

جامعة ميد أوشن



كلية الإدارة

تخصص إدارة مشاريع

دوراليقظة الاستراتيجية في جودة تنفيذ المشاريع الخدمية

دراسة تطبيقية على المنظمات الأهلية بمدينة الرياض

مشروع تخرج

إعداد

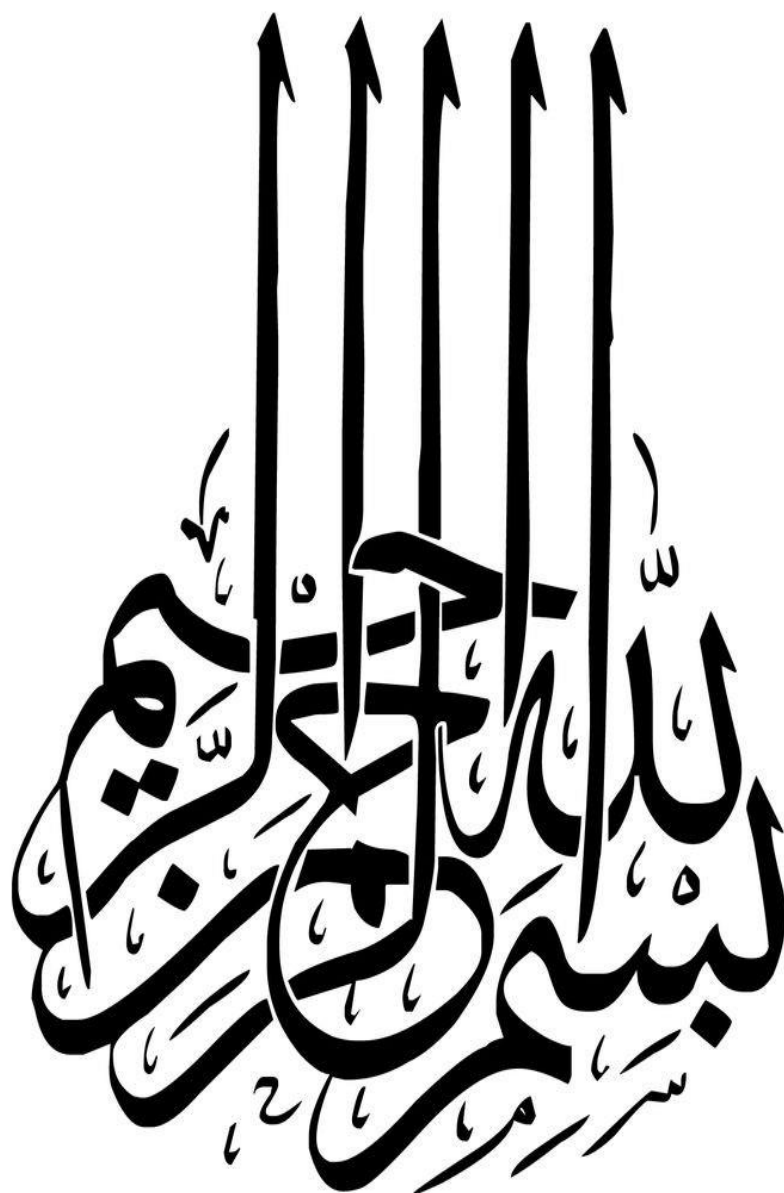
الجازي حمدان العنزي 232002620

إشراف

د. وليد عبد الجواد سليمان صديق

د. الفيصل عبد الحميد محمد حسن

2024/1445



# إهداء

إلى أطهر قلوبين في حياتي... والديّ العزيزين.

إلى من شاركني السرّاء والضراء، ولم أرها عابسة يوماً..... زوجتي المخلصة.

إلى من أتشوّق لأن أرى مستقبلهما المشرق بإذن الله..... ابنتيّ الغاليتين.

إلى جموع الأقارب والأصدقاء

أهديكم بحثي، وأدعو الله أن يحوز إعجابكم.

