

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

جامعة محمد خيضر - بسكرة -

كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير

قسم علوم التسيير



الموضوع:

دور اليقظة الاستراتيجية في تعزيز المسؤولية الاجتماعية
دراسة حالة مطاحن الزيبان بسكرة

مذكرة مقدمة كجزء من متطلبات نيل شهادة الماستر

تخص تخصص: إدارة استراتيجية

من إعداد الطالبتين:

الأستاذة (ة) المشرفة (ة)

- د/ بوزاهر صونية

- جلول نجيبة

- شلواي فطيمة

لجنة المناقشة

الجامعة	الصفة	الرتبة	أعضاء اللجنة
بسكرة	رئيسا	أستاذ تعليم عالي	- د/ غوفي عبد الحميد
بسكرة	مشرفا	أستاذ تعليم عالي	- د/ بوزاهر صونية
بسكرة	مناقشا	أستاذ تعليم عالي	- د/ بن عرامة عبلة

الموسم الجامعي: 2023-2024

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

جامعة محمد خيضر - بسكرة -

كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير

قسم علوم التسيير



الموضوع:

دور اليقظة الاستراتيجية في تعزيز المسؤولية الاجتماعية
دراسة حالة مطاحن الزيبان بسكرة

مذكرة مقدمة كجزء من متطلبات نيل شهادة الماستر

تخصص: إدارة استراتيجية

الأستاذ (ة) المشرف(ة)

من إعداد الطالبتين:

- د/ بوزاهر صونية

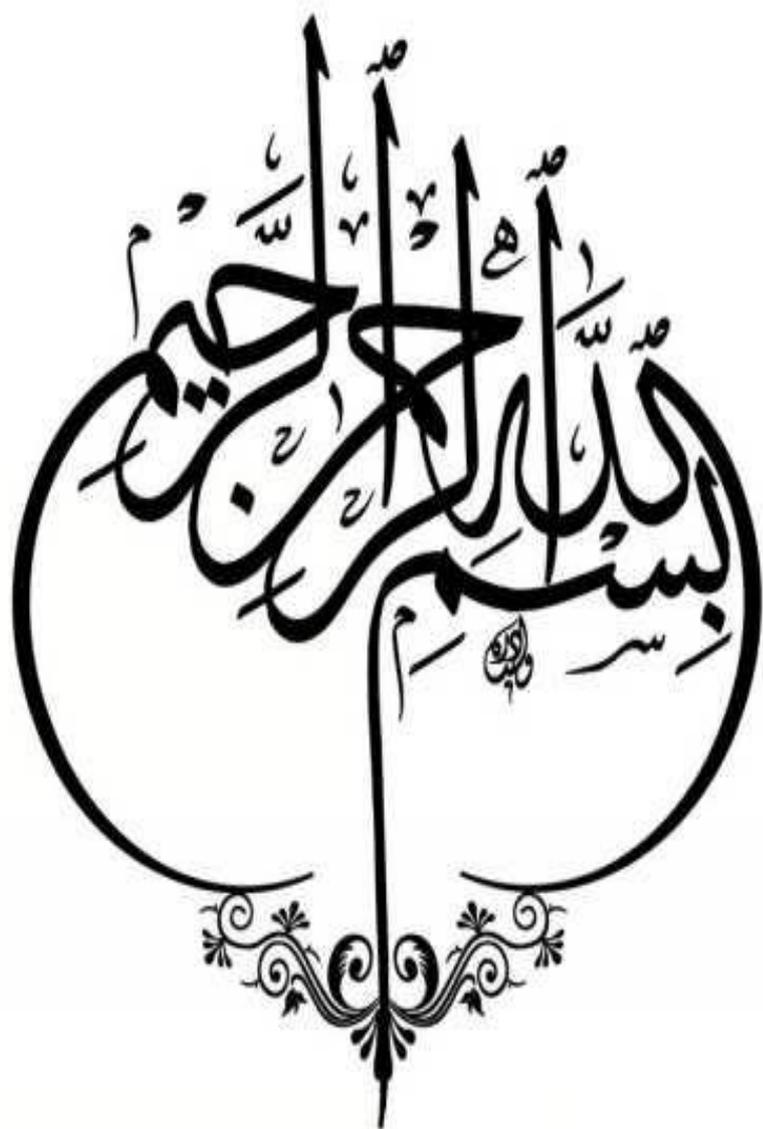
- جلول نجبية

- شلواي فطيمة

لجنة المناقشة

الجامعة	الصفة	الرتبة	أعضاء اللجنة
بسكرة	رئيسا	أستاذ تعليم عالي	- د/ غوفي عبد الحميد
بسكرة	مشرفا	أستاذ تعليم عالي	- د/ بوزاهر صونية
بسكرة	مناقشا	أستاذ تعليم عالي	- د/ بن عرامة عبلة

الموسم الجامعي: 2023-2024



شكر وعرفان

قال تعالى في محكم تنزيله " و سيجزي الله الشاكرين و كذلك مصداقا لقوله "

ولئن شكرتم لأزيدنكم "

أشكر الله عز و جل أن أمدنا بالقوة و الصبر على أن أتمنا هذه المذكرة و أحمده على إنعامه علينا نور العلم، الذي أنار لنا الطريق إلى درب العلم و المعرفة.

و إعترافا بالفضل نرفع آيات الشكر و التقدير لأستاذنا و قدوتنا (بوزاهر صونية) الذي أشرف على هذه المذكرة و تعهدنا بالتصويب في جميع مراحل إنجازها و بملاحظاته القيمة و توجيهاته التي على ضوءها سرنا حتى نكمل هذا العمل ليكون بذلك خير ريان لسفينةنا التي أبحرت بعد إنقطاع سنين و إن رست بميناء الماستر فما هو إلا إستعدادا لإبحار جديد في رحاب العلم.

الإهداء

إلى كل من تنبض قلوبنا بودهم

ملخص الدراسة:

الدور الذي تلعبه اليقظة الاستراتيجية في تعزيز المسؤولية الاجتماعية هو محور أساسي في تفعيل دور الشركات والمؤسسات في المجتمع من خلال دراسة حالة مطاحن الزيبان بسكرة، يظهر أن الاهتمام بالمسؤولية الاجتماعية ليس مجرد إلزام قانوني بل يمثل استراتيجية أساسية لتحقيق النجاح والاستدامة في الأعمال التجارية. تُبرز الدراسة أهمية اتخاذ القرارات الاستراتيجية بناءً على معايير مسؤولية اجتماعية، حيث يمكن لهذه القرارات أن تسهم في تحسين علاقات الشركة مع الموظفين والمجتمع المحلي والعملاء والشركاء التجاريين. وتوضح الدراسة أن تنفيذ استراتيجيات اليقظة الاستراتيجية يمكن أن يساعد في تعزيز سمعة الشركة وبناء الثقة مع الجمهور، مما يؤدي إلى تحقيق النجاح المالي على المدى الطويل. بالإضافة إلى ذلك، تظهر الدراسة أن اليقظة الاستراتيجية تعزز الابتكار والإبداع في المؤسسة، حيث يمكن للشركة تطوير مبادرات جديدة وابتكارية في مجال المسؤولية الاجتماعية لتحقيق التنمية المستدامة وتلبية احتياجات المجتمع. بناءً على الدراسة، يمكن القول إن اليقظة الاستراتيجية تمثل إطاراً مهماً لتعزيز المسؤولية الاجتماعية في المؤسسات، ومن خلال تبني وتنفيذ استراتيجيات مدروسة ومتوازنة، يمكن لمطاحن الزيبان بسكرة أن تكون عنصراً فاعلاً في دعم التنمية المستدامة وتحقيق الازدهار للمجتمع المحلي والشركة على حد سواء.

الكلمات المفتاحية: اليقظة الاستراتيجية، مسؤولية اجتماعية، تخطيط استراتيجي، مؤسسة اقتصادية

Abstract :

The role of strategic vigilance in enhancing social responsibility is a fundamental axis in activating the role of companies and institutions in society. Through a case study of the Ziban Mills in Biskra, it is evident that attention to social responsibility is not merely a legal obligation but a fundamental strategy for achieving success and sustainability in business. The study highlights the importance of making strategic decisions based on social responsibility criteria, as these decisions can contribute to improving the company's relationships with employees, the local community, customers, and business partners. The implementation of strategic vigilance strategies can help enhance the company's reputation and build trust with the public, leading to long-term financial success. Furthermore, the study shows that strategic vigilance promotes innovation and creativity within the organization. The company can develop new and innovative initiatives in the field of social responsibility to achieve sustainable development and meet the needs of the community. Based on the study, it can be concluded that strategic vigilance provides an important framework for enhancing social responsibility in organizations. By adopting and implementing thoughtful and balanced strategies, Ziban Mills in Biskra can become an active element in supporting sustainable development and achieving prosperity for both the local community and the company.

الصفحة	العنوان
-	شكر وتقدير
-	اهداء
-	ملخص
I	فهرس المحتويات
III	فهرس الجداول
IV	فهرس الأشكال
أ-د	مقدمة
الفصل الأول : الاطار النظري لليقظة الاستراتيجية	
7	تمهيد
8	المبحث الأول: مفهوم اليقظة الاستراتيجية
8	المطلب الأول: تعريف اليقظة الاستراتيجية
10	المطلب الثاني: أهمية اليقظة الاستراتيجية
11	المطلب الثالث: أهداف وأساليب تشغيل اليقظة الاستراتيجية
12	المبحث الثاني: خصائص ومراحل اليقظة الاستراتيجية والمعلومة وأنواعها
12	المطلب الأول: خصائص اليقظة الاستراتيجية
13	المطلب الثاني: المعلومة وانواعها
14	المطلب الثالث: مراحل اليقظة الاستراتيجية
16	المبحث الثالث: وظائف وطرق اليقظة الاستراتيجية
16	المطلب الأول: أبعاد اليقظة الاستراتيجية
20	المطلب الثاني: وظائف اليقظة الاستراتيجية
21	المطلب الثالث: طرق ووسائل اليقظة الاستراتيجية
25	خلاصة الفصل
الفصل الثاني: الاطار النظري للمسؤولية الاجتماعية	
27	تمهيد
28	المبحث الأول: مفهوم المسؤولية الاجتماعية
28	المطلب الأول: تعريف المسؤولية الاجتماعية
29	المطلب الثاني: خصائص المسؤولية الاجتماعية
30	المطلب الثالث: أهمية المسؤولية الاجتماعية
31	المبحث الثاني: عناصر المسؤولية الاجتماعية للمؤسسة ومجالاتها

31	المطلب الأول: مبادئ المسؤولية الاجتماعية
32	المطلب الثاني: عناصر المسؤولية الاجتماعي
33	المطلب الثالث: مجالات المسؤولية الاجتماعية
34	المبحث الثالث: علاقة اليقظة الاستراتيجية بالمسؤولية الاجتماعية
35	المطلب الأول: أبعاد المسؤولية الاجتماعية
36	المطلب الثاني: دور اليقظة الاستراتيجية في تعزيز المسؤولية الاجتماعية
الفصل الثالث : الجانب التطبيقي: دراسة حالة مطاحن الزيبان -بسكرة	
39	المبحث الثاني: تصميم الدراسة.
40	المطلب الأول: خصائص عينة الدراسة.
45	المطلب الثاني: نموذج الدراسة وفرضياتها.
46	المطلب الثالث: أداة الدراسة وإجراءاتها.
50	المبحث الثالث: عرض وتحليل نتائج الدراسة.
51	المطلب الأول: الإجابة على أسئلة الدراسة.
54	المطلب الثاني: تحليل واختبار فرضيات الدراسة:
57	المطلب الثالث: تفسير نتائج الدراسة.
59	خلاصة الفصل
61	الخاتمة
64	قائمة المصادر والمراجع
-	الملاحق

قائمة الجداول

41	الجدول رقم (1): توزيع أفراد العينة حسب الجنس.....
42	الجدول رقم (2): توزيع أفراد العينة حسب الحالة الاجتماعية
43	الجدول (3): توزيع أفراد العينة حسب العمر
44	الجدول (4): توزيع أفراد العينة حسب الخبرة.....
45	الجدول (5): توزيع أفراد العينة حسب المستوى الدراسي.....
47	الجدول (6): يوضح أبعاد اليقظة الإستراتيجية.....
48	الجدول (7): معامل الثبات Alpha de Cronbach.....
49	الجدول (8): معامل الاتساق الداخلي.....
51	الجدول (9): مقياس ليكارت للحكم على إجابات الأفراد.....
52	الجدول (10): الإجابة على عبارات محور اليقظة الاستراتيجية.....
54	الجدول (11): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والأهمية النسبية لليقظة الاستراتيجية.....
55	الجدول (12): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والأهمية النسبية للمسؤولية الاجتماعية
56	الجدول (13): معامل الارتباط (Pearson) بين اليقظة الاستراتيجية والمسؤولية الاجتماعية
57	الجدول (14): نتائج تحليل التباين للانحدار ANOVA للتأكد من صلاحية النموذج لاختبار أثر اليقظة الاستراتيجية على المسؤولية الاجتماعية (معنوية النموذج).....
57	الجدول (15): القدرة التفسيرية للنموذج (للفرضية الفرعية الأولى).....
58	الجدول (16): معاملات نموذج علاقة تأثير اليقظة الاستراتيجية على المسؤولية الاجتماعية

قائمة الأشكال

ج	الشكل رقم(1): يوضع متغيرات الدراسة.....
14	الشكل رقم (2): أنواع المعلومات التي يتحتم على المؤسسات الاهتمام بها
19	الشكل رقم (3) : عناصر أنواع اليقظة الاستراتيجية.....
41	الشكل رقم (4) : التوزيع التكراري لأفراد العينة حسب الجنس.....
42	الشكل رقم (5): التوزيع التكراري لأفراد العينة حسب الحالة الاجتماعية.....
43	الشكل(6):التوزيع التكراري لأفراد العينة حسب العمر.....
44	الشكل(7):التوزيع التكراري لأفراد العينة حسب الخبرة.....
45	الشكل(8):التوزيع التكراري لأفراد العينة حسب المستوى الدراسي.....
46	الشكل (9): نموذج الدراسة.....

مقدمة

شهدت المؤسسات تأثيرات عميقة نتيجة للتحويلات العالمية، حيث أدت هذه التحويلات إلى تشكيل توجهات جديدة. وقد عكست هذه التغيرات واقعًا جديدًا يتسم بالتنوع والديناميكية، حيث تم إدخال مفاهيم وتقنيات حديثة لتتماشى مع طبيعة العالم المعاصر، الذي يتسم بالحركة والتغير المستمرين، وبالتركيز على العلم والتكنولوجيا، والانفتاح والتحرر الاقتصادي. وقد فتح هذا التحول المجال لزيادة التنافسية الأجنبية، مما دفع المؤسسات إلى الاستعداد والتكيف مع هذه التحويلات بشكل أكبر.

وهذا ما أدى إلى ظهور مفاهيم وأساليب جديدة في إدارة المعلومات وتحسين إدارتها، بهدف مواكبة احتياجات ومتطلبات المؤسسات في هذا العصر، ومن بين هذه المفاهيم الجديدة تبرز اليقظة الاستراتيجية ما يمثل نخج معلوماتي منظم يعتمد عليه المؤسسات لضمان إدارة فعّالة وديناميكية للمعلومات، وهذا يكون ذات أهمية بالغة خاصة في الساحة العربية.

لذا أصبحت اليقظة الاستراتيجية ضرورة لا غنى عنها في توفير المعلومات الضرورية حول جميع جوانب بيئة أعمال المؤسسة، بما في ذلك المنافسين، العملاء، والتكنولوجيا، والمنتجات، والاستراتيجيات، وتعد اليقظة الاستراتيجية أحدث الأساليب في علم الإدارة المعاصرة، حيث تشدد على أهمية الاستماع لبيئة المنظمة بما في ذلك العوامل مثل العملاء والموردين والتكنولوجيا والمنافسة وغيرها، نظرًا لأهميتها البالغة خاصة في تعزيز المسؤولية الاجتماعية للمؤسسة.

وقد أصبحت المسؤولية الاجتماعية مقياس حقيقي لنجاح المؤسسة، حيث لا يقتصر الأمر على تحقيق الربح فحسب، بل يتعلق بإرساء المسؤولية الاجتماعية كجزء أساسي من هويتها وأهدافها. ويتحقق ذلك من خلال تطبيق اليقظة الاستراتيجية لتعزيز هذه الجوانب. ويمكن استخدام هذين المفهومين كأدوات تحليل ودمج استراتيجي تسهم في بناء المؤسسة. ومن هنا، يظهر الحاجة الملحة إلى فهم دور اليقظة الاستراتيجية في تعزيز المسؤولية الاجتماعية للمؤسسة بطريقة صحيحة وموضوعية.

1- إشكالية الدراسة:

يتميز هذا العصر بالسرعة في انتشار المعلومات واكتساجها وفقدانها، وبما أن المؤسسة ليست منعزلة عن البيئة المحيطة بها، فإنها تؤثر وتتأثر بتدفق المعلومات والمعرفة من وإلى المؤسسة عبر مختلف الأطراف المعنية مثل المساهمين والسلطات العمومية والمجتمع المدني. وبناء مراكز المؤسسة يعتمد بشكل كبير على إدارة العلاقات مع هذه الأطراف، وذلك من خلال الاعتماد على أهمية اليقظة الاستراتيجية في تعزيز المسؤولية الاجتماعية على مستوى المؤسسات الجزائرية. وبغية الإحاطة بالموضوع بمختلف جوانبه والخوض فيه بصورة أكثر تفصيل قمنا بطرح الإشكالية الرئيسية التالية:

هل هناك دور لليقظة الاستراتيجية في تعزيز المسؤولية الاجتماعية بالمؤسسة محل الدراسة؟

ويأتي تحت هذه الإشكالية مجموعة التساؤلات التالية:

- هل هناك دور لليقظة التنافسية في تعزيز المسؤولية الاجتماعية بالمؤسسة محل الدراسة؟
- هل هناك دور لليقظة التكنولوجية في تعزيز المسؤولية الاجتماعية بالمؤسسة محل الدراسة؟
- هل هناك دور لليقظة التجارية في تعزيز المسؤولية الاجتماعية بالمؤسسة محل الدراسة؟

2-الدراسات السابقة:

دراسة علاوي نصيرة (2010-2011)، بعنوان اليقظة الاستراتيجية كعامل للتغيير في المؤسسة، "دراسة حالة مؤسسة موبيليس، وقد هدفت الدراسة إلى توضيح مختلف مفاهيم اليقظة الاستراتيجية وإبراز العلاقة بين الإدارة الاستراتيجية واليقظة وكذا تحليل العلاقة بين وجود نظام لليقظة والتغيير في المؤسسة، ومن بين نتائج هذه الدراسة أن التغيير أمر محتوم بالمؤسسة ولا يمكن تجاهله بل يجب مواجهته بإدارة تغيير محكمة، للتغيير مداخل عديدة منها اليقظة الاستراتيجية حيث تمكن المؤسسة من انشاء استراتيجيات تغيير فعالة تتماشى والمستجدات الخارجية. ويؤدي نظام اليقظة الاستراتيجية إلى إحداث التغيير في المؤسسة بما يتلاءم ومتطلبات البيئة التنافسية، إلا أنه مازالت المؤسسة الجزائرية بعيدة في مجال تطبيق نظام اليقظة الاستراتيجية.

دراسة يوسف عبايدية، العربي عمران (2017)، بعنوان اليقظة الاستراتيجية كمدخل لمساهمة المؤسسة الاقتصادية في تحقيق المسؤولية الاجتماعية، وقد هدفت الدراسة لتوضيح أهمية اعتماد مدخل اليقظة الاستراتيجية في توجيه سلوك مختلف الأطراف الفاعلين وترشيد سلوكهم الشرائي الحالي والمستقبلي، ومن بين نتائج الدراسة أن اعتماد اليقظة الاستراتيجية يساهم في نجاح عملية الاتصال وانشاء شبكات رصد، وكذا تعزيز التوجه المرتبط بالاستجابة الاجتماعية وكشف التهديدات والفرص المحيطة بالمؤسسة وتعزيز أفضل الممارسات المرتبطة بالمسؤولية الاجتماعية للمؤسسة.

دراسة قواسمية سليمة ومباركي صفاء (2021)، بعنوان مساهمة اليقظة الاستراتيجية في تحقيق المسؤولية الاجتماعية، وقد هدفت الدراسة إلى توضيح مفهوم اليقظة الاستراتيجية وأنواعها وكذا المسؤولية الاجتماعية بأبعادها وإبراز دور اليقظة الاستراتيجية في تحقيق المسؤولية الاجتماعية، ومن بين نتائج الدراسة أن المسؤولية الاجتماعية تعمل بالتزامن مع التغيرات الحاصلة في بيئة الأعمال وأن اليقظة الاستراتيجية تلعب دورا هاما في المسؤولية الاجتماعية من خلال ألياتها المختلفة وكذا مساهمة اليقظة الاستراتيجية في الوصول إلى المسؤولية الاجتماعية من خلال استباق المعلومات المتعلقة بالمحيط الخارجي.

دراسة فاطمة الزهراء عزيزان وصليحة كاريش (2023)، بعنوان تحليل ممارسات اليقظة الاستراتيجية من أجل تحقيق المسؤولية البيئية للمؤسسات -دراسة حالة مؤسسة Sasace، وقد هدفت الدراسة إلى إبراز ضرورة تحمل المؤسسة المسؤولية اتجاه قراراتها وممارساتها بالمجتمع في إطار مسؤوليتها الاجتماعية والبيئية، وكذا تسليط الضوء على الدور الأساسي لأدوات اليقظة عبر الويب من أجل تحقيق المسؤولية البيئية للمؤسسة، ومن بين النتائج الدراسة أن أدوات اليقظة عبر الويب تساعد في تفعيل سيورة اليقظة الاستراتيجية بالمؤسسة، ومنه فإن مؤسسة Sasace تتبنى مجموعة من المبادرات والممارسات لتحقيق التزاماتها بمسؤوليتها البيئية.

3- نموذج وفرضيات الدراسة:

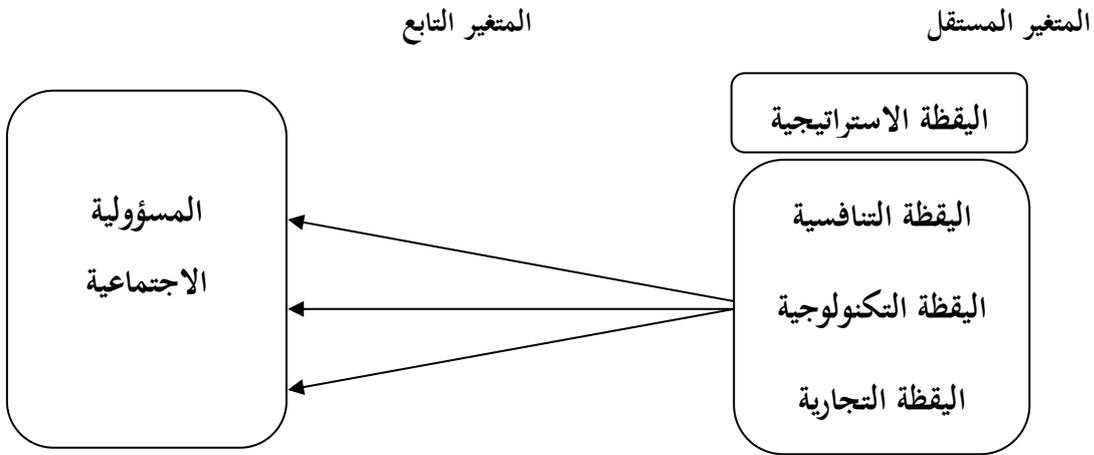
اولا: نموذج الدراسة

لإتمام معالجة الدراسة وتحقيق أهدافها، قمنا بتبني نموذج افتراضي يتألف من متغيرين رئيسيين. يتمثل الأول في المتغير المستقل، والذي يتعلق باليقظة الاستراتيجية، بينما يتمثل الثاني في المتغير التابع، والذي يرتبط بالمسؤولية الاجتماعية للمؤسسة. وقبل الانتقال إلى إعداد نموذج الدراسة، يجب علينا تحديد متغيرات الدراسة الرئيسية:

- **اليقظة الاستراتيجية:** وهي عملية مستمرة تهدف إلى جمع البيانات أو المعلومات المخصصة ومعالجتها بما يتناسب مع احتياجات المستخدمين ويتم ذلك باستخدام الخبرة ذات الصلة بالموضوع أو طبيعة المعلومات المجمعة.
- **المسؤولية الاجتماعية:** وتتمثل في التزام المؤسسة تجاه المجتمع الذي تعمل فيه المشاركة في مجموعة واسعة من الأنشطة الاجتماعية، مثل دعم مكافحة الفقر وتعزيز الخدمات الصحية ومكافحة التلوث، بالإضافة إلى خلق فرص العمل وحل مشاكل الإسكان والمواصلات وغيرها.

