الحاصل في سبل الإنتاج ونوعية المنتج وكذا تأهيل العمال؛

-السعي إلى منافسة المؤسسات العالمية التي تنشط في نفس المجال.

المطلب الرابع: أهداف المؤسسة

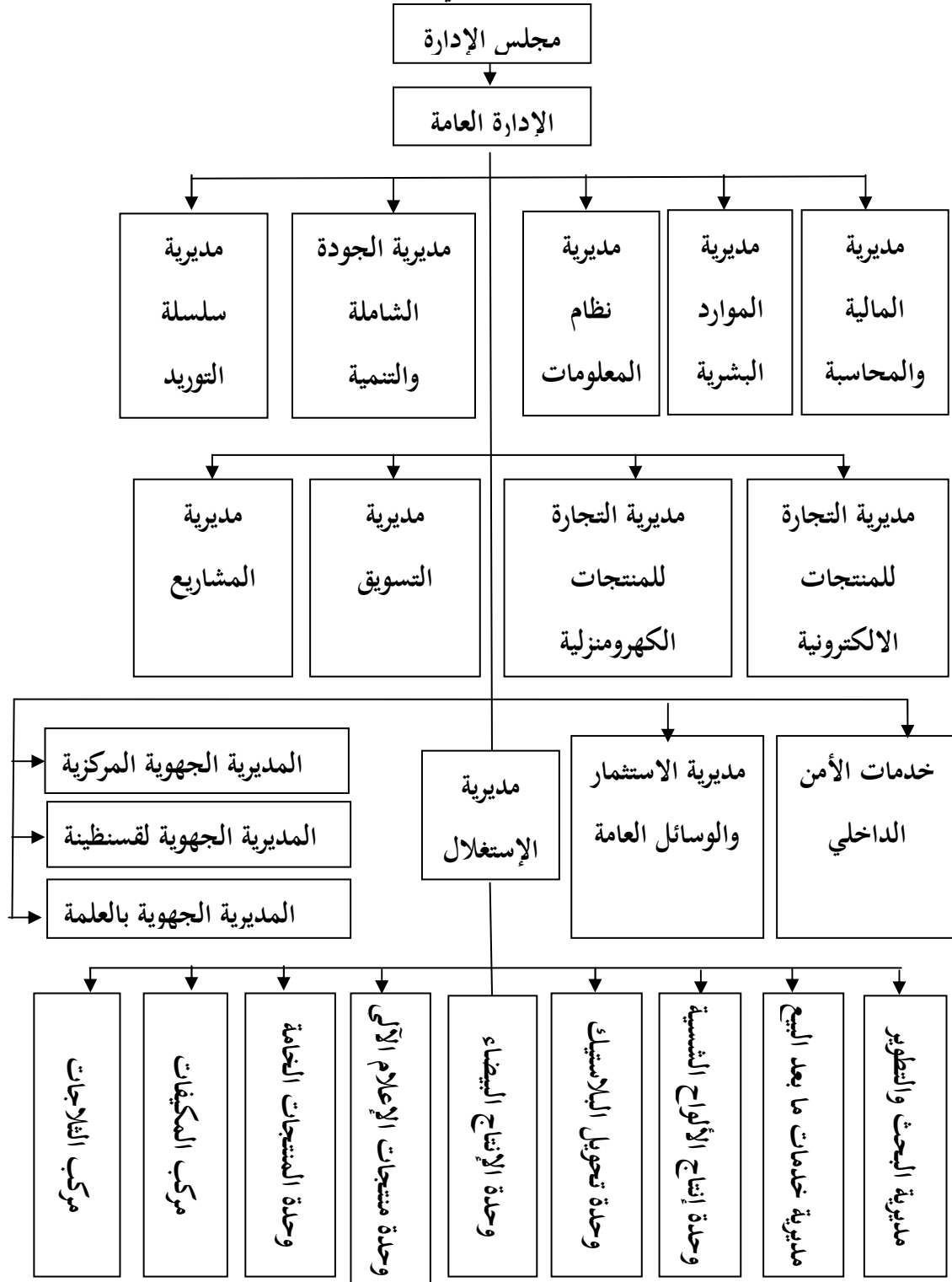
يمكن صياغة أهم الأهداف التي تسعى المؤسسة لتحقيقها في ما يلي:

- __تحقيق الربح كان ولازال تحقيق الربح هو الهدف الأول والأساسي الذي تسعى إليه مؤسسة "عنتر تراد" Condor من خلال الوصول إلى رقم الأعمال المسطر لكل عام وكسب متعاملين جدد مع الحفاظ على المتعاملين الحاليين وبالتالي توسيع نشاطها للصمود أمام المنافسة؛
- __تحقيق متطلبات المجتمع من خلال تحقيق هدف المؤسسة والمتمثل في تحقيق الربح أو تحقيق الإشباع لا يكون إلا من خلال تلبية حاجيات المجتمع بتقديم منتج نوعي ذو جودة عالية وبأفضل الأسعار؛
- __عقلنة الإنتاج ويتم من خلال الاستعمال الجيد لممتلكاتها وبالإشراف على عملها بشكل يسمح في نفس الوقت بتلبية رغبات المجتمع؛
- __ضمان مستوى مقبول من الأجور يسمح للعامل بتلبية حاجياته والحفاظ على بقائه، وتقديم مختلف العلاوات والمنح؛
- __ إقامة أنماط استهلاكية معينة بالاعتماد على وسائل الإعلان؛
- __توفير خدمات التأمين للعمال مثل التأمين الصحي التأمين ضد العمل والتقاعد؛
- __الاهتمام بالجانب البيئي إذ يفرض عليها موقعها الجغرافي التحكم قدر الإمكان في نفاياتها الصناعية؛
- __تقوية مركز المؤسسة في السوق المحلية ورفع قيمة الإنتاج الوطنية؛
- __العمل على نيل شهادة الجودة الخاصة بالمنتوج؛
- __المداومة على تنظيم وتحسين هياكل المؤسسة؛
- __تدعيم الاستثمارات باقتناء وسائل إنتاج عصرية بهدف تطوير وتنويع المنتوج؛
- __التكوين المستمر للعمال والإطارات؛
- __الاستفادة من توظيف إطارات عالية المستوى والكفاءة.

المطلب الخامس: الهيكل التنظيمي لمؤسسة "Condor"

يمكن توضيح مختلف مكونات الهيكل التنظيمي للمؤسسة كما يلي :

الشكل (08): الهيكل التنظيمي لمؤسسة "Condor"



المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على وثائق المؤسسة

وفي ما يلي شرح مقتضب لأهم ما جاء في الهيكل التنظيمي:

1- المديرية العامة: تتمثل في:

- المدير العام:** تتمثل مهمته في الإشراف على إدارة المؤسسة والسهر على تطبيق النظام العام بها، كما يقوم بالإمضاء باسم المؤسسة ويمثلها لدى الجهات القضائية والمالية والهيئات الأخرى.
- نائب المدير العام:** يساعد المدير العام في أداء مهامه، بحيث يقوم بمراقبة تنفيذ الإجراءات بالإشراف على وحدات الإنتاج، كما يقوم باستخلاف المدير العام في غيابه.
- أمانة المديرية:** تقوم بإعداد برامج المواعيد الخاصة باللقاءات الرسمية والاجتماعات مع مختلف الأفراد المتعاملين التي يترأسها المدير العام.
- مساعد نائب المدير والمساعد القانوني:** مهمتهما تقديم الاستشارات الخاصة بالجانب المالي والقانوني وكذا إعداد الدراسات الخاصة بتطبيق استراتيجيات المؤسسة، وإعطاء النصائح لمختلف المصالح الأخرى.
- وبصفة عامة تتمثل مهام المديرية العامة في:
 - تحقيق برامج الإنتاج المسطرة من طرف المؤسسة.
 - تحقيق تسويق الإنتاج في إطار سياسات وإجراءات مسطرة من طرف المؤسسة؛
 - تطوير آليات الدخل للأعمال؛
 - تقرير الأولويات العامة، وتحسم في الأمور المعقدة؛
 - ضمان السير الحسن للمؤسسة؛
 - تحقيق السير العام للأعمال، الأشخاص والأعمال طبقاً للأنظمة والقوانين؛
 - تطبيق حق المسئول على العمال في المؤسسة.

2- المصالح الاستشارية: والمتمثلة في:

- مديرية المالية والمحاسبية:** وتتمثل مهمتها في متابعة العمليات المحاسبية وتسجيلها يوم بعد يوم، كما تقوم بتحليل النتائج المحصل عليها خلال السنة، ودراسة الفروقات، وتحديد أسباب وقوع الانحرافات.
- مديرية الموارد البشرية:** لديها عدة مهام يمكن توضيحها فيما يلي:
 - متابعة الحضور والغياب للعمال؛
 - الرقابة على ظروف العمل وتسيير الخدمات الخاصة بالأفراد؛
 - توظيف العمال حسب طلبات المؤسسة (حاجاتها)؛
 - معالجة الشؤون القانونية للعمال؛
 - استعلام الشكاوي والطلبات الخاصة بالعمال؛

-السهر على حقوق العمال؛

-الرقابة على ظروف العمل وتسيير الخدمات الخاصة بالأفراد؛

-الإشراف على موازنة الأجور، المرتبات، المكافآت، والعلاوات؛

-إعداد النظام وترتيب الملفات ترتيبا إداريا وفق للشروط المعمول بها؛

-التنسيق مع الهياكل التابعة للعمل والشؤون العامة.

مديرية نظام المعلومات: وتتمثل في المصلحة التي تقوم بتزويد مختلف المعلومات المتعلقة بمختلف المصالح وتتمثل مهامها في:

-تحديد واستغلال الموارد البشرية والمادية اللازمة لتحسين وتطوير نظام المعلومات داخل المؤسسة؛

-البحث عن المعلومات ومتابعتها والحصول عليها وتقديمها للمؤسسة في الوقت والتكلفة المناسبة؛

-تقديم اقتراحات حول برامج التي قد تساعد في تسيير شؤون المؤسسة.

مديرية الجودة والتنمية المستدامة: وهي تقوم على الحرص على المهام التالية:

- إعطاء إرشادات خاصة بمتطلبات الحصول على شهادات ISO؛

-إعطاء نصائح للمصالح الأخرى حول التسيير؛

-الحرص على ولاء المنتجات.

مديرية المشاريع: تقوم هذه المديرية على:

-المشاركة في صياغة سياسات واستراتيجيات المؤسسة؛

-تحديد الأولويات والاحتياجات المستقبلية؛

-التنسيق بين نشاطات المشاريع المختلفة منعا للازدواجية.

مديرية العتاد "Logistique" الإمداد "Logistique": هي المسؤولة عن إمداد المصالح الأخرى بالتجهيزات المكتبية اللازمة، السيارات، شاحنات النقل، البنزين وغير ذلك من المستلزمات التي تحتاجها المؤسسة لتسيير نشاطاتها.

مديرية التسويق: تتمثل مهامها فيما يلي:

-دراسة وجذب كل ما يتعلق بمعلومات عن السوق؛

-القيام بحملات الإشهار في كافة وسائل الإعلام؛

-القيام بدراسة السوق والمنافسة؛

-المحافظة على الحالة الجيدة لوسائل الإنتاج؛

-القيام ببرامج الصيانة والوقاية والسهر على تطبيقها؛

-تنظيم ومراقبة مكتب الدراسات؛

-السهر على التوفير الدائم لقط الغيار.

مديرية المشتريات: تتمثل مهام هذه المصلحة في:

- التسيق مع الممول لتنظيم الطلبات، ومتابعتها في مراكز العبور؛
- فرز ملفات الشراء؛
- معالجة الطلبات اتجاه البنك.

المديرية التجارية: تتمثل مهامها في:

- البحث عن الأسواق الجديدة؛
- الاهتمام بالزبون " رغباته وحاجاته"؛
- إيصال المعلومات للمديريات الأخرى حول التغيرات والشروط على مستوى السوق وحالة البيع؛
- تنفيذ برامج البيع وإيصالها لمصلحة الإنتاج؛
- تطوير استراتيجيات التسعير؛
- الإمداد والتكفل بالنقل.

مديرية الأمن والوقاية: هذه المصلحة لديها المسؤولية في القيام بتغييرات في أجهزة الأمن والتسيير حسب قرارات المؤسسة وتقوم ب:

- تنشيط وتسيير البرنامج العام للأمن والوقاية من الأخطار التي تهدد المؤسسة؛
- تسيير الوسائل لمكافحة الحرائق أو أي خطر ما؛
- تنظيم الحراسة والسهر على الممتلكات والأجهزة وعمال الوحدات.

مديرية خدمات ما بعد البيع: تتمثل مهامها في:

- توفير خدمات ما بعد البيع للزبائن في إطار الضمان؛
- جم المعلومات حول مختلف الأعطاب في المنتج؛
- توجيه عملية الإنتاج لتحسين المنتج؛
- إدارة ومتابعة مراكز خدمات ما بعد البيع ؛

مديرية البحث والتطوير: وهي من المديريات الحديثة التي تم إنشائها، وسوف نتطرق إلى الهيكل التنظيمي الخاص بهذه المديرية في الملاحق، وهي تقوم على المهام التالية:

- تسعى إلى تسيير نشاطات البحث والتطوير؛
- فرز وتحليل البيانات بطرائق علمية وإحصائية؛
- بيان حلقات التطور المحققة والكشف عنها؛
- حماية الابتكارات وبراءات الاختراع ومتابعة رعاية العلماء والأفراد المبدعين؛

- العمل على التطوير وتأمين مستلزماته من خلال تنمية القدرات العلمية والبحثية في المؤسسة.

مديرية الاستغلال "الإنتاج": تتكون من مجموعة من وحدات الإنتاج والتركيب والتي سنعرضها كالتالي:

-وحدة إنتاج الألواح الشمسية: وتقوم هذه الوحدة على:

-تركيب وتصليح الألواح الشمسية؛

-تطبيق كل الاحتياجات للوصول إلى الجودة؛

-تلبية احتياجات مصلحة البيع.

-وحدة تحويل البلاستيك: تقوم هذه الوحدة بصناعة المنتجات البلاستيكية المستعملة في، تركيب جهاز التلفاز

الثلاجات وتلبية احتياجات الوحدات الأخرى من البلاستيك.

-وحدة المنتجات البيضاء: تقوم هذه الوحدة بـ:

-تركيب المكيفات الهوائية؛

-تطبيق كل الاحتياطات للوصول إلى متطلبات الجودة؛

-تلبية احتياجات مصلحة البيع.

-وحدة المنتجات الإعلام الآلي: تقوم هذه الوحدة بتغطية احتياجات المؤسسة من هذه المنتجات وكذلك

تلبية حاجات ورغبات زبائنها في هذا المجال والحرص على تقديم منتجات ذات جودة عالية لإرضاء زبائنها وفقا لمتطلبات مصلحة البيع.

-وحدة المنتجات الخامة: تختص هذه الوحدة بتوفير أهم المزداد الأولية والنصف المصنعة لباقي الوحدات.

مركب الثلاجات: تقوم هذه الوحدة بتركيب الثلاجات وتغطية طلبات مديرية البيع.

من خلال الهيكل التنظيمي السابق والتحليل له، واعتمادا على ما لاحظناه أثناء تواجدها بالمؤسسة يمكن

تحديد وتلخيص بعض الخصائص لهذه المؤسسة:

-بساطة المستويات التنظيمية وهيكلتها بشكل واضح مما يسهل عملية الاتصال من الأعلى إلى الأسفل (اتصال

نازل) ومن الأسفل إلى الأعلى(اتصال صاعد)، وبالتالي سهولة تبادل الأفكار والآراء ولاقتراحات وتبادل

وجهات النظر بين المدراء والمرؤوسين، حول موضوع معين أو مشكلة طارئة وذلك لسهولة انتقال المعلومات

وبذلك سرعة اتخاذ القرارات، مما يحقق التكيف السريع مع مختلف التغيرات والمواقف التي قد تواجه المؤسسة.

-درجة الرسمية في المؤسسة منخفضة أي وجود تفاعل بين الأفراد العاملين وهذا ما يشجع ويحفز الأفراد بتقديم

إبداعاتهم وابتكاراتهم، إحساسهم بالولاء للمؤسسة والعمل على تطوير أنفسهم وكذلك تطوير المؤسسة.

المبحث الثاني: التعريف بمجتمع وعينة الدراسة، منهجها وحدودها

بعد التعريف بالمؤسسة محل الدراسة في الجزء السابق، تهدف الطالبتين فيما يلي إلى إلقاء الضوء على المنهج المعتمد في الدراسة وتوضيح حدودها، كما تهدف إلى التعريف بخصائص أفراد مجتمع الدراسة وفق مختلف المتغيرات السوسيو-مهنية.

المطلب الأول: منهج الدراسة

يعرف منهج الدراسة على أنه مجموعة من القواعد العامة التي يتم وضعها بقصد الوصول إلى الحقيقة، وهو الطريقة التي يتبعها الطالبتين في دراسة المشكلة لاكتشاف الحقيقة¹، وبما أن الدراسة الميدانية تهدف إلى التعرف على أنواع اليقظة الإستراتيجية في المؤسسة محل الدراسة، وتحليل أثرها على التفكير الإبداعي بالمؤسسة، فإن الطالبتين تريان بأن أنسب منهج يسمح بتحقيق أهداف الموضوع هو المنهج الوصفي، حيث اعتمدت الدراسة على استجواب عينة عشوائية من أفراد المجتمع المدروس في المؤسسة، وذلك بالاعتماد على أداة صممت خصيصا لجمع البيانات الضرورية والمناسبة لطبيعة هذا الموضوع، ما مكن من جمع معلومات وبيانات دقيقة بناء على إجابات الأفراد، ومن ثم تم ضبط هذه المعلومات في شكل متغيرات إجرائية يمكن التحكم فيها ووصفها وصفا إحصائيا، ثم كخطوة ثانية تم تحليل البيانات التي تم تجميعها، ما ساهم في التعرف على العوامل المكونة للظاهرة المدروسة والمؤثر فيها، وكيفية تفاعلها مع التفكير الإبداعي للأفراد بكل المؤسسة.

المطلب الثاني: حدود الدراسة

انطلاقا من أهداف وطبيعة الدراسة والإمكانات المتاحة للطالبتين، فإن حدود الموضوع كانت كالآتي:

أولا: الحدود البشرية: أجريت الدراسة على عينة عشوائية سحبت من مؤسسة Condor لصناعة الأجهزة الإلكترونية والكهرومنزلية وذلك بالتركيز على الإطارات السامية للمؤسسة.

ثانيا: الحدود المكانية: مجتمع الدراسة اقتصر على العاملين بمؤسسة "Condor" لصناعة الإلكترونيات والكهرومنزلية بولاية برج بوعرييج.

ثالثا: الحدود الزمنية: امتدت الدراسة الراهنة طيلة الموسم الجامعي 2018/2019.

رابعا: الحدود الموضوعية: سوف تركز الدراسة الميدانية على تحليل دور اليقظة الإستراتيجية في تعزيز التفكير الإبداعي في المؤسسة.

¹ - عمار بوحوش، دليل الطالبتين في المنهجية وكتابة الرسائل الجمعية، المؤسسة الوطنية للكتاب، ط2، الجزائر، ص19.

المطلب الثالث: خصائص أفراد مجتمع وعينة الدراسة

المقصود من مجتمع الدراسة كل العناصر المراد دراستها أي هو المجموعة الكلية من العناصر التي يسعى الطالبين إلى أن يعمم عليها النتائج ذات العلاقة بالمشكلة المدروسة¹، ويتكون مجتمع الدراسة إجمالاً من 141 إطار سامي، أما العينة فهي جزء من المجتمع الذي تجري عليه الدراسة، يختارها الطالب لإجراء دراسته عليها وفق قواعد خاصة لكي تمثل المجتمع تمثيلاً صحيحاً وقد سحبت عينة عشوائية من هؤلاء الإطارات بالمؤسسة.

وفي هذا الصدد قد تم توزيع (60) استمارة على الإطارات السامية لمؤسسة Condor البالغ عددها الإجمالي 141 إطار، وتم استرجاع (51) استمارة قابلة للتحليل أي بنسبة استرجاع تعادل 85%.

وفيما يلي عرض لخصائص أفراد الدراسة وفقاً للمتغيرات السوسيو مهنية :

أولاً: خصائص أفراد الدراسة وفق متغير الجنس:

يوضح الجدول رقم (04) توزيع أفراد الدراسة وفق متغير الجنس:

الجدول (04): توزيع الأفراد عينة الدراسة وفق متغير الجنس

النسبة %	العدد	البيان
43.1	22	رجل
56.9	29	إمرأة
100	51	المجموع

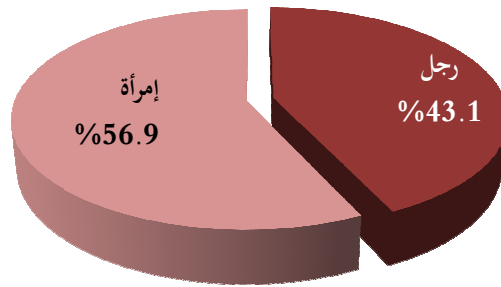
المصدر : من إعداد الطالبين بالاعتماد على برنامج SPSS

يلاحظ من الجدول السابق، أن الرجال في مؤسسة Condor يشكلون ما نسبته (43.1%) من إجمالي العينة المسحوبة من المؤسسة، حيث بلغ عددهم (22) رجلاً، بينما تمثل المرأة ما نسبته (56.9%) من إجمالي عدد العمال في العينة، وذلك بتكرار مقداره (29) امرأة.

هذا ويوضح الشكل أدناه توزيع أفراد عينة الدراسة وفقاً لمتغير الجنس.

¹ - منذر الضامن، أساسيات البحث العلمي، ط1، دار المسيرة، عمان، 2007، ص 160.

الشكل (09) : توزيع أفراد عينة الدراسة وفق متغير الجنس



المصدر : من إعداد الطالبتين بالاعتماد على برنامج EXEL

ثانيا: خصائص أفراد الدراسة وفق متغير السن :

للتعامل مع سنوات العمر فقد تم تقسيم متغير السن إلى (04) فئات عمرية، يوضحها الجدول الموالي والذي يوضح أيضا توزيع أفراد الدراسة وفقا لهذه الفئات:

الجدول (05) : توزيع أفراد عينة الدراسة وفق متغير السن

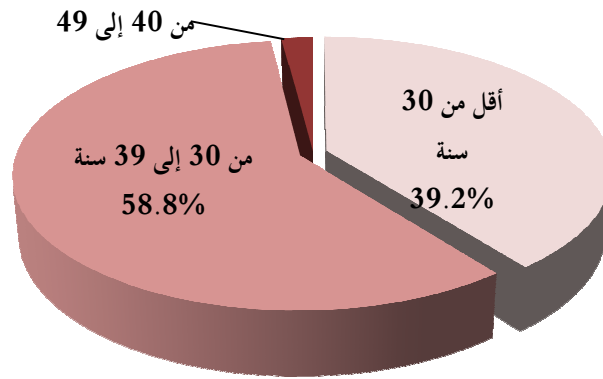
البيان	العدد	النسبة %
أقل من 30 سنة	20	39.2
من 30 إلى 39	30	58.8
من 40 إلى 49	1	2.0
50 سنة فأكثر	0	0.0
المجموع	51	100

المصدر : من إعداد الطالبتين بالاعتماد على برنامج SPSS

يتضح من الجدول أعلاه أن أفراد عينة مؤسسة Condor تتركز أعمارهم في الفئتين الأولى والثانية، حيث بلغ تكرارهما على التوالي (20) و(30) مفردة، بنسب قدرها (39.2%) بالنسبة للفئة الأولى (أقل من 30 سنة) و(58.8%) بالنسبة للفئة الثانية (ما بين 30 و 39 سنة)، وبينما جاءت الفئة الثالثة (من 40 إلى 49) في المرتبة الثالثة بتكرار قدره (01) بما نسبته بنسبة (2%)، في حين لم تشمل العينة على أي مفردة تنتمي إلى الفئة الأخيرة (50 سنة فأكثر)، وترجع الطالبتين هذه النتائج إلى كون المؤسسة حديثة النشأة إضافة إلى سياسة التشبيب التي تتبعها المؤسسة محل الدراسة في اختلاف طاقمها البشري.