# شكر وفخر

نحمد الله عزوجل الذي وفقنا في إتمام هذا البحث العلمي،

والذي ألهمنا الصحة والعافية والعزيمة.

فالحمد لله حمداً كثيراً

نتقدم بجزيل الشكر والتقدير إلى الأستاذ الدكتور/

د. وليد عبد الجواد سليمان صديق

د. الفیصل عبد الحمید محمد حسن

على كل ما قدمه لنا من توجيهات ومعلومات قيمة ساهمت في إثراء موضوع

دراستنا في جوانبها المختلفة.

والشكر والتقدير موصول إلى إدارة جامعة ميد أوشن ممثلة بالكادر الأكاديمي

والإداري، لما قدموه من تسهيلات وتشجيع وتوفير الخدمات المطلوبة.

كما أتقدم بالشكر الجزيل لكل من لم يسعنا الحظ بذكر أسمائهم راجياً من المولي

عزوجل أن تكون هذه الدراسة نافذة لدراسات أخرى .

## مستخلص

هدفت هذه الدراسة إلى معرفة دور اليقظة الاستراتيجية في جودة تنفيذ المشاريع الخدمية في المنظمات الأهلية بمدينة الرياض من وجهة نظر العاملين فيها، واعتمد الباحث المنهج الوصفي التحليلي ، وتم تطوير استبانة كأداة للبحث لاستطلاع آراء مجتمع الدراسة المكون من (196) موظفا وموظفة، وتم أخذ عينة متيسرة من العاملين قوامها (148) وتم تحليلها بواسطة برامج spss.

وتوصلت الدراسة إلى أن المتوسط العام لمستوى تصورات المبحوثين لمستوى اليقظة الاستراتيجية بأبعادها مجتمعه كان مرتفعاً، وجاء بعد اليقظة البيئية المرتبة الأولى، وجاء بعد اليقظة التنافسية بالمرتبة الثانية، فيما احتل بعد اليقظة التكنولوجية المرتبة الثالثة، وأخير جاء بعد اليقظة السوقية المرتبة الرابعة، كما وأظهرت النتائج أن هنالك علاقة موجبة وطردية بين أبعاد اليقظة الاستراتيجية وجودة تنفيذ المشاريع الخدمية، وأن هنالك أثر ذو دلالة إحصائية في تقديرات المبحوثين لمستوى اليقظة الاستراتيجية اليقظة السوقية، اليقظة التكنولوجية، اليقظة التنافسية، اليقظة البيئية على جودة تنفيذ المشاريع الخدمية في المنظمات الأهلية بمدينة الرياض ، وأوصت الدراسة ضرورة العمل على التحسين المستمر في جودة تنفيذ المشاريع، من خلال استخدام الخبرات التي تكتسبها الإدارة في مجال عملها، والانفتاح المعرفي داخل الإدارة وتوفير متطلبات تطبيق اليقظة الاستراتيجية وتبادل الخبرات والمعرفة المتوفرة والمشاركة فيها .

الكلمات الافتتاحية : اليقظة الاستراتيجية- المشاريع الخدمية - المنظمات الأهلية .

## قائمة المحتويات

|        |                                   |
|--------|-----------------------------------|
| أ..... | بسم الله الرحمن الرحيم            |
| ب..... | إهداء                             |
| ج..... | شكرو وتقدير                       |
| د..... | مستخلص                            |
| ه..... | قائمة المحتويات                   |
| ح..... | قائمة الجداول                     |
| ط..... | قائمة الأشكال                     |
| 1..... | الفصل الأول: الإطار العام للدراسة |
| 1..... | 1.1 المقدمة:                      |
| 2..... | 2.1 مشكلة الدراسة                 |
| 3..... | 3.1 أسئلة الدراسة                 |
| 3..... | 4.1 أهمية الدراسة:                |
| 3..... | الأهمية العلمية                   |
| 4..... | الأهمية العملية                   |
| 4..... | 5.1 أهداف الدراسة                 |
| 5..... | 6.1 فرضيات الدراسة                |
| 6..... | 7.1 نموذج الدراسة                 |
| 7..... | 8.1 أسباب اختيار الموضوع          |
| 7..... | الأسباب الموضوعية:                |
| 7..... | الأسباب الذاتية:                  |
| 7..... | 9.1 المنهجية :                    |
| 8..... | 10.1 مصادر البيانات :             |