وعلى أساسها تم صياغة النموذج التالي:

الشكل رقم(1): يوضع متغيرات الدراسة



المصدر: من اعداد الطالبتين بالاعتماد على الدراسات السابقة

فرضيات الدراسة:

للإجابة على التساؤلات السابقة يمكن صياغة الفرضيات التالية:

الفرضية الرئيسية: لا يوجد دور لليقظة الاستراتيجية في تعزيز المسؤولية الاجتماعية بالمؤسسة محل الدراسة.

وتتمثل الفرضيات الفرعية في:

- لا يوجد دور لليقظة التنافسية في تعزيز المسؤولية الاجتماعية بالمؤسسة محل الدراسة.
- لا يوجد دور لليقظة التكنولوجية في تعزيز المسؤولية الاجتماعية بالمؤسسة محل الدراسة.
- لا يوجد دور لليقظة التجارية في تعزيز المسؤولية الاجتماعية بالمؤسسة محل الدراسة.

4- التوضع الاستمولوجي ومنهجية الدراسة

1.4- التوضع الاستمولوجي

تهدف هذه الدراسة إلى استكشاف العوامل المختلفة التي تؤثر في العلاقة بين المتغيرات المفسرة، والتي تتمثل في اليقظة الاستراتيجية بكافة أبعادها. والحفاظ على النسق العام لظاهرة المسؤولية الاجتماعية للمؤسسة بشكل متكامل، مع التأكيد على الاعتقاد بأن اعتماد المؤسسة على اليقظة الاستراتيجية يمكن أن يؤدي إلى تعزيز المسؤولية الاجتماعية بها، وسيتم تحقيق ذلك من خلال التحليل والوصف بالجانب الميداني، حيث سنقوم بدراسة موضوع اليقظة الاستراتيجية ودورها في تعزيز المسؤولية الاجتماعية بالمؤسسة.

2.4- منهجية الدراسة

تم الاعتماد على المنهج الوصفي التحليلي الميداني، حيث تم استعراض الدراسات والأبحاث النظرية والميدانية لفهم الأسس النظرية والتركيز على الدراسات السابقة الأكثر أهمية، والتي تساعد على تحديد مشكلة الدراسة وتوجيهها. تم تناول الجانب التطبيقي من خلال أخذ عينة من مجتمع الدراسة وتحليل جميع البيانات والمعلومات المتاحة باستخدام استبيانات تم توزيعها على العينة المختارة، وتم جمعها وتفريغها وتحليلها.

5- تصميم البحث

1.5- أسباب اختيار الموضوع الدراسة:

- الحاجة لمثل هذه الدراسة لتعزيز متطلبات بيئة المؤسسة.
- يشكل موضوع المسؤولية الاجتماعية للمؤسسات تحديات النهج التغيري الحالي.
- الدور الحيوي الذي تلعبه المسؤولية الاجتماعية في تحسين بيئة العمل.
- أهمية اليقظة الاستراتيجية في المؤسسات.
- الرغبة والاهتمام الشخصي لدراسة الموضوع.

2.5-أهمية الدراسة:

تتلخص أهمية البحث من خلال تحقيق الاهداف المرجوة التالية:

يهدف البحث إلى إلقاء الضوء على مسألة هامة تتعلق بالمؤسسات والتزاماتها تجاه المسؤولية الاجتماعية، بهدف تحقيق التنمية المستدامة وتعزيز قيم العمل والأخلاقيات، وتعزيز مفهوم المسؤولية الاجتماعية، وكذا توضيح دور اليقظة الاستراتيجية في تعزيز هذه المسألة.

3.5-هيكلية الدراسة:

الفصل الاول تحت عنوان الإطار النظري لليقظة الاستراتيجية والذي بدوره قسم إلى ثلاثة مباحث حيث أن المبحث الاول حول مفهوم اليقظة الاستراتيجية، أما المبحث الثاني فيضم انواع اليقظة الاستراتيجية ومراحلها، وبالنسبة للمبحث الثالث وظائف وطرق اليقظة الاستراتيجية.

أما الفصل الثاني ف جاء بعنوان الإطار النظري للمسؤولية الاجتماعية وقد قسم إلى ثلاث مباحث، حيث جاء المبحث الأول حول مفهوم المسؤولية الاجتماعية، أما المبحث الثاني فقد ضم عناصر المسؤولية الاجتماعية للمؤسسة ومجالاتها، وبالنسبة للمبحث الثالث فيبرز علاقة اليقظة الاستراتيجية بالمسؤولية الاجتماعية.

أما الفصل الثالث فهو يخص بالدراسة التطبيقية للمؤسسة محل الدراسة والذي كان بعنوان دور اليقظة الاستراتيجية في تعزيز المسؤولية الاجتماعية في المؤسسة وقد قسم إلى ثلاثة مباحث، المبحث الأول يعرض تقديم المؤسسة محل الدراسة أما المبحث الثاني فشمل الإطار المنهجي للدراسة أما المبحث الثالث يضم عرض نتائج الدراسة وتحليلها. وفي الأخير خاتمة الدراسة تضمنت مجموعة من النتائج الاقتراحات والتوصيات.

الفصل الأول:

الإطار النظري لليقظة الاستراتيجية

تمهيد

إحدى التطورات الفكرية المعاصرة في عالم الأعمال هي اليقظة الاستراتيجية، وقد زادت أهميتها مع توعّد المنظمات الاقتصادية بالتفكير المستقبلي والاستعداد للتغيرات المحتملة، إذ يُعتبر الفكر الاستراتيجي نحو التغيرات المستقبلية أمرًا حاسمًا. تتطلب اليقظة الاستراتيجية متابعة دقيقة للأحداث الخارجية لتوفير معلومات تنبؤية، مما يساعد في اتخاذ القرارات المناسبة في الوقت المناسب.

تُساهم المعلومات الاستراتيجية في اليقظة في تحسين أداء المنظمات بشكل عام، وفي تحليل الأنشطة الاقتصادية، وتخطيط التعامل معها بطريقة تضمن تحقيق الأهداف الرئيسية والتنافسية بأفضل الطرق.

ولتوضيح فكرة اليقظة الاستراتيجية وزيادة المعرفة حولها، يتناول هذا الفصل الذي يتألف من ثلاث مباحث متتالية مفهوم اليقظة الاستراتيجية وأهميتها وأهدافها في المبحث الأول، وفي المبحث الثاني يتعمق في النقاط الأساسية كأنواعها ومصادرها ومراحلها، بينما يتناول المبحث الثالث أهم الطرق والوظائف المتعلقة بهذا المفهوم.

المبحث الأول: مفهوم اليقظة الاستراتيجية

اليقظة الاستراتيجية عملية تقوم على أساس التنبؤ ومتابعة مختلف التغيرات والتطورات البيئية فهي تشير إلى البحث عن المعلومة بطريقة يقظة ثابتة ومراقبة دائمة ومستمرة من بيئة المؤسسة ثم معالجتها ونشرها وهذا من أجل تحقيق الأهداف الاستراتيجية المسطرة للمؤسسة، وخلق الفرص لها والتقليل من حالات عدم التأكد ومحاولة مواجهة التهديدات والتقليل من الأخطار الممكنة.

المطلب الأول: تعريف اليقظة الاستراتيجية

أولاً: تعريف اليقظة

مصطلح اليقظة في اللغة العربية يعني: التنبه (عكس النوم)، يقظ، يقظاً: نقول أن شخصاً يقظاً أي صحا وانتبه، حذر وفضن وتنبه للأمر. (الجر، 1973، صفحة 1305)

هو الحالة التي يتجلى فيها الوعي الكامل، ويستعيد الفرد وعيه بمكانته ووضعه في العالم بالنسبة للأشياء والأشخاص من حوله. تتضح الرؤية في هذه الحالة، ويتمكن الشخص من تنظيم حركته للتفاعل مع العالم والموجودات المادية من حوله، بالإضافة إلى تنظيم علاقاته مع الآخرين في المجتمع المحيط به. (سلطان، 2010، صفحة 44)

استناداً إلى التعريفان المذكوران، يمكن استنتاج أن اليقظة في هذا السياق تشير إلى عملية منظمة تتضمن البحث والرصد والتحليل والاختيار من المعلومات المتعلقة بمحيط المؤسسة، بهدف اتخاذ قرارات استراتيجية فعالة.

ثانياً: تعريف الاستراتيجية:

الاستراتيجية هي: مجموعة القرارات الخاصة بالاختيارات الكبرى والمتعلقة بالمؤسسة لكل، والتي تهدف أساساً إلى تكييف هذه الأخيرة مع التغيرات في محيطها، وكذا تحديد الأهداف الأساسية والتصرفات اللازمة لتحقيقها. (حبابة، 2016، صفحة 94)

قدم "مولتكه" تعريفاً واضحاً للاستراتيجية إذ قال: إنها إجراء الملائمة العملية للوسائل الموضوعية تحت نصر القائد إلى الهدف المطلوب. (ليدل، 2000، صفحة 283)

هناك مفاهيم وتعريفات متعددة لليقظة الاستراتيجية، منها تعريفها الذي قدمه الباحثان "مونيز وليسكا"، حيث عرفوها: على أنها عملية جماعية مستمرة تُنفذ بشكل تطوعي من قبل مجموعة من الأفراد، تهدف إلى مراقبة البيئة الخارجية للمنظمة وجمع المعلومات حول التغيرات المحتملة بها. يتناول هذا التعريف السعي لاكتشاف الفرص وتقليل المخاطر بشكل عام. (نسرين صالح، 2020، صفحة 186)

في حين يرى عيشوش بأن اليقظة الاستراتيجية كأداة لإدارة المنظمة المتعلمة، حيث تُعتبر النشاط الشامل الذي يضم مختلف عمليات التوقع والتنبؤ والتحليل لبيئة المنظمة. يقوم هذا النشاط بتجميع وتحليل المعلومات بدقة، مما يؤدي إلى نشر معلومات

مفيدة ومنتقاة بشكل مستهدف. وبالتالي، تمكن اليقظة الاستراتيجية من توزيع المعلومات على مختلف مستويات التنظيم وتوفير التحذير والتنبيه بالتحديات المستقبلية التي قد تواجه المنظمة. (عثمان و كرسو، 2021، صفحة 168)

وبالتالي، تعتبر اليقظة الاستراتيجية وظيفة عملية أساسية للمؤسسة، حيث تركز على جمع المعلومات بشكل مستمر، وتحليلها، ونشرها، وإدارتها بفعالية، بهدف مساعدة المسؤولين في اتخاذ القرارات المناسبة التي تعزز تطوير المؤسسة.

كما أن اليقظة الاستراتيجية تعرف بأنها نهج منظم في إدارة المؤسسة يركز على تعزيز تنافسيتها من خلال جمع ومعالجة المعلومات، ونشر المعرفة القيمة لفهم بيئة المؤسسة (الفرص والتهديدات). يساهم هذا النهج في عملية اتخاذ القرارات، حيث يستخدم وسائل محددة ويشمل تجنيد الأفراد، ويعتمد على توسيع الشبكات الداخلية والخارجية، إلى جانب ذلك اليقظة الاستراتيجية إلى السياق المعلوماتي الذي يمكن من خلاله للمؤسسة أن تكون مدركة مسبقاً وباستمرار لبيئتها الخارجية، بهدف فتح الأبواب للفرص المناسبة للاستفادة منها في الوقت المناسب، وللتعرف على التهديدات والتصدي لها وتقليل آثارها. (العيداني، 2016، صفحة 106)

كما عرف "Lesca Humbert" اليقظة الاستراتيجية بأنها: الإجراء الجماعي المستمر الذي يقوم به مجموعة من الأفراد، يقومون بجمع واستخدام المعلومات بشكل طوعي واستباقي، بناءً على التغيرات المحتملة في البيئة الخارجية، بهدف خلق فرص جديدة وتقليل مخاطر عدم اليقين. (لخداري، 2021، صفحة 05)

من خلال التعاريف المقدمة، يمكن الاستنتاج بأن اليقظة الاستراتيجية هي عملية جماعية مستمرة تستند إلى جمع وتحليل المعلومات بشكل تطوعي واستباقي، بهدف فهم بيئة المنظمة والتعرف على التغيرات المحتملة فيها، سواء كانت فرصاً أو تهديدات. تُعتبر هذه العملية جزءاً أساسياً من إدارة المؤسسة المتعلمة، حيث تساهم في تعزيز تنافسيتها وتحسين قدرتها على اتخاذ القرارات الاستراتيجية. تتضمن اليقظة الاستراتيجية استخدام وسائل محددة وتوسيع الشبكات الداخلية والخارجية، وتتيح للمؤسسة أن تكون مدركة مسبقاً وباستمرار لبيئتها الخارجية، مما يساهم في اكتشاف الفرص وتقليل المخاطر وتعزيز التطور والاستدامة.

المطلب الثاني: أهمية اليقظة الاستراتيجية

اليقظة الاستراتيجية تعنى بالنظام الذي يدعم عملية اتخاذ القرارات من خلال رصد وتحليل بيئة المؤسسة، وتقدير الآثار الاقتصادية الحالية والمستقبلية لاستخلاص الفرص والتهديدات، مع التركيز الأساسي على المعلومات الاستراتيجية. يمكن تلخيص أهميتها كالتالي:

1. تسهم في تحقيق الوفرة المالية عبر تحسين الخصائص التقنية للمنتجات وجودتها وتقليل تكاليفها بفضل المعلومات المجمعة.
2. تمكن من تدفق المعلومات بفعالية عبر مختلف مستويات المؤسسة وتمكينها من المراقبة المستمرة لبيئتها.
3. تمكن من التنبؤ بالعقبات المحتملة والتحذير منها، مما يساعد في التخطيط الاستراتيجي للمستقبل.
4. تعتبر وسيلة استراتيجية للتسيير، حيث تكشف عن مناطق النفوذ والتهديدات والفرص، مما يمكن المؤسسة من تعديل استراتيجيتها والتنافس بفعالية أكبر في السوق. (علاوي، 2010-2011)

كما يشير كل من Salima ، Herbert Lesca ، و Kriaa medhaffer إلى أهمية اليقظة الاستراتيجية في المنظمات الاقتصادية من خلال عدة نقاط أساسية:

- توفير أداة لمساعدة في اتخاذ القرارات الاستراتيجية.
- الكشف المبكر عن التغيرات والتكيف المناسب معها.
- الرد السريع والاستعداد في الوقت المناسب لمواجهة التحديات.
- تكوين أو إعادة توجيه استراتيجية المنظمة.
- الاقتصاد في الموارد من خلال تجنب التأخير والتكلفة العالية.
- استباق التغيرات وتحقيق الفائدة من الفرص واتخاذ القرارات الهامة.
- إدارة الأخطار وتعزيز الأمن في المؤسسة.
- ربح المستهلكين واستحواذ أسواق جديدة وتجنب فقدان الزبائن الرئيسيين الحاليين.
- البحث عن استراتيجيات جديدة وتحسين القدرة الإبداعية.
- تحديد وتوفير الفرص لتحسين أداء المؤسسة في بيئة تنافسية.
- البحث عن موردين جدد لتحسين الإمدادات وتنويعها. (وقدوني، 2015، صفحة 30)

المطلب الثالث: أهداف وأساليب تشغيل اليقظة الاستراتيجية

أهداف اليقظة الاستراتيجية تتمثل في: (بلحاج، 2017، صفحة 199)

- 1-دراسة تفضيلات الزبائن وسلوكياتهم ومواقفهم الشرائية، وتعزيز خبرتهم من خلال الاستجابة الفورية لاحتياجاتهم ومشاكلهم، مما يرفع درجات الولاء للمؤسسة من خلال نظم إدارة علاقة الزبائن.
- 2-توفير معلومات كافية عن حركات المنافسين والتطورات التكنولوجية، لتحقيق تفوق المؤسسة والبقاء الرائدة في السوق.
- 3-تحسين عملية الاتصال داخل المؤسسة وتنسيق الأنشطة لرفع المرونة وتسريع استجابة المؤسسة للتحويلات الداخلية والخارجية.
- 4-زيادة المعرفة التنظيمية لدى الموظفين من خلال مشاركتهم في تحليل قضايا الأعمال.
- 5-تحسين جودة وسرعة ودقة اتخاذ القرارات من خلال توفير معلومات دقيقة وسريعة، مما يؤدي إلى زيادة الأرباح وتقليل التكاليف وتخفيض الوقت المستغرق في اتخاذ القرارات.
- 6-تحديد نقاط الضعف في البيئة وتقديم إجراءات للتعامل مع التهديدات والتحديات والاستفادة من الفرص المتاحة، مع القدرة على التنبؤ بالتغيرات المستقبلية.
- 7-تحليل أنشطة المؤسسة في سلسلة القيمة، مثل إدارة الإنتاج والموارد البشرية وسلسلة التوريد والتحليل المالي والتسويق، لتحقيق أهداف اليقظة الاستراتيجية بشكل أفضل.

وهناك أهداف أخرى لليقظة الاستراتيجية أهمها ما يلي: (وقدوني، 2015، صفحة 12)

- استمرارية عمل المؤسسة في بيئة تنافسية متغيرة.
- مقارنة أداء المؤسسة بأداء منافسيها وتطويرها للحصول على ميزة تنافسية.
- تقييم موقع المؤسسة التنافسي الحالي والمستقبلي مقارنة بالمنافسين الآخرين.
- التنبؤ بنوايا المنافسين وبرامجهم المستقبلية.
- توصيل المعلومات الهامة إلى مركز اتخاذ القرارات لتحسين جودة القرارات.
- اكتشاف أسواق جديدة وتوسيع نطاق أعمال المؤسسة.
- تطوير قدرة المؤسسة على التعامل مع المخاطر بشكل فعال.
- الاستجابة المبكرة للتطورات القانونية واتخاذ الإجراءات المناسبة في الوقت المناسب.

ويمكن أن تشغل عملية اليقظة الاستراتيجية طبقاً لطريقتين أو آليتين مختلفتين: (Humbert)

- 1-آلية التحكم: من خلال آلية التحكم تكون المبادرة من قبل مستخدم المعلومات المحتمل، حيث بأن الأبحاث هي التي تقوم بتنشيط معلومات اليقظة الاستراتيجية بدءاً بالطلب العاجل من المسؤول المباشر الذي يعبر عن حاجة معينة للمعلومات.

2-آلية الإنذار: وتعني هذه الطريقة بأن الأبحاث الفعالة للمعلومات مستمرة من طرف بعض الأشخاص حيث يقوم هؤلاء الأشخاص ومبادراتهم الشخصية بتنبية المسؤول المباشر في حين ملاحظتهم لمعلومات مهمة، مع أن المسؤولين المباشرين لم يعبروا عن حاجتهم الخاصة للمعلومات. فالمبادرة تكون من طرف المنشط لليقظة الاستراتيجية لهذا الفريق.

ومن خلال الآليتين سواء التحكم أو الإنذار تشغل عملية اليقظة وينتج عنها المعلومات الاستباقية والتوقعية اللازمة حسب احتياجات المؤسسة.

المبحث الثاني: خصائص ومراحل اليقظة الاستراتيجية والمعلومة وأنواعها

اليقظة الاستراتيجية والمعلومة هي مفاهيم أساسية في مجال إدارة الأعمال والتخطيط الاستراتيجي، حيث تعتبر أساساً للنجاح والتنافسية في البيئة التنظيمية المعاصرة. تمثل اليقظة الاستراتيجية القدرة على التعرف والتفكير والتصرف بشكل متفهم وفعال تجاه التحديات والفرص المتعلقة بالبيئة الخارجية للمنظمة، بينما تشير اليقظة المعلوماتية إلى القدرة على جمع وتحليل واستخدام المعلومات بشكل فعال في صنع القرارات وتحقيق الأهداف الاستراتيجية.

المطلب الأول: خصائص اليقظة الاستراتيجية

تعتبر اليقظة الاستراتيجية ميزة أساسية للمنظمات تتضمن مجموعة من الخصائص الرئيسية، ومن بين أهمها: (علي أحمد، 2023، صفحة 159)

1. الاستراتيجية: تتمثل في توجيه المنظمة نحو المستقبل بشكل شامل وأساسي، من خلال جمع المعلومات التي تركز على الأوضاع المستقبلية والتحديات المحتملة، بهدف الحفاظ على استمرارية المنظمة وتحقيق موقع تنافسي في السوق.
 2. الذكاء الجماعي: يتمثل في استباقية البحث عن المعلومات والمؤشرات المتعلقة بالبيئة الخارجية للمنظمة، وتفسيرها بشكل صحيح لاتخاذ القرارات الاستراتيجية الصائبة، ويعتمد على تفاعل وتعاون الأفراد داخل المنظمة.
 3. الابتكار والإبداع: يشمل التخلي عن الممارسات التقليدية وتجاوز الوضع الحالي، وتطوير أفكار وحلول جديد.
 4. المسار الجماعي والديناميكي المستمر: يتمثل في مسار تنظيمي يتكون من عدة مراحل مترابطة يجب أن يشارك فيها أفراد متعددون بأدوار ومهارات متكاملة في جميع مستويات المؤسسة واتجاهاتها. يشكل هؤلاء الأفراد "حقل اليقظة" ويقومون بجمع وتحليل المعلومات بشكل مستمر وديناميكي. (العيداني، 2016، الصفحات 111-112)
 5. التوقع: يتمثل في عملية التوقع وكشف التغييرات المحتملة في بيئة المؤسسة.
- يجب أن تتميز المعلومات المختارة بخصائص تنبؤية تقدم توجيهات حول المستقبل بدلاً من توضيح المتغيرات السابقة والحالية فقط.

يمكن تحقيق ذلك من خلال طريقتين: الأولى تكمن في تحليل وتجميع المعلومات التاريخية لتقدير الاتجاهات المستقبلية، والثانية تتمثل في البحث عن معلومات تلمح إلى التغيرات المحتملة في المستقبل.

6. المحيط: ليس مجرد مفهوم إحصائي أو مجرد أرقام، بل هو تجمع لعدة عوامل مؤثرة تؤثر بشكل عملي، خاصة عند التحدث عن استراتيجيات اليقظة والاستهداف. (الزهيري، 2018، صفحة 06)

المطلب الثاني: المعلومة وانواعها

يشمل الترصّد البيئي أنواع وتقسيمات عديدة للمعلومات، منها التالية: معلومات داخلية وخارجية معلومات شخصية وغير شخصية، إشارات ضعيفة وإشارات قوية، معلومات علمية وتقنية واقتصادية معلومات التحكم ومعلومات التأثير ومعلومات جزئية. (روبيح، 2024) سنقوم بشرح التقسيم الأخير كونه يشمل التقسيمات الأخرى حيث يعتمد على سريان المعلومات من وإلى داخل المؤسسة.

1- معلومات التحكم

تعتبر معلومات التحكم المعلومات التي تنتجها المؤسسة وتوجه للاستخدام الداخلي، وتكتسي معرفة هذا النوع أهمية بالغة كونها تمكن المؤسسة من أن تقارن أداءها بأداء أحسن المؤسسات. ويتم تسيير هذه المعلومات عن طريق النظم المعلوماتية كنظم معلومات الموارد البشرية ونظم الجودة ونظم الانتاج. وتعتبر معلومات مدعمة لليقظة فقط، حيث لا تمثل وزن كبير بالنسبة لليقظة الاستراتيجية.