ويمكن توضيح كيفية توزيع أفراد عينة الدراسة وفقا لمتغير السن حسب الشكل الموالي :

الشكل (10): توزيع أفراد عينة الدراسة وفق متغير السن



المصدر : من إعداد الطالبتين بالاعتماد على برنامج EXEL

ثالثا: خصائص أفراد الدراسة وفق المستوى التعليمي:

للتعامل مع المستويات التعليمية المختلفة لأفراد الدراسة تم اقتراح (03) اختيارات، وهي موضحة في الجدول الموالي والذي يبين توزيع أفراد العينة وفقا لهذه الخيارات :

الجدول (06): توزيع أفراد عينة الدراسة وفق متغير المستوى التعليمي :

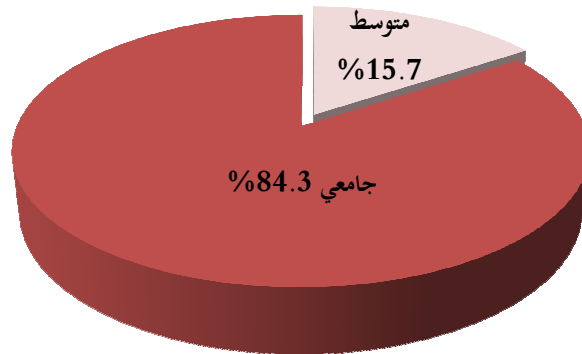
البيان	العدد	النسبة %
متوسط	8	15.7
ثانوي	0	0.0
جامعي	43	84.3
المجموع	51	100

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على برنامج SPSS

يتضح من خلال الجدول أعلاه أن أغلب أفراد عينة الدراسة العاملين بمؤسسة Condor هم من ذوي المستوى الجامعي، حيث بلغ تعدادهم (43) عاملا وهو ما نسبته (84.3) من إجمالي العينة، في حين لا يمثل العمال ذوي المستوى متوسط إلا ما نسبته (15.7) الذين بلغ عددهم (8) عمال من النسبة الإجمالية لأفراد العينة، في حين لم يشمل المستوى الثانوي على أي مفردة، وهذا ما يدل على أن المؤسسة محل الدراسة تحرص على استقطاب وتوظيف الكفاءات والموارد البشرية المؤهلة لشغل الوظائف والتي تمتلك القدرة في التحكم التكنولوجي.

ويمكن في هذا الصدد الاستعانة بالشكل رقم (11) لتوضيح كيفية توزيع أفراد عينة الدراسة وفقاً لمتغير المستوى التعليمي كما يلي:

الشكل (11): توزيع أفراد عينة الدراسة وفق متغير المستوى التعليمي



المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على برنامج EXEL

رابعاً: توزيع أفراد الدراسة وفقاً للحالة الاجتماعية :

لتوضيح كيف يتوزع أفراد الدراسة حسب حالتهم الاجتماعية، تم الاعتماد على الجدول التالي:

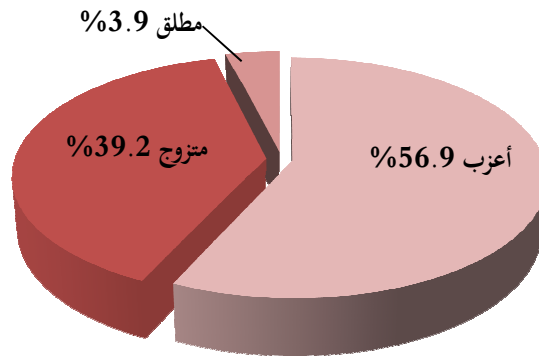
الجدول (07) توزيع أفراد عينة الدراسة وفق متغير الحالة الاجتماعية

البيان	العدد	النسبة %
أعزب	29	56.9
متزوج	20	39.2
مطلق	2	3.9
المجموع	51	100

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على برنامج SPSS

يتضح من الجدول أعلاه، أن أغلب عمال مؤسسة Condor ينتمون إلى الفئة الأولى (أعزب) حيث بلغت نسبتهم (56.9%) من إجمال أفراد العينة بتكرار قدره (29) مفردة، في حين تمثل الفئة الثانية (متزوج) نسبة (39.2%) من إجمالي أفراد العينة والبالغ عددهم (20) عامل، في حين تحتوي الفئة الأخيرة على عاملين التي تقدر نسبتهم ب(3.9) من إجمالي أفراد العينة.

الشكل (12): توزيع الأفراد عينة الدراسة وفق متغير الحالة الاجتماعية



المصدر : من إعداد الطالبتين بالاعتماد على برنامج EXEL

خامسا: توزيع أفراد الدراسة وفقا للأقدمية:

يوضح الجدول الموالي توزيع أفراد الدراسة وفقا لأقدميتهم بمؤسسة Condor:

الجدول(08): توزيع أفراد عينة الدراسة وفق متغير الأقدمية

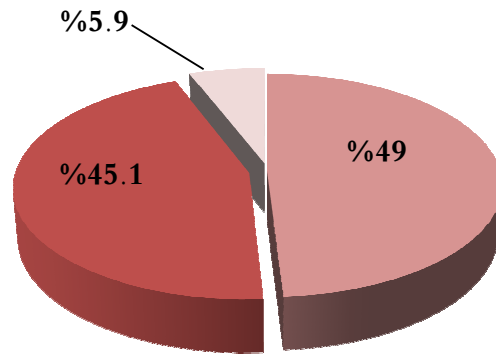
النسبة %	العدد	البيان
49.0	25	أقل من 5 سنوات
45.1	23	ما بين 5 و 9 سنوات
5.9	3	ما بين 10 و 14 سنة
0.0	00	ما بين 15 و 19 سنة
0.0	00	20 سنة وأكثر
100	51	المجموع

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على برنامج SPSS

يتضح من خلال الجدول أعلاه أن ما نسبته (49%) من أفراد عينة الدراسة العاملين بمؤسسة Condor تقل خبرتهم عن (5) سنوات، في حين تبلغ نسبة أولئك الذين تتراوح خبرتهم ما بين (5) و (9) سنوات (45.1%) من إجمالي العينة، بينما يمثل العمال الذين تتراوح خبرتهم بين (10) و (14) بما يعادل (5.9%) من عدد عمال العينة، أما العمال الذين تتراوح سنوات خبرتهم بين (15) و (19) سنة أو تتجاوز خبرتهم (20) سنة لم تشمل على أي مفردة من عينة الدراسة بالمؤسسة.

ويمكن توضيح توزيع أفراد الدراسة وفقا لمتغير الأقدمية في مؤسسة Condor كما هو موضح في الشكل رقم (13):

الشكل (13): توزيع أفراد عينة الدراسة وفق متغير الأقدمية



المصدر : من إعداد الطالبتين بالاعتماد على برنامج EXEL

سادسا: توزيع أفراد الدراسة وفقا للوظيفة:

يوضح الجدول الموالي توزيع أفراد الدراسة وفقا لوظيفة بمؤسسة Condor:

الجدول (09): توزيع أفراد عينة الدراسة وفق متغير الوظيفة

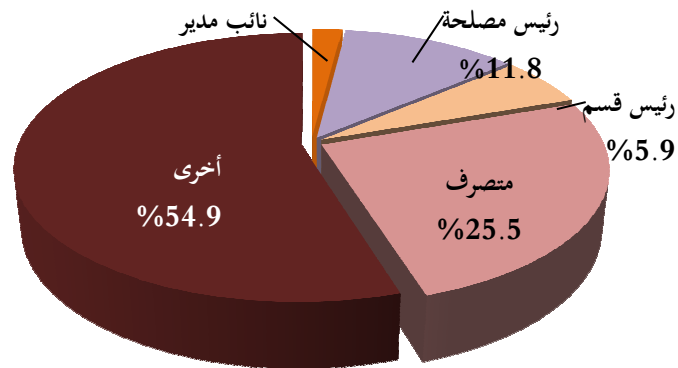
البيان	العدد	النسبة %
مدير	01	2.0
نائب مدير	01	2.0
رئيس مصلحة	7	13.7
رئيس قسم	3	5.9
متصرف	22	43.1
أخرى	17	33.3
المجموع	51	100

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على برنامج SPSS

نلاحظ من خلال الجدول أعلاه أن الفئة الأولى والثانية (مدير) و(نائب مدير) اشتملت على مفردة واحدة في كل عينة أي ما نسبته (2%) لكل منها، في حين تبلغ نسبة أولئك الذين يشغلون وظيفة رئيس مصلحة (13.7%) بتكرار قدره (07) عمال من إجمالي العينة، بينما يمثل العمال الذين يشغلون وظيفة رئيس قسم نسبة (5.9%) بتكرار قدره (03) عمال من عدد عمال العينة، أما العمال الذين يشغلون وظيفة متصرف هم الذين أخذوا أكبر نسبة مقدرة ب (43.1%) بتكرار قدره (22) عامل من أفراد عينة الدراسة، في حين يشغل ما نسبته (33.3%) من إدارات المؤسسة وظائف عليا تحت مسميات أخرى.

ويمكن توضيح توزيع أفراد الدراسة وفقاً لمتغير الوظيفة في مؤسسة Condor كما هو موضح في الشكل رقم (14):

الشكل (14): توزيع أفراد عينة الدراسة وفق متغير الوظيفية



المصدر : من إعداد الطالبتين بالاعتماد على برنامج EXEL

المبحث الثالث: أداة الدراسة

تعتبر عملية المسح النظري للأدبيات والقراءات النظرية والدراسات السابقة ذات الصلة بالموضوع المدروس، الأساس في تكوين جملة الأفكار التي تصب في إطار إشكالية الدراسة وطبيعتها، والتي تم بلورتها لتشكّل النواة الأساسية للعبارات التي اشتملت عليها استمارة الأسئلة، هذه الأخيرة تمثل الأداة الرئيسية للدراسة، والتي تسعى الطالبتين فيما يلي إلى عرض وصف شامل لكيفية بنائها وإثبات صدقها وثباتها .

المطلب الأول: بنية أداة الدراسة

اعتمدت الطالبتين في تصميمهما لأداة الدراسة وهي استمارة الأسئلة على تقسيمها إلى جزأين كما يلي :

الجزء الأول: البيانات الشخصية والوظيفية:

كان الغرض من هذا الجزء التعرف على بعض المتغيرات الشخصية والوظيفية المتعلقة بالمبحوثين وذلك من

حيث:

-الجنس؛

-السن؛

-المستوى التعليمي؛

-الحالة الاجتماعية؛

-الأقدمية؛

-الوظيفة.

الجزء الثاني: محاور الدراسة

أشتمل هذا الجزء على المحاور الأساسية للدراسة والتي كانت كما يلي:

1- المحور الأول: اليقظة الإستراتيجية

يهدف هذا المحور إلى معرفة أنواع اليقظة الإستراتيجية ومدى توفرها في المؤسسة، وهو يعبر عن المتغيرات المستقلة للدراسة، والتي يبلغ عددها أربع متغيرات، تم التعبير عن كل منها بمجموعة من العبارات، وفي المقابل فقد تم اقتراح خمس إجابات ممكنة تعبر عن مدى إحساس أفراد عينة الدراسة بوجود أنواع اليقظة الإستراتيجية في بيئة عملهم، وكانت هذه الإجابات كما يلي: عالي جدا- عالي - متوسط - ضعيف - ضعيف جدا .

وأشتمل هذا المحور ككل على (30) عبارة تم تقسيمها على أنواع اليقظة الإستراتيجية كما يلي:

-العبارات من (1) إلى (9) خاصة باليقظة التكنولوجية.

-العبارات من (10) إلى (16) خاصة باليقظة التنافسية.

-العبارات من (17) إلى (22) خاصة باليقظة التجارية.

-العبارات من (23) إلى (30) خاصة باليقظة البيئية.

2- المحور الثاني: التفكير الإبداعي

يهدف هذا المحور إلى التعرف على مستوى التفكير الإبداعي لأفراد العينة، إذ اعتمدت الطالبتين في هذا المحور على أهم النقاط التي تبني التفكير الإبداعي لدى الفرد، ولكي تحقق الدراسة هدفها تم اختيار عبارات هذا المحور بعناية كبيرة، وهو يعبر عن المتغير التابع للدراسة، وقد أشتمل على (18) عبارة، وفي المقابل تم اقتراح خمسة إجابات ممكنة هي كما يلي: عالي جدا- عالي- متوسط - ضعيف - ضعيف جدا.

المطلب الثاني: صدق وثبات أداة الدراسة

يعني صدق الاستمارة قدرتها على قياس ما صممت لقياسه، سواء من حيث الصدق الظاهري لعباراتها، أو صدق المعاينة أي إحاطتها بكافة جوانب الظاهرة المراد قياسها¹. في حين يشير الثبات إلى مدى قدرة المقياس على الحصول على ملاحظات متطابقة فيما لو أعيد استخدام الأداة نفسها من قبل ملاحظين مختلفين على الموضوعات ذاتها، فالثبات يشكل نوعا من الضمان لدقة النتائج².

أولا: صدق أداة الدراسة:

نظرا لأهمية نوع البيانات التي تسعى الطالبتين لأن تكون كافية وشاملة لجميع جوانب الموضوع، وضمانا لصدق الاستمارة، فقد تم الحرص على الالتزام بقواعد كتابة الاستمارة بحيث تكون عباراتها موجزة بقدر الإمكان ومصاغة بأسلوب واضح ومفهوم، حيث تم تجنب المصطلحات الصعبة المعقدة واقتراح إجابات بسيطة وغير غامضة. كما تم عرض الاستمارة بصورتها الأولية للتحكيم على عدة أساتذة من ذوي الاختصاص، والذين تفضلوا مشكورين بإبداء ملاحظاتهم واقتراحاتهم حول مضمون الاستمارة والحكم على مدى ملائمة العبارات ووضوحها وسلامتها العلمية واللغوية، وإحاطتها بكافة أبعاد الظاهرة المدروسة، وبناءا على توجيهاتهم فقد تم إخراج الاستمارة في صورتها النهائية بعد إجراء بعض التعديلات تمثلت أساسا فيما يلي:

-حذف بعض المفردات؛

-تعديل صياغة بعض العبارات؛

¹ -منذر ضامن، أساسيات البحث العلمي، دار المسيرة للنشر والتوزيع، عمان، 2007، ص113.

² -مادلين غراويزر، مناهج العلوم الاجتماعية، ترجمة سام عصام، ط 1، 1993، ص33.

-تعديل طول المحاور من خلال حذف بعض العبارات، مراعاة لطول المقياس وتشجيعا للعاملين على التعاون في الإجابة.

1-ثبات أداة الدراسة :

يعد معامل (ألفا كرونباخ) "Alpha Crombakh" أحد أهم الاختبارات الإحصائية لتحليل بيانات الاستمارة، وإضفاء الشرعية عليها، حيث على ضوء نتائج هذا الاختبار يتم تعديل الاستمارة أو قبولها، ويستخدم هذا الاختبار لتحديد فيما إذا كانت أسئلة الاستمارة صحيحة، على إثر أجوبة المبحوثين عليها، وتكون أصغر قيمة مقبولة "لألفا كرونباخ" هي (0.6) وأفضل قيمة عندما تكون بين (0.7) و(0.8) وكلما تزيد تكون أفضل¹، وللتأكد من ثبات أداة الدراسة، فقد تم حساب معامل (ألفا كرونباخ) لكل محور من محاور الاستمارة، وحسب العينة كما هو موضح في الجدول الموالي:

الجدول (10) : معامل "ألفا كرونباخ" لقياس مدى ثبات محاور الدراسة

معامل "ألفا كرونباخ"	محاور الاستمارة
0.852	اليقظة الاستراتيجية
0.774	التفكير الإبداعي

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على برنامج SPSS

من خلال نتائج الجدول السابق يتضح بأن معامل الثبات لكل محور من محاور الاستمارة مرتفع ومقبول في العينة، كما تم حساب معامل (ألفا كرونباخ) لكافة محاور الدراسة مجتمعة والذي بلغ القيمة (0.898%)، وهو ما يبرهن ثبات أداة الدراسة وما يؤكد على صلاحيتها للتطبيق الميداني.

المطلب الثالث: التناسق الداخلي لأداة الدراسة

يتحقق التناسق الداخلي لأداة الدراسة عندما تشمل الصفة المراد قياسها على اختبارات أو عبارات متعددة، وتكون درجات هذه العبارات الفرعية قادرة على إعطاء صورة عن درجة الاختبار أو المحور ككل، وكلما كان معامل ارتباط درجات العبارات الفرعية بالدرجة الكلية للمحور عاليا كلما دل ذلك على توفر التناسق الداخلي للأداة ككل.

¹ - محمود مهدي بيادي، تحليل البيانات الإحصائية باستخدام البرامج الإحصائية SPSS، ط1، دار الحامد، عمان، 2005، ص49.

ويتم حساب التناسق الداخلي من خلال حساب معاملات الارتباط (بيرسون) بين كل عبارة من عبارات الاستمارة والدرجة الكلية للمحور الذي تنتمي إليه، أو البعد الذي تنتمي إليه العبارة إذا ما كان المحور مقسماً إلى أبعاد مستقلة عن بعضها البعض، كما هو الحال بالنسبة للمحور الأول للاستمارة موضوع هذه الدراسة، ولأن توفر المتغيرات المدروسة التي تتقاصها الاستمارة في مؤسسة ما لا يعني بالضرورة توفرها بنفس المقدار في المؤسسة الأخرى، كان من الضروري حساب معامل (بيرسون) للتناسق الداخلي للعينة، وذلك كما هو موضح فيما يلي:

أولاً: اختبار التناسق الداخلي لعبارات المحور الأول "اليقظة الإستراتيجية":

ينقسم المحور الأول لاستمارة الأسئلة "اليقظة الإستراتيجية" إلى (04) أبعاد، يعبر كل بعد منها على نوع معين من اليقظة، لذلك فقد تم حساب معامل (بيرسون) لعبارات كل بعد على حده، وكانت النتائج كما يلي:

1- اختبار التناسق الداخلي لعبارات البعد الأول "اليقظة التكنولوجية":

يوضح الجدول الموالي نتائج اختبار التناسق الداخلي لعبارات البعد الأول "اليقظة التكنولوجية":

الجدول (11): معاملات الارتباط بين كل عبارة من عبارات بعد "اليقظة التكنولوجية" والدرجة

الكلية للبعد

الرقم	العبارة	معامل الارتباط	Sig
1	تهتم مؤسستكم بكل ما يتعلق بالإبداع التكنولوجي	0.613	0.000
2	تهتم مؤسستكم بامتلاك أكبر قدر ممكن من براءات الاختراع	0.631	0.000
3	تقوم مؤسستكم بتفعيل أنظمة المعلومات والاستثمار في تكنولوجيا الحديثة	0.599	0.000
4	تراقب مؤسستكم بشكل متواصل الاكتشافات العلمية المتعلقة بنشاطها	0.738	0.000
5	تتبع المؤسسة باستمرار التطورات التكنولوجية لتجهيز نشاطها	0.678	0.000
6	تهتم المؤسسة بمعرفة التكنولوجيات والتقنيات المتبعة من قبل المنافسين	0.705	0.000
7	تتابع المؤسسة البحوث الأساسية الجديدة التي تقوم بها مراكز البحث	0.278	0.48
8	يساهم نظام المعلومات في الحصول على مضمون الملتقيات العلمية والتكنولوجية	0.292	0.38
9	تصمم المؤسسة الخدمات والمنتجات تماشياً مع التطور التقني والتكنولوجي	0.322	0.021

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على برنامج SPSS

يتضح من الجدول أعلاه أن معاملات الارتباط بين كل عبارة من عبارات بعد "اليقظة التكنولوجية" والدرجة الكلية للبعد موجبة وقوية، وكلها دالة عند درجة معنوية ($\alpha=5\%$)، وهو ما يؤكد أن كل العبارات متجانسة وصادقة في قياس البعد الذي صممت لقياسه.

2- اختبار التناسق الداخلي لعبارات البعد الثاني "اليقظة التنافسية"

يوضح الجدول الموالي نتائج اختبار التناسق الداخلي لعبارات البعد الثاني "اليقظة التنافسية":

الجدول (12) : معاملات الارتباط بين كل عبارة من عبارات بعد "التنافسية" والدرجة الكلية

للبعد

الرقم	العبارة	معامل الارتباط	Sig
10	تحرص مؤسساتكم على دراسة الوضعية للمنافسين بصورة مستمرة	0.618	0.000
11	ترصد مؤسساتكم كل ما يتعلق بسياسات واستراتيجيات المنافسين	0.477	0.000
12	تعمل المؤسسة باستمرار على جمع المعلومات حول كفاءات منافسيها	0.498	0.000
13	المؤسسة على علم دائم بأهم الأهداف وقرارات المؤسسات المنافسة لها	0.619	0.000
14	تتابع المؤسسة الخدمات الجديدة للمنافسين	0.737	0.000
15	تتابع المؤسسة نوعية ودرجة تهديدات المنافسين	0.343	0.014
16	تتقرب المؤسسة باستمرار تطورات المؤسسات الرائدة في مجال نشاطها	0.524	0.000

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على برنامج SPSS

يظهر من الجدول أعلاه أن معاملات الارتباط بين كل عبارة من عبارات بعد "اليقظة التنافسية" والدرجة الكلية للبعد موجبة وقوية، وهي كلها دالة عند درجة معنوية ($\alpha=5\%$)، ما يعني أن كل العبارات متجانسة وصادقة في قياس البعد الذي صممت لقياسه.

3- اختبار التناسق الداخلي لعبارات البعد الثالث "اليقظة التجارية":

يوضح الجدول الموالي نتائج اختبار التناسق الداخلي لعبارات بعد "اليقظة التجارية":

الجدول (13): معاملات الارتباط بين كل عبارة من عبارات بعد "اليقظة التجارية" والدرجة الكلية للبعد

الرقم	العبارة	معامل الارتباط	Sig
17	تتابع المؤسسة التطورات الحاصلة في أذواق الزبائن واحتياجاتهم	0.445	0.001
18	تحافظ المؤسسة على أعلى مستوى للجودة من خلال الاستماع المتواصل للعاملين بها	0.574	0.000
19	تسعى المؤسسة باستمرار إلى المحافظة على العملاء الحاليين واستقطاب العملاء المحتملين	0.623	0.000
20	تركز المؤسسة على تقييم ردة فعل الزبون تجاه المنتج والطرق المتبعة لجذب الانتباه	0.784	0.000
21	تعتبر الزبائن والموردون من أهم مصادر المعلومات التي تلجأ إليها مؤسستكم لتتبع البيئة الخارجية	0.429	0.002
22	تعمل المؤسسة بصفة مستمرة على مراقبة كل ما يؤثر في علاقتها مع الموردين	0.536	0.000

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على برنامج SPSS

يتضح من خلال الجدول أعلاه أن معاملات الارتباط بين كل عبارة من عبارات بعد "اليقظة التجارية" والدرجة الكلية للبعد موجبة وقوية، وكلها دالة عند درجة معنوية ($\alpha=5\%$)، وبالتالي فإنه يمكن القول بأن كل العبارات متجانسة وصادقة في قياس البعد الذي صممت لقياسه .

4- اختبار التناسق الداخلي لعبارات البعد الرابع "اليقظة البيئية":

يوضح الجدول الموالي نتائج اختبار التناسق الداخلي لعبارات البعد "اليقظة البيئية".

الجدول (14): معاملات الارتباط بين كل عبارة من عبارات بعد "اليقظة البيئية" والدرجة الكلية للبعد

الرقم	العبارة	معامل الارتباط	Sig
23	تهتم مؤسستكم بالمعلومات التي تتعلق بالمجال الاجتماعي والديمقراطي.	0.698	0.000
24	تراقب مؤسستكم باستمرار التطور الثقافي للمجتمع.	0.533	0.000

25	تطلع مؤسساتكم باستمرار على التشريعات المتعلقة بالبيئة التي تحدد طبيعة نشاطها.	0.306	0.029
26	هناك وعي لدى المؤسسة بأهمية أن تكون مسؤولة اجتماعيا.	0.601	0.000
27	إخضاع المخرجات البيئية للمؤسسة إلى المراقبة والمتابعة المستمرة.	0.455	0.001
28	تسعى المؤسسة لاحترام قيم وعادات المجتمع الذي تعمل فيه.	0.578	0.000
29	تتابع المؤسسة القوانين المتعلقة بحماية البيئة والحد من التلوث	0.408	0.003
30	اطلاع المؤسسة عند تصميم منتجاتها على معايير الأمن والسلامة البيئية	0.446	0.001

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على برنامج SPSS

يتضح من خلال الجدول أعلاه أن معاملات الارتباط بين كل عبارة من عبارات بعد " اليقظة البيئية " والدرجة الكلية للبعد موجبة وقوية، وكلها دالة عند درجة المعنوية المفترضة في الدراسة ($\alpha=5\%$)، وهو ما يؤكد أن كل العبارات متجانسة وصادقة في قياس البعد الذي صممت لقياسه.