|          |                                               |
|----------|-----------------------------------------------|
| 8.....   | 11.1 أدوات الدراسة:                           |
| 8.....   | 12.1 حدود الدراسة                             |
| 9.....   | 13.1 الدراسات السابقة                         |
| 21 ..... | الفصل الثاني : الاطار النظري                  |
| 21 ..... | المبحث الأول: مفهوم اليقظة                    |
| 21 ..... | 1.1.2 تمهيد                                   |
| 22 ..... | 2.1.2 مفهوم اليقظة الاستراتيجية               |
| 26 ..... | 3.1.2 خصائص اليقظة الاستراتيجية               |
| 27 ..... | 4.1.2 أهداف اليقظة الاستراتيجية               |
| 29 ..... | 5.1.2 مراحل اليقظة الاستراتيجية               |
| 30 ..... | 6.1.2 أبعاد اليقظة الاستراتيجية               |
| 33 ..... | المبحث الثاني : جودة تنفيذ المشاريع           |
| 33 ..... | 1.2.2.1 المقدمة:                              |
| 33 ..... | 2.2.2 مفهوم الجودة وجودة المشروع              |
| 35 ..... | 3.2.2 إدارة جودة المشاريع                     |
| 36 ..... | 4.2.2 تقييم جودة المشاريع                     |
| 37 ..... | 5.2.2 أهمية وأهداف عملية تقييم جودة المشاريع: |
| 39 ..... | 6.2.2 المعايير الدولية لتقييم جودة المشاريع   |
| 42 ..... | الفصل الثالث: المنهجية والتصميم               |
| 42 ..... | 1.3 تمهيد                                     |
| 42 ..... | 2.3 منهجية الدراسة                            |
| 42 ..... | 3.3 مجتمع الدراسة                             |
| 43 ..... | 4.3 عينة الدراسة                              |
| 43 ..... | 5.3 أداة الدراسة                              |
| 47 ..... | 6.3 المعالجة الإحصائية                        |

|    |                                                     |
|----|-----------------------------------------------------|
| 48 | الفصل الرابع: عرض النتائج ومناقشتها والتوصيات ..... |
| 48 | 1.4 عرض النتائج .....                               |
| 56 | 2.4 اختبار فرضيات الدراسة: .....                    |
| 62 | 3.4 مناقشة النتائج .....                            |
| 64 | 4.4 التوصيات .....                                  |
| 65 | Abstract .....                                      |
| 66 | المراجع .....                                       |
| 66 | أولاً: المراجع العربية .....                        |
| 70 | ثانياً: المراجع الأجنبية .....                      |
| 74 | الملاحق .....                                       |
| 75 | استمارة استبيان .....                               |

## قائمة الجداول

| رقم الصفحة | اسم الجدول                                                                                                                                        |
|------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 42         | جدول رقم (1): توزيع مجتمع الدراسة حسب الجنس                                                                                                       |
| 43         | جدول رقم (2): توزيع عينة الدراسة حسب الجنس                                                                                                        |
| 44         | جدول رقم (3): مقياس (ليكرت الخماسي)                                                                                                               |
| 45         | جدول رقم (4): معامل ارتباط بيرسون بين كل بعد من أبعاد اليقظة الاستراتيجية والدرجة الكلية لليقظة الاستراتيجية                                      |
| 46         | جدول رقم (5): معامل ارتباط بيرسون بين كل بين كل فقرة من الفقرات المكونة للمتغير التابع جودة تنفيذ المشاريع الخدمية وبين الدرجة الكلية للفقرات ككل |
| 46         | جدول رقم (6): معامل الثبات حسب طريقة الفا كرونباخ لأبعاد المتغير المستقل (اليقظة الاستراتيجية) والمتغير التابع (جودة تنفيذ المشاريع الخدمية)      |
| 48         | جدول رقم (7): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والأهمية النسبية لإجابات أفراد مجتمع الدراسة على ابعاد اليقظة الاستراتيجية                 |
| 49         | الجدول (8): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والأهمية النسبية لإجابات أفراد مجتمع الدراسة على بعد اليقظة السوقية                          |
| 50         | الجدول (9): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والأهمية النسبية لإجابات أفراد مجتمع الدراسة على بعد اليقظة التكنولوجية                      |
| 51         | الجدول (10): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والأهمية النسبية لإجابات أفراد مجتمع الدراسة على بعد اليقظة التنافسية                       |
| 52         | الجدول (11): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والأهمية النسبية لإجابات أفراد مجتمع الدراسة على بعد اليقظة البيئية                         |