2- معلومات التأثير

تتمثل معلومات التأثير في المعلومات التي أنتجت داخل المؤسسة ووجهت للاستخدام الخارجي، أو التي توجه للأفراد والجماعات خارج المؤسسة كالزبائن والموردين، وتعتبر نظم المعلومات التسويقية واحدة من نظم معلومات المؤسسة التي تقوم بتسيير معلومات التأثير، وتبقى هي الأخرى مجرد مدعمة لمعلومات اليقظة الاستراتيجية. (عمرستي و كرومي، 2024)

3-علامات الإنذار المبكرة (المعلومات الجزئية)

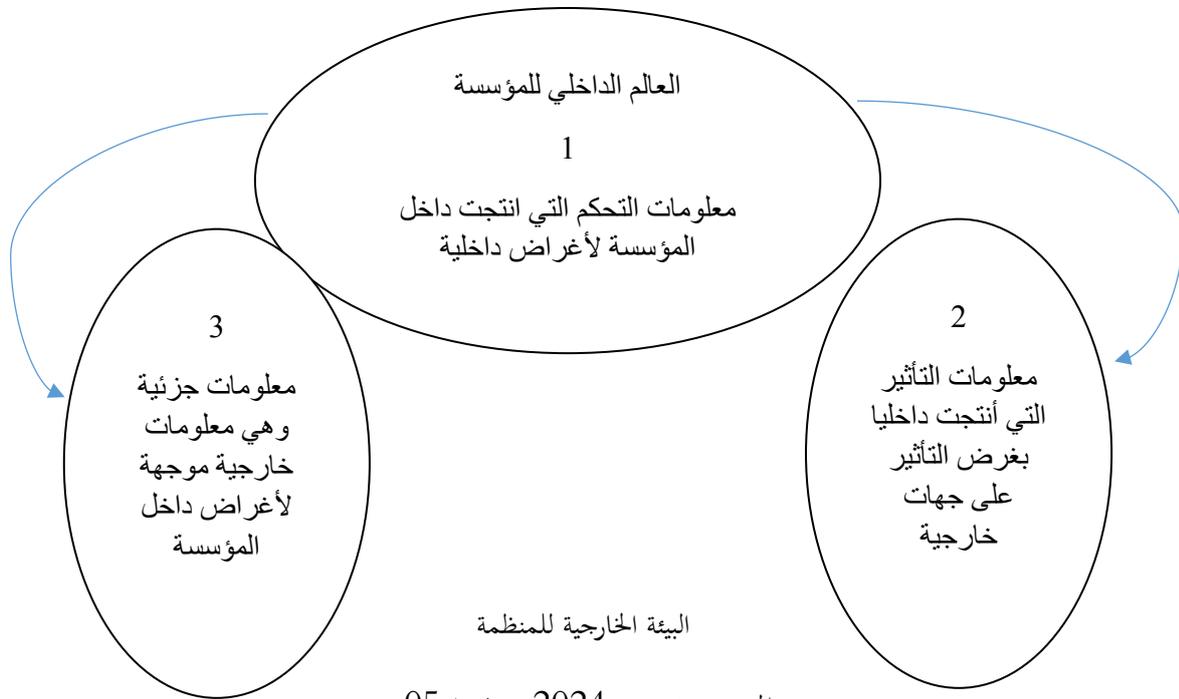
تُطلق على هذه المعلومات الجزئية اسم "علامات الإنذار المبكرة"، حيث تعتبر أساسية لأي مؤسسة، على الرغم من كونها محدودة وغير قطعية. تكون هذه المعلومات متناثرة في عدة مصادر مختلفة وتتطلب عملية تكامل. ولهذا السبب يُطلق عليها مصطلح "الإشارات الضعيفة". تتمثل أهمية المعلومات الجزئية في قدرتها على التنبؤ بتطورات محتملة قد تؤثر على المؤسسة، وتتمثل فيما يلي:

1. **معلومات المنافسين:** تتعلق بالمنافسين الحاليين أو المحتملين في نفس قطاع الصناعة، وتتضمن تفاصيل حول المنتجات أو الخدمات الجديدة وأي تحديثات في الأسواق.

2. **المعلومات الشخصية والقدراتية:** تشمل معلومات عن الأفراد ذوي التأثير في مؤسسات المنافسين، مثل الانتماءات الحزبية والعضويات في النوادي.

3. المعلومات التجارية: تشمل احتياجات ومشاكل الزبائن في اقتناء المنتجات أو الخدمات.
4. المعلومات التمويلية: تشير إلى الموارد المالية والمواد الخام والعمالة الخيرة المتاحة للمنافسين.
5. المعلومات التكنولوجية: تتضمن المعلومات عن التقنيات الحديثة في الإنتاج وتطوير المنتجات والخدمات.
6. المتغيرات الاجتماعية: تتعلق بتغيرات نمط الحياة والسلوكيات والعادات للسكان ونمو السكان.
7. المتغيرات السياسية: تشمل المعلومات حول التشريعات والسياسات التي قد تؤثر على البيئة التنافسية، مثل قوانين حماية التجارة والبيئة والضرائب. (Choukale & Humbert , www.veille-strategique, s.d.)

الشكل رقم (2): أنواع المعلومات التي يتحتم على المؤسسات الاهتمام بها



المصدر: (روبيح، 2024، صفحة 05)

المطلب الثالث: مراحل اليقظة الاستراتيجية

أولاً: تحليل البيئة

تحليل البيئة يتطلب جهودًا مستمرة في دراسة وتحليل المتغيرات البيئية المختلفة التي تؤثر بشكل مباشر على بقاء المنظمة ونجاحها على المدى البعيد. يتضمن هذا الأمر القدرة على استغلال الفرص التي تنشأ من البيئة الخارجية، وتجنب التهديدات التي تطرحها هذه البيئة: (حمودي و آخرون، 2009، الصفحات 09-10)

1. المسح البيئي: عملية جمع المعلومات عن الأهداف والاتجاهات لمساعدة الإدارة في وضع الخطط المستقبلية، وتحديد الفرص والتهديدات البيئية. يشمل أنواعًا متعددة من المسح البيئي مثل المسح المنظم وغير المنظم والمستمر.

2. المراقبة: عملية منظمة للحصول على صورة واضحة عن العوامل والمتغيرات البيئية ذات الأثر الكبير في قرارات المنظمة ونشاطها، وتحديد العوامل التي تؤثر بشكل محدود.

3. التنبؤ: يهدف إلى التنبؤ بتوقيت واحتمالية تأثير العوامل والمتغيرات البيئية في المنظمة، باستخدام طرق مثل تحليل الاتجاه والعصف الذهني والسيناريوهات.

4. التقييم: مرحلة مهمة لتقييم الفرص والتهديدات، ونقاط القوة والضعف في ضوء موارد المنظمة وقدرتها على اختيار استراتيجية مناسبة لتحقيق أفضل حالة توافق تضمن مركزاً تنافسياً يوفر أفضل العوائد.

ثانياً: جمع وتركيب المعلومات

يتضمن عمليات متتالية تبدأ بالتحديد الدقيق لمجال الاهتمام والرصد داخل المؤسسة، حيث يتم تحديد الجهة المسؤولة عن المراقبة، ونوع المعلومات التي تحتاج إلى متابعة، ومصادرها. يلي ذلك عملية الجرد والتعرف على المعلومات المتوفرة، ووضع خطة عمل لتحديد المصادر الرئيسية للمعلومات. وتتضمن هذه المرحلة أيضاً استغلال المعلومات والبيانات المتاحة لدى المؤسسة بشكل عام.

بعد ذلك، تنتقل إلى التحليل والاستخلاص، حيث يتم تحليل المعلومات المجمعة وترتيبها، وتقديمها بصورة مناسبة للقراء المستهدفين. يتم ذلك من خلال ترجمة المعلومات إلى تقارير أو جداول أو أشكال بيانية، مما يسهل فهمها واستيعابها. ويشمل هذا الإجراء أيضاً فرز وترتيب المعلومات والاحتفاظ بتلك التي تعتبر أكثر أهمية لعملية اتخاذ القرارات. (قوجيل، 2011، صفحة 56)

ثالثاً: نشر المعلومات واتخاذ القرار

توجد مرحلة حاسمة بعد جمع ومعالجة المعلومات، وهي نشر هذه المعلومات للشخص المناسب في الوقت المناسب لاتخاذ القرار المناسب. من ثم، يأتي دور مراجعة الآثار الناتجة عن القرارات المتخذة، وهذه العملية تتطلب مهارة عالية لضمان استخدام المعلومات بشكل فعال وتحليل النتائج بدقة. لذا، يجب أن يتم توجيه الجهود نحو ضمان توجيه المعلومات الصحيحة للأشخاص الذين يحتاجون إليها لاتخاذ القرارات الملائمة، مع مراعاة أهمية تقديم ملاحظات مفيدة حول نتائج هذه القرارات لتحسين الأداء المستقبلي. (نسرين صالح، 2020، صفحة 218)

يتبين من السابق أن اليقظة الاستراتيجية تشمل عملية منظمة تتألف من مراحل متتابعة، تبدأ بجمع وتحليل ونشر المعلومات لمراقبة البيئة الخارجية، وهي أسلوب فعال لاتخاذ القرارات. يعزز هذا الأسلوب التحول من مرحلة اكتشاف الإشارات الضعيفة إلى التوصل إلى مرحلة اليقين والتأكد. يتطلب تحقيق هذه المراحل بدون انقطاع وبجدية وصرامة كبيرتين، ويتوجب توفير مجموعة من الشروط والمتطلبات الأساسية لضمان فعالية اليقظة.

المبحث الثالث: وظائف وطرق اليقظة الاستراتيجية

اليقظة الاستراتيجية هي عملية تحليلية وتخطيطية تهدف إلى تمكين المؤسسات والمنظمات من التعامل مع التحديات والفرص في بيئة متغيرة باستمرار. تعتمد هذه العملية على تقييم دقيق للظروف الحالية والمتوقعة، وتحديد الأهداف والاستراتيجيات اللازمة لتحقيقها. يمكن تطبيق اليقظة الاستراتيجية في مختلف السياقات، بما في ذلك الشركات التجارية، والحكومات، والمنظمات غير الربحية.

المطلب الأول: أبعاد اليقظة الاستراتيجية

1-اليقظة التكنولوجية:

اليقظة التكنولوجية تعد جزءاً أساسياً من استراتيجية المؤسسة للحفاظ على تنافسيتها، حيث تتمثل في مراقبة المحيط التكنولوجي والاستفادة من المعلومات الاستراتيجية لاتخاذ القرارات الصائبة. تُعتبر هذه المعلومات مصدراً هاماً لخطوات الإبداع التكنولوجي، مما يساهم في تعزيز الفعالية مقارنة بالمنافسين.

يمكن تصنيف مصادر المعارف المتعلقة باليقظة التكنولوجية في أربع نقاط رئيسية: (بوسالبي، 2012، صفحة 10)

- البحث والتطوير؛ حيث يتم التركيز على تطوير التكنولوجيا الخاصة بالمؤسسة.
- اقتناء تكنولوجيات متقدمة من الخارج؛ من خلال استحواذ على تقنيات مبتكرة أو التعاون مع شركات تكنولوجيا أخرى.
- التعاون مع مؤسسات أخرى ومنظمات بحث؛ من خلال الشراكات والتعاون البحثي لاستكشاف وتطوير التقنيات الجديدة.
- أنشطة أخرى مرتبطة بزيادة المعرفة؛ مثل التدريب وتطوير موظفي المؤسسة لزيادة معرفتهم التكنولوجية واستيعاب أحدث التطورات في مجالهم.

2-اليقظة التجارية:

اليقظة التجارية أو التسويقية تختص بالبحث عن المعلومات المتعلقة بالاهتمامات الأساسية للمؤسسة المتمثلة في الزبائن والأسواق، الموردون واليد العاملة المتوفرة في سوق العمل. وبالتالي فاليقظة التجارية المهدف منها هو معرفة حاجات ورغبات وسلوك المستهلكين الحاليين ومتابعة تطور احتياجاتهم وولائهم قصد كسب رضاهم. ومعرفة أحوال الموردين ووضعيتهم المالية وطرحهم لمنتجات جديدة. (بن نافلة و مرزوق، صفحة 11)

اليقظة التجارية تمثل نوعاً من أنواع اليقظة التي تركز عموماً على الزبائن (السوق الخلفية للمؤسسة) والموردين (السوق الأمامية للمؤسسة مثل سوق العمل).

أ- بالنسبة للزبائن (الأسواق)، تتمثل أهمية اليقظة التجارية في مراقبة تطور احتياجات الزبائن على المدى الطويل وتطور العلاقة بين الزبائن والمؤسسة.

ب- بالنسبة للموردين، يتعين تتبع تطور وعرض المنتجات الجديدة، وتطور العلاقة بين الموردين والمؤسسة، وإمكانية المورد على انتقاء المنتجات التي تحتاجها المؤسسة بأقل تكلفة. ويشمل ذلك أيضاً سوق العمل، حيث يتعين تتبع تطور عرض المهارات الجديدة وتطور سعر اليد العاملة، يجب أيضاً مراعاة عدم رضا الزبائن، حتى إذا كان 80% من الزبائن راضين عن المنتج، فإنه يجب الاطلاع على ملاحظات غير الراضين بهدف تحسين جودة المنتج. (ولد عابد و علواطي لمن، 2017، صفحة 06)

3-اليقظة التنافسية:

تهتم اليقظة التنافسية بمراقبة المنافسين الحاليين والمترقبين والداخلين الجدد في السوق، وذلك من خلال تقديم منتجات بديلة، وتعتبر هذه العملية مكملة لليقظة التكنولوجية والتجارية. تهدف اليقظة التنافسية بشكل أساسي إلى تمكين المؤسسة من تحقيق ميزة تنافسية لتعزيز موقعها في السوق ومواجهة المنافسة القائمة في القطاع. تركز اليقظة التنافسية على جمع المعلومات من البيئة التنافسية من خلال متابعة دقيقة وصارمة لتحركات المنافسين وأنشطتهم. وتشمل أهداف اليقظة التنافسية¹: (بوخمم و مصباح، 2010)

- التحقق من تشكيلة منتجات المنافسين وأدائهم.
- متابعة أعمال المنافسين ومبيعاتهم.
- تحليل التكاليف ومقارنتها بتكاليف المنافسين.
- فهم ثقافة المؤسسة وشبكات الاتصال الداخلية.

4-اليقظة البيئية:

اليقظة البيئية تركز على مراقبة المكونات الخارجية للمؤسسة التي ليست مباشرة متصلة بنشاطها الأساسي. تشمل هذه اليقظة الاجتماعية، الاقتصادية، السياسية والتشريعية، والجيوسياسية: (العابدين، 2011، الصفحات 34-35)

أ) اليقظة الاجتماعية: تسمح للمؤسسة بمراقبة التحولات الاجتماعية مثل التغيرات الديمغرافية وتطورات المدن والصراعات، والتي يمكن أن تشكل تهديداً أو تسبب توتراً. تهدف هذه اليقظة إلى تقليل الآثار السلبية وتوفير بيئة اجتماعية تعزز التبادلات بين أفراد المؤسسة.

ب) اليقظة الاقتصادية: تتعلق بمراقبة الأنشطة الاقتصادية العامة مثل الوضع الاقتصادي العام وأسعار الاستهلاك والإنتاج. تساعد هذه اليقظة في فهم التطورات الاقتصادية وتأثيرها على المؤسسة.

¹ بوخمم عبد الفتاح، مصباح عائشة، دور اليقظة الاستراتيجية في تنمية الميزة التنافسية للمؤسسة الاقتصادية، الملتقى الدولي الرابع حول

المنافسة والاستراتيجيات التنافسية للمؤسسات الصناعية خارج قطاع المحروقات في الدول العربية، جامعة حسيبة بن بوعلي، الشلف، الجزائر، 9/8 نوفمبر، 2010، ص 10.

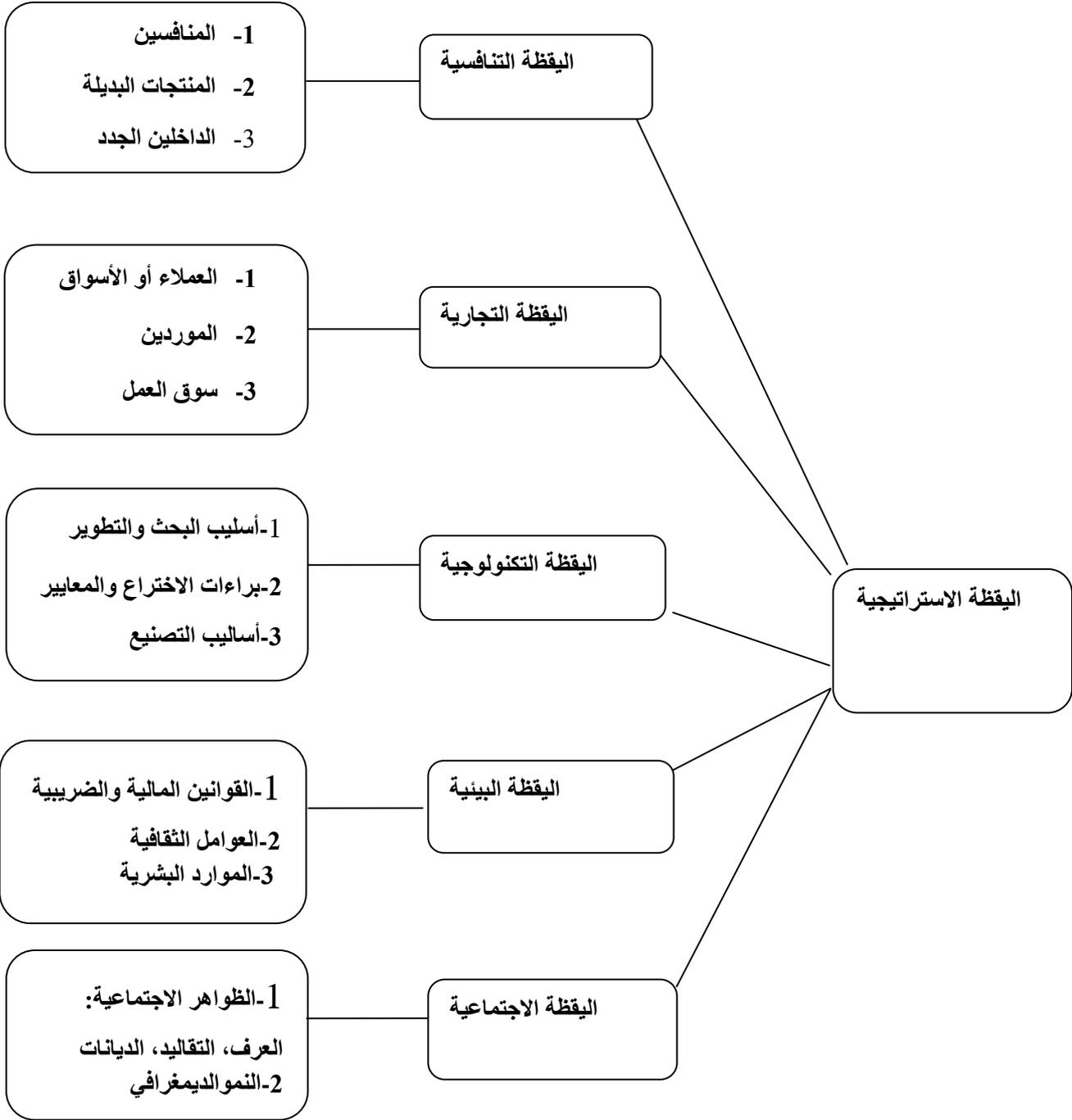
ج) اليقظة السياسية والتشريعية: تتعلق بمراقبة التحولات في البيئة السياسية والقوانين والقواعد، والتي يمكن أن تؤثر على نشاط المؤسسة. تهدف هذه اليقظة إلى تقديم استجابات فعالة للتغيرات السياسية والتشريعية.

هذه اليقظة تسمح للمؤسسة بفهم تأثير العوامل الخارجية على أدائها واتخاذ القرارات المناسبة للتكيف مع التحولات في البيئة المحيطة بها.

5-اليقظة الاجتماعية:

وتتمثل في تحديد و ملاحظة كل الظواهر الاجتماعية مثل: الصراعات الاجتماعية، التعرضات الدينية والعرفية، سوء التفاهم بين الأجيال، التمسك بالتقاليد و كل ما يستوقف انتباه المتيقظ و يهدد سلامة أو يعزز من التناقص التنظيمي . (Picard، 1992، صفحة 2) وبالتالي فاليقظة الاجتماعية تتجلى في متابعة كل التغيرات التي لها علاقة بالمحيط الاجتماعي للمستهلكين أي بمختلف أوجه الحياة الاجتماعية للأفراد وتشمل هذه المتغيرات: عادات وتقاليد المستهلكين، النمو الديمغرافي وتطوره، الكثافة السكانية

الشكل رقم (3) : عناصر أنواع اليقظة الاستراتيجية



المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على معلومات مجمعة

المطلب الثاني: وظائف اليقظة الاستراتيجية

هناك عدة وظائف تؤديها اليقظة الاستراتيجية، ومن بين هذه الوظائف:

1- الوظيفة التنبؤية:

الوظيفة الأساسية لليقظة هي التنبؤ بالتهديدات والفرص التي تنشأ في البيئة الخارجية للمؤسسة. يتوجب على اليقظة أن تتوقع تطور الأسواق، وتغيرات المنافسة، والتشريعات، وغيرها من العوامل الخارجية التي تؤثر على الأعمال. وتُعرف الفرص على أنها الظروف الخارجية التي تسهم بشكل كبير في تحقيق أهداف المؤسسة، بينما تُعرف التهديدات على أنها المواقف أو الأفكار أو الاتجاهات التي قد تعرّض المؤسسة للخطر أو للضرر في حالة إهمالها أو عدم التصدي لها بفعالية. ونظرًا لتنوع وتعدد مصادر الفرص والتهديدات، يجب وضع آلية خاصة لمراقبة وتحليل هذه المصادر بشكل منتظم ومستمر. فالتهديدات لا تأتي فقط من المنافسين، بل قد تنبعث أيضًا من التغيرات القانونية، أو التقنيات الجديدة، أو ظروف السوق، بينما يمكن أن تظهر الفرص من خلال الشراكات الاستراتيجية، أو التوسع إلى أسواق جديدة، أو التطوير وتحسين المنتجات والخدمات. (الدين، 2012-2013، الصفحات 50-51)

إن اليقظة الاستراتيجية تعد الآلية التي تسمح للمؤسسة بمراقبة جميع مصادر الفرص والتهديدات المحتملة، ومن خلالها يمكن للمؤسسة توقع التحديات والفرص الجديدة واتخاذ الإجراءات اللازمة للتعامل معها بفعالية.

2- وظيفة الاكتشاف:

تعمل اليقظة الاستراتيجية على تعزيز ثقافة الاكتشاف داخل المؤسسة، حيث يتم اكتشاف المنافسين الجدد أو المحتملين وتحديد الفرص الجديدة في البيئة الخارجية التي يمكن استغلالها بالتعاون مع الشركاء المحتملين. ومن خلال تشجيع عمليات الاكتشاف الموجهة، يمكن أن يحقق الأفراد الفعالية في ابتكار الحلول للتحديات الموجودة، وتحديد الفجوات في السوق، وتعزيز ثقافة الابتكار داخل المؤسسة.

وبواسطة تشجيع القادة على اعتماد اليقظة الاستراتيجية في جميع مستويات المنظمة، يمكن تعزيز التوجه نحو التحسين المستمر والتكيف مع التغيرات في البيئة الخارجية. بالتالي، يصبح الاكتشاف جزءًا أساسيًا من عملية صنع القرار الاستراتيجي، وهو يساهم في تحقيق التنمية المستدامة والنجاح المؤسسي على المدى الطويل. (صالح، 2023، صفحة 304)

3- وظيفة المراقبة:

أي متابعة التطورات التكنولوجية أو طرائق إنتاج الخدمات، أو تقديم الخدمات في السوق، والمراقبة ذلك العمل المنظم والمستمر لرصد بيئة المنظمة، والذي يهتم بالكشف عن المعلومات التي تؤثر تأثيرًا سريعًا على نمو المنظمة، كما تؤدي دورًا هجوميًا لاكتساب المعارف حول البيئة، ودورًا دفاعيًا لحماية تلك المعارف، وتعد مراقبة البيئة عنصرًا أساسيًا للإدارة الاستراتيجية على أساس أن هذا الأخيرة تتوقف على تحليل البيئة الداخلية والخارجية للمنظمة لمعرفة الفرص والتهديدات وتحديد نقاط قوتها وضعفها. (ضيات، 2013، صفحة 235)

4- الوظيفة الإعلامية:

دور الوظيفة الإعلامية يتمثل في تزويد المؤسسة بالمعلومات اللازمة التي تلبي احتياجاتها، سواء كانت تلك المعلومات متعلقة بالأبحاث والدراسات التي يقوم بها المنافسون أو غيرها. يهدف ذلك إلى تحقيق فهم أعمق للبيئة المحيطة والتعرف على خطط ونوايا المنافسين، وبالتالي تقليل مستوى عدم اليقين وتمكين اتخاذ القرارات بثقة.