ثانيا: اختبار التناسق الداخلي لعبارات المحور الثاني "التفكير الإبداعي":

يتكون المحور الثاني لاستمارة الأسئلة " التفكير الإبداعي " من (18) عبارة، واختبار التناسق الداخلي لعبارات هذا المحور تم حساب معامل بيرسون بين كل عبارة والدرجة الكلية للمحور، وكانت النتائج كما يلي:

الجدول(15): معاملات الارتباط بين كل عبارة من عبارات محور " التفكير الإبداعي " والدرجة الكلية

للمحور

الرقم	العبارة	معامل الارتباط	sig
31	تعطي المؤسسة الفرصة للعاملين للتعبير عن أفكارهم بكل حرية.	0.340	0.015
32	تدعم مؤسساتكم الأفكار الإبداعية الجديدة.	0.531	0.000
33	تسعى المؤسسة لكشف الطاقات الإبداعية الكامنة لدى أفرادها .	0.422	0.002

0.000	0.482	تمنح المؤسسة مكافآت وحوافز للموظف المبدع .	34
0.022	0.320	يقوم عمال المؤسسة بانجاز عملهم بأسلوب متجدد ومتطور .	35
0.000	0.503	تفسح المؤسسة المجال لعمالها لطرح أفكار إبداعية لتطوير إجراءات العمل .	36
0.000	0.536	يهتم المسؤولون بأفكار ومقترحات المتعاملين لتستفيد منها في مجال العمل .	37
0.000	0.553	يتمتع المسؤولون بالمهارة في النقاش والحوار وامتلاك الحجة والقدرة على اقناع.	38
0.027	0.310	توفر المؤسسة مجالا لحرية المحاولات والخطأ لدى كفاءاتها.	39
0.000	0.525	تتوفر مؤسساتكم على الموارد اللازمة لتطبيق الأفكار الإبداعية	40
0.004	0.398	يتم ترجمة الأفكار الإبداعية إلى منتجات جديدة .	41
0.000	0.501	تدعم ثقافة المؤسسة التوجه الإبداعي لها.	42
0.000	0.490	تشجع مؤسساتكم حرية تفكير العمال وذلك لتوليد أكبر كم من الأفكار.	43
0.011	0.353	تتميز مؤسساتكم بالسرعة في الاستجابة لطلبات العملاء.	44
0.003	0.407	تعتمد مؤسساتكم في طريقة عملها على أسلوب فرق العمل.	45
0.000	0.543	تشجع مؤسساتكم جلسات العمل الجماعي .	46
0.018	0.329	تلجأ المؤسسة إلى خبراء خارجيين لمواجهة مشاكل العمل.	47
0.005	0.384	تحرص إدارة المؤسسة على تحديث أساليب وطرق العمل.	48

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على برنامج SPSS

يبين الجدول رقم (15) أن معاملات الارتباط بين كل عبارة من عبارات المحور الثاني لأداة الدراسة "التفكير الإبداعي" والدرجة الكلية للمحور، هي معاملات موجبة ودالة عند درجة معنوية ($\alpha=5\%$) أو أقل، وهو ما يؤكد أن كل العبارات متجانسة وصادقة في قياس ما صممت لقياسه.

المطلب الرابع: أساليب المعالجة الإحصائية

بغية تحقيق أهداف الدراسة والإجابة على تساؤلاتها، تم الاعتماد على برنامج الرزم الإحصائية للعلوم الاجتماعية (spss v.25) في التعامل مع مختلف الأساليب الإحصائية المعتمدة في الدراسة، والتي كانت كما يلي:

- 1- معامل "ألفا كرونباخ" لقياس درجة ثبات أداة الدراسة؛
 - 2- معامل الارتباط "بيرسون" لقياس درجة التناسق والتجانس الداخلي للعبارات المكونة لأداة الدراسة؛
 - 3- التكرارات والنسب المئوية لوصف مجتمع وعينة الدراسة والتحقق من إجابات الأفراد؛
 - 4- المتوسط الحسابي لمعرفة اتجاهات أفراد الدراسة نحو كل محور من محاورها ولترتيب إجاباتهم؛
 - 5- الانحراف المعياري لقياس مدى تجانس إجابات الأفراد وتشتملها حول متوسطات إجاباتهم؛
 - 6- مقياس "ليكرت" الخماسي: يعتبر من أكثر المقاييس الإحصائية استخداما في مجال الدراسات التي تعتمد على المنهج المسحي في العلوم الاجتماعية والنفسية، لاسيما في الدراسات التي تحاول الوقوف على الآراء والانطباعات والسلوكيات لمجموعة من الأفراد حول مجموعة من البنود التي تحيط بالظاهرة أو الموقف الذي يتم بحثه.
- ولحساب طول خلايا مقياس "ليكرت" الخماسي بمعنى الحدود الدنيا والعظمى، فقد تم حساب المدى العام وفق القانون : $E = X_{max} - X_{min}$ ، أي أعظم مشاهدة مطروح منها أدنى مشاهدة ($5-1=4$)، ثم تم تقسيم النتيجة على عدد فئات المقياس للحصول على طول الخلايا الصحيح، وذلك على النحو التالي: ($4/5=0.8$)، بعد ذلك تم إضافة هذه القيمة إلى أقل قيمة في المقياس وهي الواحد الصحيح (1)، وذلك لتحديد الحد الأعلى للخلية الأولى، والذي يصبح (1.8)، ثم نضيف إلى هذه النتيجة نفس القيمة الأولى للحصول على الحد الأعلى للخلية الثانية والذي يكون (2.6)، وبإضافة القيمة ذاتها مرة أخرى نحصل على الحد الأعلى للخلية الثالثة والذي يصبح (3.4)، ثم نضيفه مرة أخرى فيصبح الحد الأعلى للخلية الرابعة هو (4.2)، وبعد إضافته مرة أخرى يكون الحد الأعلى للخلية الخامسة بطبيعة الحال هو (5)، وهكذا يصبح طول الخلايا على النحو التالي:
- من (1) إلى أقل (1.8) تمثل (ضعيف جدا) بالنسبة للمحور الأول والثاني؛
 - من (1.8) إلى أقل من (2.6) تمثل (ضعيف) بالنسبة للمحور الأول والثاني؛
 - من (2.6) إلى أقل من (3.4) تمثل (متوسط) بالنسبة للمحور الأول والثاني؛
 - من (3.4) إلى أقل من (4.2) تمثل (عالي) بالنسبة للمحور الأول والثاني؛
 - من (4.2) إلى (5) تمثل (عالي جدا) بالنسبة للمحور الأول والثاني؛

7- اختبار "Kolmogorov_Smirnov" للتأكد من التوزيع الطبيعي لبيانات الدراسة.

8- اختبار "Durbin-Watson" للتأكد من الاستقلال الذاتي لبواقي النموذج.

9- مقياس "Variance-inflation-Factor" أو (VIF) اختصاراً، للتأكد من عدم وجود ازدواج خطي أو ارتباط ذاتي بين المتغيرات المستقلة للدراسة.

10- معامل الارتباط (R) للحكم على قوة العلاقة التي تربط بين المتغيرات المستقلة والمتغير التابع في كل نموذج

11- معامل التحديد (R^2) لتقييم القوة التفسيرية لنموذج الدراسة، بمعنى قدرة المتغيرات المستقلة التي يتضمنها النموذج على تفسير التغيرات التي قد تطرأ على المتغير التابع.

13- اختبار تحليل التباين (ANOVA ONE WAY)، لاكتشاف الفروقات في إجابات الأفراد نحو محاور أداة الدراسة تعزى للمتغيرات الشخصية لديهم.

13- كما تمت الاستعانة بالأشكال البيانية لإجراء بعض الاختبارات، كالتأكد من فرضيات الانتشار الخطي وتجانس التباين لبواقي نموذج الدراسة .

+

خلاصة الفصل

بعد التقديم العام للمؤسسة محل الدراسة، والمتمثلة في مؤسسة Condor لصناعة الأجهزة الإلكترونية والكهرومنزلية الواقعة بولاية بوج بوعريرج، من خلال تعريفها من حيث النشأة، مراحل التطور، المهام والأهداف وكذا هيكلها التنظيمي، تم التعريف بمجتمع وعينة الدراسة، من خلال وصف خصائص أفراد العينة حسب أهم المتغيرات الشخصية، كما تضمن هذا الفصل شرحا لبنية أداة الدراسة، وتوضيحا لكيفية توزيع عبارات الاستمارة على مختلف محاورها، هذا وقد بينت نتائج اختبار (ألفا كرومباخ) التي أجريت على أداة الدراسة مدى صدقها وثباتها وقدرتها على قياس ما صممت لقياسه، كما بينت نتائج اختبار (بيرسون) أن عبارات استمارة الأسئلة متناسقة كل منها مع البعد أو المحور الذي تنتمي إليه، بمعنى توفر شرط التناسق الداخلي، وهو ما يبرهن على صلاحية الأداة للتطبيق الميداني، وأخيرا تناول هذا الفصل توضيحا لأهم الأساليب الإحصائية المعتمدة في التعامل مع مختلف بيانات الدراسة.

الفصل الرابع :

تحليل وتفسير نتائج

الدراسة الميدانية

المبحث الأول: مدى اعتماد المؤسسة محل

الدراسة على اليقظة الإستراتيجية

المبحث الثاني: التفكير الإبداعي بالمؤسسة محل

الدراسة

المبحث الثالث: اختبار فرضيات الدراسة

مقدمة الفصل

انطلاقاً من أهداف وتساؤلات الدراسة تم تحديدها مسبقاً، فإن الدراسة في جانبها هذا تسعى إلى عرض وتحليل وتفسير ما تم التوصل إليه ميدانياً، وذلك من خلال التعرف على مدى اعتماد المؤسسة محل الدراسة على اليقظة الإستراتيجية بمختلف أنواعها والمتمثلة في اليقظة التكنولوجية، اليقظة التنافسية، اليقظة التجارية واليقظة البيئية، بالإضافة إلى التعرف على مستوى التفكير الإبداعي للعاملين.

كما تسعى الدراسة في جزئها الأخير إلى الكشف عن مدى تأثير اليقظة الإستراتيجية على التفكير الإبداعي في مؤسسة Condor، من خلال صياغة نموذج يفسر طبيعة العلاقة التي تجمع بين أنواع اليقظة الإستراتيجية المعتمدة في المؤسسة والتفكير الإبداعي للعاملين بها.

المبحث الأول: مدى اعتماد المؤسسة محل الدراسة على اليقظة الإستراتيجية

إن التعرف على مدى الاعتماد على اليقظة الإستراتيجية بالمؤسسة، يقتضي الإجابة على التساؤل الفرعي الأول والذي كان: ما مدى الاعتماد على اليقظة الإستراتيجية بالمؤسسة محل الدراسة؟

حيث تم في المحور الأول لأداة الدراسة تناول أربعة أبعاد، يشير كل منها إلى نوع معين من أنواع اليقظة الإستراتيجية، وقد تم التعبير عن كل بعد بمجموعة من العبارات.

وبالتالي تتضمن الإجابة على التساؤل أعلاه حساب التكرارات والنسب المؤوية والانحرافات المعيارية لإجابات أفراد العينة حول عبارات المحور الأول لاستمارة الأسئلة "اليقظة الإستراتيجية"، وقد كانت نتائج هذه الحسابات كما هو موضح في ما يلي:

المطلب الأول: اليقظة التكنولوجية

كانت إجابات الأفراد المتعلقة بالنوع الأول لليقظة الإستراتيجية والممثل بالعبارات التسعة الأولى من المحور الأول على النحو التالي:

الجدول (16): إجابات أفراد عينة مؤسسة Condor حول عبارات النوع الأول لليقظة الاستراتيجية
"اليقظة التكنولوجية"

رقم العبرة	العبرة	ت	عالي جدا	عالي	متوسط	ضعيف	ضعيف جد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الحكم
01	تهتم مؤسساتكم بكل ما يتعلق بالإبداع التكنولوجي	ت	4	36	11	00	00	3.86	0.530	عالي
		%	7.8	40.6	21.6	00	00			
02	تهتم مؤسساتكم بامتلاك أكبر قدر ممكن من براءات الاختراع	ت	2	36	13	00	00	3.78	0.503	عالي
		%	3.9	70.6	25.5	00	00			
03	تقوم مؤسساتكم بتفعيل أنظمة المعلومات والاستثمار في تكنولوجيا الحديثة	ت	1	29	21	00	00	3.61	0.532	عالي
		%	2.0	56.9	41.2	00	00			
04	تراقب مؤسساتكم بشكل متواصل الاكتشافات العلمية المتعلقة بنشاطها	ت	4	29	17	1	00	3.71	0.642	عالي
		%	7.8	56.9	33.3	2.0	00			

05	تتبع المؤسسة باستمرار التطورات التكنولوجية لتجهيز نشاطها	ت	1	26	20	4	00	3.47	0.674	عالي
		%	2.0	51.0	39.2	7.8	00			
06	تتحم المؤسسة بمعرفة التكنولوجيات والتقنيات المتبعة من قبل المنافسين.	ت	1	31	19	00	00	3.69	0.616	عالي
		%	2.0	60.8	37.3	00	00			
07	تتابع المؤسسة البحوث الأساسية الجديدة التي تقوم بها مراكز البحث	ت	6	33	12	00	00	3.88	0.588	عالي
		%	11.8	64.7	23.5	00	00			
08	يساهم نظام المعلومات في الحصول على مضمون المتطلبات العلمية والتكنولوجية	ت	2	28	21	00	00	3.63	0.564	عالي
		%	3.9	54.9	41.2	00	00			
09	تصمم المؤسسة الخدمات والمنتجات تماشياً مع التطور التقني والتكنولوجي	ت	1	41	9	00	00	3.84	0.418	عالي
		%	2.0	80.4	17.6	00	00			
المتوسط الحسابي العام										
								3.7190	-	عالي

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على برنامج SPSS

من الجدول أعلاه يتضح أن أفراد عينة الدراسة بمؤسس Condor لصناعة الأجهزة الإلكترونية والكهرومنزلية يرون أن اليقظة التكنولوجية كنوع من أنواع اليقظة متوفر بدرجة عالية في بيئة عملهم، ودليل ذلك هو المتوسط العام لإجمالي إجاباتهم حول عبارات هذا النوع، والذي بلغ القيمة (3.719) وهو متوسط يقع ضمن الحدود الفئة الرابعة من (3.4) إلى أقل من (4.2) والتي تمثل الخلية "عالي".

حيث يظهر الجدول أن كافة متوسطات الحسابية لجميع عبارات هذا البعد تدرج ضمن حدود الخلية "عالي"، إذ جاءت في مقدمتها (العبرة 7) "تتابع المؤسسة البحوث الأساسية الجديدة التي تقوم بها مراكز البحث" بمتوسط حسابي قيمته (3.88) وانحراف معياري قيمته (0.588)، تليها بعد ذلك (العبرة 1) "تتبع المؤسسة بكل ما يتعلق بالإبداع التكنولوجي" بمتوسط قدره (3.86)، وانحراف معياري قدره (0.530)، ثم ثالثاً (العبرة 9) القائلة "تصمم المؤسسة الخدمات والمنتجات تماشياً مع التطور التقني والتكنولوجي" والتي بلغ المتوسط الحسابي المرافق لها القيمة (3.84)، وانحرافها المعياري (0.418)، ثم يلي ذلك وفي المرتبة الرابعة (العبرة 2) "تتبع مؤسستكم بامتلاك أكبر قدر ممكن من براءات الاختراع" بمتوسط حسابي يعادل (3.78)، وانحراف معياري يعادل القيمة (0.503)، وهي كلها متوسطات تنحصر ضمن حدود الفئة الرابعة، والتي تقابل الخلية "عالي" مما يدل على مدى حرص المؤسسة محل الدراسة على كل ما له صلة بالتقنيات والمؤشرات المتعلقة بالمجالات التكنولوجية والعلمية الحديثة من براءات اختراع، تجهيزات تكنولوجية متطورة، تقنيات إنتاج جديدة، أساليب عمل متطورة، إضافة إلى كل ما يتعلق بالإبداع التكنولوجي. أما خامساً جاءت (العبرة 4) "تراقب مؤسستكم بشكل

متواصل الاكتشافات العلمية المتعلقة بنشاطه" والتي بلغ متوسطها الحسابي (3.71)، وانحرافها المعياري (0.642) وهو دليل على اهتمام المؤسسة محل الدراسة برصد التطورات العلمية بشكل كبير وذلك وفقا للمجال الذي ينصب عليه نشاطها، بينما جاءت (العبارة 6) "تهتم المؤسسة بمعرفة التكنولوجيات والتقنيات المتبعة من قبل المنافسين" في المرتبة السادسة بمتوسط حسابه قدره (3.69)، وانحراف معياري قدره (0.616) وذلك راجع لاهتمامها بكشف كل التطورات والمستجدات الحاصلة في ميدان التقنيات الخاصة بمنافسيها في السوق، تليها (العبارة 02) "يساهم نظام المعلومات في الحصول على مضمون الملتقيات العلمية والتكنولوجية" بمتوسط حسابي تساوي قيمته (3.63)، وانحراف معياري قيمته (0.503)، و(العبارة 03) "تقوم مؤسستكم بتفعيل أنظمة المعلومات والاستثمار في التكنولوجيا الحديثة" حيث بلغ المتوسط الحسابي الخاص بها القيمة (3.61)، وانحرافها المعياري (0.532)، وهذا يعكس اعتماد المؤسسة محل الدراسة على نظام المعلومات بدرجة عالية كونه يساهم في رصد نمو القطاع الذي تعمل فيه وآفاقه المستقبلية وكذلك توفير المعلومة المناسبة في الوقت المناسب، غنيا وأخيرا (العبارة 5) تتبع المؤسسة باستمرار التطورات التكنولوجية لتجهيز نشاطها متوسط قدره (3.47)، وانحرافا قدره (0.674) وهو متوسط يقع على مستوى الخلية "عالي" ويرجع ذلك إلى تتبع المؤسسة التطورات التي من الممكن أن تؤثر على مستقبلها، كما أن التشتت الضعيف لكل هذه العبارات يبين درجة التجانس العالية في إجابات الأفراد حول البعد اليقظة التكنولوجية.

المطلب الثاني: اليقظة التنافسية

كانت نتائج الإجابات المتعلقة بالنوع الثاني لليقظة الإستراتيجية والممثلة بالعبارات (10، 11، 12، 13، 14، 15، 16) من المحور الأول على النحو الموضح في الجدول الموالي:

الجدول (17): إجابات أفراد عينة مؤسسة Condor حول عبارات النوع الثاني من اليقظة الإستراتيجية "اليقظة التنافسية"

رقم العبارة	العبارة	الإجابات						المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الحكم
		عالي جدا	عالي	متوسط	ضعيف	ضعيف جد				
10	تحرص مؤسستكم على دراسة الوضعية للمنافسين بصورة مستمرة.	ت	18	28	5	00	00	4.25	0.627	عالي جدا
		%	35.3	54.9	9.8	00	00			
11	ترصد مؤسستكم كل ما يتعلق بسياسات وإستراتيجيات المنافسين	ت	00	40	11	00	00	3.78	0.415	عالي
		%	00	78.4	21.6	00	00			
12	تعمل المؤسسة باستمرار على جمع	ت	00	24	26	1	00	3.45	0.541	عالي

			00	2.0	51.0	47.1	00	%	المعلومات حول كفاءات منافسيها	
علي	0.722	3.86	00	2	11	30	8	ت	المؤسسة على علم دائم بالأهم الأهداف وقرارات	13
			00	3.9	21.6	58.8	15.7	%	المؤسسات المنافسة لها	
عالي	0.568	3.73	00	00	17	31	3	ت	تتابع المؤسسة الخدمات الجديدة للمنافسين	14
			00	00	33.3	60.8	5.9	%		
عالي	0.589	3.67	00	00	20	28	3	ت	تتابع المؤسسة نوعية ودرجة تحددات المنافسين	15
			00	00	39.2	54.9	5.9	%		
عالي	0.518	3.82	00	00	12	36	3	ت	ترقب المؤسسة باستمرار تطورات المؤسسات الرائدة في مجال	16
			00	00	23.5	70.6	5.9	%	نشاطها	
عالي	-	3.7955	المتوسط الحسابي العام							

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على برنامج SPSS

يتضح من خلال الجدول أعلاه أن أفراد عينة الدراسة بمؤسسة Condor لصناعة الأجهزة الإلكترونية والكهرومنزلية يرون أن اليقظة التنافسية كنوع من أنواع اليقظة متوفر بدرجة عالية في بيئة عملهم، ودليل ذلك هو المتوسط العام لإجمالي إجاباتهم حول عبارات هذا النوع، والذي بلغ القيمة (3.7955) وهو متوسط يقع ضمن الحدود الفئة الرابعة من (3.4) إلى أقل من (4.2) والتي تمثل الخلية "عالي".

كما يلاحظ أن أفراد الدراسة يتفقون على أن حرص المؤسسة على دراسة الوضعية للمنافسين بصورة مستمرة هو السبب الوحيد الذي يمكن إحساسه بدرجة عالية جداً، حيث بلغ المتوسط الحسابي للعبارة رقم (10) القيمة (4.25) وهو متوسط ينحصر ضمن حدود الفئة الخامسة التي تقابل الخلية عالي جداً، وبانحراف معياري قدره (0.627) مما يدل على أن المؤسسة تقوم بحرص وضعية المنافسين بصورة مستمرة مما يسمح لها بتحديد الطريق الواجب اتباعه في حالة ظهور أي خطر من طرف المنافسين.

في حين أن بقية العبارات الأخرى كلها متوفرة حسب وجهة نظر عينة الدراسة بدرجة عالية، ويأتي في مقدمتها (العبارة 13) "المؤسسة على علم دائم بأهم الأهداف وقرارات المؤسسات المنافسة لها" بمتوسط حسابي بلغت قيمته (3.86) وبانحراف معياري قدره (0.722)، تليها بعد ذلك (العبارة 16) المتعلقة بترقب المؤسسة بشكل مستمر لتطورات المؤسسات الرائدة في مجال نشاطها بمتوسط حسابي قدره (3.82) وانحراف معياري قدره (0.518)، بعد ذلك تأتي العبارة (11) المعنية برصد المؤسسة كل ما يتعلق بسياسات واستراتيجيات المنافسين حيث قدر متوسطها الحسابي (3.78) وانحرافها المعياري بلغ (0.415)، أما خامساً في هذا النوع تأتي

العبارة الخاصة بمتابعة المؤسسة للخدمات الجديدة للمنافسين العبارة (14) بمتوسط حسابي بلغ القيمة (3.73) وانحراف معياري قدره (0.568)، كل هذه العبارات مرتبة تنازليا في المستوى العالي وهذا دليل على أن المؤسسة تهتم بالمحيط الذي تتطور فيه المؤسسات المنافسة والرائدة في مجال نشاطها وذلك من خلال المراقبة والرصد المستمرين لأنشطتهم والتنبؤ بها وجمع المعلومات، وكذا وضعيتهم في السوق، استراتيجياتهم، منتوجاتهم... الخ، تليهم العبارة رقم (15) "تتابع المؤسسة نوعية ودرجة تهديدات المنافسين" بمتوسط حسابي بلغت قيمته (3.67) وانحراف معياري بلغ (0.589) هذا يعني أن المؤسسة تركز على عنصر تقييم المنافسة (نقاط القوة والضعف، الفرص والتهديدات)، ليأتي أخيرا العبارة رقم (12) العبارة المتعلقة برأي الأفراد بأن المؤسسة تعمل باستمرار على جمع المعلومات حول كفاءات منافسيها ما يعكس تشخيص المؤسسة لبيئتها وتحديد أفضل الممارسات واستراتيجياتها لكي تضمن مواجهة المنافسة في مجال نشاطها، وذلك بمتوسط حسابي بلغ القيمة (3.45) وانحراف معياري قدر ب (0.541)، وكلها متوسطات تنحصر ضمن حدود الفئة الرابعة أي ما بين (3.4) إلى أقل من (4.2) والتي تقابل الخلية "عالي"، وكل هذا يدل على أن مؤسسة Condor تولي عناية كبيرة باليقظة التنافسية.