|    |                                                                                                                                                                          |
|----|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 53 | جدول (12): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والأهمية النسبية لإجابات أفراد عينة الدراسة على فقرات جودة تنفيذ المشاريع الخدمية                                    |
| 55 | جدول رقم (13): قيم معامل الارتباط بيرسون بين لأبعاد اليقظة الاستراتيجية وجودة تنفيذ المشاريع الخدمية                                                                     |
| 56 | جدول رقم (14): اختبار معامل تضخم التباين والتباين المسموح به ومعامل الالتواء                                                                                             |
| 57 | جدول رقم (15): نتائج تحليل التباين للانحدار (Analysis Of Variance) للتأكد من صلاحية النموذج لاختبار اثر ابعاد اليقظة الاستراتيجية مجتمعة على جودة تنفيذ المشاريع الخدمية |
| 58 | جدول رقم (16): نتائج تحليل الانحدار المتعدد لاختبار أثر أبعاد اليقظة الاستراتيجية مجتمعة على جودة تنفيذ المشاريع الخدمية                                                 |
| 59 | جدول رقم (17): تحليل الانحدار البسيط لاختبار اثر اليقظة السوقية على جودة تنفيذ المشاريع الخدمية في المنظمات الأهلية بمدينة الرياض                                        |
| 60 | جدول رقم (18): تحليل الانحدار البسيط لاختبار اثر اليقظة التكنولوجية على جودة تنفيذ المشاريع الخدمية في المنظمات الأهلية بمدينة الرياض                                    |
| 61 | جدول رقم (19): تحليل الانحدار البسيط لاختبار اثر اليقظة التنافسية على جودة تنفيذ المشاريع الخدمية في المنظمات الأهلية بمدينة الرياض                                      |
| 62 | جدول رقم (20): تحليل الانحدار البسيط لاختبار اثر اليقظة البيئية على جودة تنفيذ المشاريع الخدمية في المنظمات الأهلية بمدينة الرياض                                        |

### قائمة الأشكال

| رقم الصفحة | اسم الشكل                   |
|------------|-----------------------------|
| 6          | شكل رقم (1) متغيرات الدراسة |

## الفصل الأول: الإطار العام للدراسة

### 1.1 المقدمة:

يشهد العالم تطوراً سريعاً في المجالات الاقتصادية والسياسية والتكنولوجية والاجتماعية والبيئية والقانونية إلى جانب شدة المنافسة وغيرها، بالإضافة إلى التطور السريع في تكنولوجيا الاتصالات والمعلومات، وتعتبر المشاريع الخدمية جزءاً أساسياً من البنية التحتية التي تخدم المجتمع المحلي. ومع تزايد التحديات والمتغيرات التي تواجه هذه المنظمات، استدعى الأمر وجود وسيلة فعالة في المنظمة للمراقبة والتنبؤ بالتغيرات التي تحدث من حولها والتي من الممكن أن تؤثر عليها سلباً، لذا ظهر مصطلح اليقظة الإستراتيجية ليكون سبباً في إقتناص الفرص وتجنب الأزمات والتهديدات المستقبلية المحتملة للمنظمة، لذلك فإن اليقظة الاستراتيجية ستشارك فريق إدارة المشاريع في صنع القرار من خلال الإعداد والتجهيز المسبق للمعلومات من خلال فهم أفضل للبيئة المحيطة بالمنظمة. (الجراعبة والطارونة، 2022)