5- الوظيفة التحليلية والتركيبية:

تتمثل في تحليل المعلومات التي تم جمعها، ثم تنظيمها وترتيبها بشكل منطقي ومن ثم إعادة بنائها بطريقة تسهل فهمها واستخدامها. هذا العمل يهدف إلى إنشاء قاعدة بيانات ذات مغزى، مصممة خصيصاً لتوفير الدعم اللازم لعملية اتخاذ القرار، وذلك من خلال ربط المعلومات المتنوعة بشكل منطقي ومنسق. (أسماء، 2013، صفحة 57)

4- وظيفة التعلم:

يقصد بها الكيفية التي تجعل المنظمات تعمل بشكل قوي وجماعي وبصورة مستمرة عن طريق التكيف لكي تكون قادرة على جمع، وإدارة، واستغلال المعلومات، من أجل ضمان الأهداف إذ إن آلية التعلم التي تتبناها المنظمة تجعلها جزءاً من ثقافتها التنظيمية، ويتم في تلك الوظيفة تعلم خصائص الأسواق الجديدة، وأخطاء أو نجاحات المنافسين الحاليين أو المحتملين، في المجالات أو التطورات السياسية والاقتصادية والاجتماعية والقانونية والثقافية كافة التي تنعكس على التنافسية في العملية التعليمية؛ مما يساعد الميسرين في صياغة الاستراتيجية التنافسية وفي مراقبة مدى ملاءمتها مع البيئة التنافسية إلى غاية تحقيق نتائجها، وبالتالي على أدائها الاستراتيجي. (LESCA, 1997, p. 27)

المطلب الثالث: طرق ووسائل اليقظة الاستراتيجية

تعتمد قوة المؤسسة في السوق وامتلاكها لميزة تنافسية دائمة على تنوع الطرق المستخدمة في عملية اليقظة. هذا يعني استخدام طرق مثل المعايرة (بالمقارنة مع المنافسين النموذجيين) والقياس العلمي، حيث تعتمد كل منهما بشكل أساسي على استمرار مراقبة البيئة وتغيراتها. هدف هاتين الطريقتين هو الحفاظ على التنافسية والقدرة على التكيف مع التحولات في السوق. —طريقة المعايرة:

في السبعينيات، أبتكرت شركة Rank Xerox طريقة المعايرة لمواجهة التحديات الدولية في سوق الآلات الناسخة. تتجسد المعايرة كوسيلة للمقارنة بناءً على معايير مرجعية يمكن الاعتماد عليها لاكتشاف الانحرافات التنافسية. يُعرّفها David Arnske، الرئيس والمدير العام السابق لشركة Rank Xerox، بأنها "عملية مستمرة لتقييم منتجاتنا، خدماتنا، والطرق مقارنة بالمنافس الأكثر جدية أو بالمؤسسات الرائدة". ووفقاً لهذه الطريقة، تقوم المؤسسة باختيار مؤسسة رائدة تُعتبر الأفضل في مجال النشاط الذي تنتمي إليه، أو حتى في مجالات خارجة، وتُقاس أدائها مقارنة بأداء هذه المؤسسة النموذجية.

الهدف الرئيسي من هذه الطريقة هو إنشاء معيار جديد لقياس أداء المؤسسة، وتحديد نموذج يمكن الاستفادة منه للتحسين المستمر. بمجرد تحديد النموذج الذي يُقَيَس أداء المؤسسة، يُحدّد الهدف بأن تتساوى معه أو تتفوق عليه من خلال التحسينات التي ستجرى على العمليات المناسبة والمتعلقة بهذا الأمر.

وتتضمن عملية المعايرة عدة مراحل تمر بها فهي أولاً يجب أن تحدد العملية التي تحتاج إلى التحسين، ثم بعد ذلك تحديد أفضل مؤسسة تتميز في أداء العملية، ثم تجميع معلومات عن هذه المؤسسة، وتحليل البيانات ودراسة الفرق بين أدائها في المؤسستين وأسبابه، ثم تحديد أهداف وخطة التحسين للتساوي بالمنافس أو التفوق عليه، من بعد ذلك تشكيل فرق عمل متكاملة تضم العاملين المرتبطين بالعملية موضع التحسين، وأخيراً تنفيذ عملية التحسين ومراقبة التقدم.

إذ إن اختيار المؤسسة الرائدة في مجال الصناعة يهيئ رؤية بشأن ماذا يفعل المنافسون، وتُجدر الإشارة إلى أن طريقة المعايرة تزداد أهميتها عندما تدرك المؤسسة أن هناك فجوة في الأداء بين ما يجب أن يكون وما هو كائن، أو بين ما يؤديه منافس متميز أو نموذجي وبين ما تؤديها المؤسسة، وقد تمثل فجوات الأداء مشكلات يجب حلها أو فرصاً يجب استكشافها، لذلك يتطلب الأمر مراقبة مستمرة لإدراك هذه الفجوات وتحليل أسبابها واتخاذ الإجراء المناسب للتعامل معها.

ب- طريقة القياس العلمي:

تميز القياس على أساس علمي بتحليل ووصف الأشياء بشكل كمي، ويتم ربطه بالقياس المرجعي. وتعود أصول القياس العلمي إلى عام 1975 حيث قام Braun و Nalimon بتأسيس مجلة خاصة بها. تهدف هذه الطريقة إلى تحديد فئات متنوعة من الباحثين وتقييم تقدمهم في البحوث، بهدف تحسين الأداء وتطوير القياس العلمي. يشمل نطاق القياس العلمي عدة تخصصات، بما في ذلك العلوم الاجتماعية، ودراسة الأوساط العلمية، واقتصاديات البحث والابتكار. (Audrey، 2011)

وللقيام بعملية اليقظة يتطلب تواجد وسائل فعالة وتقنيات حديثة تسهل للمؤسسة عمل البحث عن المعلومة بأسرع وقت، ومن أهم هذه الأدوات:

1- البرمجيات : هي المكونات اللامرئية التي تتولى إدارة موارد الحاسوب ومعالجة وتخزين واسترجاع ونقل البيانات. (الصرفي، 2009، صفحة 139)

كما يطلق اسم برمجيات على كل أصناف البرامج الضرورية لتشغيل الحاسوب وتنسيق وحداته، وتسمى برامج النظام إضافة إلى تلك البرامج التطبيقية التي يستفيد منها المستخدم النهائي، فهذان الصنفان يعتبران من أهم تصنيفات البرمجيات. (دوي، 2011، صفحة 110)

2- الأجهزة والمعدات :

الأجهزة والمعدات هي المكونات الفيزيائية التي تستخدم لإدخال المعلومات، وتخزينها، ونقلها، وتبادلها، واسترجاعها، واستقبالها، وبنائها للمستخدمين. تشمل هذه المعدات الأجزاء المادية الملموسة التي يتم استخدامها لتسجيل البيانات ونقلها، مثل الحواسيب، والطابعات، وأجهزة التخزين مثل الأقراص الصلبة والفلاش، والمساحات الضوئية، والمودمات، والأجهزة الشبكية، وأجهزة العرض، وغيرها الكثير من الأدوات التي تستخدم في عمليات معالجة المعلومات. (اللاميشكرولي البياتيغسان، 2010، صفحة 19)

3- الانترنت :

تعد الأنترنت شبكة ضخمة من الحواسيب تمتد عبر الكرة الأرضية متصلة مع بعضها البعض (سليمان، 2009، صفحة 109)، ويمكن لمستخدمي هذه الحواسيب في الشركات وعند الأفراد استخدام حواسيب أخرى للعثور على معلومات أو التشارك في ملفات وذلك بسبب وجود نظم وبروتوكولات يمكن أن تحكم وتسهل عملية التشارك، إذ تقدم شبكة الأنترنت العديد من الخدمات لمستخدميها، هذه الخدمات يمكن ذكرها في: (قدد ليحي و الجنابي، 2008، صفحة 433).

- خدمات البريد الإلكتروني:

هي واحدة من أهم الخدمات المتاحة عبر الإنترنت وأكثرها شهرة، حيث تسمح للمستخدمين بتبادل الرسائل بينهم من أي مكان في العالم بسعر منخفض وبسرعة عالية.

تتميز خدمة البريد الإلكتروني بعدة مميزات، منها:

- سرعة وصول الرسالة إلى المستلم، حيث يتم توصيلها بشكل فوري.
- عدم فقدان الرسائل الإلكترونية؛ حيث يتم تخزينها بشكل آمن ويمكن الوصول إليها في أي وقت.
- إمكانية الاحتفاظ بالرسائل الإلكترونية كما هي أو طباعتها، وكذلك إمكانية إعادة إرسالها.
- حفظ خصوصية المرسل والمستلم، حيث لا يظهر اسم المرسل على الشاشة مما يضمن مجهولية هويته.

بفضل هذه المميزات، أصبحت خدمة البريد الإلكتروني أداة أساسية للتواصل في العصر الرقمي.

- بروتوكول نقل الملفات وتبادلها: FTP .

هو البروتوكول المستخدم لتبادل المعلومات بين الأجهزة عبر الشبكات، سواء كانت هذه المعلومات نصوياً أو برمجياً أو صوراً أو غيرها. يتيح هذا البروتوكول نقل المعلومات بين أجهزة الكمبيوتر الخاصة وأجهزة الكمبيوتر الخارجية، ويتم ذلك بشكل تفاعلي بين المستخدم والحاسوب المضيف على الجانب الآخر من الشبكة. من بين خصائصه أنه يتطلب توفر معرف شخصي (ID) ، وهو ما يشمل اسم المستخدم وكلمة المرور وعنوان البريد الإلكتروني، وهذا يتيح للمستخدم الوصول إلى الأنظمة الأخرى عبر الشبكة وتبادل الملفات بينها. (العتبي، 2010)

هناك العديد من الخدمات التي لا تُحصى، من بينها: المؤتمرات الإلكترونية، واستخدام التقنيات عن بُعد، ومجموعات المناقشة عبر الإنترنت، والدليل الإلكتروني، وبرامج التعليم والترفيه، والتصوير الطبي، وتجربة الواقع الافتراضي، والتصفح بالصوت عبر الإنترنت، وإمكانية إجراء المكالمات الهاتفية والمحادثات التلفزيونية عبر الإنترنت، وإمكانية التسجيل بواسطة كاميرات الفيديو. (السكرانة، 2008، صفحة 252)

هذا النوع من التقنيات ظهر حديثاً، ويتم من خلاله تجميع أكبر قدر ممكن من المعلومات وربطها ببعضها البعض، ثم تخزينها بتنظيم دقيق حسب الفئات. يتيح ذلك استرجاع المعلومات بسرعة وفعالية لتسهيل الاستفادة منها بشكل أمثل. (السامرائي و الزغبي، 2004)

خلاصة الفصل

تعتبر البيئة الجديدة مصدرًا لتحولات وتطورات متعددة، مما يدفع المؤسسات في عصر المنافسة إلى السعي لتعزيز مصادر معلوماتها وتحسين فهمها للبيئة الداخلية والخارجية، وتوقع التغيرات المستقبلية. يهدف ذلك لاستشراف الفرص والتحضير لمواجهة التهديدات، مما يمنح المؤسسات الفرصة لتحقيق ميزة تنافسية تضمن بقاءها في السوق وتفوقها في التنافس.

لذا، أصبحت المؤسسات ملزمة بتبني استراتيجيات جديدة تركز على إدارة المعلومات بشكل منظم وعقلاني، ويأتي هذا من خلال عمليات اليقظة الاستراتيجية في مختلف مجالاتها.

اليقظة الاستراتيجية تعتمد على التنبؤ بالتغيرات ومتابعتها بانتباه، مما يتيح للمؤسسات جمع المعلومات ومعالجتها بشكل مستمر لتحقيق أهدافها الاستراتيجية، وتعزيز الفرص وتقليل المخاطر ومواجهة التحديات بفعالية.

الفصل الثاني:

الإطار النظري للمسؤولية الاجتماعية

تمهيد

المسؤولية الاجتماعية للمؤسسات تعكس التزام الشركات تجاه المجتمع والبيئة المحيطة بها، وذلك من خلال تبني ممارسات تهدف إلى تحقيق التنمية المستدامة وتحسين جودة الحياة. تشمل هذه الممارسات الحفاظ على البيئة، تعزيز حقوق الإنسان، وتقديم دعم للمجتمعات المحلية. مع تزايد الوعي العالمي بقضايا الاستدامة، أصبح من الضروري أن توازن الشركات بين تحقيق الربح والمساهمة في رفاهية المجتمع. تبني المسؤولية الاجتماعية يعزز سمعة المؤسسات، يزيد من ولاء العملاء، ويساهم في بناء علاقات إيجابية مع أصحاب المصلحة. بالتالي، أصبحت المسؤولية الاجتماعية جزءاً أساسياً من استراتيجيات الشركات الناجحة في العالم المعاصر.

المبحث الأول: مفهوم المسؤولية الاجتماعية

في الفترة الأخيرة، أصبحت المسؤولية الاجتماعية جزءاً لا يتجزأ من استراتيجية المؤسسات للتفاعل مع المجتمع والبيئة المحيطة. يسعى هذا التفاعل إلى تحقيق توازن بين أهداف الشركة الاقتصادية والاحتياجات الاجتماعية، وأصبحت المسؤولية الاجتماعية واحدة من أهم الموضوعات التي نالت اهتماماً واسعاً من قبل الباحثين والدارسين.

المطلب الأول: تعريف المسؤولية الاجتماعية

تتنوع تعريفات المسؤولية الاجتماعية وتختلف تبعاً للسياق الثقافي والاقتصادي والسياسي. ومن بين أهم تلك التعاريف نجد:

المسؤولية الاجتماعية وفقاً للساقى وعبد الناصر هي: تتجلى المسؤولية الاجتماعية في قرارات وتشريعات تحدد مصالح واحتياجات المنظمات المختلفة داخل المجتمع، وذلك من خلال تفاعلها وتأديتها لمسؤولياتها الاجتماعية بجانب مسؤولياتها الاقتصادية. وبناءً على ذلك، يُحدد مفهوم المحاسبة الاجتماعية على أنه منهج يُستخدم لقياس ونقل المعلومات المتعلقة بأداء الإدارة في تحمل مسؤولياتها الاجتماعية تجاه مجموعات مختلفة من الفاعلين داخل المجتمع، بهدف تقييم الأداء الاجتماعي للمنظمة. (جرادات و أبو الحمام، 2012)

يشير كل من Keith Davis و William Frederick إلى أن المسؤولية الاجتماعية تتطلب تحقيق توازن بين الأهداف الاجتماعية والاقتصادية، وذلك عبر مواجهة التحديات الاجتماعية المختلفة. يؤكدان على ضرورة أن تكون استجابة المنظمات لتلك المسؤوليات طوعية، ولا تكون استجابة نابعة من الخوف من الانتقادات أو التهديدات بالقانون. كما ينصحان المنظمات بالاستجابة لمتطلبات البيئة والالتزام بالمسؤولية الاجتماعية نحوها، محذرين من أنه في حالة الإهمال، فإن المجتمع في المدى البعيد سينتقم ويفقد المنظمة مكانتها ونفوذها، ما أطلقا عليه "القانون الحديدي" للمسؤولية الاجتماعية. (مقدم، 2013، صفحة 70)

ومنه يتضح أن المسؤولية الاجتماعية، تتجلى في التفاعل والتأديّة لمسؤوليات المنظمات داخل المجتمع بجانب مسؤولياتها الاقتصادية. تُشير المحاسبة الاجتماعية إلى استخدام منهج يهدف لقياس ونقل المعلومات حول أداء الإدارة في تحمل مسؤولياتها الاجتماعية نحو مجموعات مختلفة من الفاعلين في المجتمع لتقييم الأداء الاجتماعي للمنظمة.

من تعريفات المسؤولية الاجتماعية التي قدمتها المنظمات والهيئات الدولية والحكومية، يأتي تعريف منظمة التنمية والتعاون الاقتصادي (OECD) الذي يعرفها على أنها: استراتيجية تؤكد على معالجة الشواغل وقيم المجتمع والبيئة، وتعتبر أن الشركات ليس عليها أن تكتفي بتحقيق الأرباح فقط للمساهمين وصرف الأجور للموظفين وتقديم المنتجات والخدمات للمستهلكين، بل يجب عليها أيضاً أن تلعب دوراً أكبر في المساهمة في التنمية المستدامة. (ستيتي، 2021، صفحة 228)

سعى معهد الأمم المتحدة لبحوث التنمية الاجتماعية أيضاً لتوضيح معنى المسؤولية الاجتماعية للمؤسسات من خلال استشهاده مجموعة من المختصين. حيث قدموا تعريفاً يصف المسؤولية الاجتماعية بأنها: السلوك الأخلاقي للشركة نحو المجتمع،

وهذا يتضمن سلوك الإدارة المسؤول في التعامل مع الأطراف المعنية التي تمتلك مصلحة شرعية في نجاح مؤسسات الأعمال، وليس فقط المساهمين، وقد يتضمن هذا المفهوم أيضاً القيم المتعلقة بحماية البيئة. (الحموري و المعايطة، 2015، صفحة 18)

يمكن تلخيص تعريف للمسؤولية الاجتماعية على أنها التزام منشأة الأعمال تجاه المجتمع، ويأخذ هذا التزام بنظر الاعتبار توقعات المجتمع من المنشأة، ويتضمن الاهتمام بالعاملين والبيئة. ويرتبط هذا التزام بأن يكون أبعد من مجرد أداء الالتزامات المنصوص عليها قانوناً.

المطلب الثاني: خصائص المسؤولية الاجتماعية

إن ما أهم ما تتميز به المسؤولية الاجتماعية للمؤسسة نذكر ما يلي:

1. بناء جسور التواصل الفعال مع كافة قطاعات المجتمع لتبيان الأنشطة التي تحتاج إلى دعم إنجاح الشراكة المجتمعية.
 2. إرساء التعاون الإيجابي لتنفيذ مجموعة من الأنشطة في المجتمع من خلال رعاية أنشطة رئيسية في حقول عديدة مثل التعليم والصحة والرياضة.
 3. المساهمة في الأنشطة الخيرية في الدول ودعمها.
 4. دور فعال في المجتمع من خلال لجنة الزكاة التابعة للمصرف.
 5. تخطت المؤسسة اليوم مرحلة النظرة التقليدية لأهدافها، حيث وعت إدارتها جانب بسيط من المسؤولية الاجتماعية، تجسيد كآلية تنشيط داخل المؤسسة.
 6. إن المسؤولية الاجتماعية عرضت في البداية كونها التزام بتحقيق مصالح المجتمع إضافة إلى مصالحها الذاتية، وفي مرحلة لاحقة عرض الباحث Holmes المسؤولية الاجتماعية بكونها التزام هذه المؤسسات اتجاه المجتمعات التي تمارس فيها أنشطتها وأعمالها عن طريق المساهمة بمجموعة من الفعاليات الاجتماعية مثل محاربة الفقر وتحسين خدمات الصحة ومكافحة التلوث. (دحلان، 2004، صفحة 21)
- وهنالك مجموعة خصائص للمسؤولية الاجتماعية نلخصها فيما يلي: (لباز و بن مسعود، 2020، صفحة 345)

1. تدرج المسؤولية الاجتماعية للمؤسسات ضمن قضايا البيئة والمجتمع.
2. تعد المسؤولية الاجتماعية للشركات جزءاً من مبادرات تطوعية من قبل المؤسسات، حيث لا تفرض بشكل قانوني.
3. تُعتبر المسؤولية الاجتماعية للشركات تذكيراً بمسؤولياتها وواجباتها نحو المجتمع الذي تنتمي إليه.
4. المسؤولية الاجتماعية للشركات ليست مقتصرة على الامتثال للشروط القانونية فحسب، بل هي جزء لا يتجزأ من نشاطات المؤسسات.

المطلب الثالث: أهمية المسؤولية الاجتماعية

1- بالنسبة للمؤسسة:

أهمية المسؤولية الاجتماعية للمؤسسة تظهر في عدة جوانب: (ويلة، 2011، صفحة 08)

- أ. تحسين صورة المؤسسة: من خلال مبادراتها الاجتماعية، تتحسن صورة المؤسسة في المجتمع، مما يؤدي إلى بناء علاقات إيجابية مع العملاء والعمال. تظهر المسؤولية كمبادرات طوعية تعكس الالتزام والاهتمام بالمسائل الاجتماعية.
- ب. تحسين مناخ العمل والتعاون: يساهم الالتزام بالمسؤولية الاجتماعية في خلق بيئة عمل إيجابية، حيث يشعر الموظفون بأهمية عملهم وتأثيرهم الإيجابي على المجتمع. يعزز ذلك روح التعاون والترابط بين مختلف أفراد المؤسسة.
- ج. التجاوب مع احتياجات المجتمع: تعتبر المسؤولية الاجتماعية استجابة فعالة لتغيرات احتياجات المجتمع، حيث تساهم المؤسسة في حل المشاكل الاجتماعية وتلبية الحاجات المتغيرة للمجتمع المحيط بها.
- د. المردود المادي والأداء المتطور: يمكن أن يؤدي تبني المسؤولية الاجتماعية إلى تحسين الأداء المالي للمؤسسة عبر تعزيز العلاقات مع العملاء وتعزيز الثقة في العلامة التجارية. كما يمكن أن تؤدي هذه المبادرات إلى فتح فرص جديدة للتوسع وتحقيق ميزة تنافسية.

2- بالنسبة للمجتمع:

تعتبر المسؤولية الاجتماعية للمؤسسات أمرًا ضروريًا لعدة أسباب: (خامرة، 2007، الصفحات 82-83)

- أ. الاستقرار الاجتماعي والعدالة: تساهم المسؤولية الاجتماعية للمؤسسات في تحقيق استقرار اجتماعي من خلال تعزيز مبدأ تكافؤ الفرص وتوفير بيئة تشجع على العدالة والمساواة في المجتمع.
- ب. تحسين نوعية الخدمات المقدمة: من خلال مبادراتها الاجتماعية، تسعى المؤسسات إلى تحسين نوعية الخدمات التي تقدمها للمجتمع، مما يعزز جودة حياة الأفراد ويساهم في تحسين مستوى المعيشة.
- ج. زيادة الوعي والاندماج الاجتماعي: تساهم المسؤولية الاجتماعية للمؤسسات في زيادة الوعي بأهمية الاندماج الاجتماعي بين المؤسسات ومختلف فئات المجتمع، مما يعزز التفاعل والتعاون المجتمعي.
- د. التنمية والاستقرار السياسي: تعزز المسؤولية الاجتماعية للمؤسسات التنمية المستدامة من خلال زيادة التثقيف والوعي الاجتماعي على مستوى الأفراد، مما يساهم في تحقيق الاستقرار السياسي وزيادة الشعور بالعدالة الاجتماعية في المجتمع.

3- بالنسبة للدولة:

- أ. بالنسبة للدولة، فإن إدراك المنظمات في القطاع الخاص لدورها الاجتماعي يمثل فرصة للتخفيف من الأعباء التي تتحملها الدولة في تقديم الخدمات الصحية والتعليمية والثقافية والاجتماعية الأخرى. كما يمكن توقع أن تكون العوائد المالية للدولة أفضل بسبب

وعى المنظمات بأهمية المساهمة العادلة والصحيحة في تحمل التكاليف الاجتماعية المختلفة. يمكن لهذه المساهمات أن تدعم الدولة في جمع المستحقات من الضرائب والرسوم وتقديم الخدمات الضرورية والمساهمة في القضاء على البطالة وتطوير التكنولوجيا والمزيد من المجالات الحيوية الأخرى. (عبد، 2019، صفحة 249).

المبحث الثاني: عناصر المسؤولية الاجتماعية للمؤسسة ومجالاتها

تعتبر المسؤولية الاجتماعية للمؤسسة أساساً أخلاقياً واجتماعياً للتفاعل الإيجابي مع المجتمعات التي تخدمها. تتضمن عناصر المسؤولية الاجتماعية للمؤسسة عدة جوانب تهدف إلى تحقيق التنمية المستدامة والإسهام في رفاهية المجتمع. تشمل هذه العناصر دعم البيئة والحفاظ عليها، وتعزيز العدالة الاجتماعية وحقوق الإنسان، وتوفير فرص العمل اللائقة، والمساهمة في تطوير المجتمعات المحلية، وتبني ممارسات أخلاقية في الأعمال والتعامل مع العملاء والموظفين والشركاء التجاريين.