المطلب الثالث: اليقظة التجارية

كانت نتائج الإجابات المتعلقة بالنوع الثالث لليقظة الإستراتيجية والممثلة بالعبارات (17، 18، 19، 20) من المحور الأول على النحو الموضح في الجدول الموالي:

الجدول (18): إجابات أفراد عينة مؤسسة Condor حول عبارات النوع الثالث من اليقظة الإستراتيجية "اليقظة التجارية"

رقم العبارة	العبارة	الإجابات					المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الحكم
		عالي جدا	عالي	متوسط	ضعيف	ضعيف جدا			
17	تتابع المؤسسة التطورات الحاصلة في أذواق الزبائن.	ت	5	42	4	00	4.02	0.424	عالي جدا
		%	9.8	82.4	7.8	00			
18	تحافظ المؤسسة على أعلى مستوى للجودة من خلال الاستماع المتواصل للعملاء فيها	ت	4	25	22	00	3.65	0.627	عالي
		%	7.8	49.0	43.1	00			
19	تسعى المؤسسة باستمرار إلى المحافظة على العملاء الحاليين واستقطاب العملاء المحتملين	ت	1	30	19	1	3.61	0.568	عالي
		%	2.0	58.8	37.3	2.0			
20	تتركز المؤسسة على تقييم ردة فعل الزبون تجاه المنتج والطرق المتبعة لجلب الإنتباه	ت	2	29	14	6	3.53	0.758	عالي
		%	3.9	56.9	27.5	11.8			

21	تعتبر الزبائن والموردون من أهم مصادر المعلومات التي تلجأ إليها مؤسستكم لتتبع البيئة الخارجية	ت	2	30	19	00	00	3.67	0.554	عالي
		%	3.6	58.8	37.3	00	00			
22	تعمل المؤسسة بصفة مستمرة على مراقبة كل ما يؤثر على علاقتها مع الموردين	ت	1	36	14	00	00	3.75	0.483	عالي
		%	2.0	70.6	27.5	00	00			
المتوسط الحسابي العام										
								3.7023	-	عالي

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على برنامج SPSS

يتضح من خلال الجدول السابق أن أفراد عينة الدراسة بمؤسسة Condor لصناعة الأجهزة الإلكترونية والكهرومنزلية يرون أن اليقظة التجارية كنوع من أنواع اليقظة متوفر بدرجة عالية في بيئة عملهم، ودليل ذلك هو المتوسط العام لإجمالي إجاباتهم حول عبارات هذا النوع، والذي بلغ القيمة (3.7023) وهو متوسط يقع ضمن الحدود الفئة الرابعة من (3.4) إلى أقل من (4.2) والتي تمثل الخلية "عالي".

كما يتضح من الجدول نفسه أن العبارة رقم (17) "تتابع المؤسسة التطورات الحاصلة في أذواق الزبائن" نالت المرتبة الأولى من حيث مدى توفرها، حيث بلغ متوسطها الحسابي (4.02)، وهي القيمة الوحيدة التي تندرج ضمن حدود الفئة الخامسة التي تقابل الخلية عالي جدا أي ما بين (4.2) و(5) وذلك بانحراف معياري قدره (0.424) وهذا ما يدل على أن المؤسسة تهتم بمتابعة تطورات احتياجات الزبائن على المدى الطويل.

كما جاءت العبارة (22) "تعمل المؤسسة بصفة مستمرة على مراقبة كل ما يؤثر على علاقتها مع الموردين"، وذلك بمتوسط حسابي بلغ (3.75) وانحراف معياري قدره (0.483) وهذا راجع لكون المؤسسة تهدف إلى تطوير العلاقة المبنية على الثقة مع المورد، تليها ثانيا العبارة (21) "تعتبر الزبائن والموردون من أهم مصادر المعلومات التي تلجأ إليها مؤسستكم لتتبع البيئة الخارجية"، بمتوسط حسابي بلغ (3.67) وانحراف معياري قدره (0.554)، وهذا يعكس مدى الأهمية التي توليها المؤسسة للزبائن والموردين، وكل ما يتعلق ويؤثر على علاقاتها التجارية معهم، وتأتي بعد ذلك العبارة (18) "تحافظ المؤسسة على أعلى مستوى للجودة من خلال الاستماع المتواصل للعاملين فيها" وذلك بمتوسط حسابي بلغ (3.65) وانحراف معياري قدره (0.627)، وهذا يتأتى من خلال ضمان الجودة في كل مرحلة من مراحل الإنتاج بمساهمة الجميع، أي إرضاء توقعات الزبائن من خلال تحسين الطرق التي تدار فيها المؤسسة وكذلك تسليح العاملين بالمهارات الضرورية لتخلق لديهم القدرة على تحقيق هذه الجودة، وتليها العبارة (19) "تسعى المؤسسة باستمرار إلى المحافظة على العملاء الحاليين واستقطاب العملاء المحتملين" وذلك بمتوسط حسابي بلغ (3.61) وانحراف معياري قدره (0.568)، فالمؤسسة هنا تعمل باستمرار على تقديم المنتجات الجديدة لتلبية رغبات الزبائن في الوقت المناسب واستقطاب عملاء جدد، لتأتي بعد ذلك العبارة (20) "تركز المؤسسة على تقييم ردة فعل الزبون تجاه المنتج والطرق المتبعة لجلب

الانتباه " بمتوسط حسابي بلغ (3.53) وانحراف معياري قدره (0.758) وهذا يعني أن المؤسسة تولي عناية كبيرة بالزبون من خلال الاهتمام بتطور احتياجات الزبائن، تطور العلاقة بين الزبائن والمؤسسة ، كل العبارات السابقة الذكر تقع ضمن حدود الفئة الرابعة التي تقابل الخلية "عالي ما يعكس الدرجة الكبيرة لتجانس إجابات الأفراد حول هذا البعد، ويرجع هذا المستوى العالي لتوفر اليقظة التجارية في مؤسسة Condor.

المطلب الرابع: اليقظة البيئية

كانت نتائج الإجابات المتعلقة بالنوع الرابع لليقظة الإستراتيجية والمثلة بالعبارات (23، 24، 25، 26، 27، 28، 29، 30) من المحور الأول على النحو الموضح في الجدول الموالي:

الجدول(19): إجابات أفراد عينة مؤسسة Condor حول عبارات النوع الرابع من اليقظة الإستراتيجية "اليقظة البيئية"

رقم العبرة	العبرة	عالي جدا	عالي	متوسط	ضعيف	ضعيف جد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الحكم
23	تهتم مؤسساتكم بالمعلومات التي تتعلق بالجمال الاجتماعي والديمقراطي.	13	34	4	00	00	4.18	0.555	عالي جدا
		25.5	66.7	7.8	00	00			
24	تراقب مؤسساتكم باستمرار التطور التقني لمؤسساتكم	00	39	12	00	00	3.76	0.428	عالي
		00	76.5	23.5	00	00			
25	تتطلع مؤسساتكم باستمرار على التشريعات المتعلقة بالبيئة التي تحدد طبيعة نشاطها.	00	22	29	00	00	3.43	0.500	عالي
		00	43.1	56.9	00	00			
26	هناك وعي لدى المؤسسة بأهمية أن تكون مسؤولة اجتماعيا	2	32	17	00	00	3.71	0.540	عالي
		3.9	66.7	33.3	00	00			
27	إخضاع المخرجات البيئية للمؤسسة للمراقبة والمتابعة المستمرة.	1	32	17	00	1	3.65	0.559	عالي
		2.00	66.7	33.3	00	2.00			
28	تسعى المؤسسة لاحترام قيم وعادات المجتمع التي تعمل فيه.	2	24	25	00	00	3.55	0.577	عالي
		3.9	47.1	49.0	00	00			
29	تتابع المؤسسة القوانين المتعلقة بحماية البيئة والحد من التلوث.	1	29	21	00	00	3.61	0.532	عالي
		2.00	56.9	41.2	00	00			

30	إطلاع المؤسسة عند تصميم منتجاتها على معايير الأمن والسلامة البيئية.	ت	00	37	14	00	00	3.73	0.451	عالي
		%	00	72.5	27.5	00	00			
المتوسط الحسابي العام										
								3.7010	-	عالي

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على برنامج SPSS

يتضح من خلال نتائج الجدول أعلاه أن أفراد عينة الدراسة بمؤسسة Condor لصناعة الأجهزة الإلكترونية والكهرومنزلية يرون أن اليقظة البيئية كنوع من أنواع اليقظة متوفر بدرجة عالية في بيئة عملهم، ودليل ذلك هو المتوسط العام لإجمالي إجاباتهم حول عبارات هذا النوع، والذي بلغ القيمة (3.7010) وهو متوسط يقع ضمن الحدود الفئة الرابعة من (3.4) إلى أقل من (4.2) والتي تمثل الخلية "عالي".

كما يتضح من ذات الجدول أن (العبارة 23) "تهتم مؤسساتكم بالمعلومات التي تتعلق بالمجال الاجتماعي والديمقراطي" العبارة الوحيدة المتوفرة حسب وجهة نظر أفراد عينة الدراسة بدرجة عالية جدا حيث بلغ المتوسط الحسابي الخاص بها أعلى قيمة مسجلة وهي (4.18) وانحراف معياري قدره (0.555) وهو ما يدل على الحرص الكبير لرصد مختلف التغيرات والمعلومات المتعلقة بالأحداث الاجتماعية والثقافية وكل ما له صلة بذلك. في حين أن بقية عبارات الأخرى كلها متوفرة بدرجة عالية، حيث جاء في أعلى ترتيب ضمن هذه الفئة (العبارة 24) "تراقب مؤسساتكم باستمرار التطور الثقافي"، بمتوسط حسابي قدره (3.76) وانحراف معياري قدره (0.428)، وهذا مؤشر على أن القادة في المؤسسة يتفاعلون مع المجتمع والثقافة السائدة في المحيط، تليها ثانيا العبارة المتعلقة بإطلاع المؤسسة عند تصميم منتجاتها على معايير الأمن والسلامة البيئية (العبارة 30) بمتوسط حسابي يساوي (3.73) وانحراف معياري قدره (0.451)، وذلك من خلال تقديم منتجات وفق المعايير والمواصفات القياسية واتخاذ الاحتياطات اللازمة لحماية البيئة المحيطة ثم تأتي بعدها ما إذا كان هناك وعي لدى المؤسسة بأهمية أن تكون مسئولة اجتماعيا (العبارة 26)، بمتوسط قدره (3.71) وانحراف معياري يعادل القيمة (0.540)، ويعكس هذا المتوسط المكاسب المترتبة عن تنامي الحس الاجتماعي لدى المؤسسة لما له من تأثير عن نجاح هذه الأخيرة، ثم بعدها العبارة الخاصة بإخضاع المخرجات البيئية للمؤسسة للمراقبة والمتابعة المستمرة (العبارة 27) بمتوسط حسابي بلغ (3.65) وانحراف معياري مقداره (0.559)، في حين تأتي ثالثا العبارة المرتبطة متابعة المؤسسة القوانين المتعلقة بحماية البيئة والحد من التلوث (العبارة 29) بمتوسط يساوي (3.61) وانحرافا قدره (0.532)، وذلك من خلال اتخاذ الإجراءات اللازمة لحماية البيئة و احترام القوانين والسياسات المتعلقة بحمايتها، بينما جاءت العبارة التي تركز على سعي المؤسسة لاحترام قيم وعادات المجتمع التي تعمل فيه (العبارة 28) في المرتبة قبل الأخيرة بمتوسط بلغ (3.55) وانحرافا يساوي (0.577) هذا راجع لكون ثقافة تنبع من ثقافة الأفراد، هذا وجاءت أخيرا (العبارة 25) والتي كان محتواها "تتطلع مؤسساتكم باستمرار على التشريعات المتعلقة بالبيئة التي تحدد طبيعة نشاطها"، وذلك بمتوسط حسابي يعادل القيمة (3.43) وانحراف

معياري قدره (0.500)، وهذا يدل على أن المؤسسة تعمل على تتبع ورصد القوانين والتشريعات التي تتعلق بطبيعة نشاطها كل هذه المتوسطات تنحصر ضمن حدود الفئة الرابعة أي ما بين (3.4) إلى أقل من (4.2) والتي تقابل الخلية "عالي".

كما أن استغلال نتائج الجداول (16، 17، 18، 19) التي توضح مدى توفر كل نوع من أنواع اليقظة الإستراتيجية بمؤسسة Condor كل على حدا، يسمح بصياغة الجدول رقم (20) والذي يوضح مدى توفر هذه الأنواع مجتمعة كما يلي:

الجدول(20): مدى توفر أنواع اليقظة الإستراتيجية في المؤسسة محل الدراسة

أنواع اليقظة الإستراتيجية	المتوسط الحسابي	الحكم	الترتيب
اليقظة التكنولوجية	3.7190	عالي	2
اليقظة التنافسية	3.7955	عالي	1
اليقظة التجارية	3.7023	عالي	3
اليقظة البيئية	3.7010	عالي	4

المصدر: من إعداد الطالبتين

يتضح من الجدول أعلاه أن أفراد عينة الدراسة بمؤسسة Condor لصناعة الأجهزة الإلكترونية والكهرومنزلية يرون أن أنواع اليقظة الإستراتيجية متوفرة كلها بدرجة عالية حيث تنحصر كل المتوسطات الحسابية ضمن حدود الفئة الرابعة أي ما بين (3.4) إلى أقل من (4.2) والتي تقابل الخلية "عالي".

كما يتضح من ذات الجدول أن أكثر الأنواع توفراً بالمؤسسة هي اليقظة التنافسية حسب وجهة نظر أفراد عينة الدراسة، تليها بعد ذلك اليقظة التكنولوجية ثم اليقظة التجارية، بينما جاءت اليقظة البيئية في المرتبة الأخيرة، وذلك بمتوسطات حسابية بلغت على التوالي القيم (3.7955)، (3.7190)، (3.7023) و(3.7010)، وهي كلها متوسطات تنحصر ضمن حدود الفئة الرابعة، أي أن كل هذه الأنواع متوفرة بدرجة "عالية" في بيئة العمل لدى عمال مؤسسة Condor لصناعة الأجهزة الإلكترونية والكهرومنزلية.

المبحث الثاني: التفكير الإبداعي بالمؤسسة محل الدراسة

إن التعرف على مستوى التفكير الإبداعي بالمؤسسة، يقتضي الإجابة على التساؤل الفرعي الثاني القائل: ما هو مستوى التفكير الإبداعي لدى العاملين بالمؤسسة محل الدراسة؟

حيث تم في المحور الثاني لأداة الدراسة التعبير على كل ما له صلة بالتفكير الإبداعي بمجموعة من العبارات.

وتتضمن الإجابة على التساؤل أعلاه حساب التكرارات والنسب المؤوية والانحرافات المعيارية لإجابات أفراد العينة حول عبارات المحور الثاني لاستمارة الأسئلة " التفكير الإبداعي"، وقد كانت نتائج هذه الحسابات كما هو موضح في ما يلي:

المطلب الأول: تحليل نتائج التفكير الإبداعي بمؤسسة Condor لصناعة الأجهزة الإلكترونية والكهرومنزلية

فيما يلي سيتم عرض وتحليل إجابات أفراد عينة الدراسة حول عبارات المحور الثاني لأداة الدراسة "التفكير الإبداعي" حيث يوضح الجدول الموالي النسب المؤوية والتكرارات والمتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابات الأفراد حول هذا المحور:

الجدول(21): إجابات أفراد عينة مؤسسة Condor حول عبارات المحور الثاني "التفكير الإبداعي"

رقم العبارة	العبارة	الإجابات						الانحراف المعياري	الحكم
		عالي جدا	عالي	متوسط	ضعيف	ضعيف جد	المتوسط الحسابي		
31	تعطي المؤسسة الفرصة للعاملين للتعبير عن أفكارهم بكل حرية.	5	35	11	00	00	3.88	0.553	عالي
		9.8	68.6	21.6	00	00			
32	تدعم مؤسستكم الأفكار الإبداعية الجديدة.	4	21	26	00	00	3.57	0.640	عالي
		7.8	41.2	51.0	00	00			
33	تسعى المؤسسة لكشف الطاقات الإبداعية الكامنة لدى أفرادها.	1	25	24	1	00	3.51	0.579	عالي
		2.0	49.0	47.1	2.0	00			
34	تمنح الشركة مكافآت وحوافز للموظف المبدع .	1	32	16	2	00	3.63	0.599	عالي
		2.0	62.7	31.4	3.9	00			

35	يقوم عمال المؤسسة بانجاز عملهم بأسلوب متجدد ومتطور.	ت	2	28	20	1	00	3.61	0.603	عالي
			3.9	54.9	39.2	2.0	00			
36	تفسح المؤسسة المجال لعمالها لطرح أفكار إبداعية لتطوير إجراءات العمل	ت	3	20	27	1	00	3.49	0.644	عالي
			5.9	39.2	52.9	2.0	00			
37	يهتم المسؤولون بأفكار ومقترحات المتعاملين لتستفيد منها في مجال العمل.	ت	3	30	16	2	00	3.67	0.653	عالي
			5.9	58.8	31.4	3.9	00			
38	يتمتع المسؤولون بالمهارة في النقاش والحوار وامتلاك الحجة والقدرة على الإقناع	ت	00	27	24	0	00	3.53	0.504	عالي
			00	52.9	47.1	00	00			
39	توفر المؤسسة مجالا لحرية المحاولات والخطأ لدى كفاءاتها.	ت	5	27	19	00	00	3.73	0.635	عالي
			9.8	52.9	37.3	00	00			
40	تتوفر مؤسساتكم على الموارد اللازمة لتطبيق الأفكار الإبداعية.	ت	1	31	19	00	00	3.65	0.522	عالي
			2.0	60.8	37.3	00	00			
41	يتم ترجمة الأفكار الإبداعية إلى منتجات جديدة.	ت	3	23	25	00	00	3.57	0.608	عالي
			5.9	45.1	49.0	00	00			
42	تدعم ثقافة المؤسسة التوجه الإبداعي لها.	ت	2	38	11	00	00	3.82	0.478	عالي
			3.9	74.5	21.6	00	00			
43	تشجع مؤسساتكم حرية تفكير العمال وذلك لتوليد أكبر كم من الأفكار.	ت	3	24	24	00	00	3.59	0.606	عالي
			5.9	47.1	47.1	00	00			
44	تتميز مؤسساتكم بالسرعة في الاستجابة لطلبات العملاء .	ت	14	30	06	1	00	4.12	0.683	عالي جدا
			27.5	58.8	11.8	2.0	00			
45	تعتمد مؤسساتكم في طريقة عملها على أسلوب فرق العمل.	ت	10	29	12	00	00	3.96	0.662	عالي
			19.6	56.9	23.5	00	00			
46	تشجع مؤسساتكم جلسات العمل الجماعي.	ت	7	17	27	00	00	3.61	0.723	عالي
			13.7	33.3	52.9	00	00			
47	تلجأ المؤسسة إلى خبراء خارجيين لمواجهة مشاكل العمل.	ت	9	23	19	00	00	3.80	0.722	عالي
			17.6	45.1	37.3	00	00			

48	تحرص إدارة المؤسسة على تحديث أساليب وطرق العمل.	ت	10	21	19	1	00	3.78	0.783	عالي
		%	19.6	41.2	37.3	2.0	00			
المتوسط الحسابي العام										
								3.6950	-	عالي

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على برنامج SPSS

يتضح من الجدول أعلاه أنه قد جاء في المستوى العالي جدا العبارة المتعلقة بتميز المؤسسة بالسرعة في الاستجابة لطلبات العملاء (العبارة 44)، حيث بلغ المتوسط الحسابي لهذه العبارة (4.12)، وبانحراف معياري قدره (0.683).

بينما وحسب وجهة نظر أفراد عينة الدراسة جاءت كل العبارات المتبقية متوفرة بدرجة عالية، إذ تعتبر العبارة المتعلقة باعتماد المؤسسة في طريقة عملها على أسلوب فرق العمل (العبارة 45) الأكثر توفراً، تليها تعطي المؤسسة الفرصة للعاملين للتعبير عن أفكارهم بكل حرية (العبارة 31)، وذلك بمتوسطات حسابية بلغت على التوالي (3.96) و(3.88)، وبانحرافات معيارية هي على الترتيب (0.662) و(0.553)، ثم بعد ذلك تأتي العبارة تدعم ثقافة المؤسسة التوجه الإبداعي لها (العبارة 42)، وكذا تلجأ المؤسسة إلى خبراء خارجيين لمواجهة مشاكل العمل (العبارة 47)، وذلك بمتوسطات حسابية بلغت (3.82) و(3.80) على التوالي، وبانحرافات معيارية بلغت قيمتها على الترتيب (0.478) و(0.722)، في حين جاءت العبارة الخاصة بحرص إدارة المؤسسة على تحديث أساليب وطرق العمل (العبارة 48) في المرتبة السادسة وذلك بمتوسط حسابي بلغ القيمة (3.78) وانحراف معياري بلغ (0.783)، تليها العبارة توفر المؤسسة مجالا لحرية المحاولات والخطأ لدى كفاءاتها (العبارة 39) والعبارة يهتم المسؤولون بأفكار ومقترحات المتعاملين لتستفيد منها في مجال العمل (العبارة 37)، وكانت المتوسطات الحسابية على التوالي (3.73)، (3.67) وانحراف معياري (0.635)، (0.653)، لتأتي بعد ذلك العبارة التي تخص توفير مؤسستكم على الموارد اللازمة لتطبيق الأفكار الإبداعية ومنح الشركة مكافآت وحوافز للموظف المبدع (العبارة 40) و(العبارة 34)، بمتوسط حسابي بلغ على التوالي (3.65) و(3.63) وانحراف معياري بلغت قيمته لكل عبارة على التوالي (0.522) و(0.599)، تليها العبارة تشجع مؤسستكم جلسات العمل الجماعي (العبارة 46)، وقدر متوسطها الحسابي بـ (3.61) وانحرافها المعياري بـ (0.723)، ثم تلي تلك العبارات العبارة المرتبطة بتشجيع المؤسسة حرية تفكير العمال وذلك لتوليد أكبر كم من الأفكار (العبارة 43)، بمتوسط حسابي قدره (3.59)، وانحراف معياري قدره (0.606)، لتأتي بعدها العبارتين (41، 32)، الخاصتين بـ دعم المؤسسة الأفكار الإبداعية الجديدة وترجمة الأفكار الإبداعية إلى منتجات بنفس المتوسط الحسابي والذي قدرت قيمته بـ (3.57)، وانحراف معياري (0.608)، تليهم العبارة التي تختص بتمتع المسؤولين بالمهارة في النقاش والحوار وامتلاك الحجة والقدرة على الإقناع والتي قدر متوسطها الحسابي بـ (3.53) وانحرافها المعياري بـ (0.504)، لتأتي في المرتبة قبل الأخيرة العبارة "تسعى المؤسسة لكشف الطاقات الإبداعية الكامنة لدى أفرادها"،

وقدر متوسطها الحسابي بـ (3.51)، وانحراف معياري بلغ (0.579)، وفي الأخير جاءت العبارة "تفسيح المؤسسة المجال لعمالها لطرح أفكار إبداعية لتطوير إجراءات العمل" بأقل متوسط حسابي والذي بلغ القيمة (3.49) وانحراف معياري قدر بـ (0.644) وهي كلها متوسطات حسابية تنحدر ضمن الفئة الرابعة، المحصورة بين (3.2) وأقل من (4.2) والتي تخص الخلية "عالي".