وتعد اليقظة الإستراتيجية بأنها وسيلة رصد ومتابعة ذكية لمحيط المنظمة من خلال البحث عن المعلومات الحالية والمستقبلية، إنها مثل رادار المنظمة من خلال استشعار التطورات المختلفة المحيطة بالمنظمة لاغتنام الفرص الجديدة وتقليل المخاطر المرتبطة بعدم اليقين، حيث أن البحث عن المعلومات هو الخطوة الأولى لليقظة الإستراتيجية من خلال تحديد مجال اليقظة وتحديد ما يجب مراقبته وأين توجد المعلومات ثم الحصول عليها ووضع خطة عمل ثم يتم تحليل المعلومات ومعالجتها وإنشاء توازن معرفي لاستخدامها في الوقت المناسب لاتخاذ القرار. (الخلايلة وآخرون، 2020)

ولعل أكثر ما يُشار إليه في هذا الوقت على أن درجة تأهب ويقظة الشركات لما يحدث من تطورات في البيئة العالمية يعد من أهم عوامل إنجاح تنفيذ المشاريع فهو يساعد بشكل كبير الخبراء والمدراء لتطوير فرص نجاح تنفيذ المشاريع بشكل يوفر الوقت والجهد والتكاليف وقدرة عالية على قياس الأداء ومراقبته. (الخفاجي والبرقعاوي، 2020)

ويعد تحقيق نجاح المشاريع وضمان جودتها يعتبران أموراً حيوية تتطلب إدارة فعالة واهتماماً كبيراً من قبل المديرين وأصحاب المصلحة، وتجدر الإشارة هنا إلى الطبيعة المتنوعة للمشاريع في الحجم والتعقيد تؤدي إلى الحكم على نجاح المشروع. (الشوابكة وآخرون، 2018)

وإن المتابع لعمل المنظمات غير الحكومية في المملكة العربية السعودية يلاحظ تنوعاً واستمرارية في تقديم الخدمات والمبادرات الاجتماعية والتنموية للمجتمع. على الرغم من الجهود الجبارة التي تبذلها هذه المنظمات، فإنها تواجه تحديات عدة تؤثر على جودة تنفيذ مشاريعها وفعاليتها. لذا، فإن الاستفادة من مفهوم اليقظة الاستراتيجية يمكن أن تكون حلاً فعالاً لتلك التحديات، حيث يمكن للمنظمات الغير حكومية أن تنمي رؤية استراتيجية واضحة تعكس أهدافها وتحدد السبل المثلى لتحقيقها. ومن خلال تطبيق مبادئ اليقظة الاستراتيجية، يمكن لتلك المنظمات تحليل البيئة المحيطة وتحديد الفرص والتحديات، ووضع استراتيجيات ملائمة تعزز من جودة تنفيذ مشاريعها وتحقيق الأثر الإيجابي المرجو.

## 2.1 مشكلة الدراسة

تلعب المنظمات الأهلية دوراً حيوياً في تقديم الخدمات الاجتماعية والتنموية للمجتمعات، و تنوع أنشطتها بين تقديم المساعدة الإنسانية، وتحسين الظروف الاقتصادية، وتعزيز حقوق الإنسان، وتقديم خدمات وبرامج مختلفة للمجتمع المحلي. وتشمل هذه الخدمات مجموعة متنوعة من المشاريع الخدمية في مجالات مثل التعليم، والصحة، والبيئة، والتنمية المجتمعية. ومع ذلك، تواجه هذه المنظمات تحديات عديدة تعيق جهودها في تحقيق أهدافها وتحسين جودة خدماتها.