المطلب الأول: مبادئ المسؤولية الاجتماعية

المسؤولية الاجتماعية تقوم على مجموعة من المبادئ الأساسية، ومن أهمها:

أ- مبدأ الإذعان القانوني، احترام سيادة القانون:

عني أن المؤسسة يجب أن تلتزم بجميع القوانين واللوائح المحلية والدولية المعمول بها. هذا يتضمن الالتزام بالقوانين المكتوبة والمعلنة، والتي تنظم جوانب مختلفة من عمل المؤسسة مثل البيئة والعمل والسلامة وحقوق الإنسان وغيرها. يجب على المؤسسة وضع إجراءات راسخة ومحددة لضمان الامتثال الكامل للقوانين واللوائح، وتطبيق عقوبات مناسبة في حالة عدم الامتثال. (مناني و عقاقي، 2021، صفحة 105)

ب- مبدأ احترام الأعراف الدولية:

مبدأ الاحترام والامتثال للاتفاقيات والقوانين الدولية والحكومية واللوائح التنفيذية هو جوهر في المسؤولية الاجتماعية للمؤسسات، ويتضمن النقاط التالية: (الحموري و المعايطه، 2015، صفحة 72)

1. احترام المعايير الدولية للسلوك: يجب على المؤسسة احترام المعايير الدولية المتعلقة بالحماية البيئية وحقوق الإنسان والعمل والصحة والسلامة وغيرها، حتى في المواقف التي لا توفر الحد الأدنى من الحماية.

2. الالتزام في البلدان التي يتعارض فيها القانون الداخلي مع المعايير الدولية: عندما يتعارض القانون الداخلي في بعض البلدان مع المعايير الدولية، يجب على المؤسسات بذل قصارى جهدها لاحترام هذه المعايير والاعتماد عليها قدر الإمكان.

3. النظر في الفرص والقنوات الشرعية للتأثير على سلسلة التوريد: يجب على المؤسسات أن تأخذ في الاعتبار الفرص والقنوات الشرعية التي تسمح لها بالتأثير على سلسلة التوريد بهدف احترام الأعراف الدولية.

4. الابتعاد عن التورط غير القانوني: ينبغي على المؤسسات تجنب التورط في أنشطة غير قانونية أو غير متوافقة مع معايير

السلوك والأعراف الدولية، والتي قد تؤدي إلى تضرر المجتمع والبيئة

كما تتمثل مسؤولية المؤسسة الاجتماعية في تسع مبادئ أساسية يمكن تلخيصها على النحو التالي: (عريوة، 2011، الصفحات 55-56)

-الحماية وإعادة الإصحاح البيئي: العمل على حماية وإعادة إصلاح البيئة، وتعزيز التنمية المستدامة في جميع العمليات والأنشطة.

-القيم والأخلاقيات: تطوير وتنفيذ المعايير الأخلاقية في التعامل مع جميع أصحاب الحقوق والمصالح.

-المساءلة والشفافية: الكشف عن المعلومات والأنشطة بشفافية وفي الوقت المناسب لأصحاب الشأن لاتخاذ القرارات.

-تمكين الأفراد: الموازنة بين الأهداف الاستراتيجية والإدارة اليومية بما يخدم مصالح جميع الأطراف المعنية.

-الأداء المالي والنتائج: تحقيق معدل عائد ملائم للمساهمين مع المحافظة على الأصول واستدامة العائدات على المدى الطويل.

-مواصفات موقع العمل: تعزيز إدارة الموارد البشرية لتطوير العمال وتوفير بيئة عمل آمنة ومحترمة.

-العلاقات التعاونية: تعزيز التعاون والعدالة مع شركاء العمل وتعزيز المسؤولية الاجتماعية لهم.

-المنتجات ذات الجودة والخدمات: تلبية احتياجات العملاء وتقديم منتجات وخدمات عالية الجودة والقيمة.

-الارتباط المجتمعي: التفاعل مع المجتمعات المعنية والمشاركة في جعلها أماكن أفضل للعيش والعمل.

هذه المبادئ تشكل أساساً لممارسة المسؤولية الاجتماعية للمؤسسات وتوجيهها نحو تحقيق التنمية المستدامة والازدهار الشامل.

المطلب الثاني: عناصر المسؤولية الاجتماعية

تتكون عناصر المسؤولية الاجتماعية من ثلاثة عناصر أساسية يكمل كل منها الآخر ويدعمه ويقويه، ولا يمكن أن يكون أحدها

كافياً دون الآخر، وتتمثل هذه العناصر في: (العمرى، 2008، الصفحات 56-57)

1-الاهتمام: يشير إلى الروابط العاطفية مع الجماعة، واهتمام الشخص بسلامتها وتماسكها وتحقيق أهدافها. يمكن تقسيم

الاهتمام إلى أربع مستويات:

- الانفعال مع الجماعة بشكل آلي، حيث يتأثر الفرد بحالتهم العاطفية دون إرادة.
- الانفعال بالجماعة بشكل متعمد، حيث يكون الفرد على دراية بحالته العاطفية مع الجماعة.
- التواصل مع الجماعة بشكل وحيد، حيث يشعر الفرد بالانفصال الوجداني أو الاندماج مع الجماعة.
- التفكير في الجماعة بشكل تحليلي، حيث يكون للجماعة تأثير عميق على أفكار الفرد وتأملاته.

2-الفهم: يشمل فهم الشخص للجماعة وللمعاني الاجتماعية لسلوكه. ينقسم الفهم إلى قسمين:

- فهم الشخص للجماعة بشكل شامل، بما في ذلك تاريخها وحاضرها وقيمها وعاداتها.
- فهم الشخص لأثر سلوكه الشخصي والاجتماعي على الجماعة.

المشاركة: لمشاركة في المجتمع هي مسؤولية أساسية وأرضية حيوية لبناء حياة اجتماعية مستقرة ومشرفة. تعكس المشاركة قدرة الفرد واستعداده لتحمل المسؤوليات بضمير حي وروحية نقية، وإرادة قوية. المشاركة تعني مشاركة الفرد في الأعمال التي تعزز الهدف الاجتماعي، بشرط أن يكون لديه القدرة الاجتماعية لذلك، وتتكون المشاركة من ثلاثة جوانب: التقبل، التنفيذ، التقييم ومنه سيد عثمان يشدد على الترابط والتكامل بين هذه العناصر الثلاثة، حيث ينمو كل عنصر بفعل الآخرين، ويدعمه. الاهتمام يحفز الفهم، وزيادة الفهم تزيد الاهتمام، وكليهما ضروري للمشاركة، التي بدورها تعزز الاهتمام وتعمق الفهم. لذا، لا يمكن تحقيق المسؤولية الاجتماعية للفرد إلا من خلال وجود هذه العناصر الثلاثة (مشرف، 2009، صفحة 114)

المطلب الثالث: مجالات المسؤولية الاجتماعية

تعمل المؤسسات والصناديق الأهلية غير الهادفة للربح، والتي يتم تأسيسها بتمويل من الشركات، على تقديم خدمات في عدة مجالات لتعزيز مبادرات المسؤولية الاجتماعية، من بينها: (زرقوط، 2020، صفحة 120)

1. مجال تنمية المجتمعات المحلية: يشمل ذلك البيئة، الصحة، التعليم، المساعدات الإنسانية، ومكافحة الفقر. حيث يتم تقديم الدعم والرعاية الصحية للقرى النائية والفقيرة، وتمويل مشاريع الحفاظ على البيئة.
2. مجال الإبداع والمعرفة: يشمل ذلك دعم الجامعات، ومراكز البحث، والمؤسسات الثقافية والتراثية، بالإضافة إلى تقديم المنح للطلاب المتفوقين للحصول على الماجستير والدكتوراه، ورعاية المواهب والمبدعين والمبتكرين، وتمويل الأبحاث والباحثين.
3. نشر ممارسات وثقافة المسؤولية الاجتماعية في قطاع الأعمال: يهدف ذلك إلى تعزيز الوعي بأهمية المسؤولية الاجتماعية وتشجيع الشركات على اعتماد مبادرات وممارسات أخلاقية ومسؤولة في أنشطتها.

كما أن للمسؤولية الاجتماعية عدة مجالات أخرى نوجزها فيما يلي:

1. اتجاه العملاء (الزبائن):

- تقديم منتجات عالية الجودة وبأسعار معقولة.
- الإعلان بصدق وتقديم منتجات آمنة وصديقة للبيئة.
- تقديم إرشادات واضحة حول المنتج واستخداماته.
- الالتزام بتطوير المنتجات بشكل مستمر وعدم ارتكاب الاحتكار.

2. اتجاه العاملين:

- احترام قوانين العمل وضمان حقوق العاملين.
- توفير التدريب والتطوير المستمر.
- توفير بيئة عمل آمنة وتقديم مساعدات مادية.

3. اتجاه المساهمين:

- تحقيق أقصى قيمة للسهم وتطبيق نظام مالي عادل.
- إشراك المساهمين في القرارات الهامة للمؤسسة.

4. اتجاه المجتمع:

- تقديم الخدمات التي تعود بالنفع العام.
- دعم البنية التحتية والمرافق العامة.
- دعم الأنشطة الرياضية والثقافية.
- احترام العادات والتقاليد.

5. اتجاه البيئة:

- حماية البيئة من الأضرار وتطوير منتجات صديقة للبيئة.
- الحفاظ على الموارد الطبيعية وتبني سياسات بيئية رشيدة.

هذه المسؤوليات تشكل الأساس لتحقيق التنمية المستدامة والعمل الاجتماعي المسؤول (الغالي، 2009، الصفحات ص 96-97).

المبحث الثالث: علاقة اليقظة الاستراتيجية بالمسؤولية الاجتماعية

علاقة اليقظة الاستراتيجية بالمسؤولية الاجتماعية تمثل جوهرًا أساسياً في سياق التنمية المستدامة وإدارة الشركات الناجحة. اليقظة الاستراتيجية تشير إلى القدرة على تحليل البيئة الخارجية والداخلية للمؤسسة، وتوجيه القرارات بما يتماشى مع تحقيق الأهداف الاستراتيجية للمنظمة. من جانبها، تعني المسؤولية الاجتماعية قدرة الشركات على الاهتمام بالآثار الاجتماعية والبيئية لأعمالها واتخاذ الإجراءات اللازمة للحد من السلبيات وزيادة الإيجابيات.

المطلب الأول: أبعاد المسؤولية الاجتماعية

مساهمة كارول في توسيع مفهوم المسؤولية الاجتماعية تمثلت في تمييزها بين أربعة أبعاد رئيسية لهذا المفهوم: (الغالي، 2009، صفحة 80)

1. البعد الاقتصادي:

يتعلق بتحقيق كفاءة وفعالية في أنشطة المنظمة الاقتصادية، واستخدام الموارد بشكل رشيد لإنتاج سلع وخدمات بنوعية جيدة وتوزيع العوائد بشكل عادل على عوامل الإنتاج المختلفة.

2. البعد القانوني:

يتعلق بالالتزام بالقوانين والتشريعات المنظمة لمختلف جوانب العمل في المجتمع، سواء في الاستثمار أو الأجور أو العمل أو البيئة أو المنافسة وما إلى ذلك.

3. البعد الأخلاقي:

يتعلق بمراعاة الجوانب الأخلاقية في قرارات وسلوكيات المنظمة، وذلك لتجنب أي ضرر يمكن أن يلحق بالمجتمع.

4. البعد الخيري:

يتعلق بالتبرعات والمساهمات الاجتماعية التي لا تهدف إلى الربح والتي تخدم المجتمع، بالإضافة إلى دعم قضايا اجتماعية محددة والعمل على تعزيزها.

كما صنف لانتس (2001) المسؤولية الاجتماعية للشركات وفق ثلاثة أبعاد رئيسية: البعد الأخلاقي، والبعد الإثاري (العطوف)، والبعد الاستراتيجي.

1. البعد الأخلاقي: يُعتبر هذا البعد الحد الأدنى الواجب الذي ينبغي للشركات تحقيقه فيما يتعلق بمسؤولياتها الاقتصادية والقانونية والأخلاقية تجاه المجتمع.

2. البعد الاستراتيجي: يتمثل في مشاركة الشركات في الأعمال الخيرية التي تعود على الشركة بالمنافع المالية من خلال إبرازها إيجابياً في الدعاية وبناء سمعتها الجيدة.

3. البعد الإثاري: يتيح هذا البعد للشركات إمكانية القيام بمساهمات خيرية على حساب الملاك (حملة الأسهم)، ويُشير لانتس إلى أن هذا البعد قد يكون اختياريًا ولا يُعتبر ضروريًا وفقًا للقانون. (إبراهيم، 2014، صفحة 48)

على الرغم من التنوع في هذه الاتجاهات، فإن الباحثين يتفقون بشكل عام على أن الشركات ينبغي أن لا تعمل بمعزل عن المجتمعات التي تنشط فيها، وبالتالي يجب عليها أن تتحمل مسؤوليتها الاجتماعية.

كما ترى المفوضية الأوروبية أن هناك بعدين هامين للمسؤولية الاجتماعية يمكن تلخيصهما على النحو التالي (عجاز، 2018، صفحة 68)

1. البعد الداخلي: يركز على الممارسات الداخلية للمؤسسة، حيث يجب عليها أن تتبنى مسؤوليتها الاجتماعية. وتشمل هذه الممارسات إدارة الموارد البشرية بطريقة تعزز بيئة العمل وتطوير قدرات الموظفين وتنويع القوى العاملة، بالإضافة إلى ضمان سلامة العمل والتكيف مع التغيير وإدارة الآثار البيئية.

2. البعد الخارجي: يركز على العلاقة بين المؤسسة والبيئة الخارجية، بما في ذلك المجتمعات المحلية والشركاء، وحماية حقوق الإنسان. وتتضمن هذه العلاقة عمليات التوظيف والتدريب وسداد الأجور والضرائب وغيرها التي تسهم في تحقيق الأداء الاجتماعي.

بالإضافة إلى ذلك، فإن هذا المفهوم يعكس درجة المسؤولية بدلاً من أن يكون شيئاً مطلقاً، حيث تعمل المؤسسات على تعزيز مصلحة المجتمع وتحقيق الأداء الاجتماعي، وذلك من خلال الالتزام بالقوانين والقيم والأخلاقيات، وتحاول تنظيم سلوكياتها لتبقى رائدة ومتحددة في مجال المسؤولية الاجتماعية.

المطلب الثاني: دور اليقظة الاستراتيجية في تعزيز المسؤولية الاجتماعية

اليقظة الاستراتيجية تلعب دوراً بارزاً في تحقيق المسؤولية الاجتماعية، حيث ترتبط بالعلاقات مع أصحاب المصالح وتلبية تطلعاتهم. في هذا السياق، يمكن تقسيم أصحاب المصلحة وتحديد أولوياتهم، ثم تحديد القضايا الرئيسية المتعلقة بتوجهاتهم، وإقامة شبكات للحوار معهم وتعزيز التعاون والشراكة معهم. ويتضمن التوجه اليقظ لتلبية تطلعات أصحاب المصالح، تفعيل الحوار معهم وتحديد سلوكياتهم، وربط نقاط القوة والضعف لتعزيز القوة والاستفادة من الفرص ومواجهة التهديدات، وتحديد الإجراءات التصحيحية وتعزيز مجالات التميز.

وفي سياق الحوار مع أصحاب المصلحة، يتم تنشيط شبكات الاتصال، وتحديد تطلعاتهم الأساسية، وإقامة شراكات معهم، وتقليل الانحراف قدر الإمكان، وتعزيز الروابط من خلال استراتيجية المؤسسة مع مراعاة الأولويات في الحوار. (سليمة و مياركي ، 2021، صفحة 298)

تشابك المسؤولية المجتمعية واليقظة الاستراتيجية في تكوين علاقة تفاعلية وديناميكية. يجب على المؤسسات الالتزام بالمسؤولية المجتمعية من خلال تقديم خدمات مدعومة اجتماعيًا طوال دورة حياتها. يمكن أن يسهم نهج اليقظة الاستراتيجية في تحقيق التطور الاجتماعي وتحقيق التوازن بين الأهداف الاقتصادية والاجتماعية والبيئية.

تلعب المسؤولية الاجتماعية دورًا استراتيجيًا في استراتيجية المؤسسة، حيث تعزز قدرة المؤسسة على التكيف مع بيئتها الخارجية وتقليل التهديدات وتحديد الفرص المتوقعة. بالإضافة إلى ذلك، تعزز المسؤولية المجتمعية مواقع القوة وتقلل من مواقع الضعف داخل المؤسسة، بما في ذلك الأخلاقيات الإدارية.

بشكل مجمع، يعزز التفاعل بين المسؤولية المجتمعية واليقظة الاستراتيجية قدرة المؤسسات على التكيف مع التحديات الاجتماعية والبيئية بشكل فعال، ويسهم في تحسين أدائها واستدامتها على المدى الطويل. (باسيلي و معوض، 2021، صفحة 373)

خلاصة الفصل

المسؤولية الاجتماعية تمثل التزام المؤسسات والأفراد بتحقيق الأثر الإيجابي على المجتمع والبيئة، وذلك بما يتجاوب مع توقعات واحتياجات الأصحاب المعنويين والاجتماعيين. تتضمن المسؤولية الاجتماعية مجموعة من الإجراءات والسياسات التي تهدف إلى دعم المجتمع والمساهمة في تحقيق التنمية المستدامة والعدالة الاجتماعية.

تشمل هذه الإجراءات تبني ممارسات عمل مستدامة، ودعم المشاريع الاجتماعية والبيئية، وتوفير فرص العمل والتعليم، والمساهمة في تحسين ظروف المعيشة للمجتمعات المحلية، والتفاعل بنشاط مع الأصحاب المعنويين والجمعيات الخيرية. تعد المسؤولية الاجتماعية مفتاحًا لبناء علاقات إيجابية مع المجتمع وتعزيز سمعة المؤسسات، وتعزيز التنمية المستدامة والتقدم الاجتماعي والاقتصادي

الفصل الثالث

الجانب التطبيقي: دراسة حالة مطاحن الزيبان - بسكرة

تمهيد:

بعدها تطرقنا في الفصلين السابقين لكل من اليقظة الاستراتيجية و المسؤولية الاجتماعية ة من جانبهما النظري، سنقوم في هذا الفصل بإسقاط ما تم التوصل عليه نظريا على مؤسسة مطاحن الزيبان حيث سنحاول معرفة كيف تؤثر اليقظة في تحديد معالم المسؤولية الاجتماعية ة لإطارات المؤسسة. وذلك من خلال ثلاث مباحث وهي كالآتي:

المبحث الأول: تقديم عام للمؤسسة

في هذا المبحث، يتم التعرف وإعطاء نظرة شاملة على مؤسسة مطاحن الزيبان القنطرة في ولاية بسكرة - الجزائر، المتمثلة فيها. يتم التطرق إلى الجوانب القانونية، والتنظيمية، والإنتاجية لهذه المؤسسة، باعتبارها واحدة من المؤسسات الناشطة في قطاع الطحن في المنطقة. سنقدم نظرة شاملة على هذا الموضوع من خلال المطالب التالية

المطلب الأول: سبب القسمة للمطاحن الزيبان القنطرة

يمكن تقسيم الجانب القانوني لمطاحن الزيبان القنطرة إلى مرحلتين

المرحلة الأولى: سبب القسمة قبل عام 2016

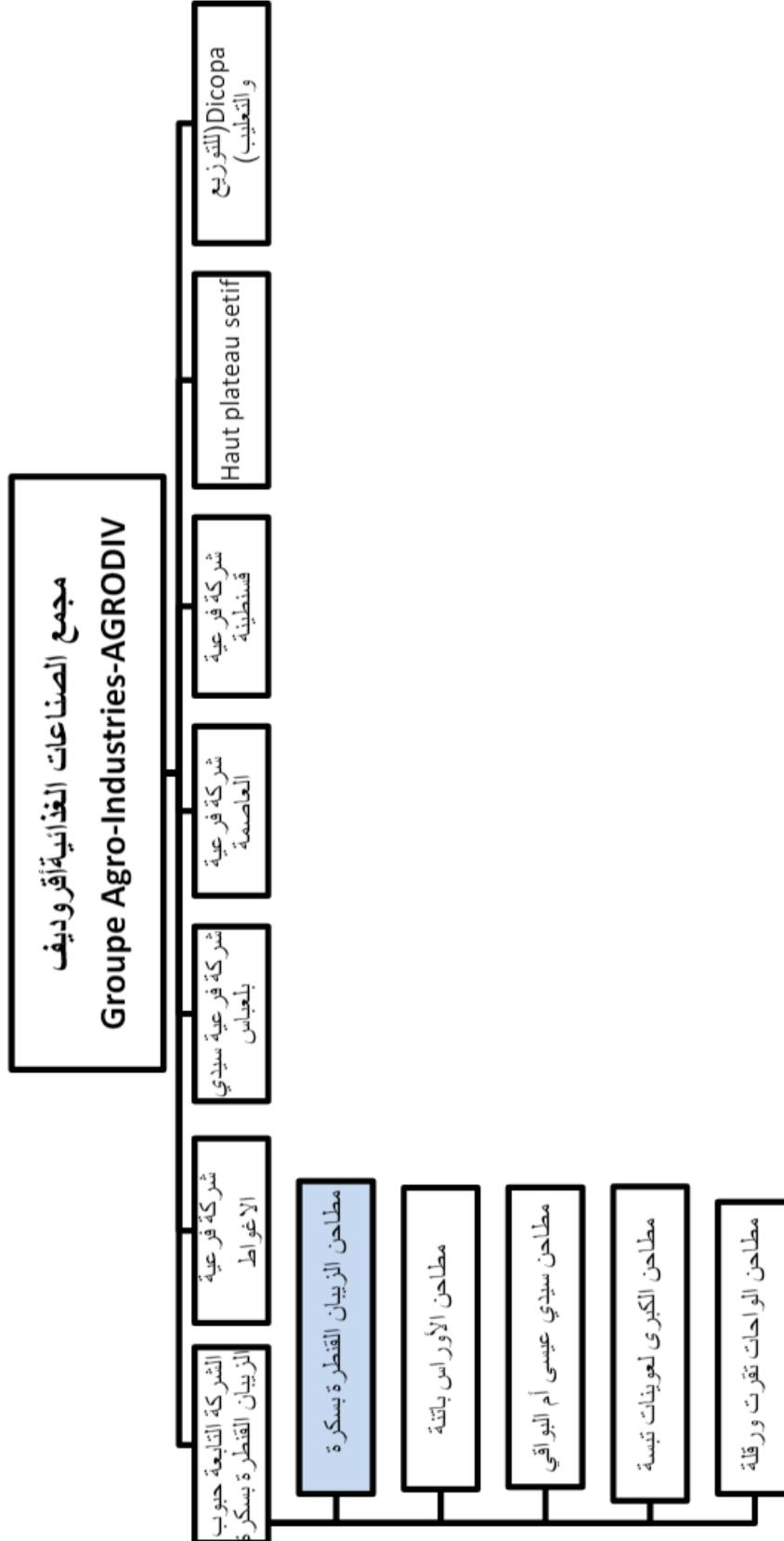
تأسست مطاحن الزيبان القنطرة كجزء من مجمع الرياض سطيف، بدأت الأعمال في إنشائها عام 1978 بواسطة شركة إيطالية ، وبدأت الإنتاج في مارس 1983 بطاقة إنتاجية تبلغ 1000 قنطار في اليوم. تمت زيادة الطاقة (OCRIM) بتقنية إسبانية الإنتاجية لاحقًا إلى 4400 قنطار في اليوم من السميد، وإلى 3000 قنطار في اليوم من الفرينة. كما بلغت الطاقة التخزينية 125000 قنطار في اليوم من القمح و 39000 قنطار في اليوم من المنتج النهائي

المطلب الثاني: سبب القسمة بعد عام 2016

في مايو 2016، تم إعادة هيكلة مجمع الرياض سطيف، وأسفرت عن تشكيل عدة مجتمعات، منها مجمع الصناعات الغذائية أفروديف، الذي يضم شركة حبوب الزيبان القنطرة - بسكرة. بعد التغيير، أصبحت هذه المؤسسة مركبًا صناعيًا وتجاريًا يعمل تحت اسم "آلة القمح الكبرى - مطاحن الزيبان القنطرة" كشركة ذات أسهم ورأس مال قدره 896,260,000 دج. تعتبر هذه المؤسسة العمومية الاقتصادية الوحيدة الناشطة في قطاع الطحن على مستوى الولاية.

مبحث الثاني: تصميم الدراسة

والشكل التالي يبين المجمع الذي ينظم إليه المركب الصناعي التجاري -مطاحن الزيبان -القنطرة.



المبحث الثاني: تصميم الدراسة.

المطلب الأول: خصائص عينة الدراسة.

فيما يلي سوف نتطرق إلى دراسة خصائص أفراد عينة البحث حسب المتغيرات الشخصية والوظيفية.