المطلب الثاني: تفسير إجابات الأفراد حول المحور الثاني "التفكير الإبداعي" بمؤسسة Condor لصناعة الأجهزة الإلكترونية والكهرومنزلية

فيما يلي سيتم تفسير إجابات أفراد عينة الدراسة حول عبارات المحور الثاني لأداة الدراسة "التفكير الإبداعي":

من خلال الجدول أعلاه تشير النتائج إلى أن الاتجاه العام لإجابات أفراد الدراسة حول المحور الثاني "التفكير الإبداعي" يقع ضمن الحدود الفئة الرابعة من (3.4) إلى أقل من (4.2) والتي تمثل الخلية "عالي وذلك بمتوسط حسابي قدره (3.813)، وهذا يعكس دور الذي يلعبه الإبداع في إكساب المؤسسة مزايا تعزز مركزها التنافسي في السوق، من خلال تحسين جودة المنتجات و تقليص التكاليف، كما يعمل الإبداع على زيادة القدرات التنافسية للمؤسسة عن طريق سرعة تقديمها للمنتجات الجديدة و تغيير العمليات الإنتاجية. بالإضافة إلى الاستجابة لحاجات ورغبات المستهلكين من خلال تحديد المنتجات وتطوير أساليب الإنتاج، وكذا تقليل أوقات التصنيع و التأخيرات في العمل، الذي يؤدي إلى تحسين صورة المؤسسة و مكانتها و إيجاد فرص جديدة لزيادة مبيعاتها وأرباحها، مما يعمل على ارتفاع الحصة السوقية، بالإضافة إلى مواكبة التطور التكنولوجي، وتكثيف نشاطات البحث والتطوير، قصد التحسين المستمر لمنتجاتها، وبالتالي تمديد دورة حياتها. فالمؤسسات تعتمد إلى إدخال التحسينات و التعديلات على منتجاتها أكثر من لجوئها إلى طرح منتجات جديدة، نظرا لما تتطلبه هذه الأخيرة من إمكانيات كبيرة قد لا تتوفر لدى كل المؤسسات. وكل هذا يبين اهتمام مؤسسة Condor بعملية الإبداع كأداة مهمة في نموها وتطورها وكذا تعزيز وضعها في السوق في ظل بيئة معقدة ومضطربة.

المبحث الثالث: اختبار فرضيات الدراسة

إن التحقق من صحة فرضيات الدراسة، يقتضي صياغة نموذج عام يعبر عن العلاقة التي تجمع بين مختلف متغيرات الموضوع، واعتمدت الطالبتين في هذا الصدد على أسلوب الانحدار الخطي المتعدد، كونه يتطابق تماما مع طبيعة وأهداف الموضوع، حيث يبحث هذا الأسلوب في العلاقة ما بين أكثر من متغير مستقل وبين متغير تابع، ويتطلب الاعتماد على هذا الأسلوب أولا التأكد من توفر شروط تطبيقه والتأكد من كفاءته ومعنويته.

المطلب الأول: التعريف بنموذج الدراسة

اعتمدت الدراسة على صياغة نموذج رياضي يعبر عن العلاقة التي تجمع بين مختلف متغيرات الدراسة في العينة المختارة، وذلك اعتمادا على أسلوب الانحدار الخطي المتعدد عند مستوى معنوية $(\alpha=5\%)$ ، وقبل تقدير معالم النموذج واختبار صحة الفرضيات الدراسة، لابد أولا من التأكد من توفر شروط تطبيق الانحدار الخطي المتعدد، خاصة فيما يتعلق بطبيعة توزيع بيانات الدراسة، واتجاهها إذا ما كان خطيا أم لا، وذلك للتأكد من عدم الحصول على تقديرات متحيزة وغير كفئة.

أولا: اختبار التوزيع الطبيعي:

يفترض تطبيق أسلوب الانحدار الخطي التأكد من التوزيع الطبيعي لبيانات الدراسة، واعتمدت الطالبتين في ذلك على اختبار "kolmogorov-smirnov" أو (k-s) اختصارا، حيث يهدف هذا الاختبار إلى مقارنة الطريقة التي تتوزع بها بيانات ما مع إحدى التوزيعات النظرية المحددة، كالتوزيع الطبيعي، التوافقي أو توزيع بواسون¹.

وللتأكد من أن بيانات الدراسة الحالية تتبع التوزيع الطبيعي وفقا لهذا الاختبار، فقد تم صياغة الفرضيات التالية:

- الفرضية الصفرية H_0 : متغيرات الدراسة تتبع التوزيع الطبيعي.

- الفرضية البديلة H_1 : متغيرات الدراسة لا تتبع التوزيع الطبيعي.

ويتم قبول الفرضية الصفرية إذا ما كان مستوى المعنوية (sig) لقيم (k-s) الخاصة بمتغيرات الدراسة أكبر من درجة المعنوية المفترضة في الدراسة $(\alpha=5\%)$ ، والعكس صحيح بالنسبة للفرضية البديلة.

ولاختبار هاتين الفرضيتين، فقد تم حساب قيمة اختبار "k-s" لعينة الدراسة، وكانت نتائج هذا الاختبار كما هو موضح في الجدول الموالي:

¹ -IBM knowlge center, consulté le 20/05/2019

https://www.ibm.com/knowledgecenter/en/SSLVMB_20.0.0/com.ibm.spss.statistics.help/idh_ntk1.htm

الجدول (22): نتائج اختبار (كولموكوروف سيمرنوف) لمؤسسة Condor

		x1	x2	x3	x4	Y
N		51	51	51	51	51
Paramètres normaux ^a	Moyenne	3,7190	3,7955	3,7026	3,7010	3,6950
	Ecart type	,30980	,30673	,33219	,25505	,27202
Différences les plus extrêmes	Absolue	,111	,109	,104	,107	,090
	Positif	,111	,087	,092	,107	,090
	Négatif	-,105	-,109	-,104	-,105	-,088
Statistiques de test		,111	,109	,104	,107	,090
Sig. asymptotique (bilatérale)		,162	,183	,200	,200	,200

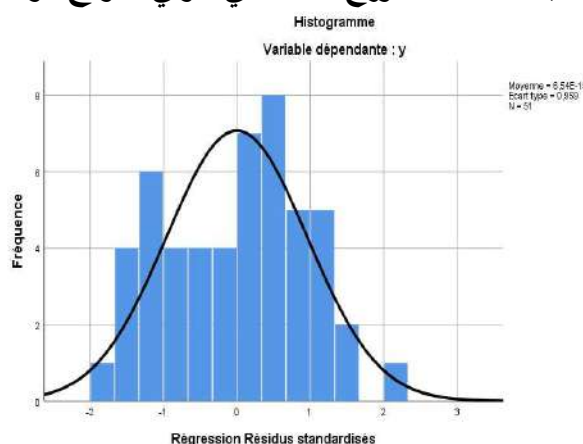
a. La distribution du test est Normale.

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على برنامج SPSS

يتضح من نتائج الجدول السابق أن مستوى المعنوية (sig) لقيم (k-s) الخاصة بكافة متغيرات الدراسة أكبر من درجة المعنوية المفترضة في الدراسة ($\alpha=5\%$)، حيث بلغت هذه القيم (0.162)، (0.183)، (0.200)، (0.200) و (0.200) بالنسبة للمتغيرات (X₁)، (X₂)، (X₃)، (X₄) و (y) على الترتيب، وعلى هذا الأساس يتم القبول الفرضية الصفرية (H₀) القائلة بأن كافة متغيرات الدراسة تتبع التوزيع الطبيعي.

كما يمكن كذلك التأكد من التوزيع الطبيعي لبيانات الدراسة من خلال تحليل طريقة توزيع بواقي النموذج، كما بينه الشكل رقم (16):

الشكل (15): اعتدالية التوزيع الاحتمالي لبواقي نموذج مؤسسة Condor



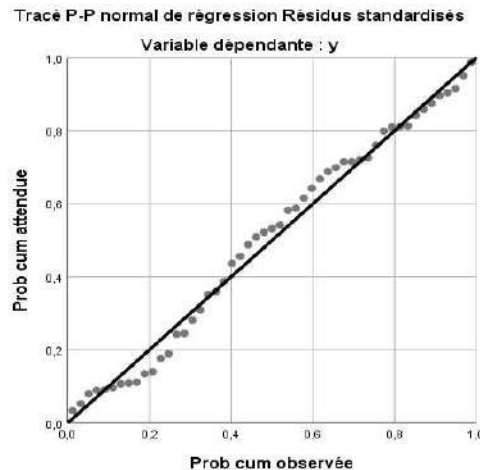
المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على برنامج SPSS

يتضح من الشكل أعلاه، أن بواقي النموذج الخاص بالدراسة تتبع التوزيع الطبيعي، وكنتيجه لذلك فإن المتغير التابع (Y) وتوزيع المعاينة لمعالم النموذج يتبع أيضا التوزيع الطبيعي، بحيث يمكن إجراء الاختبارات المعنوية لهذه المعالم.

ثانيا: اختبار الانتشار الخطي:

تم التأكد من فرضية الانتشار الخطي لبواقي نموذج الدراسة، والتي تضمن أن تكون العلاقة خطية بين المتغير التابع والمتغيرات المستقلة، من خلال توظيف الشكل البياني الموضح فيما يلي:

الشكل(16):الانتشار الخطي لبواقي نموذج مؤسسة Condor



المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على برنامج SPSS

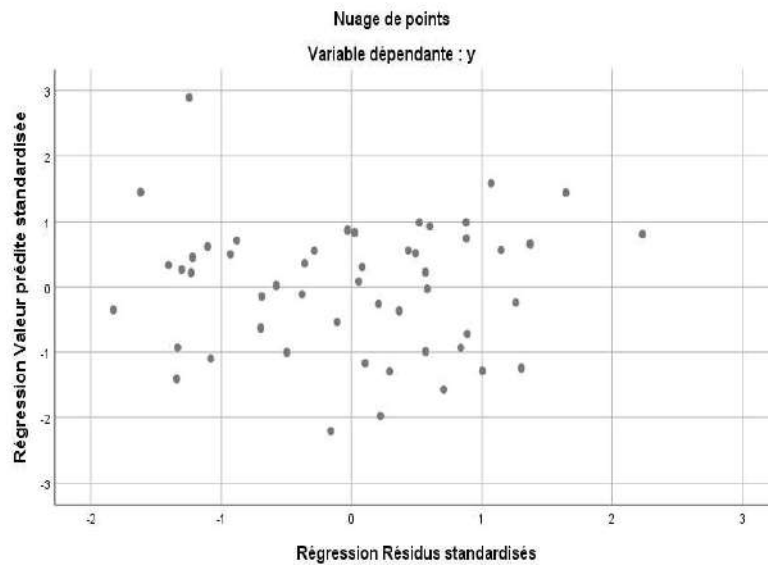
يتضح من الشكل أعلاه، أن بواقي النموذج تتوزع حول خط دالة ميل الانحدار بشكل خطي، ما يؤكد أن العلاقة بين المتغير التابع والمتغيرات المستقلة في النموذج هي علاقة خطية، وأن المتوسط الحسابي للبواقي يساوي صفر أي أن $E(\varepsilon_i)=0$

ثالثا: اختبار تجانس البواقي:

يقتضي تطبيق الانحدار الخطي كذلك اختلاف فرضية تجانس البواقي، أي أن يكون التباين بالنسبة لبواقي النموذج ثابتا مهما كانت قيمة المتغير المستقل، ويمكن اختبار هذا الافتراض بالاعتماد على الشكل انتشار البواقي، فإذا كانت قيم البواقي لا تزداد أو تقل مع تزايد أو نقصان قيم المتغيرات المستقلة أو القيم المتنبئ بها للمتغير التابع، عنده يتحقق الشرط ثبات تباين¹، ويمكن توضيح ذلك من خلال الشكل التالي:

¹ - محمد خير سليم أبو زيد، التحليل الاحصائي للبيانات باستخدام برمجية spss، دار جرير، عمان، 2010، ص388.

الشكل (17): نتائج اختبار تجانس بواقي نموذج شركة Condor



المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على برنامج SPSS

يتضح من الشكل أعلاه، أن البيانات المتعلقة بالبواقي المعيارية في النموذج، تتوزع في شكل انتشار ليس له نمط محدد، أي أنها مبعثرة دون أن تشكل نمطا معينا، فهي لا تزيد بزيادة القيم المتنبأ بها للمتغير التابع (y) ولا تنقص بنقصائها، مما يعكس شرط ثبات التباين في النموذج.

رابعا: اختبار الاستقلال الذاتي لبواقي النموذج:

من بين الافتراضات التي يجب اختبارها أيضا، هي التأكد من فرضية الاستقلال الذاتي لبواقي النموذج، أي أن تكون قيمة البواقي مستقلة عن قيمتها السابقة عند تغير قيم المتغيرات المستقلة التابعة لها، ويعتبر اختبار "Durbin- watson" من أهم الاختبارات الشائعة المستخدمة في اكتشاف شكل الارتباط الذاتي، حيث تتراوح نتيجة قيمة هذا الاختبار دائما بين (0) إلى (4)، وكلما اقتربت قيمة الاختبار إلى القيمة (2) كلما كانت هناك استقلالية أكبر للبواقي¹، ويهدف إلى اختبار الفرضيات التالية:

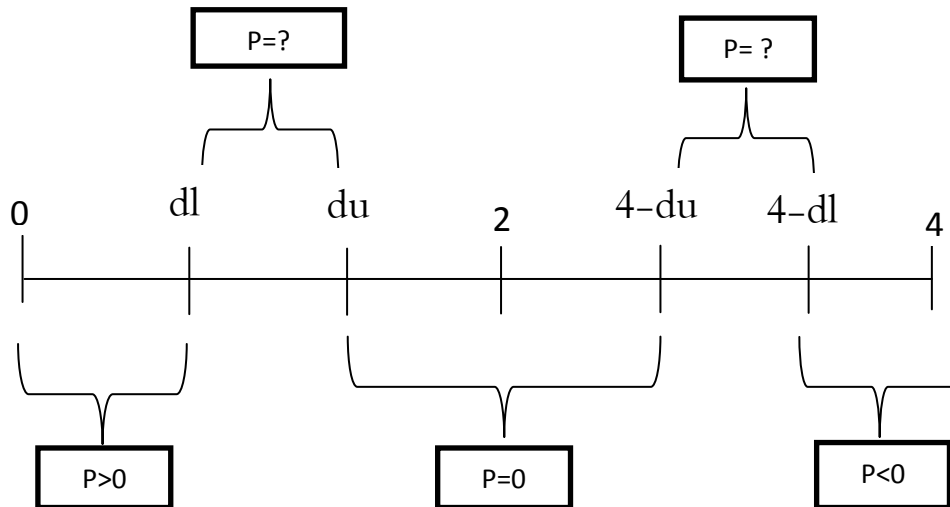
الفرضية الصفرية: لا يوجد ارتباط ذاتي بين بواقي النموذج $H_0: p=0$

الفرضية البديلة: يوجد ارتباط ذاتي بين بواقي النموذج $H_1: p \neq 0$

ويعتمد اختبار الفرضيتين السابقتين على حساب كل من قيمة "Durbin- watson" أي (dw)، والقيم الحرجة (dL) و (du)، التي تشير إلى وجود أو عدم وجود ارتباط ذاتي موجب أو سالب، أو تجعل نتيجة الاختبار غير محددة، وتوجد قيم كل من الحدين الأعلى والأدنى لـ d (dL-du) في الجدول الإحصائي لتوزيع "Durbin- watson" ويوضح الشكل الموالي أساس اتخاذ القرار في هذا الاختبار:

¹ - المرجع نفسه، ص 389

الشكل (18) : مناطق القبول والرفض لاختبار "Durbin- watson"



المصدر: بوناب محمد، أثر ضغوط العمل التنظيمية على الأداء الوظيفي للمنظمة: دراسة مقارنة بين شركة تكرير السكر وشركة "ETER Algérie" لصناعة الخزف، أطروحة دكتوراه، تخصص علوم اقتصادية، جامعة قسنطينة 2 عبد الحميد مهري، قسنطينة، 2018، ص 239.

وقد تم إجراء هذا الاختبار وكانت النتائج كما يلي:

بلغت قيمة "Durban- Watson" المحسوبة في هذا النموذج القيمة (1.778)، وهي موضحة في الجدول رقم (19)، كما تم استخراج القيم الحرجة لهذا الاختبار (du و dl) عند درجات الحرية (n=51) و (k=4) من الجدول الإحصائي لتوزيع "Durban- Watson"، حيث n هو عدد المشاهدات و k هو عدد المتغيرات المستقلة في نموذج الدراسة، وقد بلغ الحد الأدنى (dl) القيمة (1.378)، بينما الحد الأعلى (du) بلغ القيمة (1.721). وهنا نلاحظ أن قيمة (D W) المحسوبة (1.778) تنحصر ضمن المجال (p=0) أي من (1.721) حتى (2.280)، وعليه يمكن قبول الفرضية الصفرية، واعتبار أنه لا يوجد هناك ارتباط ذاتي بين بواقي نموذج الدراسة.

خامسا: اختبار الازدواج الخطي:

بالإضافة إلى الافتراضات السابقة فإن فكرة الانحدار الخطي المتعدد القائمة على دراسة أثر أكثر من متغير مستقل واحد، تقتضي التأكد من عدم وجود ازدواج خطي أو ارتباط بين المتغيرات المستقلة، وقد اعتمدت الطالبتين على المقياس "variance-inflation- factor" أو (vif) اختصارا، والذي يفيد في قياس مستوى الارتباط المتعدد، بما أن قيمة هذا المعامل تحسب وفق العلاقة (vif=1/tolerance) فإنه دائما ما يكون أعلى من أو يساوي القيمة (1)، وتكون هناك علاقة ارتباط متعدد بين المتغيرات المستقلة إذا كان: $(vif) > 10$ ¹.

¹ - حامد نور الدين، التحليل الكمي باستخدام الحزمة الإحصائية SPSS، ط1، منشورات مخبر العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة محمد خيضر، بسكرة، 2017، ص 83.

واستناداً إلى نموذج الدراسة وكما سوف يبينه الجدول رقم (22)، فإن النتائج هذا القياس لكافة المتغيرات المستقلة تتراوح ما بين (1,350) و(2,060)، وهو دليل على عدم وجود ازدواج خطي بين المتغيرات المستقلة للدراسة. وبعد التأكد من تحقق الشرط تطبيق الانحدار الخطي المتعدد، فإنه يصبح بالإمكان اختبار فرضيات الدراسة.

المطلب الثاني: اختبار الفرضية الرئيسية الأولى

إن الإجابة على التساؤل الفرعي الثالث، والمتضمن معرفة ما إذا كانت هناك علاقة تأثير وارتباط بين أنواع اليقظة الإستراتيجية وبين التفكير الإبداعي بالمؤسسة محل الدراسة، يقتضي التحقق من صحة الفرضية الرئيسية الأولى القائلة بأنه "لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين أنواع اليقظة الإستراتيجية والتفكير الإبداعي للعاملين بمؤسسة Condor بولاية برج بوعريرج عند مستوى معنوية $\alpha = 5\%$ ".

ولتحقيق ذلك فقد تم اختبار الفرضيات الفرعية الخاصة بالفرضية الرئيسية المذكورة أعلاه على النحو التالي:

أولاً: نتائج اختبار الفرضية الرئيسية الأولى:

إن اختبار الفرضيات الفرعية الخاصة بالفرضية الرئيسية الأولى، يقتضي صياغة الشكل الرياضي لنموذج الدراسة، وذلك من خلال تقدير معلمات النموذج (B_i) التي تشير إلى مدى تأثير كل متغير مستقل في المتغير التابع، ومن ثم اختبار معنويتها للتعرف على معنوية ذلك التأثير، وبالتالي الحكم على مدى صحة الفرضيات الفرعية، وقد تم ذلك كما يلي:

1- تقدير معلمات نموذج الدراسة:

يقصد بهذه العملية تحديد معاملات المتغيرات المستقلة، أي إيجاد قيم (B_i)، ويوضح الجدول رقم (23) نتائج معلمات هذا النموذج.

الجدول رقم (23): نتائج تقديرات معلمات النموذج الخطي لمؤسسة Condor

Modèle	Coefficients non standardisés		Coefficients standardisés	T	Sig.	Statistiques de colinéarité	
	B	Erreur standard	Bêta			Tolérance	VIF
(Constante)	,223	,353		,631	,531		
x1	,189	,081	,216	2,325	,025	,741	1,350
x2	,209	,092	,235	2,257	,029	,587	1,704
x3	,322	,090	,393	3,557	,001	,523	1,913
x4	,212	,122	,199	1,737	,089	,485	2,060

a. Variable dépendante : y

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على برنامج SPSS

على ضوء معطيات الجدول أعلاه فإن الشكل الرياضي الأولي للنموذج سيكون كما يلي:

$$Y=0.223 +(0.189)X_1 +(0.209)X_2 +(0.322)X_3 +(0.212)X_4$$

2- تقييم معلمات النموذج الخطي للدراسة: تتم هذه العملية استنادا إلى الاختبارات التالية:

أ- اختبار المعنوية المنطقية للمعلمات: وهي تخص الإشارة التي يجب أن يظهر معها معامل المتغير المستقل، والتي يجب أن تتماشى مع علاقته بالمتغير التابع، وبما أن الدراسة النظرية تفترض أن أنواع اليقظة الإستراتيجية تؤثر إيجابا في التفكير الإبداعي، فإنه يمكن القول أن إشارة المعاملات الخاصة بالمتغيرات المستقلة يجب أن تكون موجبة حتى لا تتنافى منطقيا مع علاقتها بالمتغير التابع للدراسة. وعليه فإن كافة معلمات النموذج وفقا لهذا الاختبار تعتبر معنوية منطقيا.

ب- اختبار المعنوية الإحصائية للمعلمات (اختبار ستيودنت): تستخدم إحصائية "ستيودنت" لتقييم المعنوية الإحصائية للنموذج، من خلال اختبار الفرضية الخاصة بالمعاملات المقدرة (B_i) على النحو التالي:

$$H_0 : B_0=B_1=B_2=B_3=B_4= 0$$

$$H_1: B \neq B_1 \neq B_2 \neq B_3 \neq B_4 \neq 0$$

وتقبل فرضية العدم (H_0) إذا كانت قيمة المعنوية (sig) لإحصائية ستيودنت (t) أكبر من مستوى معنوية المفترضة في الدراسة ($\alpha = 5\%$)، والعكس صحيح.

أما عن قيم (t) المحسوبة لكل المعاملات (B_i) فهي موضحة في الجدول (22)، والتي تبين أن المعاملات (B_1)، (B_2)، (B_3)، كلها معنوية، والتي ترفق على التوالي "اليقظة التكنولوجية"، "اليقظة التنافسية" و"اليقظة التجارية"، وهي دالة عند مستوى معنوية أقل من ($\alpha = 5\%$)، عكس المعاملات (B_0) و(B_4)، التي ترفق على التوالي "ثابت النموذج" و"اليقظة البيئية"، حيث أن قيم إحصائية (ستيودنت) التي توافقها غير دالة عند مستوى المعنوية المفترضة في الدراسة ($\alpha = 5\%$).

ومنه يتم استنتاج أن اليقظة التكنولوجية (X_1)، اليقظة التنافسية (X_2) واليقظة التجارية (X_3)، هي المتغيرات الوحيدة في نموذج الدراسة التي لها معنوية إحصائية بمستوى دلالة أقل من ($\alpha = 5\%$) في تعزيز التفكير الإبداعي (Y) للعاملين بالشركة وفق وجهة نظر عينة الدراسة، أما بقية المتغيرات فليس لها معنوية إحصائية بحيث يمكن قبول فرضية العدم لهاته المتغيرات والتي تقتضي بأن يكون: $B_0=B_4=0$.

ج- اختبار المعنوية الكلية للنموذج: وقد تم ذلك اعتمادا على المعايير الإحصائية التالية:

* اختبار فيشر (F): يستخدم لاختبار معنوية المعادلة ككل، بكلمة أخرى معنوية العلاقة بين المتغيرات المستقلة (Xi) والمتغير التابع (Y)، حيث كلما كانت قيمة فيشر (F) المحسوبة دالة إحصائية أي أعلي من $(\alpha=5\%)$ كلما كان قبول معنوية المعادلة بدرجة أعلى¹.

الجدول (24): نتائج اختبار فيشر لنموذج مؤسسة Condor

ANOVA ^a						
Modèle		Somme des carrés	Ddl	Carré moyen	F	Sig.
1	Régression	2,615	4	,654	27,720	,000^b
	de Student	1,085	46	,024		
	Total	3,700	50			

a. Variable dépendante : y

b. Prédicteurs : (Constante), x4, x1, x2, x3

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على برنامج SPSS

يتضح من الجدول أعلاه أن قيمة (F) بلغت (27.720) وهي قيمة معنوية وبدرجة دلالة (0%)، وعلى هذا الأساس فإنه سيتم رفض فرضية العدم وقبول الفرضية البديلة للاختبار، أي أنه يوجد على الأقل معامل واحد لا يساوي الصفر وأن النموذج ككل معنوي. وبكلمة أخرى، هناك على الأقل نوع واحد من أنواع اليقظة الإستراتيجية التي تناولتها الدراسة يؤثر فعلا في التفكير الإبداعي للعاملين بمؤسسة محل الدراسة، وهو ما يبرهن صحة النتائج المتوصل إليها في اختبار (ستيودنت).