ولكن تواجه العديد من التحديات، والتي يمكن تحديدها كنقص التمويل والموارد المحدودة، وضعف التخطيط وإدارة المشاريع، وصعوبات في وضع استراتيجيات فعالة تتناسب مع تحدياتها الخاصة وتطلعات المجتمع المستفيد. هذا ينعكس سلباً على جودة تنفيذ المشاريع وتحقيق النتائج المرجوة، مما يؤثر على مصداقيتها وقدرتها على خدمة المجتمع بشكل فعال ومستدام ومن ثم يأتي دور اليقظة الاستراتيجية كأداة هامة لتحسين جودة تنفيذ المشاريع الخدمية التي تقوم بها المنظمات الأهلية.

لذا تكمن مشكلة الدراسة في محاولة استكشاف مدى تأثير اليقظة الاستراتيجية في تحسين جودة تنفيذ مشاريع المنظمات الأهلية في مدينة الرياض، ومدى قدرتها على التغلب على التحديات المذكورة وتحقيق الأهداف المنشودة. هذا من شأنه توفير إطار فاعل لتطوير وتنفيذ المشاريع الخدمية التي تلي احتياجات وتطلعات المجتمع المحلي بشكل ملائم وفعال.

### 3.1 أسئلة الدراسة

السؤال الرئيسي الأول: ما دور اليقظة الاستراتيجية بأبعادها (السوقية، التكنولوجية،

التنافسية، البيئية) على جودة تنفيذ مشاريع المنظمات الأهلية في مدينة الرياض ؟

وتتفرع منه عدد من الأسئلة الفرعية هي:

- كيف يمكن للمنظمات الأهلية في مدينة الرياض تحليل احتياجات السوق وفهم توقعات المستفيدين لتحسين جودة تنفيذ مشاريعها؟
- كيف يمكن تطبيق التكنولوجيا لتحسين عمليات تنفيذ المشاريع الخدمية للمنظمات الأهلية في مدينة الرياض؟
- ما هي الاستراتيجيات التنافسية التي يمكن للمنظمات الأهلية اتخاذها لتحقيق تميز وفعالية في تنفيذ مشاريعها في مدينة الرياض؟
- ما هي التدابير المتخذة من المنظمات الأهلية في مدينة الرياض لضمان تحقيق الاستدامة البيئية في تنفيذ المشاريع الخدمية؟

### 4.1 أهمية الدراسة:

تنبع أهمية هذه الدراسة من أهمية موضوع الدراسة الذي سيقوم بالربط بين المتغيرات المتمثلة باليقظة الاستراتيجية و جودة تنفيذ المشاريع ، وذلك للتعرف على الدور والأهمية التي تمتلكها اليقظة الاستراتيجية وأثرها في تحقيق المشاريع لدى المنظمات ، إضافة إلى تميز مجتمع الدراسة الذي تم اختياره والذي تمثل المنظمات الأهلية في مدينة الرياض .

وتنقسم الأهمية إلى أهمية علمية وأهمية عملية كتالي :

الأهمية العلمية

— تسهم الدراسة في إثراء المعرفة الأكاديمية حول مجال اليقظة الاستراتيجية وتأثيرها على جودة تنفيذ المشاريع الخدمية في المنظمات الأهلية، مما يساهم في تطوير النظريات والمفاهيم المرتبطة بهذا الموضوع .

— توفر نتائج الدراسة إشارات وتوجيهات للبحوث المستقبلية في مجال الإدارة الاستراتيجية وإدارة المشاريع والتنمية المؤسسية.

### الأهمية العملية

- تساعد الدراسة في تقديم إشارات وتوجيهات عملية يمكن للمنظمات الأهلية اتخاذها لتحسين أداؤها وجودة تنفيذ مشاريعها.
- توفير رؤى عميقة حول كيفية تأثير اليقظة الاستراتيجية يمكن أن يساعد قادة المنظمات في اتخاذ قرارات استراتيجية أفضل وأكثر فاعلية
- تساعد الدراسة في تقديم إشارات وتوجيهات عملية يمكن للمنظمات الأهلية اتخاذها لتحسين أداؤها وجودة تنفيذ مشاريعها.