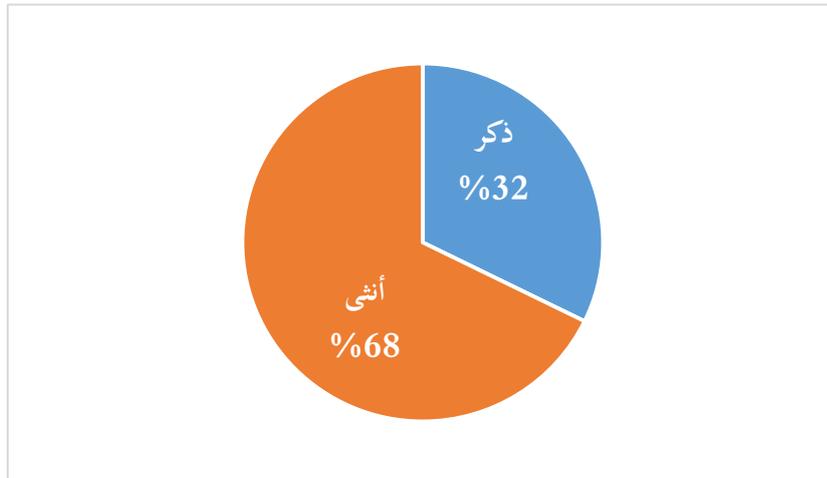
أ-توزيع أفراد العينة حسب الجنس:

الجدول رقم (1): توزيع أفراد العينة حسب الجنس.

النسبة المئوية	التكرار	الجنس
32.3%	10	أنثى
67.7%	21	ذكر
100	31	المجموع

ومن معطيات الجدول لدينا الشكل التالي:

الشكل رقم (4) : التوزيع التكراري لأفراد العينة حسب الجنس.



يظهر من خلال الجدول أعلاه أن عدد أفراد عينة الدراسة الذكور أكثر من الإناث ، حيث بلغت نسبة الذكور (32.3%)، في حين بلغت نسبة الإناث (67.7%) من مجموع أفراد عينة الدراسة، وهذا ما يشير إلى أن أفراد عينة الدراسة متباعدة بين فئة الذكور والإناث.

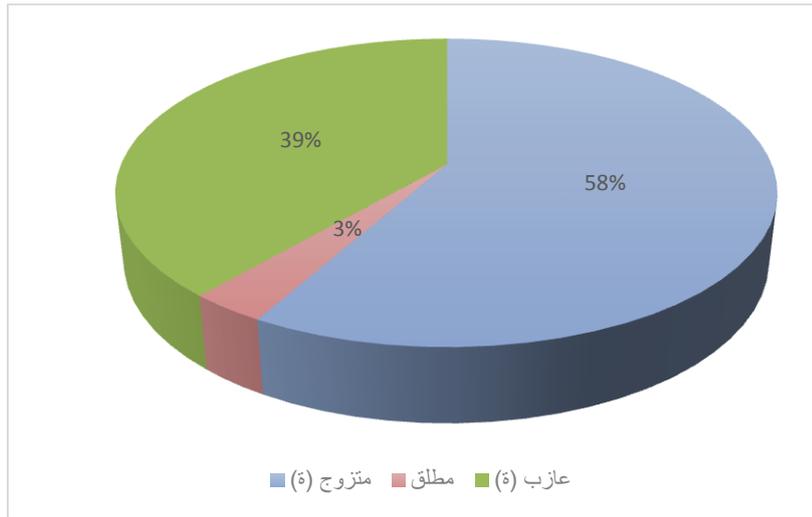
ب- توزيع أفراد العينة حسب الحالة الاجتماعية:

الجدول رقم (2): توزيع أفراد العينة حسب الحالة الاجتماعية

ح. الاجتماعية	التكرار	النسبة المئوية
متزوج (ة)	18	58.1%
عازب (ة)	12	38.7%
مطلق (ة)	1	3.2%
المجموع	31	100.0

ومن معطيات الجدول لدينا الشكل التالي:

الشكل رقم (5): التوزيع التكراري لأفراد العينة حسب الحالة الاجتماعية



وبالنسبة للحالة الاجتماعية فيتضح من خلال الجدول أعلاه أن أغلب أفراد عينة الدراسة هم من الفئة المتزوجة، حيث بلغ عددهم (18) فرد بنسبة (58،1%) من مجموع أفراد عينة الدراسة، في حين أن أفراد الفئة العازبة بلغ عددهم (12) فرد بنسبة (38،7%) من مجموع أفراد عينة الدراسة، في حين أن أفراد الفئة المطلقة بلغ عددهم (1) فرد بنسبة (3،2%) من مجموع أفراد عينة الدراسة.

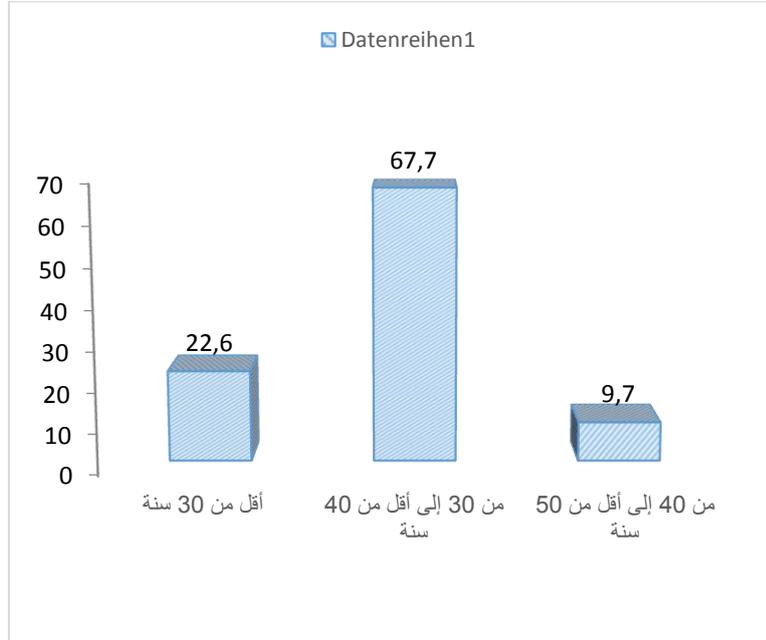
ج- توزيع أفراد العينة حسب العمر:

الجدول (3): توزيع أفراد العينة حسب العمر

العمر	التكرار	النسبة المئوية
أقل من 30 سنة	7	22.6%
من 30 إلى أقل من 40 سنة	21	67.7%
من 40 إلى أقل من 50 سنة	03	9.7%
من 50 سنة فأكثر	0	0
المجموع	31	100.0

ومن معطيات الجدول لدينا الشكل التالي:

الشكل(6):التوزيع التكراري لأفراد العينة حسب العمر.



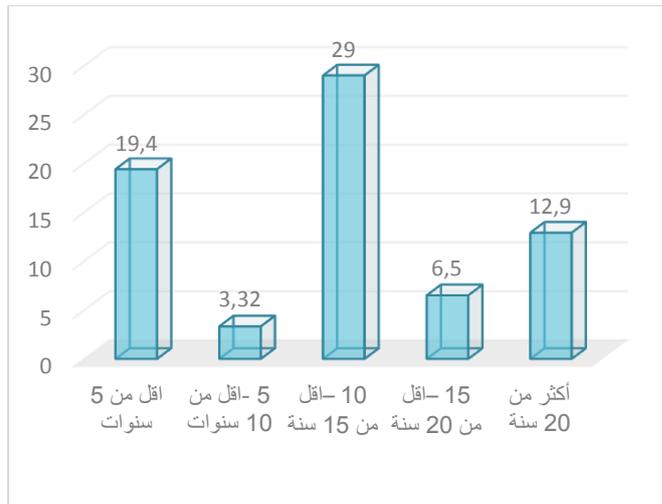
وبالنسبة للعمر فيتضح من الجدول أعلاه أن اغلب أفراد العينة كانت أعمارهم تتراوح من 30 إلى أقل من 40 سنة وذلك بنسبة (67,7%) في حين أن نسبة (22.6%) أعمارهم أقل من 30سنة، ونجد أن نسبة (9.7%) تتراوح أعمارهم بين (40 وأقل من 50 سنة)، وهذا يدل على أن المديرية تعمل على تجديد اليد العاملة لتستفيد من الطاقة الشبابية في إطار القانون الذي سطرته الدولة لتشغيل أكبر عدد من الشباب.

د- توزيع أفراد العينة حسب الخبرة:

الجدول (4): توزيع أفراد العينة حسب الخبرة.

الخبرة	التكرار	النسبة المئوية
اقل من 5 سنوات	06	4%،19
5 - اقل من 10 سنوات	10	32%،3
10 - اقل من 15 سنة	9	0%،29
15 - اقل من 20 سنة	2	5،6
أكثر من 20 سنة	4	9،12
المجموع	62	100.0

الشكل(7):التوزيع التكراري لأفراد العينة حسب الخبرة.



وعند التدقيق في عدد خبرة أفراد عينة الدراسة نجد أن (50%،0) منهم تقل خبرتهم عن 5 سنوات، في حين نجد أن النسبة (29%) من أفراد العينة بلغت خبرتهم أكثر من 15 سنة، وتليها نسبة (12%،9) الذي تقع خبرتهم في المجال (من أكثر من 20 سنوات)، ثم نسبة (6%،5) من أفراد العينة تقع خبرتهم في المجال (من 15 - اقل من 20 سنة)، أما الأفراد الذين تقع خبرتهم ضمن المجال (من 5 - اقل من 10 سنة) فقد حددت نسبتهم ب (3%،32) من مجموع أفراد عينة البحث، ويعود ذلك لكون أغلبية أفراد العينة قليلين الخبرة والمعرفة بالمؤسسة محل الدراسة، وهو ما يتماشى أيضا مع متغير السن.

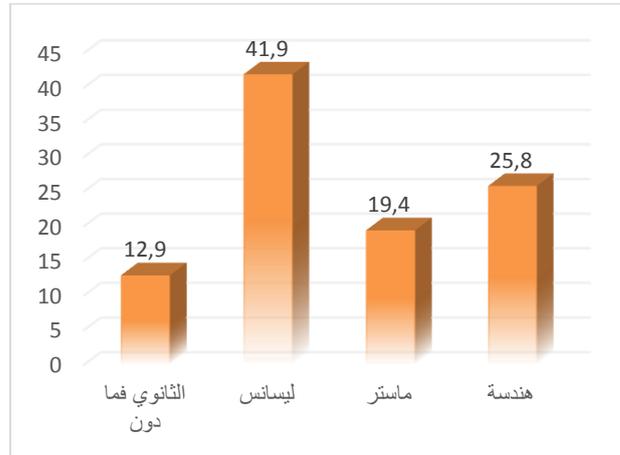
و- توزيع أفراد العينة حسب المستوى الدراسي:

الجدول (5): توزيع أفراد العينة حسب المستوى الدراسي.

النسبة المئوية	التكرار	المستوى الدراسي
9,12	4	الثانوي فما دون
41.9	13	ليسانس
19.4	6	ماستر
25.8	8	هندسة
100.0	62	المجموع

ومن معطيات الجدول لدينا الشكل التالي:

الشكل(8):التوزيع التكراري لأفراد العينة حسب المستوى الدراسي.

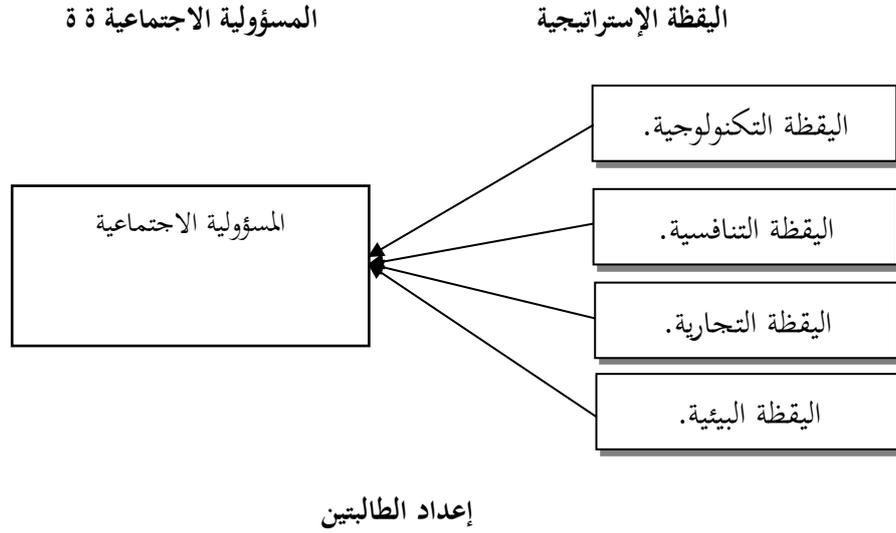


ويلاحظ من الجدول بالنسبة لمتغير المستوى الدراسي فإن أغلبية العينة من حاملي شهادات الليسانس، وهي الفئة التي تقابلها نسبة (41,9%) في حين كانت نسبة المهندسين (25,8%)، وهذا طبيعي لأن جميع أفراد العينة هم من بين أولئك الذين يشتغلون وظائف إدارية عليا ويشاركون في اتخاذ القرارات الاستراتيجية، أما الفئة التي يمثلها الافراد في المستوى الثانوي فما دون فتكون بنسبة (12,9%)، ثم تليها فئة الحاملين لشهادة الماستر بنسبة (19,4%).

المطلب الثاني: نموذج الدراسة وفرضياتها.

أولاً: نموذج الدراسة:

الشكل (9): نموذج الدراسة.



ثانياً: فرضيات الدراسة:

الفرضية الرئيسية الأولى:

H1 : لا توجد علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية بين اليقظة الإستراتيجية المسؤولية الاجتماعية مؤسسة مطاحن الزيبان.

الفرضيات الفرعية:

الفرضية الفرعية الأولى: لا توجد علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية بين اليقظة التكنولوجية والمسؤولية الاجتماعية مؤسسة مطاحن الزيبان.

الفرضية الفرعية الثانية: لا توجد علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية بين اليقظة التنافسية والمسؤولية الاجتماعية مؤسسة مطاحن الزيبان.

الفرضية الفرعية الثالثة: لا توجد علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية بين اليقظة التجارية والمسؤولية الاجتماعية مؤسسة مطاحن الزيبان.

الفرضية الفرعية الرابعة: لا توجد علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية بين اليقظة البيئية والمسؤولية الاجتماعية مؤسسة مطاحن الزيبان.

تأثير معنوي لليقظة البيئية على المسؤولية الاجتماعية مؤسسة مطاحن الزيبان.

المطلب الثالث: أداة الدراسة وإجراءاتها.

أولاً: بناء أداة الدراسة:

لقد تم جمع المعلومات المتعلقة بالدراسة بواسطة استبانة تقيس مدى ممارسة اليقظة الاستراتيجية بمختلف أبعادها (التكنولوجية، التنافسية، التجارية، والبيئية) في المؤسسة مطاحن الزيبان محل الدراسة من وجهة نظر إطاراتها واستقراء مختلف اتجاهاتهم حول اليقظة الاستراتيجية وقد صممت في ضوء ذلك فقرات الاستبيان، بناء على ما ورد في الدراسات السابقة وفي الإطار النظري لهذه الدراسة، باعتبارها من أنسب أدوات جمع البيانات والمعلومات اللازمة في مثل هذه الدراسات اشتمل هذا الاستبيان على 48 سؤال موزعة على متغيرات الدراسة على النحو التالي:.

المتغير المستقل: اليقظة الاستراتيجية، يتضمن 16 عبارة تقيس الأبعاد التالية:

الجدول (6): يوضح أبعاد اليقظة الإستراتيجية

المتغير المستقل	العدد	الفقرات
X1	4	4-3-2-1
X2	4	8-7-6-5
X3	4	12-11-10-9
X4	4	16-15-14-13
X	16	16 - 01

ثانياً: صدق وثبات أداة الدراسة:

1- صدق أداة الدراسة (صدق الاستبانة).

يقصد بصدق الأداة (Validity) قدرة الاستبانة على قياس المتغيرات التي صممت لقياسها، فهي تتضمن فقرات ذات صلة بالمتغيرات التي تعمل على قياسها، ان مضمونها يتفق مع الغرض التي صممت لأجله، والتحقق من صدق الاستبانة المستخدمة في البحث تم دراسة نوعين من الصدق :

أ. صدق المحتوى أو الصدق الظاهري:

للتحقق من صدق محتوى أداة البحث والتأكد من أنها تخدم أهداف الدراسة، تم عرضها على هيئة من المحكمين من الأكاديميين المختصين في مجال التسيير، الذين يعملون في جامعة محمد خيضر بسكرة، وطلب إليهم أيضاً النظر في مدى كفاية

أداة الدراسة من حيث عدد العبارات وشموليتها، وتنوع محتواها وتقويم مستوى الصياغة اللغوية والإخراج أو أي ملاحظات أخرى يرونها مناسبة فيما يتعلق بالتعديل أو التغيير أو الحذف وفق ما يراه المحكم لازماً.

وقامت الطالبتين بدراسة ملاحظات المحكمين واقتراحاتهم وأجرت التعديلات في ضوء توصيات وآراء هيئة التحكيم لتصبح الاستبانة أكثر فهما وتحقيقاً لأهداف البحث.

وقد اعتبرت الطالبتين أن الأخذ بملاحظات المحكمين وإجراء التعديلات المطلوبة هو بمثابة الصدق الظاهري وصدق محتوى الأداة وبذلك اعتبرت الطالبتين أنها صالحة لقياس ما وضعت له.

ب. ثبات أداة الدراسة:

ويقصد بها مدى الحصول على نفس النتائج أو نتائج متقاربة لو كرر البحث في ظروف متشابهة باستخدام الأداة نفسها، وفي هذه الدراسة تم قياس مدى ثبات أداة الدراسة باستخدام معامل ألفا كرونباخ *Alpha de Cronbach* الذي يحدد مستوى قبول أداة القياس بمستوى (0.60) فأكثر.

ج. صدق المحك:

تم حساب معامل صدق المحك من خلال أخذ الجذر التربيعي لمعامل الثبات "ألفا كرونباخ"، إذ نجد أن معامل الصدق الكلي لأداة البحث هو معامل مرتفع جداً ومناسب لأغراض وأهداف هذا البحث كما نلاحظ أيضاً أن جميع معاملات الصدق لمحاور البحث وأبعادها كبيرة جداً ومناسبة لأهداف هذا البحث، وذلك كما هو موضح في الجدول التالي:

الجدول (7): معامل الثبات *Alpha de Cronbach*.

المحاور	عدد العبارات	معامل الثبات	صدق المحك
اليقظة التكنولوجية	04	0.788	0.89
اليقظة التنافسية	04	0.790	0.89
اليقظة التجارية	04	0.780	0.88
اليقظة البيئية	04	0.751	0.87
المسؤولية الاجتماعية	08	0.818	0.90
الصدق والثبات العام	48	0.889	0.94

يتضح من الجدول السابق أن معامل الثبات العام عال جداً حيث بلغ 89% كما أن كل معاملات الثبات لمختلف أبعاد متغيرات الدراسة مقبولة، وقد تراوحت بين 71% و83%، وهذا يدل على أن لجميع أبعاد الدراسة درجة مقبولة من الثبات، الأمر الذي يعني إمكانية الاعتماد عليها في دراستنا الميدانية، وهو ما يؤكد أيضاً صدق المحك الذي بلغ معامل العام 94% وهو معامل عال جداً في مثل هذه الدراسات.

د. صدق الاتساق الداخلي:

من اجل معرفة الصدق الداخلي للاستبيان والتعرف على مدى الاتساق الداخلي، تم حساب معامل ارتباط بيرسون، حيث تم حساب معامل الارتباط بين درجة كل بعد بالدرجة الكلية للمتغير الذي ينتمي إليه، كما توضحه الجداول التالية:

الجدول (8): معامل الاتساق الداخلي.

المحاور	معامل الاتساق الداخلي	مستوى الدلالة
اليقظة التكنولوجية	0.909	000،
اليقظة التنافسية	0.888	000،
اليقظة التجارية	0.830	000،
اليقظة البيئية	0.738	000،
** دال عند مستوى من الدلالة أقل من 1%		

يتضح أن جميع القيم التي تبين معاملات مدى ارتباط كل مجال من مجالات القياس بالمتغير الذي تنتمي إليه، حيث جاءت جميعها ذات قيم موجبة ودالة إحصائياً عند مستوى من الدلالة (0.01) فأقل، مما يدل على اتساق هذه المجالات فيما بينها، وبالتالي التحقق من صدق الاتساق الداخلي للأداة بصفة كلية.

ثالثاً: منهج الدراسة:

من أجل تحقيق أهداف هذه الدراسة قمنا باستخدام المنهج الوصفي التحليلي، والذي يعرف "بأنه طريقة للبحث تتناول أحداث وظواهر وممارسات موجودة ومتاحة للدراسة والقياس من خلال منهجية علمية صحيحة وتصوير النتائج التي يتم التوصل إليها على أشكال رقمية معبرة يمكن تفسيرها"، حيث يعتبر من أنسب المناهج وأكثرها استخداماً في دراسة الظواهر الإنسانية والاجتماعية، ويتسم المنهج الوصفي التحليلي بالواقعية لأنه يدرس الظاهرة كما هي في الواقع، ويستخدم مختلف الأساليب المناسبة من كمية وكيفية للتعبير عن الظاهرة وتفسيرها من أجل التوصل إلى فهم وتحليل الظاهرة المبحوث، ويهدف البحث إلى دراسة كيف تساهم اليقظة في تحديد المسؤولية الاجتماعية لمؤسسة مطاحن الزيبان - فرع بسكرة حيث اعتمدت هذه الدراسة على نوعين أساسيين من البيانات:

1-البيانات الأولية: تم الحصول عليها من خلال تصميم استبانة وتوزيعها على عينة من مجتمع الدراسة، ومن ثم تفرغها وتحليلها باستخدام برنامج Sps.V 20 (Statistical package for Social Science) الإحصائي وباستخدام الاختبارات الإحصائية المناسبة بهدف الوصول إلى الدلالات ذات قيمة، ومؤشرات تدعم موضوع البحث.

2-البيانات الثانوية: تم الحصول عليها من خلال مراجعتنا للكتب والدوريات والمنشورات الورقية والإلكترونية والرسائل الجامعية والمجلات والمقالات المتعلقة بالموضوع قيد البحث سواء بشكل مباشر أو غير مباشر، والتي ساعدتنا في جميع مراحل البحث،

والهدف من خلال اللجوء للمصادر الثانوية في هذا البحث، هو التعرف على الأسس والطرق السليمة في كتابة الدراسات، وكذلك أخذ تصور عام عن آخر المستجدات التي حدثت وتحدثت في مجال بحثنا الحالي.

رابعاً: حدود الدراسة:

هناك العديد من المحددات التي تحيط بمجال هذه الدراسة، وذلك بسبب طبيعة الموضوع الذي تعالجه والعوامل المؤثرة فيه والأهداف التي تسعى هذه الدراسة للوصول إليها، مع افتراض بقاء العوامل الأخرى ثابتة لذلك تتحدد حدود هذه الدراسة بالمجالات التالية:

الحدود المكانية: تقتصر دراستنا هذه على أهم مصلحتين في مؤسسة مطاحن الزيبان - فرع بسكرة

المجال البشري: تقتصر دراستنا هذه على جميع الإطارات والتي تشارك بشكل مباشر أو غير مباشر في اتخاذ القرارات الإستراتيجية، ممن هم ينتمون إلى المستوى الإستراتيجي، من مدراء عامون، ورؤساء الدوائر، وما إلى ذلك ممن يشغلون مناصب في المستوى الاستراتيجي.

الحدود الزمنية: تم تطبيق الدراسة الميدانية خلال سنة 2024.

الحدود الموضوعية: استهدفت هذه الدراسة الوقوف على واقع ممارسة اليقظة الإستراتيجية في المؤسسة محل الدراسة، من جهة. ومن جهة ثانية استقرأ مختلف وجهات نظر الإطارات .

أبعاد لليقظة الإستراتيجية: اليقظة التكنولوجية، اليقظة التنافسية، اليقظة التجارية، اليقظة البيئية.

المبحث الثالث: عرض وتحليل نتائج الدراسة.

نتناول في هذا المبحث كل من عرض نتائج الدراسة والذي يتم فيه الإجابة عن تساؤلات الدراسة باستخراج المتوسط الحسابي والانحراف المعياري (على مقياس ليكارت 1-5 الموضح في الجدول رقم (14)) لإجابات أفراد عينة الدراسة عن عبارات الاستبانة المتعلقة بمحوري اليقظة الاستراتيجية والمسؤولية الاجتماعية ، وأيضا تحليل واختبار فرضيات الدراسة، ونتطرق إلى اختبار الأثر بين متغيرات الدراسة باستخدام معامل R square وأخيرا نتائج الدراسة واقتراحاتها.