*معامل الارتباط (R): يبحث معامل الارتباط (R) في قوة العلاقة التي تربط بين المتغيرات المستقلة والمتغير التابع في النموذج، دون الإشارة إلى اتجاه هذه العلاقة، وتظهر النتائج في الجدول رقم (24) أن معامل الارتباط في نموذج الدراسة يشير إلى القيمة (0.841)، وهو ما يدل على وجود علاقة ارتباط قوية بين أنواع اليقظة الإستراتيجية والتفكير الإبداعي لعينة الدراسة بالمؤسسة.

*معامل التحديد (R^2): يمثل النسبة المئوية للتباين التي يتم تفسيرها بواسطة المتغيرات المستقلة التي يتضمنها النموذج، وهو يدل على مدى اقتراب المشاهدات من خط الانحدار²، ويتضح من خلال قيمة معامل التحديد

¹ - عبد الحميد عبد المجيد البلداوي، أساليب الإحصاء للعلوم الاقتصادية وإدارة الأعمال مع استخدام برنامج SPSS، ط1، دار وائل للنشر، عمان، 2009، ص233.

² - Olivier Roustant, Laurent Carraro, Introduction à la régression, Interprétation géométrique précision et validation du modèle, consulté le 24/05/2019, disponible sur : http://www.emse.fr/~roustant/Document/cours_regression_4.pdf.

(R²) المتوصل إليها، أن المتغيرات المستقلة التي يتضمنها النموذج أي أنواع اليقظة الإستراتيجية، تفسر ما نسبته (70.7%) من التغيرات التي تطرأ على المتغير التابع أي التفكير الإبداعي، والجدول رقم (25) يوضح هذه النتائج:

الجدول (25): معامل التحديد لنموذج الدراسة

Récapitulatif des modèles ^b					
Modèle	R	R-deux	R-deux ajusté	Erreur standard de l'estimation	Durbin-Watson
1	,841 ^a	,707	,681	,15357	1,778

a. Prédicteurs : (Constante), x4, x1, x2, x3

b. Variable dépendante : y

المصدر: من إعداد الطالبتين باعتماد على برنامج SPSS

وعلى ضوء كل ما سبق فإن الشكل الرياضي النهائي لنموذج الدراسة المتحصل عليه يصبح كالتالي:

$$Y = (0.189)X_1 + (0.209)X_2 + (0.322)X_3$$

فنقول أن التفكير الإبداعي للعاملين بالمؤسسة ، يعادل القيمة (0) إذا لم تعتمد المؤسسة على أي نوع من أنواع اليقظة الإستراتيجية، وأنه سيرتفع بقيمة (0.189) مقابل كل زيادة بدرجة واحدة في الاعتماد على اليقظة التكنولوجية، ويرتفع بقيمة (0.209) مقابل كل زياد بدرجة واحدة في اليقظة التنافسية، كما سيرتفع بقيمة (0.322) مقابل كل زيادة بدرجة واحدة في اليقظة التجارية. أي أن هناك علاقة طردية ايجابية بين أنواع اليقظة الإستراتيجية في المؤسسة المتمثلة في اليقظة التكنولوجية، اليقظة التنافسية واليقظة التجارية وبين التفكير الإبداعي للعاملين بها.

كما يمكن القول بأن أي تحسن في مستوى التفكير الإبداعي لدى العاملين بمؤسسة Condor حسب وجهة نظر أفراد عينة الدراسة، يعزى جزء منه بنسبته (70.7%) لمدى اعتماد المؤسسة على اليقظة التكنولوجية، اليقظة التنافسية، اليقظة التجارية واليقظة البيئية، في حين تعزى النسبة الباقية لمتغيرات أخرى خارج نطاق النموذج.

وفي ضوء ما سبق يمكن القول أن نتائج اختبار صحة الفرضيات الفرعية الخاصة بالفرضية الرئيسية الأولى كانت كالآتي:

- تم رفض الفرضيات الفرعية الأولى والثانية والثالثة القائلة أنه لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين اليقظة التكنولوجية، اليقظة التنافسية واليقظة التجارية على التوالي، وبين مستوى التفكير الإبداعي بمؤسسة Condor عند مستوى معنوية ($\alpha = 5\%$)، وبالتالي قبول الفرضيات البديلة لها القائلة في هذه الحالة:

-توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين اليقظة التكنولوجية وبين مستوى التفكير الإبداعي بمؤسسة Condor بولاية برج بوعرييج عند مستوى معنوية ($\alpha = 5\%$).

- توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين اليقظة التنافسية وبين مستوى التفكير الإبداعي بمؤسسة Condor بولاية برج بوعرييج عند مستوى معنوية ($\alpha = 5\%$).

- توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين اليقظة التجارية وبين مستوى التفكير الإبداعي بمؤسسة Condor بولاية برج بوعرييج عند مستوى معنوية ($\alpha = 5\%$).

- في حين تم قبول الفرضية الفرعية الرابعة، القائلة أنه لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين اليقظة البيئية وبين مستوى التفكير الإبداعي بمؤسسة Condor بولاية برج بوعرييج عند مستوى معنوية ($\alpha = 5\%$).

وعلى هذا الأساس يتم رفض الفرضية الرئيسية الأولى وقبول الفرضية البديلة القائلة في هذه الحالة أن هناك علاقة تأثير وارتباط ذات دلالة إحصائية بين أنواع اليقظة الإستراتيجية المرتبطة باليقظة التكنولوجية، اليقظة التنافسية واليقظة التجارية، وبين مستوى التفكير الإبداعي بمؤسسة Condor بولاية قالة عند مستوى معنوية ($\alpha = 5\%$)

المطلب الثالث: اختبار الفرضية الرئيسية الثانية

إن الإجابة على التساؤل الفرعي الرابع، والمتعلق بمعرفة ما إذا كان هناك اختلاف في إجابات الأفراد على عبارات أداة الدراسة يعزى إلى المتغيرات الشخصية لديهم، تقتضي التأكد من صحة الفرضية الرئيسية الثانية التي جاءت صيغتها كالتالي:

لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في إجابات الأفراد العاملين بمؤسسة Condor حول محاور أداة الدراسة تعزى للمتغيرات الشخصية لديهم عند مستوى معنوية ($\alpha = 5\%$).

وسيتم التأكد من صحة الفرضية المذكورة أعلاه، من خلال اختبار الفرضيات الفرعية المنبثقة عنها، والتي تعالج كل منها محورا من محاور الدراسة، وكانت صيغة هذه الفرضيات كما يلي:

- لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في إجابات أفراد العينة حول عبارات المحور الأول لأداة الدراسة (اليقظة الإستراتيجية) تعزى للمتغيرات الشخصية لديهم عند مستوى معنوية ($\alpha = 5\%$).

- لا توجد فروق معنوية في إجابات أفراد العينة حول عبارات المحور الثاني لأداة الدراسة (التفكير الإبداعي) تعزى للمتغيرات الشخصية لديهم عند مستوى معنوية $(\alpha = 5\%)$.

واعتمدت الطالبتين في اختبار هذه الفرضيات على تحليل التباين (ANOVA)، كونه يهدف إلى البحث في مصادر الاختلافات بين متوسطات إجابات الأفراد حول متغير ما نتيجة للتأثير الثابت لمتغير آخر أو أكثر يكون وصفيًا أو ترتيبيًا، ولأن البحث يهدف إلى دراسة أثر كل متغير من المتغيرات الشخصية على إجابات أفراد العينة على محاور أداة الدراسة. فقد تم الاعتماد على اختبار تحليل التباين الأحادي (One Way ANOVA)، حيث تبنى قاعدة القرار التي يقوم عليها هذا الاختبار على الفروض التالية:

- فرضية العدم (H_0): لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في إجابات الأفراد العاملين بمؤسسة Condor حول محاور أداة الدراسة تعزى للمتغيرات الشخصية لديهم عند مستوى معنوية $(\alpha = 5\%)$.

- الفرضية البديلة (H_1): توجد فروق ذات دلالة إحصائية في إجابات الأفراد العاملين بمؤسسة Condor حول محاور أداة الدراسة تعزى للمتغيرات الشخصية لديهم عند مستوى معنوية $(\alpha = 5\%)$.

وتقبل فرضية العدم (H_0) إذا كانت قيمة المعنوية (sig) لإحصائية فيشر (f) لاختبار ANOVA أكبر من مستوى معنوية المفترضة في الدراسة $(\alpha = 5\%)$ ، والعكس صحيح.

أولاً: نتائج اختبار الفرضية الفرعية الأولى:

من أجل ذلك قمنا بطرح الفرضية القائلة:

- لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في إجابات أفراد الدراسة حول عبارات الیقظة الإستراتيجية للمتغيرات الشخصية لديهم عند مستوى معنوية $(\alpha = 5\%)$.

ويوضح الجدول التالي نتائج اختبار التباين (ANOVA) للفروق في إجابات أفراد عينة الدراسة التي تعزى للمتغيرات الشخصية لديهم:

الجدول رقم (26): نتائج اختبار تحليل التباين (ANOVA) للفروق في إجابات الأفراد حول

المحور الأول "اليقظة الإستراتيجية"

ANOVA					
بالنسبة لمتغير: الجنس					
	Somme des carrés	Ddl	Carré moyen	F	Sig.
Intergruppes	,032	1	,032	,539	,466
Intragruppes	2,921	49	,060		
Total	2,953	50			
بالنسبة لمتغير: العمر					
	Somme des carrés	Ddl	Carré moyen	F	Sig.
Intergruppes	,125	2	,063	1,064	,353
Intragruppes	2,828	48	,059		
Total	2,953	50			
بالنسبة لمتغير: المستوى التعليمي					
	Somme des carrés	Ddl	Carré moyen	F	Sig.
Intergruppes	,059	1	,059	,996	,323
Intragruppes	2,895	49	,059		
Total	2,953	50			
بالنسبة لمتغير: الحالة الاجتماعية					
	Somme des carrés	Ddl	Carré moyen	F	Sig.
Intergruppes	,080	2	,040	,672	,515
Intragruppes	2,873	48	,060		
Total	2,953	50			
بالنسبة لمتغير: الأقدمية					
	Somme des carrés	Ddl	Carré moyen	F	Sig.
Intergruppes	,327	2	,163	2,987	,060
Intragruppes	2,626	48	,055		
Total	2,953	50			
بالنسبة لمتغير: الوظيفة					
	Somme des carrés	Ddl	Carré moyen	F	Sig.
Intergruppes	,268	4	,067	1,146	,347
Intragruppes	2,686	46	,058		
Total	2,953	50			

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على برنامج SPSS

يتضح من خلال الجدول رقم (26) أن مستوى الدلالة (sig) للفروقات بين كل المتغيرات الشخصية سواء الجنس، العمر، المستوى التعليمي، الحالة الاجتماعية، الأقدمية أو الوظيفية، والمحور الأول ككل، هي قيم تتجاوز درجة المعنوية المفترضة في الدراسة ($\alpha = 5\%$)، حيث بلغت نسبة الدلالة لكل منها على الترتيب (46.6%)، (35.3%)، (32.3%)، (51.5%)، (6%) و(34.7%)، وعلى هذا الأساس يتم قبول الفرضية الفرعية الأولى الخاصة بالفرضية الرئيسية الثانية بالنسبة لكافة المتغيرات الشخصية والقول بأنه:

لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في إجابات أفراد الدراسة حول عبارات المحور الأول (اليقظة الإستراتيجية) تعزى للمتغيرات الشخصية لديهم عند مستوى معنوية ($\alpha = 5\%$)

ثانيا: نتائج اختبار الفرضية الفرعية الثانية:

من أجل ذلك قمنا باختبار الفرضية القائلة:

- لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في إجابات أفراد الدراسة حول عبارات المحور الثاني "التفكير الإبداعي" تعزى للمتغيرات الشخصية لديهم عند مستوى معنوية ($\alpha = 5\%$).

ويوضح الجدول التالي نتائج اختبار التباين (ANOVA) للفروق في إجابات أفراد عينة الدراسة.

جدول رقم (27): نتائج اختبار تحليل التباين (ANOVA) للفروق في إجابات الأفراد حول المحور

الثاني "التفكير الإبداعي"

ANOVA					
بالنسبة لمتغير: الجنس					
	Somme des carrés	ddl	Carré moyen	F	Sig.
Intergroupes	,024	1	,024	,315	,577
Intragroupes	3,676	49	,075		
Total	3,700	50			
بالنسبة لمتغير: العمر					
	Somme des carrés	ddl	Carré moyen	F	Sig.
Intergroupes	,008	2	,004	,055	,947
Intragroupes	3,691	48	,077		
Total	3,700	50			
بالنسبة لمتغير: المستوى التعليمي					
	Somme des carrés	Ddl	Carré moyen	F	Sig.
Intergroupes	,133	1	,133	1,834	,182
Intragroupes	3,566	49	,073		
Total	3,700	50			

بالنسبة لمتغير: الحالة الاجتماعية					
	Somme des carrés	Ddl	Carré moyen	F	Sig.
Intergruppes	,243	2	,122	1,690	,195
Intragruppes	3,456	48	,072		
Total	3,700	50			
بالنسبة لمتغير: الأقدمية					
	Somme des carrés	Ddl	Carré moyen	F	Sig.
Intergruppes	,122	2	,061	,822	,446
Intragruppes	3,577	48	,075		
Total	3,700	50			
بالنسبة لمتغير: الوظيفة					
	Somme des carrés	Ddl	Carré moyen	F	Sig.
Intergruppes	,174	4	,043	,566	,688
Intragruppes	3,526	46	,077		
Total	3,700	50			

المصدر: من إعداد الطالبتين باعتماد على برنامج SPSS

يتضح من خلال الجدول رقم (27) أن قيمة sig لكل من الجنس، العمر، المستوى التعليمي، الحالة الاجتماعية، الأقدمية، الوظيفة، والمحور الثاني ككل هي قيم غير معنوية، حيث بلغت نسبة الدلالة لكل منها على الترتيب (57.7%)، (94.7%)، (18.2%)، (19.5%)، (44.6%)، (68.8%)، وهي قيم تتجاوز درجة المعنوية المفترضة في الدراسة ($\alpha = 5\%$)، وعلى هذا الأساس يتم قبول الفرضية الفرعية الأولى القائلة: لا توجد فروق معنوية ذات دلالة إحصائية في إجابات أفراد الدراسة حول عبارات التفكير الإبداعي للمتغيرات الشخصية لديهم عند مستوى معنوية ($\alpha = 5\%$).

وبالتالي نقبل الفرضية الرئيسية الثانية ونقول بأنه:

لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في إجابات الأفراد العاملين بمؤسسة Condor حول محاور أداة الدراسة تعزى للمتغيرات الشخصية لديهم عند مستوى معنوية ($\alpha = 5\%$)

وبناءً على ما سبق فإن المتغيرات الشخصية لأفراد الدراسة المتمثلة في الجنس، العمر، المستوى التعليمي، الحالة الاجتماعية، الأقدمية والوظيفة، ليس لها أي أثر على إجابات العاملين حول محاور الدراسة، وبالتالي ويمكن

إرجاع هذا إلى كون الـيقظة الإستراتيجية تتم على مستويات عليا داخل المؤسسة وكذلك كونها تعني بتحديد برامج عمل مستقبلية قائمة على رصد وتحليل البيئة المحيطة حتى تحقق المؤسسة السبق في مجال نشاطها.

خلاصة الفصل

انطلاقاً مما جاء في الفصل الأخير ومن خلال تحليل نتائج الدراسة الميدانية واختبار صحة الفرضيات، تم التوصل إلى النتائج التالية:

أظهرت النتائج أن الأفراد العاملين بمؤسسة Condor يرون أن اليقظة الإستراتيجية متوفرة بدرجة عالية و ذلك من خلال أنواعها الأربعة المتمثلة في اليقظة التكنولوجية واليقظة التنافسية واليقظة التجارية وكذا اليقظة البيئية، كما بينت النتائج كذلك أن مستوى التفكير الإبداعي لأفراد المؤسسة هو مرتفع بالمحمل، وأن هذا الأخير يتأثر ببعض أنواع اليقظة الإستراتيجية ويتعلق الأمر باليقظة التكنولوجية واليقظة التنافسية واليقظة التجارية على عكس اليقظة البيئية التي لم يكن لها تأثير كبير حيث تفسر هذه الأنواع ما نسبته (70.7%) من التفكير الإبداعي، كما بينت النتائج كذلك أن المتغيرات الشخصية لأفراد عينة الدراسة ليس لها أي أثر على إجاباتهم حيث لم تكون هناك أي فروق في إجابات العاملين حول محور اليقظة الإستراتيجية والتفكير الإبداعي تعزى للمتغيرات الشخصية.

خاتمة الموضوع:

من خلال هذا البحث تم إبراز الدور الكبير والفعال لليقظة الإستراتيجية في المؤسسة بما توفره لها من معلومات مفيدة عن البيئة الشديدة الديناميكية، فهي تعتبر من الآليات التي تدعم وتساهم في خلق وتطوير العمليات الإبداعية، حيث سارعت من هذا المنطلق العديد من المؤسسات إلى إنشاء مصالح خاصة باليقظة الإستراتيجية أوكلت لها مهمة رصد المحيط ومتابعة أحداثه، وذلك نظرا لأهميتها في تعزيز القدرة الإستباقية للمؤسسات، وتأثير هذا النشاط على عملية الإبداع من خلال طرح منتجات جديدة، أساليب عمل متطورة، أفكار وحلول للمشاكل... الخ، الأمر الذي يساهم في تعزيز مركزها السوقي وتميزها بين المنافسين وتحقيق النمو والتطور.

وبناء على ما سبق حاولنا دراسة ومعرفة دور اليقظة الإستراتيجية في تعزيز التفكير الإبداعي في المؤسسة الاقتصادية الجزائرية، وانطلاقا من القسم النظري من البحث الذي حاولنا فيه طرح الأسس الفكرية والنظرية في هذا المجال، فقد تناولت الدراسة مختلف جوانب متغيري الدراسة، كما ركزت على أنواع اليقظة الإستراتيجية وتحليل نتائجها وآثارها وتفسير علاقتها بالتفكير الإبداعي، أما فيما يخص الدراسة الميدانية فقد هدفت إلى إسقاط الإطار النظري على أرض الواقع، وذلك كان على مستوى إحدى المؤسسات الاقتصادية الجزائرية مؤسسة " Condor " لصناعة الأجهزة الإلكترونية والكهرو منزلية"، من خلال الاعتماد على استمارة أسئلة تم توزيعها عينة من العمال سحبت من مجتمع الدراسة، وقد سمحت أداة الدراسة ن خلال الجزء الأول بحصر المعلومات الشخصية الخاصة بالعاملين، بينما تضمن الجزء الثاني محاور الدراسة، التي تناولت في المحور الأول أنواع اليقظة الإستراتيجية، فيما تطرق المحور الثاني إلى مستوى التفكير الإبداعي، وبناء على تحليل وتفسير البيانات الجمعة، فقد تم اختبار فرضيات الدراسة والإجابة على الإشكالية المطروحة والخروج بعدة نتائج المتمثلة في النقاط الآتية:

1- فيما يتعلق بأنواع اليقظة الإستراتيجية فقد اتضح أن أفراد عينة الدراسة يرون بأن لليقظة دور فعال في مؤسسة Condor حيث بلغ متوسط إجاباتهم حول مدى اعتماد المؤسسة على اليقظة بجميع أنواعها القيمة (3.7294) وهو متوسط ينحصر ضمن حدود الفئة العالية، وتتمثل هذه الأنواع في اليقظة التكنولوجية، اليقظة التنافسية، اليقظة التجارية واليقظة البيئية.

2- التمسنا أيضا من خلال بحثنا معرفة مستوى التفكير الإبداعي بالمؤسسة محل الدراسة حسب وجهة نظر العاملين بها، وقد تم التوصل إلى أن أفراد عينة الدراسة يرون بأن مستوى تفكيرهم الإبداعي يعتبر في مجمله مرتفعاً،

حيث بلغ المتوسط الحسابي لإجمالي إجاباتهم حول عبارات المحور الثاني القيمة (3.6950) وهو متوسط ينحصر ضمن حدود الفئة الرابعة والتي تقابل الخلية "عالي".

3- كما ساهم اختبار الفرضية الرئيسية الأولى القائلة بأنه "لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين اليقظة الإستراتيجية والتفكير الإبداعي بمؤسسة Condor Electroniques بولاية برج بوعريريج عند مستوى معنوية ($\alpha=5\%$)"، والذي أفضى إلا رفضها وقبول الفرضية البديلة، ساهم في التأكد من وجود علاقة تأثير وارتباط بين أنواع اليقظة الإستراتيجية ومستوى التفكير الإبداعي للعاملين بالمؤسسة.

حيث أظهرت النتائج أنه توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين أنواع اليقظة الإستراتيجية المتمثلة في اليقظة التكنولوجية، اليقظة التنافسية واليقظة التجارية وبين مستوى التفكير الإبداعي في المؤسسة.

4- هذا وقد خلصت الدراسة الميدانية في شقها المتعلق بمدى تأثير اليقظة الإستراتيجية على التفكير الإبداعي بالمؤسسة، إلى صياغة نموذج رياضي يوضح طبيعة الأثر والعلاقة التي تربط بين مختلف المتغيرات، وهو ما يسمح في ضوء النتائج المتحصل عليها سابقا بالإجابة على التساؤل الرئيسي للدراسة، حيث يمكن القول أن لليقظة الإستراتيجية أثر كبير على مستوى التفكير الإبداعي بالمؤسسة، حيث تفسر اليقظة الإستراتيجية ما نسبته (70.7%) من التغيرات التي تطرأ على التفكير الإبداعي للعاملين بمؤسسة Condor وهي نسبة جد معتبرة في حين أن النسبة المتبقية تعود لمتغيرات أخرى خارج نطاق النموذج.

5- وحتى تكون الإجابة على التساؤل الرئيسي للدراسة أوفى وأدق، فإنه لا ينبغي إهمال الدور التي يمكن أن تلعبه المتغيرات الشخصية في صياغة إجابات الأفراد حول أثر اليقظة الإستراتيجية على التفكير الإبداعي، حيث ساهم اختبار الفرضية الرئيسية الثانية، التي هدفت إلى التعرف على ما إذا كانت توجد هناك فروق ذات دلالة إحصائية في إجابات الأفراد العاملين بمؤسسة Condor حول محاور أداة الدراسة تعزى للمتغيرات الشخصية لديهم عند مستوى معنوي ($\alpha=5\%$)، في توضيح مدى إسهام كل متغير من المتغيرات الشخصية في التأثير على إجابات أفراد عينة الدراسة.

حيث كشفت نتائج الاختبار عن عدم وجود أي فروق ذات دلالة إحصائية في إجابات الأفراد العاملين بمؤسسة Condor حول محاور أداة الدراسة تعزى للمتغيرات الشخصية لديهم عند مستوى معنوي ($\alpha=5\%$)، بمعنى أن هذه المتغيرات ليس لها أي أثر على إجابات أفراد عينة الدراسة.

وعلى ضوء ما تم عرضه في الجانب النظري للدراسة، وما تم التوصل إليه في الجانب التطبيقي، فإنه تم الخروج بمجموعة من التوصيات والمتمثلة في ما يلي:

- يجب على المؤسسة أن تكون في حالة يقظة دائمة لمتابعة ما يحدث حولها من تغيرات واكتساب القدرة على مواكبتها؛
 - ضرورة مواصلة المنظمة المبحوثة العمل على امتلاك وتطوير نظام فعال لليقظة الإستراتيجية فيها بحيث يشمل هذا النظام جميع أشكال اليقظة الإستراتيجية (التكنولوجية، التنافسية، التجارية والبيئية) بما يساعدها على حيازة المعلومات المفيدة التي تعطيها ميزة السبق التنافسي؛
 - التركيز على تطوير اليقظة البيئية في المنظمة المبحوثة، حيث كان هذا الشكل الوحيد من أشكال اليقظة الإستراتيجية الذي لم يظهر له أثر معتبر في دعم عملية التفكير الإبداعي في المؤسسة المدروسة، ولن يأتي ذلك إلا من خلال تفعيل آليات عمل نام فعال لكافة الأنشطة المتعلقة بجمع المعلومات الخاصة بالبيئة، وحسن استغلالها بما يخدم المؤسسة ويكسبها ميزة تنافسية.
 - السعي نحو الاعتماد على الوسائل المناسبة لتشجيع العاملين في المؤسسة المبحوثة، وتطوير خبراتهم ورفع مستوى مهاراتهم الإبداعية من خلال تبني برامج خاصة تفضي إلى رفع مستويات اليقظة لدى العاملين بصفة عامة والعاملين بالإدارة العليا بصفة خاصة.
 - ضرورة استغلال الطاقات البشرية وقدراتهم الإبداعية حسن استغلال، وتشجيعهم على المبادرة والابتكار والتطوير.
- وفي الأخير نتمنى أن نكون قد وفقنا في عملنا هذا وساهمنا ولو بجزء صغير في الكشف عن بعض الجوانب المتعلقة بموضوع الدراسة.