## 5.1 أهداف الدراسة

هدفت الدراسة إلى تحليل وفهم تأثير اليقظة الاستراتيجية بأبعادها (السوقية، التكنولوجية، التنافسية، البيئية) على جودة تنفيذ المشاريع الخدمية للمنظمات الأهلية في مدينة الرياض .  
وتتفرع منه عدة أهداف فرعية منها :

- فهم كيفية تطبيق اليقظة السوقية في مشاريع المنظمات الأهلية وتأثيرها على تحقيق أهداف المشاريع.

- تحديد استخدام التكنولوجيا في تنفيذ المشاريع الخدمية وتحليل كيفية تحسين جودة التنفيذ وكفاءة العمل.
- دراسة العوامل التنافسية المؤثرة في مشاريع المنظمات الأهلية وكيفية تطبيق اليقظة التنافسية للتفوق في السوق.
- تقييم تأثير المشاريع الخدمية على البيئة وتحليل كيفية تكامل البيئة في استراتيجيات المنظمات .
- تقديم توصيات عملية وملموسة لتحسين جودة تنفيذ مشاريع المنظمات الأهلية في مدينة الرياض .

## 6.1 فرضيات الدراسة

**الفرضية الرئيسية الأولى :** توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) اليقظة الاستراتيجية بأبعادها ( اليقظة السوقية، اليقظة التكنولوجية، اليقظة التنافسية، اليقظة البيئية) في جودة تنفيذ المشاريع الخدمية بالمنظمات الأهلية بمدينة الرياض.

وتتفرع منها عدة فرضيات فرعية الآتية:

- **الفرضية الفرعية الأولى:** توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) لليقظة السوقية كبعد من أبعاد اليقظة الاستراتيجية في جودة تنفيذ المشاريع الخدمية بالمنظمات الأهلية بمدينة الرياض.
- **الفرضية الفرعية الثانية:** توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ( $\alpha \geq 0.05$ ) لليقظة التكنولوجية كبعد من أبعاد اليقظة الاستراتيجية في جودة تنفيذ المشاريع الخدمية بالمنظمات الأهلية بمدينة الرياض.
- **الفرضية الفرعية الثالثة:** توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ( $\alpha \geq 0.05$ ) لليقظة التنافسية كبعد من أبعاد اليقظة الاستراتيجية في جودة تنفيذ المشاريع الخدمية بالمنظمات الأهلية بمدينة الرياض.

– الفرضية الفرعية الرابعة: توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ( $\alpha \geq 0.05$ )

لليقظة البيئية كبعد من أبعاد اليقظة الاستراتيجية في جودة تنفيذ المشاريع الخدمية بالمنظمات الأهلية بمدينة الرياض.