الجدول (9): مقياس ليكارت للحكم على إجابات الأفراد.

درجات الموافقة	فئات المتوسط الحسابي
موافق تماما	(1 - 1.79)
موافق	(1.80 - 2.59)
محايد	(2.60 - 3.39)
غير موافق	(3.40 - 4.19)
غير موافق تماما	(4.20 - 5)

المطلب الأول: الإجابة على أسئلة الدراسة.

أولاً: تحليل فقرات محور اليقظة الاستراتيجية.

وذلك من خلال طرح التساؤل التالي:

السؤال الأول: ما مستوى ممارسة اليقظة الاستراتيجية بمختلف أبعادها في مؤسسات محل الدراسة؟.

للإجابة على هذا السؤال سوف نقوم بتحليل النتائج الموضحة في الجدول الموالي.

الجدول (10): الإجابة على عبارات محور اليقظة الاستراتيجية.

الرقم	البعد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة	اتجاهات الآراء
1		3.84	0.682	20	موافق
2		3.61	0.709	19	موافق
3		3.92	0.660	19	موافق
4		3.58	0.878	15	موافق
	I. اليقظة التكنولوجية	3.95	0.687	-	كبيرة
5		3.24	0.868	12	محايد
6		3.45	0.843	7	محايد
7		3.89	0.726	17	موافق
8		3.85	0.826	18	موافق
	II. اليقظة التنافسية.	3.81	0.743	-	كبيرة
9		3.65	0.851	16	موافق
10		3.97	0.652	16	موافق
11		3.71	0.837	20	موافق
12		3.61	0.754	21	موافق
	III. اليقظة التجارية.	3.95	0.733	-	كبيرة
13		3.79	0.870	17	موافق

موافق	4	0.916	3.65	14
موافق	16	0.852	3.73	15
موافق	17	1.029	3.61	16
كبيرة	-	0.907	3.89	اليقظة البيئية.

المصدر: من اعداد الطالبتين بالاعتماد على برنامج spss.v20

من خلال الجدول (3-11):

نلاحظ أن اليقظة التكنولوجية جاءت بالترتيب الأول من حيث الأهمية النسبية المعطاة له من قبل عينة الدراسة، وأن المؤسسة محل الدراسة تقوم بممارسة اليقظة التكنولوجية بدرجة كبيرة عند متوسط حسابي (3,95) وانحراف معياري (0,687) وهو متوسط يقع ضمن الفئة الرابعة من مقياس ليكارت الخماسي، أي ما بين (3,40-4,19) والذي يشير إلى لدرجة الكبيرة في اليقظة التكنولوجية، لأن المؤسسة محل الدراسة تقوم بالكشف عن المعلومات التي تساعد على فهم ما يحدث وما يمكن أن يحدث في المجال التكنولوجي، وذلك بسبب اهتمامها بالتقنيات التكنولوجية والبرمجيات الحديثة في مجال نشاطها الذي جاء بالدرجة الأولى بمتوسط حسابي (3,92) وانحراف معياري (0,660)، أما اهتمامها بالتكنولوجيات والتقنيات المتبعة من قبل السوق لم تكن بدرجة أفضل، فلقد جاءت هذه العبارة في الرتبة الأخيرة بمتوسط حسابي (3,58) وانحراف معياري (0,878).

ونلاحظ أيضا من خلال الجدول أن اليقظة التنافسية جاءت بالترتيب الرابع من حيث الأهمية النسبية المعطاة له من قبل عينة الدراسة، وأن المؤسسات محل الدراسة تقوم بممارسة اليقظة التنافسية بدرجة كبيرة عند متوسط حسابي (3,81) وانحراف معياري (0,743) وهو متوسط يقع ضمن الفئة الرابعة من مقياس ليكارت الخماسي، أي ما بين (3,40-4,19) والذي يشير إلى الدرجة الكبيرة في اليقظة التنافسية، لأن المؤسسات محل الدراسة تقوم بالكشف عن المعلومات التي تساعد على فهم ما يحدث وما يمكن أن يحدث في المجال التنافسي، وذلك بسبب اهتمامها لإمكانية دخولها لأسواق محتملة بالدرجة الأولى وبتوسط حسابي (3,89) وانحراف معياري (0,726)، إلا أن اهتمامها بالكشف عن قدرات والامكانيات المستقبلية لم يكن بدرجة أفضل فلقد جاءت هذه العبارة في الرتبة الأخيرة بالدرجة المتوسطة، بمتوسط حسابي يقدر ب (3,24) وانحراف معياري (0,862).

ونلاحظ بالنسبة لليقظة التجارية أنها جاءت بالترتيب الثاني من حيث الأهمية النسبية المعطاة له من قبل عينة الدراسة، وأن المؤسسات محل الدراسة تقوم بممارسة اليقظة التجارية بدرجة كبيرة عند متوسط حسابي (3,95) وانحراف معياري (0,733) وهو متوسط يقع ضمن الفئة الرابعة من مقياس ليكارت الخماسي، أي ما بين (3,40-4,19) والذي يشير إلى الدرجة الكبيرة في اليقظة التجارية، لأن المؤسسات محل الدراسة تقوم بالكشف عن المعلومات التي تساعد على فهم ما يحدث وما يمكن أن يحدث في المجال التجاري، وذلك بسبب اهتمامها بكل ما يمكن أن يؤثر على علاقتها التجارية مع مورديها وزبائنها بالدرجة الأولى، بمتوسط حسابي (3,97) وانحراف معياري (0,652)، إلا أن اهتمامها بإمكانية تقديم منتجات وخدمات بديلة تتلاءم مع رغبات الزبائن لم تكن بشكل أفضل فلقد جاء في الرتبة الأخيرة، بمتوسط حسابي يقدر ب (3,61) وانحراف معياري (0,754).

أما اليقظة البيئية فإنها جاءت بالترتيب الثالث من حيث الأهمية النسبية المعطاة له من قبل عينة الدراسة، وأن المؤسسات محل الدراسة تقوم بممارسة اليقظة التجارية بدرجة كبيرة عند متوسط حسابي (3,89) وانحراف معياري (0,907) وهو متوسط يقع ضمن الفئة الرابعة من مقياس ليكارت الخماسي، أي ما بين (3,40-4,19) والذي يشير إلى الدرجة الكبيرة في اليقظة البيئية، لأن المؤسسات محل الدراسة تقوم بالكشف عن المعلومات التي تساعد على فهم ما يحدث وما يمكن أن يحدث في المجال التجاري، وذلك بسبب اهتمامها بالمنشورات والقوانين والتشريعات الحكومية التي تؤثر على نشاطها بالدرجة الأولى، بمتوسط حسابي (3,79) وانحراف معياري (0,870)، إلا أن اهتمامها بالقدرات المعيشية للأسر والعائلات في المجتمع لم يكن بشكل أفضل فلقد جاء في الرتبة الأخيرة، بمتوسط حسابي يقدر ب (3,56) وانحراف معياري (0,916).

الجدول (11): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والأهمية النسبية لليقظة الاستراتيجية.

الرقم	البعد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة	اتجاهات الآراء
1	اليقظة التكنولوجية	3,95	0,687	1	كبيرة
2	اليقظة التنافسية.	3,81	0,743	4	كبيرة
3	اليقظة التجارية.	3,95	0,733	2	كبيرة
4	اليقظة البيئية.	3,89	0,907	3	كبيرة
	اليقظة الاستراتيجية.	3,87	0,713	-	كبيرة

المصدر: من اعداد الطالبتين بالاعتماد على برنامج spss.v20

من خلال الجدول السابق نلاحظ بأن المؤسسة محل الدراسة تمارس اليقظة الاستراتيجية بمختلف أبعادها بدرجة كبيرة بمتوسط حسابي (3,87) وانحراف معياري (0,713) وهو متوسط يقع ضمن الفئة الرابعة من مقياس ليكارت الخماسي أي ما بين (3,40-4,19)، ولكن تمارس اليقظة التكنولوجية بدرجة أكبر من أنواع اليقظة الأخرى والتي جاءت في المرتبة الأولى من حيث الأهمية النسبية المعطاة له من قبل عينة الدراسة بمتوسط حسابي (3,95) وانحراف معياري (0,687) ثم تليها اليقظة التجارية، ثم البيئية، أما اليقظة التنافسية جاءت في الرتبة الأخيرة بمتوسط حسابي (3,81) وانحراف معياري (0,743).

ثانيا: تحليل فقرات محور المسؤولية الاجتماعية .

وذلك من خلال طرح التساؤلات التالي:

السؤال الأول: ما مستوى المسؤولية الاجتماعية في مؤسسة محل الدراسة؟

للإجابة على هذا السؤال سوف نقوم بتحليل النتائج الموضحة في الجدول الموالي.

الجدول (12): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والأهمية النسبية للمسؤولية الاجتماعية .

الرقم	البعد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة	اتجاهات الآراء
1	خصائص المؤسسة المستكشفة.	3,98	0,767	1	كبيرة
2	خصائص المسير المستكشف.	3,90	0,824	2	كبيرة
	التوجه الاستكشافي (.)	3,94	0,674	-	كبيرة

المصدر: من اعداد الطالبتين بالاعتماد على برنامج spss.v20

من خلال الجدول نلاحظ أن المؤسسة محل الدراسة تتجه نحو المسؤولية الاجتماعية بدرجة كبيرة عند متوسط حسابي (3,94) وانحراف معياري (0,674) وهو متوسط يقع ضمن الفئة الرابعة من مقياس ليكارت الحماسي أي ما بين (3,40-4,19) ، والذي يشير إلى الدرجة الكبيرة في المسؤولية الاجتماعية لأن المؤسسات محل الدراسة تتميز وتملك خصائص المؤسسة المستكشفة بشكل كبير .

المطلب الثاني: تحليل واختبار فرضيات الدراسة:

لاختبار فرضيات الدراسة تم استخدام معامل الارتباط لإثبات وجود علاقة بين اليقظة الاستراتيجية للمسؤولية الاجتماعية ، وتحليل الانحدار الخطي البسيط لاختبار وجود أثر بين اليقظة الاستراتيجية والمسؤولية الاجتماعية ، وذلك كما هو موضح فيما يلي:

تحليل واختبار الفرضية الرئيسية:

H0: لا يوجد علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية بين اليقظة الاستراتيجية للمسؤولية الاجتماعية في المؤسسة محل الدراسة.

H1: يوجد علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية بين اليقظة الاستراتيجية والمسؤولية الاجتماعية في المؤسسة محل الدراسة.

تحليل واختبار الفرضية الفرعية الأولى:

H0: لا يوجد تأثير معنوي لليقظة الاستراتيجية على المسؤولية الاجتماعية للمؤسسة محل الدراسة.

H1: يوجد تأثير معنوي لليقظة الاستراتيجية على المسؤولية الاجتماعية للمؤسسة محل الدراسة.

لاختبار هذه الفرضية التي تنص على أنه "لا يوجد تأثير معنوي لليقظة الاستراتيجية على المسؤولية الاجتماعية للمؤسسة محل الدراسة." تم استخدام معامل الارتباط لإثبات وجود علاقة بين اليقظة الاستراتيجية والمسؤولية الاجتماعية ، وتحليل الانحدار الخطي البسيط لاختبار وجود أثر لليقظة الاستراتيجية على المسؤولية الاجتماعية ، وذلك كما هو موضح في الجداول التالية:

الجدول (13): معامل الارتباط (Pearson) بين اليقظة الاستراتيجية والمسؤولية الاجتماعية .

العلاقة	المسؤولية الاجتماعية
اليقظة التكنولوجية	معامل الارتباط بيرسون 0,594
	مستوى الدلالة 0,000
	المجموع 62
اليقظة التجارية	معامل الارتباط بيرسون 0,662
	مستوى الدلالة 0,000
	المجموع 62
اليقظة التنافسية	معامل الارتباط بيرسون 0,623
	مستوى الدلالة 0,000
	المجموع 62
اليقظة البيئية	معامل الارتباط بيرسون 0,443
	مستوى الدلالة 0,000
	المجموع 62
اليقظة الاستراتيجية	معامل الارتباط بيرسون 0,733
	مستوى الدلالة 0,000
	المجموع 62

المصدر: من اعداد الطالبتين اعتمادا على مخرجات برنامج Spss.

يتبين من خلال الجدول وجود علاقة ارتباط طردية قوية لليقظة الاستراتيجية بمختلف أنواعها (اليقظة التكنولوجية، اليقظة، البيئية، التنافسية، اليقظة التجارية، اليقظة البيئية) مع المسؤولية الاجتماعية بمعامل ارتباط قدره ($R=,733$) عند مستوى الدلالة أقل من 1%، إذ جاءت اليقظة التجارية هي الأكثر ارتباطاً من أنواع اليقظة الأخرى بمعامل ارتباط قدره ($R=0,662$) حيث إن المسؤولية الاجتماعية ترتبط بالتفاعل الموجود بين مختلف أنواع اليقظة ككل أكثر من ارتباطه بكل نوع على حدى، مما يعني أنه كلما كانت اليقظة الاستراتيجية كبيرة كلما اتجهت المؤسسة نحو المسؤولية الاجتماعية .

الجدول (14): نتائج تحليل التباين للانحدار ANOVA للتأكد من صلاحية النموذج لاختبار أثر اليقظة الاستراتيجية على المسؤولية الاجتماعية (معنوية النموذج).

مصدر التباين	مجموع المربعات	درجة الحرية	متوسط المربعات	F	مستوى الدلالة
الانحدار	14,409	1	14,409	69,660	0,000
الخطأ	12,837	60	0,214		
المجموع الدوري	27,742	61			

المصدر: من اعداد الطالبتين اعتمادا على مخرجات برنامج Spss.

يوضح الجدول (3-15) ثبات صلاحية النموذج حيث أن قيمة F المحسوبة تقدر ب (69,660) وهذا يعني أن ما يرجع لتباينات الانحدار هو 69 مرة ضعف ما يرجع لتباينات الأخطاء عند مستوى الدلالة (0,000) وهو أقل من (0,05)، أي معنوية وصلاحية نموذج الانحدار الخطي البسيط لاختبار أثر اليقظة الاستراتيجية على المسؤولية الاجتماعية ، إذ يوجد على الأقل واحد من معالم النموذج له تأثير في المتغير التابع، وإن هذا التأثير ذو دلالة إحصائية.

الجدول (15): القدرة التفسيرية للنموذج (للفرضية الفرعية الأولى).

النموذج	R معامل الارتباط	R-deux معامل التحديد	معامل التصحح	التحديد	الخطأ المعياري
المسؤولية الاجتماعية	0,733	0,537	0,530		0,46265

* ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (0.05)

المصدر: من اعداد الطالبتين اعتمادا على مخرجات برنامج Spss.

يوضح الجدول رقم (3-16) أثر اليقظة الاستراتيجية في المسؤولية الاجتماعية في مؤسسة محل الدراسة حيث أظهرت نتائج التحليل الاحصائي وجود أثر ذو دلالة إحصائية لليقظة الاستراتيجية على المسؤولية الاجتماعية ، إذ بلغ معامل الارتباط (R 0,733) أما معامل التحديد R² فقد بلغ (0,530)، أي أن (53%) من التغيرات الحاصلة في المسؤولية الاجتماعية ناتجة عن الاهتمام باليقظة الاستراتيجية، و(47%) الباقية تعزى لعوامل أخرى ليس لديها علاقة باليقظة الاستراتيجية، أما قيمة الخطأ المعياري للتقدير والبالغة (0,463) والتي تشير إلى صغر قيمة الأخطاء العشوائية.

الجدول (16): معاملات نموذج علاقة تأثير اليقظة الاستراتيجية على المسؤولية الاجتماعية .

النموذج	A	الخطأ المعياري	Béta	T	مستوى الدلالة
الثابت	1,250	0,327		3,822	0,000
اليقظة الاستراتيجية	0,694	0,083	0,733	8,346	0,000

* ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (0.05)

المصدر: من اعداد الطالبتين اعتمادا على مخرجات برنامج Spss.

يتبين من خلال الجدول (3-17) وجود أثر ذو دلالة إحصائية لليقظة الاستراتيجية على المسؤولية الاجتماعية عند مستوى الدلالة (0,05)، حيث أن قيمة t المحسوبة بلغت (8,346) بمستوى الدلالة (0,000) وهي أقل من (0,05) وقيمة Béta بلغت (0,733) وهي موجبة مما يؤكد أن العلاقة طردية، كما يظهر الجدول معنوية الميل حيث بلغت (0,694)، أما بالنسبة لمعلمة التقاطع (الثابت) فقد بلغت (1,250) بمستوى الدلالة (0,000)، وبذلك فإن معادلة خط الانحدار كون المسؤولية الاجتماعية دالة بدلالة اليقظة الاستراتيجية مع بقاء العوامل الأخرى ثابتة تكون على الشكل التالي:

$$Y = 1 + 0,250 + 0,694Vst$$

وهذا يعني أن الزيادة بدرجة واحدة في مستوى الاهتمام باليقظة الاستراتيجية يؤدي بالزيادة في المسؤولية الاجتماعية بقيمة (0,694)، مما يؤكد أن اليقظة الاستراتيجية تساهم في تحديد المسؤولية الاجتماعية

وبناء على النتائج المتحصل عليها نرفض الفرضية الصفرية ونقبل الفرضية البديلة التي تنص على: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لليقظة الاستراتيجية على المسؤولية الاجتماعية في المؤسسات محل الدراسة.

المطلب الثالث: تفسير نتائج الدراسة.

توصلت نتائج الدراسة إلى أن المؤسسة محل الدراسة تهتم وتمارس اليقظة الاستراتيجية بمختلف أنواعها (التكنولوجية، التنافسية، والتجارية، البيئية) بشكل كبير على الرغم من كونها مجرد إشارات ضعيفة إلا أن لها وزناً كبيراً بالنسبة للمؤسسة، إذ تهتم باليقظة التكنولوجية أكثر من اهتمامها بأنواع اليقظة الأخرى وذلك بسبب اهتمامها بالتقنيات التكنولوجية والبرمجيات الحديثة في مجال نشاطها، ثم تليها اليقظة التجارية وذلك لكونها تهتم لكل ما يمكن أن يؤثر على علاقتها التجارية مع مورديها وزبائنها، ثم تليها بعد ذلك اليقظة البيئية، وأخيراً اليقظة التنافسية.

إذ أن هذا الاهتمام الكبير باليقظة الاستراتيجية أدى إلى توجه المؤسسة محل الدراسة نحو المسؤولية الاجتماعية .

حيث تتجه نحو المسؤولية الاجتماعية بدرجة كبيرة لكونها تملك كل من خصائص المؤسسة المستكشفة والمسار المستكشف، وهذا ناتج عن اهتمامها وممارستها لليقظة الاستراتيجية بمختلف أنواعها (التكنولوجية، التنافسية، والتجارية، البيئية)، إذ يرتبط المسؤولية الاجتماعية بكل نوع من أنواع اليقظة الاستراتيجية، ولكن يرتبط أكثر باليقظة التجارية، وفي الحقيقة يرتبط بالتفاعلات الحاصلة بين مختلف أنواع اليقظة أكثر من ارتباطه بكل نوع على حدى، وذلك نتيجة وجود علاقة ارتباط قوية بمعامل بلغ (R=0,733) عند مستوى الدلالة أقل من 1%، ويظهر من خلال معامل التحديد R² الأثر الذي بلغ

($R^2=0.530$)، بمعنى 53% من التغيرات الحاصلة في المسؤولية الاجتماعية ناتجة عن الاهتمام باليقظة الاستراتيجية، و(47%) الباقية تعزى لعوامل أخرى ليس لديها علاقة باليقظة الاستراتيجية.

خلاصة الفصل:

تناولنا خلال هذا الفصل الإجراءات المنهجية للدراسة الميدانية، حيث تم تحديد خصائص مجتمع وعينة الدراسة، وتوضيح مكان اجراء الدراسة الميدانية وهي مؤسسة مطاحن الزيبان -بسكرة ، وقدمنا تعريف موجز للمؤسسة محل الدراسة من خلال التركيز على بعض خصائصها، ولغرض تحقيق اهداف هذه الدراسة تم اختيار الاستبانة كاداة أساسية لجمع المعلومات، وقمنا بتصميمها في شكلها النهائي بعد اجراء بعض التعديلات عليها فتضمنت ثلاثة محاور أساسية، واستهدفت جميع الإطارات التي تشارك بشكل مباشر أو غير مباشر في اتخاذ القرارات الاستراتيجية، ممن هم ينتمون إلى المستوى الاستراتيجي، من إطارات ، ، وما إلى ذلك ممن يشغلون مناصب في المستوى الاجتماعي في المؤسسة محل الدراسة ووزعت عليهم من خلال زيارة ميدانية مع الشرح لهم، كما تم التأكد من صدق أداة الدراسة وثباتها وصلاحياتها لاهداف هذه الدراسة باستخدام معامل الثبات (Alpha Cronbach)، معامل صدق المحك ومعامل الارتباط (R).

ومن خلال اختبار فرضيات الدراسة وعرض وتحليل وتفسير النتائج تبين لنا أن اليقظة الاستراتيجية رغم كونها مجرد إشارات ضعيفة إلا أن لديها وزن كبير بالنسبة لإطارات مؤسسة محل الدراسة، حيث ظهر أن هناك علاقة ارتباط إيجابية وأثر ذو دلالة إحصائية لليقظة الاستراتيجية على المسؤولية الاجتماعية، واختلفت درجة التأثير حيث ظهر بعد المسؤولية الاجتماعية كأهم متغير والأكثر تأثير، إذ فسر بنسبة (53%).

الخاتمة

يمكن القول أن اليقظة الاستراتيجية تلعب دوراً محورياً في تعزيز المسؤولية الاجتماعية داخل المؤسسات، فمن خلال تطوير آليات فعالة للرصد والتحليل والتنبؤ، تستطيع المؤسسات تبني ممارسات مسؤولة اجتماعياً تتماشى مع التحديات والفرص المحيطة.

تلعب اليقظة الاستراتيجية دوراً حيوياً في تعزيز المسؤولية الاجتماعية داخل المؤسسات، تُعنى اليقظة الاستراتيجية برصد وتحليل البيئة الداخلية والخارجية للمؤسسة بهدف التنبؤ بالتحديات والفرص المستقبلية. من خلال هذه العملية، تستطيع المؤسسات تبني ممارسات مستدامة ومسؤولة اجتماعياً تتماشى مع تطلعات المجتمع وأصحاب المصلحة.

أهمية اليقظة الاستراتيجية تكمن في قدرتها على تمكين المؤسسات من فهم أعمق للمتغيرات البيئية والاجتماعية، مما يساعدها على الاستجابة بفعالية لمتطلبات المسؤولية الاجتماعية. تشمل هذه المتطلبات الالتزام بالمعايير الأخلاقية، الحفاظ على البيئة، دعم المجتمع المحلي، وتعزيز رفاهية الموظفين.

من خلال تبني ممارسات اليقظة الاستراتيجية، يمكن للمؤسسات تحقيق عدة فوائد، منها تحسين سمعتها وزيادة ثقة الجمهور وأصحاب المصلحة، بالإضافة إلى تعزيز قدرتها على التكيف مع التغيرات المستمرة في السوق والبيئة المحيطة. علاوة على ذلك، تسهم اليقظة الاستراتيجية في تحقيق توازن بين الأهداف الاقتصادية والاجتماعية، مما يعزز من استدامة الأعمال على المدى الطويل.

بشكل عام، يمكن القول أن اليقظة الاستراتيجية تعد أداة أساسية للمؤسسات الراغبة في دمج المسؤولية الاجتماعية ضمن استراتيجياتها التشغيلية، ما يسهم في تحقيق تأثير إيجابي ومستدام على المجتمع والبيئة.

اليقظة الاستراتيجية تمكن المؤسسات من فهم أعمق لاحتياجات وتوقعات المجتمع، ما يعزز من قدرتها على تقديم مبادرات تسهم في التنمية المستدامة والرفاهية العامة. بالإضافة إلى ذلك، تسهم هذه اليقظة في بناء صورة إيجابية للمؤسسة، مما يزيد من ثقة الجمهور وأصحاب المصلحة بها.

بالتالي، فإن الدمج بين الاستراتيجيات الفعالة للمسؤولية الاجتماعية واليقظة الاستراتيجية يمكن أن يخلق بيئة عمل مستدامة ومتوازنة، حيث يتم تحقيق التوازن بين الأهداف الاقتصادية والاجتماعية، مما يساهم في تحقيق نجاح طويل الأمد للمؤسسة وتعزيز تأثيرها الإيجابي على المجتمع.