قائمة المراجع

أولاً: المراجع باللغة العربية:

- 1- أبوبكر الرازي، مختار الصحاح، المكتبة العصرية، ط5، بيروت، 1999.
- 2- أبوبكر بوسالم، فرح الياس الهنائي، دور اليقظة الاستراتيجية كأحد أبعاد الذكاء الاقتصادي في تعزيز القرارات التسويقية -دراسة تحليلية على مؤسسة اتصالات الجزائر-، مجلة المعيار، العدد 18، الجزائر، 2017.
- 3- إحسان العقلة، طرق التفكير الإبداعي، من الموقع: طرق_التفكير_الإبداعي <https://mawdoo3.com/>، بتاريخ 2018/12/25.
- 4- أحمد السيد كردي، مهارات التفكير الإبداعي، من الموقع: <http://kenanaonline.com/users/ahmedkordy/posts/210508> يوم 2019/01/01.
- 5- أحمد بخوش، دور اليقظة في طرح المنتجات الجديدة في زيادة القدرة التنافسية في المؤسسة، رسالة ماجستير تخصص تسويق، جامعة الجزائر، الجزائر، 2007.
- 6- أحمد بن خليفة، بعلي حمزة، زلاسي سامر، مساهمة التردد الاستراتيجي في تحقيق الاسبقية التنافسية، دراسة ميدانية على شركة OREDOO للاتصالات، مجلة اقتصاديات المال والاعمال JFBE، العدد 7، الجزائر، 2018.
- 7- أحمد طيباوي، اليقظة الإستراتيجية كعامل مساعد للإبداع في المؤسسة الاقتصادية، مجلة الإبداع، عدد5، المجلد5، جامعة بليدة 2، الجزائر، 2015.
- 8- أحمد عبد الله سويدات، فؤاد نجيب الشيخ، أثر التفكير الإبداعي على فاعلية إتخاذ القرار الإداري: دراسة ميدانية من وجهة نظر الإدارة العليا والوسطى في شركات التأمين العاملة في الأردن، المجلة الأردنية في إدارة الأعمال، العدد1، المجلد 13، الأردن، 2007.
- 9- أسماء فوزي حسن التميمي، العصف الذهني وعلاقته بالألغاز الرياضية، مجلة دراسات تربوية، العدد18، مصر، 2012.
- 8- أسماء كرغلي، "اليقظة التكنولوجية كأداة لزيادة القدرة التنافسية للبنوك"، رسالة الماجستير، تخصص تسويق، جامعة أحمد بوقرة، بومرداس، 2014.
- 9- الحاج سالم عطية، الذكاء الاقتصادي في المؤسسة مرجعية نظرية في بنية المفهوم، قسم الاتصال كلية علوم الاتصال والاعلام، مجلة الباحث في العلوم الانسانية والاجتماعية، العدد33، جامعة الجزائر، 2018.
- 10- الزهراء بوتيفور ، لكحل فريدة، اليقظة أداة مساعدة لاتخاذ القرار في المؤسسة، جامعة وهران، 2014.

- 12- ألكسندر وروشكا، ترجمة، غسان عبد الحلي أبو فخر، الإبداع العام والخاص، عالم المعرفة للنشر، الكويت، 1998.
- 13- أمجد قاسم، مهارات التفكير الإبداعي، صحيفة الأفق نيوز، من الموقع <http://www.alofoqnews.net/art/s/1477>، يوم 2019/01/01.
- 14- إيمان بن قصير، سارة عمرو، دور اليقظة التجارية في توجيه قرارات تطوير المنتجات الجديدة -دراسة تحليلية لأراء عينة من موظفي مطاحن عمر بن عمر بالفجوج قالمه-، مجلة الباحث الاقتصادي، العدد 5، قالمه، 2018.
- 15- بسام بن مناور العنزي، الثقافة التنظيمية والإبداع الإداري دراسة استطلاعية على العاملين في المؤسسات العامة في مدينة الرياض، رسالة ماجستير في قسم الإدارة العامة، جامعة الملك سعود، السعودية، 2004.
- 16- بلال خلف السكارنة، الإبداع الإداري، دار المسيرة للنشر، ط1، الأردن، 2011.
- 17- بوعزة عبد القادر، عوماري فاطمة، دور حلقات الجودة في تنمية القدرات الإبداعية لحل مشكلات المنظمات: دراسة ميدانية بمؤسسة تمسقلوت لصناعة الأنابيب بولاية أدرار، مجلة البشائر الاقتصادية، العدد 1، أدرار، 2018.
- 18- بوقلقول الهادي، أهمية اليقظة الاستراتيجية كنظام للمساعدة على اتخاذ القرارات، مداخله مقدمة في إطار الملتقى الدولي الثاني حول: "اليقظة الاستراتيجية ونظم المعلومات في المؤسسة الاقتصادية"، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة باجي مختار، عنابة، 2014.
- 19- جلال عزيز فرمان آل محمد، سمات الشخصية المبدعة، من الموقع: <http://www.uobabylon.iq/uobcoleges/lecture.aspx?fid=11&lcid=46758> بتاريخ 2019/02/13.
- 20- جمال بن السعدي، رضا زاوش، كلثوم جساس، اليقظة الإستراتيجية كعامل لاستمرارية الاداء، ملتقى دولي حول- التحول الرقمي للمؤسسات والنماذج التنبؤية على المعطيات الكبيرة-، جامعة محمد بوضياف، المسيلة، 12-13 نوفمبر. 2017.
- 21- جمال عبد الفتاح العساف، اتجاهات معلمي الدراسات الاجتماعية نحو تنمية مهارات التفكير الإبداعي لدى طلبة المرحلة الأساسية العليا في مديرية تربية عمان الثالثة، مجلة الجامعة الإسلامية للدراسات التربوية والنفسية، العدد 1، المجلد 21، عمان، 2013.

- 22- حامد نور الدين، التحليل الكمي باستخدام الحزمة الاحصائية SPSS، ط1، منشورات مخبر العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة محمد خيضر، بسكرة، 2017.
- 23- حبيبة العيداني ، يحة عيسى، نموذج مقترح في تعزيز الميزة التنافسية من خلال الإستراتيجية التنافسية، من الموقع <https://www.asjp.cerist.dz/en/article/21024>، بتاريخ 2019/03/10.
- 24- حسان بوبعاية، فعالية نظم المعلومات الاستراتيجية في ترشيد القرارات ودعم القدرة التنافسية للمؤسسات الاقتصادية الجزائرية-دراسة ميدانية على عينة من المؤسسات الاقتصادية بولاية المسيلة-، أطروحة دكتوراه، تخصص علوم تجارية، جامعة محمد بوضياف، المسيلة، 2014.
- 25- حمزة رملي، دراسة استطلاعية حول واقع اليقظة الاستراتيجية في مؤسسات صناعة الادوية بقسنطينة، مجلة البحوث الاقتصادية والمالية، العدد2، جامعة أم البواقي، 2014.
- 26- حمزة محمد كاظم، عمليات إدارة المعرفة وتأثيرها في مراحل الإبداع المنظمي: دراسة استطلاعية لآراء عينة من تدريسيي هيئة التعليم التقني، مجلة التقني، العدد4، المجلد 26، بغداد، 2013.
- 27- خالد علي، دراسة أثر الإبداع على الأداء الوظيفي للعاملين في المركب المنجمي للفوسفات بجبل العنق بتبسة، مجلة الدراسات الاقتصادية والمالية، العدد10، ج 1، جامعة الشهيد حمد لخضر، الوادي، 2017.
- 28- خالد ليتيم، عيسى نجيمي، اليقظة الاستراتيجية نظام معلوماتي فعال لإدارة الأزمات "دراسة نظرية تحليلية"، مجلة التنمية وإدارة الموارد البشرية، المجلد 4، العدد8، جامعة البليدة، الجزائر، 2017.
- 29- خالد ياسين الشيخ، أنماط التفكير، رسالة ماجستير، المعهد العالي للتنمية الإدارية، جامعة دمشق، سوريا، 2015.
- 30- خبراء مركز الخبرات المهنية للإدارة، التفكير الإبداعي وقرارات الإدارة العليا، بميك، مصر، 2015.
- 31- خديجة بوخريص ، اليقظة الاستراتيجية ودورها في تنافسية المؤسسة الاقتصادية الجزائرية، -دراسة حالة مؤسسة تكرير السكر رام - مستغانم، رسالة ماجستير في إدارة الاعمال، تخصص استراتيجية، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة وهران، 2015.
- 32- خديجة خنطيط، دور الإبداع في تحسين تنافسية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر: دراسة ميدانية على عينة من المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، أطروحة دكتوراه تخصص إدارة أعمال، جامعة العربي بن مهيدي، أم البواقي، 2017.
- 33- خراز الأخضر، دور الإبداع في اكتساب المؤسسة ميزة تنافسية: دراسة حالة مؤسسة EGT مركب حمام ري (سعيدة) نموذجا، رسالة ماجستير تخصص مالية دولية، جامعة ابي بكر بلقايد، تلمسان، 2011.

- 34- خولة شادي ، المعلومات وصنع القرار عبر اليقظة الاستراتيجية: نحو نظام فعال لسيرورة المعلومات، مجلة العلوم الاجتماعية والانسانية، العدد12، جامعة محمد بوضياف، المسيلة، 2017.
- 35- داود عبد الملك الحدابي، هناء حسين الفلغلي، تغريد عبد الله حزام، مستوى مهارات التفكير الإبداعي لدى الطلبة المعلمين في الأقسام العلمية في كلية التربية والعلوم التطبيقية، المجلة العربية لتطوير التفوق، العدد3، المجلد 2، اليمن، 2011.
- 36- دعاء حاتم حلاق، مدى توفر مهارات التفكير الإبداعي في كتب "العربية لغتي" المقررة على تلاميذ الحلقة الأولى من التعليم الأساسي من وجهة نظر معلمهم، مجلة جامعة البعث، العدد51، المجلد 39، دمشق، 2017.
- 37- رأفت حامد يوسف حمدونة، أثر المناخ التنظيمي على الإبداع لدى العاملين بمجمع الشفاء الطبي، رسالة ماجستير، تخصص إدارة أعمال، الجامعة الإسلامية، غزة، 2010.
- 38- رحمان يوسف زكرياء، دور اليقظة الاستراتيجية في بناء الميزة التنافسية المستدامة للمؤسسة الاقتصادية - دراسة حالة موبيليسبولاية الاغواط-، رسالة ماجستير، تخصص الادارة الاستراتيجية والذكاء الاقتصادي، جامعة ابي بكر بلقايد -تلمسان-، 2015.
- 39- ريم غسان جحجاح، أثر طريقة القبعات الست في تنمية مهارات التفكير الإبداعي واتخاذ القرار وتحصيل الدراسات الاجتماعية: دراسة شبه تجريبية لدى تلامذة الصف الثالث أساسي في مدينة اللاذقية، رسالة ماجستير تخصص تربية الطفل، جامعة تشرين، سوريا، 2016.
- 40- زيد خوام محمود، اليقظة الاستراتيجية وتأثيرها في النجاح التنظيمي: بحث استطلاعي في شركة الفارس العامة وزارة الصناعة، مجلة العلوم الاقتصادية والادارية، العدد96، المجلد23، العراق، 2019.
- 41- زينة بن طراد، مزياني الوناس، التفكير الإبداعي في ظل النظرية المعرفية السلوكية، مجلة العلوم الإنسانية والاجتماعية، العدد29، جامعة قاصدي مرباح، ورقلة، 2019.
- 42- سعيد كرومي، التزصد الاستراتيجي وسيلة لتحسين أداء المؤسسات الاقتصادية، مجلة أداء المؤسسات الجزائرية، العدد03، جامعة مستغانم، الجزائر، 2003.
- 43- سلام رعد حسن، الإبداع الإداري في الوظيفة العامة، وزارة الزراعة مكتب المفتش العام، العراق، 2017.

- 44- سلطنة بنت قاسم الفالح، فاعلية برنامج مقترح في تنمية مهارات تدريس التفكير الإبداعي والاتجاه نحو تعليم هذا التفكير لدى معلمات العلوم بالمرحلة المتوسطة بالمملكة العربية السعودية، مجلة جامعة الملك سعود، المجلد 22، الرياض، دون سنة.
- 45- سمير بركاني، اليقظة التكنولوجية: من مقومات الميزة التنافسية، مجلة الاقتصاد الجديد، العدد 11، مجلد 02، جامعة أحمد بوقرة، بومرداس، 2014.
- 46- سهام عبد الكريم، سياسة دعم الذكاء الاقتصادي في المنظمات الجزائرية، المؤتمر العلمي السنوي الحادي عشر ذكاء الأعمال واقتصاد المعرفة، عمان، 2012.
- 47- سهام مطشر الكعبي، الإبداع المفهوم-الأبعاد-المراحل وسبل التنمية، مجلة البحوث التربوية والنفسية، العدد 36، جامعة بغداد، العراق، 2013.
- 48- شمس ضيات خلفاوي، مكانة اليقظة التكنولوجية في تفعيل عملية الإبداع: دراسة حالة مؤسسة جزائرية، مجلة أفاق للعلوم، العدد 8، الجزء 1، الجزائر، 2017.
- 49- ضياء عبد الله التميمي، مستوى التفكير الإبداعي لطلبة قسم اللغة العربية في كلية التربية ابن رشد، مجلة كلية الآداب، العدد 78، بغداد، 2006.
- 50- عائشة عبد العزيز الشيخ، التركيز العقلي.. هل هو خبرة أم قدرة؟، من الموقع بتاريخ 2019/02/13 التركيز-العقلي. —هل هو-خبرة-أم-قدرة: <https://www.alayam.com/article/alayam-article/86885>
- 51- عاكف لطفي خصاونة، إدارة الإبداع والابتكار في منظمات الأعمال، دار الحامد للنشر، ط1، عمان، 2011.
- 52- عبد الرحيم محمد عبد الرحيم، التفكير الإبداعي ودوره في تحليل المشكلات وصناعة واتخاذ القرار، مجلة دراسات أمنية، العدد 17، قطر، 2012.
- 52- عبد السلام أبو قحف، أساسيات الإدارة الاستراتيجية، الدار الجامعية، الاسكندرية، 2005.
- 53- عبد العزيز حنان، نمط التفكير وعلاقته بتقدير الذات: دراسة ميدانية على عينة من الطلبة جامعة بشار، رسالة ماجستير تخصص الإرشاد النفسي والتنمية البشرية، جامعة أبي بكر بالقايد، تلمسان، 2012.
- 54- عبد الغني أبو العزم، المعجم الغني، متوفر على الموقع <https://www.almougem.com>، تاريخ الاطلاع: 2019/06/23.

- 55- عبد الملك الحدادي وآخرون، مستوى مهارات التفكير الإبداعي لدى الطلبة المعلمين في الأقسام العلمية في كلية التربية والعلوم التطبيقية، المجلة العربية لتطوير التفوق، العدد3، السعودية، 2011.
- 56- عبد الله حسن مسلم، الإبداع والابتكار الإداري في التنظيم والتنسيق، دار المعزز للنشر، عمان، 2015.
- 57- عبد الوهاب بوبعة ، دور الابتكار في دعم الميزة التنافسية للمؤسسة الاقتصادية: دراسة حالة اتصالات الجزائر للهاتف النقال -موبيليس-، رسالة ماجستير تخصص إدارة موارد بشرية، جامعة منتوري، قسنطينة، 2012.
- 58- عبد الوهاب عبد الفتاح لوسي، التمكين الإداري وأثره في التفكير الإبداعي: دراسة ميدانية في مصارف قطاع الخاص لإقليم كوردستان، مجلة جامعة التنمية البشرية، العدد 3، كوردستان، دون سنة.
- 59- عذاري سعود الهاجري، أثر التمكين والإبداع في تحسين أداء العاملين: دراسة تطبيقية بالهيئة العامة للصناعة في دولة الكويت، رسالة ماجستير تخصص إدارة الأعمال، جامعة الشرق الأوسط، الكويت، 2011.
- 60- عزيزة سعد علي الرويسة، تطوير وحدة تعليمية في ضوء نموذج أبعاد التعلم لمارزانو وقياس أثرها في تنمية مهارات التفكير الإبداعي لطالبات السنة التحضيرية، المجلة الدولية التربوية المتخصصة، العدد12، المجلد5، الأردن، 2016.
- 61- عصام الجدوع العوامل وآخرون، أثر برنامج النظام الذكي لمعالجة المعرفة " RISK " في تنمية مهارات التفكير الإبداعي والناقد لدى طلبة المرحلة الأساسية العليا الأردن، مجلة دراسات، المجلد 43، الجامعة التربوية، الأردن، 2016.
- 62- علاوي نصيرة، اليقظة الاستراتيجية كعامل للتغيير في المؤسسة، رسالة الماجستير تخصص تسيير الموارد البشرية، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة أبي بكر بلقايد، تلمسان، 2011.
- 63- علاوي نصيرة، دور اليقظة الاستراتيجية في تحسين تنافسية المؤسسة دراسة حالة مجمع صيدال، رسالة دكتوراة في إدارة الافراد وحوكمة الشركات، تخصص تسيير الموارد البشرية، جامعة أبي بكر بلقايد، الجزائر، 2015.
- 64- علوط فتيحة، معين أمين السيد، اليقظة الاستراتيجية كوسيلة فعالة في عملية اتخاذ القرارات بالمؤسسة، مجلة إدارة الأعمال والدراسات الاقتصادية، العدد7، الجزائر، 2018.
- 65- علي بن حمد ناصر علامي ربابي، أثر برنامج إثرائي قائم على عادات العقل في التفكير الإبداعي والقوة الرياضية لدى طلاب الصف الأول المتوسط بمكة المكرمة، أطروحة دكتوراه، قسم مناهج وطرق التدريس، السعودية، 2012.

- 66- علي بن هادية، بلحسن البليش، الجيلاني بن الحاج يحيى، القاموس الجديد، المؤسسة الوطنية للكتاب، ط7، بيروت، 1991.
- 67- علي عبد الرحمان محمد مرعي، مستوى الإبداع الإداري والقيادة لدى مديري المدارس الابتدائية من وجهة نظر مديري ومعلمي إدارة الحسينية التعليمية -محافظة الشرقية-، مجلة كلية التربية، العدد15، مصر، 2014.
- 68- عليوات رفيق، إرساء نظام اليقظة الاستراتيجية للتحسين من تنافسية مؤسسة اتصالات الجزائر للهاتف النقال موبيليس، رسالة ماجستير في علوم التسيير، فرع إدارة أعمال، المدرسة العليا للتجارة، الجزائر، 2005.
- 69- عمار بوحوش، دليل الباحث في المنهجية وكتابة الرسائل الجمعية، المؤسسة الوطنية للكتاب، ط2، الجزائر.
- 70- عمران محمد علي الدبش، فاعلية برنامج قائم على أسلوب التفكير الإبداعي في تدريس مبحث التربية الوطنية لرفع مستوى التحصيل لطلبة الصف التاسع الأساسي في محافظة رفح، رسالة ماجستير تخصص مناهج وطرق التدريس، عمادة الدراسات العليا، جامعة الأزهر، غزة، 2011.
- 71- عمر بوسلامي، دور الإبداع التكنولوجي في تحقيق المسؤولية الاجتماعية في المؤسسة الاقتصادية: دراسة حالة مجمع صيدال وحدة الدار البيضاء، رسالة ماجستير تخصص إدارة الأعمال الإستراتيجية للتنمية، جامعة سطيف 1، الجزائر، 2013.
- 72- عمور سهيلة، التصدد الاستراتيجي -حاجة وضرورة للمؤسسة الجزائرية في ظروف تنافسية- حالة سونلغاز، رسالة ماجستير، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، قالمة، 2005.
- 73- عيسى بوراوي، عمار ميلودي، التحول إلى الجمارك الرقمية كمدخل لتحقيق اليقظة الاستراتيجية -دراسة حالة الجمارك الجزائرية- مجلة الدراسات المالية والمحاسبية والإدارية، العدد 8، جامعة العربي بن مهيدي، أم البواقي، 2017.
- 74- غضبان مريم، مساهمة الأسرة في ظهور السمات الإبداعية لدى الطفل، رسالة ماجستير تخصص علم النفس وعلوم التربة والأرطوفونيا، جامعة منتوري، قسنطينة، 2006.
- 75- فاطمة زرواط، ملاحى رقية، دور المعلومة كمورد حيوي في تحقيق اليقظة الاستراتيجية -دراسة حالة مؤسسة اتصالات الجزائر موبيليس-، مجلة العلوم الاقتصادية، العدد 15، جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا، الجزائر، 2012.
- 76- فتحي عبد الرحمان جروان، تعليم التفكير مفاهيم وتطبيقات، دار الفكر، ط3، عمان، 2007.

- 77- فخري رشيد خضر، أثر توظيف الأنشطة الإثرائية في تنمية مهارات التفكير الإبداعي لدى طلبة الصف الثامن الأساسي في مبحث الجغرافيا، مجلة دراسات العلوم التربوية، العدد3، المجلد42، جامعة البتراء، الأردن، 2015.
- 78- فداء محمود الشويكي، أثر توظيف المدخل المنظومي في تنمية المفاهيم ومهارات التفكير البصري بالفيزياء لدى طالبات الصف الحادي عشر، رسالة ماجستير تخصص المناهج وتكنولوجيا التعليم، الجامعة الإسلامية، غزة، 2010.
- 79- فراح رشيد، أ. قنور عادل، إدارة المعرفة ودورها في تحقيق الابتكار لدى منظمات الأعمال، مجلة الدراسات المالية والمحاسبية والإدارية، العدد8، الجزائر، 2017.
- 80- فراس سليمان الشيلي وآخرون، التفكير الإبداعي وأثره على فعالية فرق العمل: دراسة تطبيقية على شركات الاتصال الخلوية في المملكة الأردنية، مجلة العلوم الإدارية، العدد2، المجلد40، الأردن، 2013.
- 81- فضيلة عرفات، التفكير الإبداعي: مفهومه-أنواعه-خصائصه-مكوناته-مراحلته والعوامل المؤثرة فيه، مركز النور للدراسات، من الموقع <http://www.alnoor.se/article.as?id=91424> بتاريخ 2018/12/22.
- 82- فهد بن عوض الله زاحم السلمي، ممارسة إدارة الوقت وأثرها في تنمية مهارات الإبداع الإداري لدى مديري مدارس المرحلة الثانوية بتعليم العاصمة المقدسة، رسالة ماجستير تخصص إدارة تربوية والتخطيط، جامعة أم القرى، السعودية، 2008.
- 83- فهد عبد الرحمان الشميمري، التربية الإعلامية، مكتبة الملك فهد الوطنية، ط1، السعودية، 2010.
- 84- فيروز أبادي، القاموس المحيط، مؤسسة الرسالة، ط8، بيروت، 2005.
- 85- قمان أنيسة، محاولة بناء خلية لليقظة الاستراتيجية بالمؤسسات الصغيرة والمتوسطة كأداة لتنمية الصادرات خارج المحروقات -دراسة عينة من المؤسسات الصغيرة المتوسطة-، رسالة ماجستير، تخصص إدارة أعمال، جامعة أحمد بوقرة، بومرداس، 2014.
- 86- كمال رويح، دراسة مدى وعي مسؤولي الشركات الكويتية نحو استخدام المعلومات الاستراتيجية، المجلة العربية للعلوم الادارية، العدد 2، المجلد11، 2004.