في ختام هذه الدراسة، نتوصل إلى أن اليقظة الاستراتيجية تلعب دوراً حيوياً في تعزيز المسؤولية الاجتماعية للشركات، وهو ما تجسده مطاحن الزيبان بسكرة كدراسة الحالة. من خلال تحليل سياق العمل والتحديات التي تواجهها هذه المؤسسة، نجد أن اعتماد استراتيجيات اليقظة يمكن أن يساهم في تحسين أداء الشركة وتعزيز تأثيرها الاجتماعي.

أحد أهم النتائج التي توصلنا إليها هي أن اتخاذ قرارات الأعمال الاستراتيجية بناءً على رؤية واضحة للمسؤولية الاجتماعية يمكن أن يدفع بالشركة نحو تحقيق التنمية المستدامة وبناء علاقات قوية مع المجتمع المحلي. على سبيل المثال، من خلال تنفيذ مبادرات متعددة في مجالات الصحة، والتعليم، ودعم التنمية المحلية، يمكن لمطاحن الزيبان أن تسهم بشكل فعال في تحسين جودة حياة السكان المحليين ودعم استدامة البيئة.

بالإضافة إلى ذلك، تبين لنا أن اليقظة الاستراتيجية تساعد في بناء سمعة إيجابية للشركة وتعزيز الثقة بين الأطراف المعنية، مما في ذلك الموظفين والعملاء والمجتمع المحلي والشركاء التجاريين. هذا بدوره يمكن أن يؤدي إلى تحقيق مزيد من النجاح المالي والاقتصادي على المدى الطويل.

باختصار، يظهر هذا البحث أن اليقظة الاستراتيجية هي عنصر أساسي لنجاح الشركات في الوقت الحاضر، خاصةً فيما يتعلق بتعزيز المسؤولية الاجتماعية. من خلال تطبيق استراتيجيات يقظة ومرنة، يمكن لمطاحن الزيبان بسكرة أن تصبح عنصرًا إيجابيًا في المجتمع وتحقيق نمو مستدام وراضي لجميع الأطراف المعنية.

قائمة المصادر و المراجع

قائمة المصادر و المراجع:

- 1- إبراهيم ق. (2014). أثر المسؤولية الاجتماعية في الأداء. أطروحة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه في إدارة الأعمال ,ص 48. كلية الاقتصاد، جامعة دمشق.
- 2- أسماء ك. (2013). اليقظة التكنولوجية كأداة لزيادة القدرة التنافسية للبنوك. مذكرة لنيل شهادة الماجستير في العلوم التجارية، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير. 57, بومرداس :جامعة أحمد بوقرة.
- 3- الجر، خ. (1973). المعجم العربي الحديث لاروس .
- 4- الحموري، ص &، المعاينة، ر. (2015). المسؤولية المجتمعية للمؤسسات . دار كنوز المعرفة للنشر والتوزيع.
- 5- الدين، ز. ض. (2012-2013). دور اليقظة الاستراتيجية في تحسين تنافسية المؤسسة. مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماجستير في علوم التسيير. 50-51، سطيف : كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة فرحات عباس.
- 6- الزهيري، ا. (2018). اليقظة الاستراتيجية :مدخل لإدارة التميز لتحقيق ميزة تنافسية للمؤسسات التعليمية. المجلة التربوية. 06، 52(52) ،
- 7- السامرائي، إ. &، الزغبى، ه. (2004). نظم المعلومات الإدارية. عمان، الأردن : دار الصفاء للنشر والتوزيع.
- 8- السكارنة، ب. (2008). الريادة وإدارة منظمات الأعمال. عمان : دار المسيرة.
- 9- الصرفي، م. (2009). إدارة تكنولوجيا المعلومات. الإسكندرية : دار الفكر الجامعي.
- 10- العابدين، ق. ن. (2011). دور اليقظة الاستراتيجية في ترشيد الاتصال بين المؤسسة ومحيطها. مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماجستير في الإعلام والاتصال وحاكمية التنظيمات. (34-35) عنابة : كلية الآداب والعلوم الإنسانية والاجتماعية، جامعة باجي مختار.
- 11- العتيبي، ع. (2010). أثر استخدام تكنولوجيا المعلومات على أداء الموارد البشرية-دراسة ميدانية على الأكاديمية الدولية الأسترالية. 34 .
- 12- العمري، م. ب. (2008). الأسلوب المعرفي (التروي/الإندفاع) وعلاقته بالمسؤولية الاجتماعية لدى عينة من طالبات كلية التربية للبنات بمحافظة جدة. رسالة مقدمة لنيل شهادة الماجستير في علم النفس، ص 56-57. جامعة طيبة -السعودية.

- 13- العيداني, ح. (2016). اليقظة الاستراتيجية كخيار استراتيجي لتعزيز تنافسية المؤسسة الاقتصادية. مذكره مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه في علوم التسيير. 106, كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير, الجزائر: جامعة الجزائر. 03.
- 14- الغالي, ط. م. (2009). إدارة واستراتيجية منظمات العمال الصغيرة والمتوسطة (Vol. ط (01)الأردن.
- 15- اللاميشكروني البياتيغسان, غ. (2010). تكنولوجيا المعلومات في منظمات الأعمال-الاستخدامات والتطبيقات. عمان, الأردن: دار الورق للنشر والتوزيع.
- 16- باسيللي, ف. ف. & ., معوض, ا. (2021). تطوير المسؤولية المجتمعية لكليات التربية بمصر في ظل جائحة كورونا على ضوء مدخل اليقظة الاستراتيجية. مجلة جامعة الفيوم للعلوم التربوية والنفسية, المجلد 15, العدد 06, ص 373.
- 17- بلحاج, م. (2017). اليقظة الاستراتيجية ضرورة حتمية للإستمرار في البيئة المعاصرة. مجلة اقتصاديات المال والأعمال. 199, 01(01), *JFBL*.
- 18- بلحاج, م. (2017). اليقظة الاستراتيجية ضرورة حتمية للإستمرار في البيئة المعاصرة. مجلة اقتصاديات المال والأعمال. 199, 01(01), *JFBE*.
- 19- بن نافلة, ق. & ., مرزوق, ع. 11. (s.d.).
- 20- بوخمم, ع. & ., مصباح, ع. (2010). دور اليقظة الاستراتيجية في تنمية الميزة التنافسية للمؤسسة الاقتصادية. دور اليقظة الاستراتيجية في تنمية الميزة التنافسية للمؤسسة الاقتصادية. (p. 10) جامعة .
- 21- بوسالمي, ع. (2012). دور الإبداع التكنولوجي في تحقيق المسؤولية الاقتصادية. مذكره مقدمة لنيل شهادة الماجستير في علوم التسيير. 10, كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير, الجزائر: جامعة سطيف. 01
- 22- جرادات, ن. & ., أبو الحمام, ع. (2012). المسؤولية الأخلاقية والاجتماعية للمنظمات. إثراء للنشر والتوزيع.
- 23- همودي, و. & ., آخرون. (2009). اليقظة الاستراتيجية ودورها في تعزيز النضج الوظيفي. مجلة كركوك للعلوم الإدارية والاقتصادية. 10-09, 09(02),
- 24- خامرة, ا. (2007). المسؤولية البيئية والاجتماعية مدخل لمساهمة المؤسسة الاقتصادية في تحقيق التنمية المستدامة-حالة سوناطراك. -مذكره مقدمة لنيل شهادة الماجستير في العلوم الاقتصادية. 82-83, ورقة, كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير, الجزائر: جامعة قاصدي مرباح.

- 25- خبايا، ع. (2016). أثر البعد التنظيمي للثقافة على تنفيذ الإستراتيجية في المؤسسة. *المجلة الجزائرية للتنمية الاقتصادية*. 94, ,
- 26- دوي، ط. (2011). التطور التكنولوجي ودوره في تفعيل إدارة المعرفة بمنظمة الأعمال) دراسة حالة المديرية العامة لمؤسسة اتصالات الجزائر. (مذكّرة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه. 110, كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير :جامعة الجزائر. 03
- 27- رويح، ك. (2024). دراسة مدبوعي مسؤولي الشركات الكويتية نحو استخدام المعلومات الاستراتيجية. *المجلة العربية للعلوم الإدارية*. 03, 11(02), ,
- 28- زرقوط، س. (2020). المسؤولية الاجتماعية للشركات في ظل الاقتصاد البنفسجي -مقاربة مفاهيمية. *مجلة إضافات اقتصادية*, العدد 02، المجلد 04، ص 120.
- 29- ستيقي، أ. (2021). المسؤولية الاجتماعية كخيار استراتيجي لتحقيق استدامة المؤسسات. *مجلة البحوث والدراسات التجارية*. 228, 05(01), ,
- 30- سلطان، ج. (2010). *استراتيجية الإدراك للحراك (من الصحوة إلى اليقظة*. (المنصورة :أم القرى للنشر والتوزيع.
- 31- سليمان، ج. (2009). *اقتصاد المعرفة*. عمان :دار اليازوري.
- 32- سليمة، ق & .، مياكي، ص. (2021). مساهمة اليقظة الاستراتيجية في تحقيق المسؤولية الاجتماعية، *مجلة التحليل والاستشراف الاقتصادي*, المجلد 02، العدد 01، ص 298.
- 33- صالح، أ. و. (2023). تطوير أداء مديري المدارس الثانوية الفنية بمحافظة المنيا في ضوء مدخل اليقظة الاستراتيجية. *المجلة التربوية*, المجلد 01، العدد 105, 304.
- 34- ضيات، خ. ش. (2013). الذكاء الاقتصادي رهان لتسيير المؤسسات الحديثة. *مجلة العلوم الإنسانية والاجتماعية*, العدد 10(235).
- 35- عبا، ز. (2018). إشكالية إدماج المسؤولية الاجتماعية ضمن الممارسات الوظيفية في المؤسسة. *أطروحة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه في العلوم التجارية*, ص 68. كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة باتنة -1-الحاج لخضر.
- 36- عبد الله صادق دحلان. (2004). *المسؤولية الاجتماعية للمؤسسة*.
- 37- عثمان، م & .، كرسو، ك. (2021). دور اليقظة الاستراتيجية في تحقيق النجاح الاستراتيجي. *مجلة العلوم الإنسانية لجامعة زاخو*. 168, 09(01), ,

- 38- عريوة، م. (2011). دور بطاقة الأداء المتوازن في قياس وتقييم الأداء المستدام بالمؤسسات المتوسطة للصناعات الغذائية 56-55. سطيف: كلية العلوم الاقتصادية و التجارية و علوم التسيير، جامعة فرحات عباس.
- 39- علاوي، ن. (2010-2011). اليقظة الإستراتيجية كعامل للتغيير في المؤسسة. مذكره مقدمة لنيل شهادة الماجستير في تسيير الموارد البشرية. 84، تلمسان، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، الجزائر: جامعة أبي بكر بلقايد.
- 40- علي أحمد، م. (2023). اليقظة الاستراتيجية وتأثيرها في تحقيق التفوق التنظيمي. مجلة الريادة للمال والأعمال. 159، 04(04)،
- 41- عمرستي، أ. &، كرومي، م. (2024, 04 07). أهمية اليقظة الاستراتيجية في تحسين القرارات الاستراتيجية والتنافسية للمؤسسة: Récupéré sur labocolloque5: <http://labocolloque5.voila.net/83saidkeroum.pdf5>
- 42- عيد، ع. (2019). المسؤولية الاجتماعية للقطاع ودورها في تحقيق التنمية المستدامة. مجلة جامعة أم القرى للعلوم الاجتماعية. 249، 02، 11،
- 43- قدد ليجي، ع. &، الجنابي، ع. (2008). نظم المعلومات الإدارية. عمان: دار المسيرة.
- 44- قوجيل، ن. (2011). دور اليقظة الاستراتيجية في ترشيد الاتصال بين المؤسسة ومحيطها. مذكره مقدمة لنيل شهادة الماجستير في الإعلام والاتصال وحاكمية التنظيمات. 35-34، عنابة، كلية الآداب والعلوم الإنسانية والإجتماعية، الجزائر: جامعة باجي مختار.
- 45- لباز، ا. &، بن مسعود، ع. (2020). دراسة تحليلية لواقع المسؤولية الاجتماعية في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة من منظور المزيغ التسويقي. مجلة العلوم الاقتصادية والتسيير. 345، 20(01)،
- 46- لخداري، ح. (2021). دور اليقظة الاستراتيجية في الرفع من القدرات الإبداعية للمؤسسة الاقتصادية. مذكره مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه. 05، الوادي، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير: جامعة الشهيد حمه لخضر.
- 47- ليدل، ه. (2000). الاستراتيجية وتاريخها في العالم. بيروت، لبنان: دار الطليعة للطباعة والنشر.
- 48- مشرف، م. م. (2009). التفكير الأخلاقي وعلاقته بالمسؤولية الاجتماعية. رسالة مقدمة لنيل شهادة الماجستير في الإرشاد النفسي، ص. 114 غزة: كلية التربية، الجامعة الإسلامية.
- 49- مقدم، و. (2013). تقييم مدى استجابة منظمات الأعمال في الجزائر للمسؤولية الاجتماعية. مذكره مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه في علوم التسيير. 70، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، الجزائر.

- 50- مناني ن & عقاقنية م. (2021). الاتصال المؤسسي ضمن المتطلبات الرئيسية لترسيخ مبادئ المسؤولية الاجتماعية بالمركز النفسي البيداغوجي للأطفال المعاقين ذهنيا. *مجلة الرسالة للدراسات و البحوث الانسانية*, العدد. 03, 105.
- 51- ناديا منى فحري. (2006). *المسؤولية الاجتماعية عناصرها ومظاهرها وكيفية تمثيلها*.
- 52- نسرين صالح م. (2020). ممارسات اليقظة الإستراتيجية بجامعة السلطان قابوس. *مجلة كلية التربية*, 44(4), 186.
- 53- وقديوني ب. (2015). اليقظة الإستراتيجية وأهميتها في اتخاذ القرار الترويجي. *مذكرة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه في الإدارة التسويقية*. 30, بومرداس, كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير, الجزائر: جامعة أحمد بوقرة.
- 54- ولد عابد ع & علواطي لمين. (2017). آليات تطبيق اليقظة الإستراتيجية بالمؤسسات الاقتصادية الجزائرية. *مجلة الأكاديمية للدراسات الاجتماعية والإنسانية*. 06, 17,
- 55- ويلة ف. (2011). دور الميزانية الاجتماعية في تسيير الموارد البشرية-دراسة حالة نفضال الوكالة التجارية-الخروب. *مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماجستير*. 08, قسنطينة, كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعموم التسيير: جامعة منتوري.
- 56- Audrey , b. (2011, 01). , *Introduction la scientométrie*. Récupéré sur site web://controverses.ensmp.fr/WordPress/WP-content/uploads/2011/01/AudreyBaneyx2011dec.pdf
- 57- Choukale, S., & Humbert, L. (s.d.).
- 58- Choukale, S., & Humbert, L. (s.d.). *www.veille-strategique*. Récupéré sur <http://www.veille-strategique.org>.
- 59- Humbert, L. (s.d.). L'utilité de la méthode. E. Scanning, CERAC Grenoble <http://veillestrategique.org>, -.
- 60- LESCA, H. (1997). *Veille stratégique, concepts et démarche de mise en place dans l'entreprise*. 27. France, : Ministère de l'Education Nationale, de la Recherche et de la Technologie.

Picard. (1992). *la veille social:prévoir et gérer la conflictualité* -61
industrielle. Paris: éditionvuibert.

الملاحق



الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

جامعة محمد خيضر بسكرة

كلية العلوم الاقتصادية والتجارية

السنة الثانية ماستر

استبانة البحث

السلام عليكم ورحمة الله وبركاته
أخي الفاضل، أختي الفاضلة...

يسرنا أن نضع بين أيديكم هذه الاستبانة التي صممت لجمع المعلومات اللازمة للدراسة التي نقوم بإعدادها استكمالاً
للحصول على شهادة ماستر

وتفضلوا بقبول فائق التقدير والاحترام

إعداد الطالبة

السنة الجامعية: 2024/2023

الجزء الأول: البيانات الشخصية والوظيفية

يهدف هذا القسم إلى التعرف على بعض الخصائص الاجتماعية والوظيفية العمال الإداريين، بغرض تحليل النتائج فيما بعد، لذا نرجو منكم التكرم بالإجابة المناسبة على التساؤلات التالية وذلك بوضع إشارة (×) في المربع المناسب لاختيارك.

1. الجنس: ذكر أنثى

2. الفئة العمرية: أقل من 30 سنة من 30 إلى أقل من 40 سنة

من 40 إلى أقل من 50 سنة 50 سنة فأكثر

3. المستوى التعليمي: ثانوي ليسانس تقني سامي

ماجستير دراسات عليا

4. الخبرة العامة في العمل:

أقل من 5 سنوات

من 5 إلى أقل من 10 سنوات

من 10 إلى أقل من 15 سنة

من 15 سنة فأكثر

الجزء الثاني: محاور الاستبانة

المحور الأول: الثقافة التنظيمية

فيما يلي مجموعة من العبارات التي تقيس اليقظة الاستراتيجية في المؤسسة، والمرجو تحديد درجة موافقتك أو عدم موافقتك عنه، وذلك بوضع علامة (x) أمام العبارة التي تناسب اختيارك.

أنواع الثقافة التنظيمية وعبارات القياس					الرقم
موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة	أولاً: الثقافة البيروقراطية
					01 التطور العلمي والتكنولوجي الذي يحدث في محيطها.
					02 كل ما له صلة بتكنولوجيا الإنتاج وبراءات الاختراع... الخ.
					03 التقنيات التكنولوجية والبرمجيات الحديثة في مجال نشاطها.
					04 التكنولوجيات والتقنيات المتبعة من قبل المنافسين.
موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة	اليقظة التكنولوجية
					5 القدرات والإمكانات المستقبلية للمنافسين ونقاط الضعف لديهم.
					6 السلوك المتوقع للمنافسين الحاليين، وإمكانية دخول منافسين جدد.
					7 إمكانية الدخول مستقبلاً لأسواق محتملة.
					8 إمكانية دخول منتجات جديدة للسوق الحالية.
موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة	اليقظة التنافسية.
					9 التطورات المحتملة في سلوك المستهلكين وعروض الموردين.
					10 كل ما يمكن أن يؤثر على علاقتها التجارية مع مورديها وزبائنها.

					توقعات وحاجات الزبائن الحاليين المعلنة وغير المعلنة.	11
					إمكانية تقديم منتجات وخدمات بديلة تتلاءم مع رغبات الزبائن.	12
موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة	اليقظة التجارية.	
					المنشورات والقوانين والتشريعات الحكومية التي تؤثر على نشاطها.	13
					القدرات المعيشية للأسر والعائلات في المجتمع.	14
					بعادات وتقاليد أفراد المجتمع وتطور سلوكهم الاستهلاكي.	15
					الأحداث الاجتماعية والثقافية في المجتمع.	16

المحور الثاني: المسؤولية الاجتماعية

فيما يلي مجموعة من العبارات التي تقيس المسؤولية الاجتماعية في المؤسسة، والمرجو تحديد درجة موافقتك أو عدم موافقتك عنه، وذلك بوضع علامة (x) أمام العبارة التي تناسب اختيارك.

أبعاد ضغوطات العمل وعبارات قياس					الرقم
موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة	
					01 تعمل المديرية على تحقيق أقصى ربح بطرق شفافة
					02 تساهم المديرية في التنمية الاقتصادية للبلد
					03 تساهم المديرية في توفير خدمات أقل تكلفة للمجتمع
					04 تراعي المديرية القدرة الشرائية لعمالها من خلال سياسة الأجور والمكافآت
					05 تمارس المديرية أعمالها بما يتوافق مع القيم الأخلاقية للمجتمع المحلي
					06 توفر المديرية فرص متكافئة في عمليات التوظيف والترقية
					07 تملك المديرية دليلا أخلاقيا يعلمه ويلتزم به الجميع (العمال والإدارة)
					08 تحترم المديرية عادات وتقاليد المجتمع المحلي
					09 تساهم المديرية في دعم البنى التحتية للمجتمع المحلي من طرق، مدارس، مساجد، مراكز صحية.
					10 قدمت المديرية دورا فعالا للتخفيف من أزمة كورونا الماضية على المجتمع

شاكرين لكم حسن تعاونكم

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية
وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

بسكرة في: 2024/6/6.

جامعة محمد خيضر - بسكرة

كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير

قسم علوم التسيير

إِذْنٌ بِالطَّبْعِ

أنا الممضي أسفله الأستاذ: بوزاهر صونية

الرتبة: أستاذ محاضر قسم أ

قسم الارتباط : علوم التسيير

أستاذ مشرف على مذكرة ماستر / ليسانس - للطلبة (ة): 1..- شلواي فاطمة

2 - جلول نجية

الشعبة: علوم التسيير

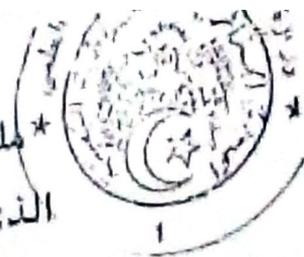
التخصص: الإدارة الاستراتيجية

بعنوان: دور اليقظة الاستراتيجية في تعزيز المسؤولية الاجتماعية دراسة حالة مطاحن الزيان بسكرة

ارخص بطبع المذكرة المذكورة.

إمضاء الاستاذ المشرف

بوزاهر



ملحق بالقرار رقم 1087... المؤرخ في 27 ديسمبر 2020
الذي يحدد القواعد المتعلقة بالوقاية من السرقة العلمية ومكافحتها

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية
وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

مؤسسة التعليم العالي والبحث العلمي:

نموذج التصريح الشرطي
الخاص بالالتزام بقواعد النزاهة العلمية لإنجاز بحث

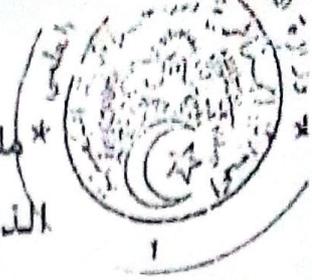
أنا الممضي أسفله،

السيد(ة): ثعلوبية خبطة الصفة: طالب، استاذ باحث ماستر
 الحامل(ة) لبطاقة التعريف الوطنية رقم: 803876424 والصادرة بتاريخ 18/12/16
 المسجل(ة) بكلية / معهد اقتصاد والتجارة فلم قسم تسيير
 والمكلف(ة) بإنجاز أعمال بحث (مذكرة التخرج، مذكرة ماستر، مذكرة ماجستير، أطروحة دكتوراه)،
 عنوانها: دور البصة الالكترونية في تعزيز المسؤولية الاجتماعية دراسة حالة
مطلة حذا الربيع مسلك
 أصرح بشرطي أنني ألتزم بمراعاة المعايير العلمية والمنهجية ومعايير الأخلاقيات المهنية والنزاهة الأكاديمية
 المطلوبة في إنجاز البحث المذكور أعلاه .

التاريخ: 05/01/2020

توقيع المعني(ة)

ثعلوبية



ملحق بالقرار رقم 10876... المؤرخ في 27 أوت 2020
الذي يحدد القواعد المتعلقة بالوقاية من السرقة العلمية ومكافحتها

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية
وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

مؤسسة التعليم العالي والبحث العلمي:

نموذج التصريح الشرفي
الخاص بالالتزام بقواعد النزاهة العلمية لإنجاز بحث

أنا الممضي أسفله.
السيد(ة): خلول نجيبية الصفة: طالب. اسناد. باحث خلول نجيبية ماستر
الحامل(ة) لبطاقة التعريف الوطنية رقم: 251.78.78.39 والصادرة بتاريخ: 29/08/2017
المسجل(ة) بكلية / معهد علوم إعدادية والتجارية وتسيير قسم علوم التسيير
والمكلف(ة) بإنجاز أعمال بحث (مذكرة التخرج، مذكرة ماستر، مذكرة ماجستير، أطروحة دكتوراه).
عنوانها: دور المؤسسة الاستراتجية في تعزيز المسؤولية الاجتماعية - دراسة حالة مطاحن
الزيبان بيسكوت
أصرح بشرفي أنني ألتزم بمراعاة المعايير العلمية والمنهجية ومعايير الأخلاقيات المهنية والنزاهة الأكاديمية
المطلوبة في إنجاز البحث المذكور أعلاه .

التاريخ: 2024/16/6

توقيع المعني(ة)