- 87-لمين علواطي، ولد عابد عمر، أليات تطبيق اليقظة الاستراتيجية بالمؤسسات الاقتصادية الجزائرية "نموذج مقترح -دراسة تطبيقية بمؤسسة الاسمنت بالشلف-، مجلة الاكاديمية للدراسات الاجتماعية والانسانية، العدد 17، جامعة الشلف، 2017.
- 88- لينا شحادة خليف، تطوير التفكير الإستراتيجي، دار النفائس، ط1، الأردن، 2010.
- 89- مادلين غراويتز، مناهج العلوم الاجتماعية، ترجمة سام عصام، ط 1، 1993.
- 90- مجيد شعباني، أنيسة قمان، محمد بوهدة، دراسة السوق كأداة لتحقيق اليقظة الاستراتيجية، المجلة الجزائرية للاقتصاد والمالية، العدد03، الجزائر، أفريل. 2015.
- 91- محمد بن عامر التيفات، المتغيرات التنظيمية وعلاقتها بمستوى الإبداع الإداري في الأجهزة الأمنية: دراسة ميدانية على الضباط العاملين في شرطة مدينة الرياض، رسالة ماجستير تخصص العلوم الإدارية، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية، الرياض، 2006.
- 91-محمد بوتين، رتيبة حديد، اليقظة التنافسية ضرورة حتمية لتنافسية المؤسسة، مجلة العلوم الاقتصاد والتسيير والتجارة، العدد10، الجزائر، 2004.
- 92 محمد بوناب ، أثر ضغوط العمل التنظيمية على الأداء الوظيفي للمنظمة:دراسة مقارنة بين شركة تكرير السكر وشركة "ETER Algérie" لصناعة الخزف، أطروحة دكتوراه، تخصص علوم إقتصادية، جامعة قسنطينة2 عبد الحميد مهري، قسنطينة، 2018.
- 93- محمد خليفة الشريدة، سليم بشار، التفكير المركب وعلاقته ببعض المتغيرات: دراسة ميدانية لدى طلبة جامعة الحسين بن طلال، مجلة جامعة دمشق، جامعة الحسين بن طلال، العدد3، المجلد26، الأردن، 2010.
- 94- محمد خضر عبد المختار، إنجي صلاح فريد عدوي، التفكير النمطي الإبداعي، مركز تطوير الدراسات العليا للبحوث، ط1، جامعة القاهرة، 2011.
- 95- محمد خير سليم أبو زيد، التحليل الاحصائي للبيانات باستخدام برمجية spss، دار جرير، عمان، 2010، ص.388.
- 96- محمد عبد الغني حسن هلال، مهارات التفكير والتخطيط الإستراتيجي كيف تربط بين الحاضر والمستقبل، مركز تطوير الأداء التنموية، مصر، 2008.
- 97- محمد عياصرة وبرهان حمادنة، درجة التفكير الإبداعي لدى طلبة المرحلة الثانوية في مدينة أريد في الأردن، مجلة جامعة النجاح للأبحاث (العلوم الإنسانية)، العدد 24، مجلد 9، الأردن، 2010.

- 98- محمد عياصرة وبرهان حمادنة، درجة التفكير الإبداعي لدى طلبة المرحلة الثانوية في مدينة أريد في الأردن، مجلة جامعة النجاح للأبحاث (العلوم الإنسانية)، العدد 24، مجلد 9، الأردن، 2010.
- 99- محمد فالخ الجهني، تطبيق افتراضي لأسلوب دلفي في الدراسات المستقبلية: الخريج العربي المرغوب، استكشاف واستهدافا، مجلة المعرفة، العدد 176، السعودية، 2009.
- 100- محمود مهدي بيادي، تحليل البيانات الإحصائية باستخدام البرامج الإحصائية SPSS، ط1، دار الحامد، عمان، 2005.
- 101- مراد مرمي ، أهمية نظم المعلومات الادارية كأداة للتحليل البيئي في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الجزائرية ، رسالة ماجستير، قسم العلوم الاقتصادية، جامعة فرحات عباس، سطيف، 2010.
- 102- مريم بلحاج، اليقظة الاستراتيجية ضرورة حتمية للاستمرار في البيئة المعاصرة، مجلة اقتصاديات المال والاعمال، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، العدد 1، جامعة أبو بكر بلقايد، تلمسان، 2017.
- 103- منذر الضامن، أساسيات البحث العلمي، ط1، دار المسيرة، عمان، 2007.
- 104- منصف بن خديجة، الروافع التنظيمية لتفعيل اليقظة الاستراتيجية في المؤسسة الاقتصادية دراسة حالة المؤسسة الوطنية للدهن، مجلة العلوم الانسانية، ، العدد 19، جامعة محمد خيضر بسكرة.
- 105- منصف بن خديجة، اليقظة الاستراتيجية كرافعة للأداء التسويقي في المؤسسات الاقتصادية -دراسة ميدانية لعينة من المؤسسات الجزائرية، مجلة العلوم الاجتماعية والانسانية العدد 32، جامعة باتنة، 2015.
- 106- منصف خديجة، محددات اليقظة الاستراتيجية، أطروحة الدكتوراه، تخصص الادارة الاستراتيجية والتسويق، جامعة باجي مختار عنابة، الجزائر، 2012.
- 107- معجم المعاني الجامع، معجم عربي عربي، متوفر على الموقع <https://www.almany.com> تاريخ الاطلاع: 2018/9/11.
- نادية رافع ، خالد قاشي، واقع اليقظة الاستراتيجية في البنوك الاسلامية بالجزائر - حالة بنك السلام الجزائر-، مجلة الادارة والتنمية للبحوث والدراسات، العدد 8، جامعة تونيسي علي، البليدة 2، 2016
- 108- نشوان بن سعيد الحمري اليمني، شمس العلوم ودواء كلام العرب من الكلوم، دار الفكر المعاصر، ط1، ج8، دمشق، 1999.
- 109- نعيمة غلاب، زغيب مليكة، واقع اليقظة الاستراتيجية وذكاء الاعمال في منظمات الاعمال الجزائرية - دراسة ميدانية -، المؤتمر العلمي السنوي الحادي عشر ذكاء الاعمال واقتصاد المعرفة، جامعة الزيتونة الاردنية، عمان، 2012.

- 110- نوال هاني ، عطية حليلة، دوراليقظة التكنولوجية كعامل للإبداع في تحسين الاداء التنافسي للمؤسسة بالتطبيق على الصناعة الدوائية (حالة مجمع صيدال)، مجلة شعاع للدراسات الاقتصادية، العدد 4، معهد العلوم الاقتصادية لتجارية وعلوم التسيير، المركز الجامعي الونشريسي، الجزائر، 2018.
- 111- نور العابدين قوجيل، دور اليقظة الإستراتيجية في ترشيد الاتصال بين المؤسسة ومحيطها، رسالة ماجستير، تخصص الإعلام والاتصال، جامعة باجي مختار، عنابة، 2012.
- 112- نوره العايب، دور اللعب التربوي في تنمية قدرة الإبداع لدى تلاميذ المرحلة التحضيرية: دراسة ميدانية بالمدارس الابتدائية لولاية ميله، مجلة العلوم الإنسانية، العدد9، جامعة أم البواقي، الجزائر، 2018.
- 113- نيجل كينج، نيل أندرسون، إدارة أنشطة التغيير والإبتكار، ترجمة محمود حسن حسني، دار المريخ للنشر، مصر، 2004.
- 114- هاني فتحي عبد الكريم نجم، مستوى التفكير الرياضي وعلاقته ببعض الذكاوات لدى طلبة الصف الحادي عشر بغزة، رسالة ماجستير، الجامعة الإسلامية، غزة، 2007.
- 115- هشام سعيد الحلاق، التفكير الابداعي "مهارات تستحق التعلم"، منشورات الهيئة العامة السورية للكتاب، دمشق، 2010.
- 116- هند أحمد ابو سعود عبد المجيد، فاعلية برنامج مقترح قائم على النظرية البنائية الاجتماعية لتنمية مهارات التفكير المستقبلي والدافعية للإنجاز لدى طلاب المرحلة الثانوية، مجلة البحث العلمي، العدد18، مصر، 2018.
- 117- وسيم أبو عريش، الذكاء الاقتصادي واليقظة الإستراتيجية، دار من المحيط إلى الخليج للنشر، الأردن، 2016.
- 118- وفاء بنت ذياب محمد علي الأحدي، إسهام القيم الشخصية والتنظيمية في فاعلية رؤساء الأقسام بالجامعات الحكومية السعودية، رسالة ماجستير في الإدارة التربوية والتخطيط، جامعة أم القرى، السعودية، 2007.
- 119- وفاء علي سلطان، زينب شلال عكار، التفكير الإبداعي لدى المدراء وعلاقته بحل المشكلات الإدارية: دراسة تطبيقية في العديد من المنظمات الحكومية، مجلة العلوم الاقتصادية، العدد31، مجلد8، البصرة، 2012.
- 120- وئام هاشم صالح، فاعلية برنامج سكامبر "SCAMPER" في تنمية مهارات التفكير الإبداعي لدى تلاميذ الصف الخامس الأساسي، رسالة ماجستير، قسم التربية الخاصة، جامعة دمشق، سوريا، 2015.

ثانيا - المراجع باللغة الأجنبية:

- 1-Alison Doyle, Creative Thinking Definition, Skills, and Examples, from <https://www.thebalancecareers.com/creative-thinking-definition-with-examples-2063744>; the 5/01/2019.
- 2- Brouard François, development d'un outil diagnostique des pratiques de veille strategies des PME, 7ème congrée international francophone en entrepreneurial PME, 27.28 et 29 October 2004.
- 3- Dkakita Tofique, Outils information et méthode automatique pour la vielle technologiques, doctorat en informatique, l'université Paul sabbatime, Toulouse, 1993.
- 4- étude 3IE, la veille stratégique les yeux et les oreilles de votre entreprise, France, 2001, disponible sur le cite: <http://www.innovhera.be>, consulté le 8/03/.
- 5- François Brouard, développement d'un outil diagnostique des pratiques existantes de la veille stratégique auprès des PME, thèse du doctorat en administration des affaires, université du Québec, 2004.
- 6- Jonathan Calof, William Skinner, La veille concurrentielle: Le meilleur des mondes pour les gestionnaires, le coin du questionnaire, optimum, la revue de gestion du secteur public, vol28, n2.
- 7- Humbert Lescar, veille stratégique concepts et démarche de mise en place dans l'entreprise, école supérieure des affaires, université de grenoble2, France, 1997.
- 8- IBM knowlge center, consulté le 20/05/2019
from https://www.ibm.com/knowledgecenter/en/SSLVMB_20.0.0/com.ibm.spss.statistics.help/idh_ntk1.htm
- 9- Kamel Bouadam, Hammadi mourad, veille stratégique et intelligence économique comme perception d'une nouvelle approche pour la pme, Le quatrième forum international sur la concurrence et les stratégies concurrentielles Pour les établissements industriels hors du secteur des hydrocarbures dans les pays arabes, 2010.
- 10- Khawla Ben Khalifa, Mise en place d'un système de veille et d'innovation, diplôme de master professionnel en optimisation et modernisation des entreprises MOME; Université virtuelle de Tunis; 2017.
- 11- Lahoul Hafsa, La veille stratégique et son impact sur les entreprise de l'endustrie laitière de la wilaya de Bejaia, Mémoire de magister en sciences de gestion, université Abderrahmane Mira, Bejaia, 2011.

- 12- Laurent Harmel, maitriser et pratiquer la veille stratégique et intelligence économique, Edition afnor, 2eme édition, France, 2007.
- 13- Laurent Harmel, veille stratégique et intelligence économique, afnor, 2eme édition, paris, 2017.
- 14- Marie- Christine, Chalus-Souvannet, Dynamisation du dispositif de veille stratégique pour Le conduite stratégique proactives dans les entreprise industrielles, thèse du doctorat en sciences de gestion, université lumière, lyon2, 2000.
- 15- Mohamed Jaouad El Qasim, le management par processus, la veille stratégique, disponibl sur le cite http://isdmanivtln.fr/PDF/isdmanivtln24/isdmanivtln24_elqasmi.pdf, consulté le : 2018/01/21.
- 16- Olivier Roustant, Laurent Carraro, Introduction à la régression, Interprétation géométrique précision et validation du modèle, consulté le 24/05/2019, disponible sur : http://www.emse.fr/~roustant/Document/cours_regression_4.pdf
- 17- Philippe Gloguen, Thomas Legrain, le guide de l'intelligence économique, hachette livre, 2014.
- 18- Raque Janissek-Muniz et autres, veille anticipative stratégique, intelligence collective(VAS-IC): usage innovant du site web pour la provocation d'information d'origine terrain, La Revue des Science de Gestion, n° 218, mars-avril 2006.

الملاحق

جامعة 8 ماي 1945 قالمة

كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير

قسم العلوم التسيير

تخصص ماستر إدارة أعمال

دراسة ميدانية حول دور اليقظة الإستراتيجية في تعزيز التفكير الإبداعي

السلام عليكم ورحمة الله وبركاته، وبعد:

لا يخفى عليكم أن بيئة المؤسسة تتميز بدرجة عالية من الاضطراب والتعقيد بسبب العولمة والانفتاح الاقتصادي الذي فرض تحديات حقيقية أمام محاولة هذه المؤسسات لضمان البقاء والاستمرار.

ونظرا لأهمية رأيكم في هذا المجال، فإنه يسرنا أن نضع بين أيديكم هذا الاستبيان الذي صمم لجمع المعلومات اللازمة للدراسة التي نقوم بإعدادها استكمالا للحصول على شهادة ماستر أكاديمي في إدارة الأعمال، والتي تحمل عنوان "دور اليقظة الإستراتيجية في تعزيز التفكير الإبداعي".

هذا ونأمل منكم التكرم بالإجابة على أسئلة الاستبيان بدقه حيث أن صحة النتائج تعتمد بدرجة كبيرة على صحة إجاباتكم، لذلك نرجو أن تولوا هذا الاستبيان اهتمامكم، وستحظى إجاباتكم بالسرية التامة، فالمعطيات المقدمة لن تستخدم إلا في أغراض البحث العلمي.

كل ما نرجوه منكم هو التكرم بقراءة كل محور ثم الإجابة بوضع علامة (x) أمام كل عبارة في الحقل المناسب - إذا أردت الإطلاع على نتائج الدراسة أترك الإمايل الخاص بك هنا:.....

شكرا لكم على حسن تعاونكم .

الجزء الأول: البيانات الشخصية والوظيفية:

الغرض من هذا الجزء هو معرفة بعض المتغيرات الشخصية والوظيفية الخاصة بكم، الرجاء وضع إشارة (X) أمام العبارة المناسبة وتعبئة الفراغ بما يناسبكم وذلك حسب المطلوب فيما يلي:

- الجنس : ذكر ☐ أنثى ☐

- السن :

- أقل من 30 سنة ☐

- من 30 إلى 39 سنة ☐

- من 40 إلى 49 سنة ☐

- 50 سنة وأكثر ☐

- المستوى التعليمي :

- متوسط ☐

- ثانوي ☐

- جامعي ☐

- الحالة الاجتماعية : أعزب (ة) ☐ متزوج (ة) ☐ مطلق (ة) ☐

- الأقدمية:

- أقل من 5 سنوات ☐

- من 5 إلى 9 سنوات ☐

- من 10 إلى 14 سنة ☐

- من 15 إلى 19 سنة ☐

- 20 سنة فأكثر ☐

- الوظيفة:

- مدير ☐

- نائب مدير ☐

- رئيس مصلحة ☐

- رئيس قسم ☐

- متصرف ☐

- أخرى ☐

الجزء الثاني : محاور الدراسة:

الرجاء وضع الإشارة (X) في الخانة التي تعبر عن رأيكم

المحور الأول : مدى اعتماد المؤسسة محل الدراسة على اليقظة الإستراتيجية:

- ما مدى موافقتكم بتوفر المتغيرات التالية في واقع العمل لديكم ؟

العبارة						الإجابة	عالي جدا	عالي	متوسط	ضعيف	ضعيف جدا
اليقظة التكنولوجية											
1- تهتم مؤسستكم بكل ما يتعلق بالإبداع التكنولوجي.											
2- تهتم مؤسستكم بامتلاك أكبر قدر ممكن من براءات الاختراع.											
3- تقوم مؤسستكم بتفعيل أنظمة المعلومات والاستثمار في تكنولوجيا الحديثة.											
4- تراقب مؤسستكم بشكل متواصل الاكتشافات العلمية المتعلقة بنشاطها.											
5- تتبع المؤسسة باستمرار التطورات التكنولوجية لتجهيز نشاطها.											
6- تهتم المؤسسة بمعرفة التكنولوجيات والتقنيات المتبعة من قبل المنافسين.											
7- تتابع المؤسسة البحوث الأساسية الجديدة التي تقوم بها مراكز البحث.											
8- يساهم نظام المعلومات في الحصول على مضمون الملتقيات العلمية والتكنولوجية.											
9- تصمم المؤسسة الخدمات والمنتجات تماشيا مع التطور التقني والتكنولوجي.											

اليقظة التنافسية					
					10- تحرص مؤسستكم على دراسة الوضعية للمنافسين بصورة مستمرة
					11- ترصد مؤسستكم كل ما يتعلق بسياسات واستراتيجيات المنافسين.
					12- تعمل المؤسسة باستمرار على جمع المعلومات حول كفاءات منافسيها.
					13- المؤسسة على علم دائم بأهم الأهداف المؤسسات المنافسة لها.
					14- تتابع المؤسسة الخدمات الجديدة للمنافسين.
					15- تتابع المؤسسة نوعية ودرجة تهديدات المنافسين.
					16- تترقب المؤسسة باستمرار تطورات المؤسسات الرائدة في مجال نشاطها.
اليقظة التجارية					
					17- تتابع المؤسسة التطورات الحاصلة في أذواق الزبائن واحتياجاتهم
					18- تحافظ المؤسسة على أعلى مستوى للجودة من خلال الإستماع المتواصل للعاملين فيها.
					19- تسعى المؤسسة باستمرار الى المحافظة على العملاء الحاليين واستقطاب العملاء المحتملين.
					20- تركز المؤسسة على تقييم ردة فعل الزبون تجاه المنتج والطرق المتبعة لجذب الانتباه.
					21- تعتبر الزبائن والموردون من أهم مصادر المعلومات التي تلجأ إليها مؤسستكم لتتبع البيئة الخارجية.
					22- تعمل المؤسسة بصفة مستمرة على مراقبة كل ما يؤثر في علاقتها مع الموردين.

اليقظة البيئية					
					23- تهتم مؤسساتكم بالمعلومات التي تتعلق بالمجال الاجتماعي والديمقراطي.
					24- تراقب مؤسساتكم باستمرار التطور الثقافي للمجتمع.
					25- تطلع مؤسساتكم باستمرار على التشريعات المتعلقة بنشاطها.
					26- هناك وعي لدى المؤسسة بأهمية أن تكون مسؤولة اجتماعيا.
					27- إخضاع المخرجات البيئية للمؤسسة للمراقبة والمتابعة المستمرة.
					28- تسعى المؤسسة لاحترام قيم وعادات المجتمع الذي تعمل فيه .
					29- تتابع المؤسسة القوانين المتعلقة بحماية البيئة والحد من التلوث.
					30- إطلاع المؤسسة عند تصميم منتجاتها على معايير الأمن والسلامة البيئية.

1المحور الثاني : التفكير الإبداعي :

ما مدى توفر المتغيرات التالية في واقع العمل لديكم ؟

العبارة	عالي جدا	عالي	متوسط	ضعيف	ضعيف جدا
31- تعطي المؤسسة الفرص للعاملين للتعبير عن أفكارهم بكل حرية.					
32- تسعى المؤسسة لكشف الطاقات الإبداعية الكامنة لدى أفرادها..					
33- تدعم مؤسستكم الأفكار الإبداعية الجديدة					
34- تمنح الشركة مكافآت وحوافز للموظف المبدع.					
35- يقوم عمال المؤسسة بانجاز عملهم بأسلوب متجدد ومتطور					
36- تفسح المؤسسة المجال لعمالها لطرح أفكار إبداعية لتطوير العمل.					
37- يهتم المسؤولون بأفكار ومقترحات المتعاملين لتستفيد منها في مجال العمل.					
38- يتمتع المسؤولون بالمهارة في النقاش والحوار وامتلاك الحجة والقدرة على اقناع.					
39- توفر المؤسسة مجالا لحرية المحاولات والخطأ لدى كفاءاتها.					
40- تتوفر مؤسستكم على الموارد اللازمة لتطبيق الأفكار الإبداعية.					
41- يتم ترجمة الأفكار الإبداعية إلى منتجات جديدة					
42- تدعم ثقافة المؤسسة التوجه الإبداعي لها					
43- تشجع مؤسستكم حرية تفكير العمال وذلك لتوليد أكبر كم من الأفكار.					
44- تتميز مؤسستكم بالسرعة في الاستجابة لطلبات					

					العملاء.
					45- تعتمد مؤسستكم في طريقة عملها على أسلوب فرق العمل.
					46- تشجع مؤسستكم جلسات العمل الجماعي
					47- تلجأ المؤسسة إلى خبراء خارجيين لمواجهة مشاكل العمل.
					48- تحرص إدارة المؤسسة على تغيير أساليب و طرق العمل

الملحق رقم 02: قائمة محكمي استبيان الدراسة

اللقب والإسم	الرتبة العلمية	الجامعة الأصلية
زرفة رؤوف	أستاذ محاضر	جامعة قالمة
حرنان سمية	أستاذ محاضر	جامعة قالمة
قيدوم لزهر	أستاذ محاضر	جامعة قالمة
سوداني أحلام	أستاذ محاضر	جامعة قالمة
بن قيراط عبد العزيز	أستاذ مساعد	جامعة قالمة

الملخص:

تهدف هذه الدراسة إلى إبراز دور اليقظة الإستراتيجية كعامل إستراتيجي مهم في خلق وتعزيز التفكير الإبداعي في المؤسسة، الذي يدعم تحقيق التميز وتدعيم الموقف التنافسي لها، ولتحقيق هذا الهدف تأسست هذه الدراسة على المنهج الوصفي، حيث تم الاعتماد على استمارة أسئلة لجمع البيانات الأولية، من خلال اختيار عينة من الإطارات السامية بمؤسسة Condor لصناعة الأجهزة الإلكترونية والكهرو منزلية"، كحالة دراسية.

واشتملت عينة الدراسة على 51 إطار بمؤسسة Condor لصناعة الأجهزة الإلكترونية والكهرو-منزلية"، تم توزيع الاستمارة عليهم بطريقة عشوائية، بعد ذلك تم تحليل البيانات المتحصل عليها واختبار الفرضيات بالاعتماد على برنامج الرزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية SPSS.

وتوصلت الدراسة إلى أن المؤسسة محل الدراسة تعتمد بدرجة كبيرة على مختلف أنواع اليقظة الإستراتيجية، كما تبين أن لهذه الأخيرة أثر كبير في تعزيز التفكير الإبداعي داخل المؤسسة، حيث تفسر درجة اعتماد المؤسسة على اليقظة ما نسبته (70.7%) من التغيرات التي قد تطرأ على مستوى التفكير الإبداعي للعاملين بها، كما أثبتت النتائج أن المتغيرات الشخصية لأفراد عينة الدراسة لم تكن لها أي أثر معنوي على إجاباتهم.

الكلمات المفتاحية: اليقظة الإستراتيجية، اليقظة التكنولوجية، اليقظة تنافسية، اليقظة التجارية، اليقظة البيئية، التفكير الإبداعي.

Résumé

Cette étude visait à déterminer le rôle de la veille stratégique en tant que facteur important dans la création et le renforcement de la pensée créatrice au sein de l'entreprise, ce qui favorise l'atteinte de l'excellence et renforce sa position concurrentielle.

L'étude a été réalisée à partir d'un questionnaire distribué à un échantillon tiré aléatoirement parmi les cadres dans la société Condor à Bordj Bou Arreridj. L'analyse des données obtenues par la suite et le test des hypothèses de cette étude ont été réalisés en se basant sur le logiciel des statistiques des sciences sociales SPSS.

L'étude conclut que la société Condor dépend fortement de différents types de veille stratégique. Les résultats ont également montré que cette dernière avait un impact significatif sur la promotion de la pensée créatrice au sein de la société, où elle explique 70.7% des changements pouvant survenir dans le niveau de la pensée créatrice des travailleurs.

L'étude conclut aussi que les variables personnelles de l'échantillon n'avaient aucun effet significatif sur leurs réponses.

Mots clés:

Veille stratégique, Veille technologique, Veille concurrentielle, Veille commerciale, Veille environnementale, Pensée créatrice.