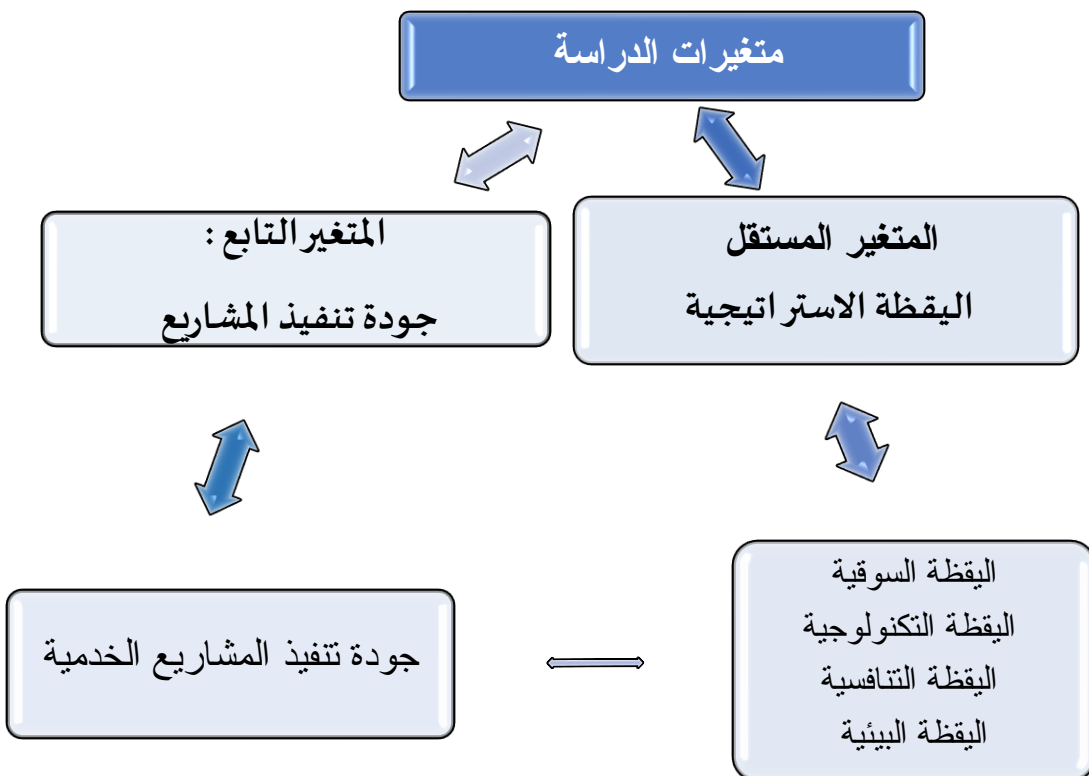
## 7.1 نموذج الدراسة

يهدف هذا النموذج إلى دراسة اليقظة الاستراتيجية بأبعادها (اليقظة السوقية، اليقظة التكنولوجية، اليقظة التنافسية، اليقظة البيئية) في جودة تنفيذ المشاريع الخدمية بالمنظمات الأهلية بمدينة الرياض.

ويتضمن المتغيرات التالية:

- المتغير المستقل: اليقظة الاستراتيجية بأبعادها (اليقظة السوقية، اليقظة التكنولوجية، اليقظة التنافسية، اليقظة البيئية)
- المتغير التابع: جودة تنفيذ المشاريع الخدمية

شكل رقم (1) متغيرات الدراسة



المصدر: إعداد الباحث

## 8.1 أسباب اختيار الموضوع

يوجد العديد من الأسباب التي تدفع لاختيار هذا الموضوع، ومنها:

### الأسباب الموضوعية:

1. تلعب المنظمات الأهلية دورًا حيويًا في تلبية الاحتياجات الاجتماعية والخدمية للمجتمع، وتحسين جودة مشاريعها يعزز من فعاليتها وتأثيرها الإيجابي.
2. هناك تحديات تواجه المنظمات الأهلية في تنفيذ مشاريعها، وتحسين اليقظة الاستراتيجية قد يكون الحل لتجاوز هذه التحديات وتحسين الأداء.
3. في ظل التطور التكنولوجي السريع والمنافسة المتزايدة، يمكن أن تساهم اليقظة الاستراتيجية في مساعدة المنظمات الأهلية على مواكبة التحولات والتحديات.

### الأسباب الذاتية:

1. هناك اهتمام شخصي بموضوع اليقظة الاستراتيجية أو بمجال المنظمات الأهلية، ويرغب في استكشاف هذا المجال من خلال البحث.
2. هناك خبرة سابقة للباحث في مجال إدارة المشاريع أو في المنظمات الأهلية، مما يجعله مهتمًا بدراسة كيفية تحسين جودة تنفيذ المشاريع في هذا السياق.

## 9.1 المنهجية :

تم اتباع منهجين رئيسيين هما، المنهج التحليلي والمنهج الوصفي لكي نستطيع الإحاطة بكل جوانب الموضوع، اللذان يعتمدان على جمع المعلومات والبيانات التي تساعد على وصف المشكلة المدروسة وتحليلها قصد الوصول إلى نتائج محددة وفق الفرضيات المطروحة ، كما قام الباحثون باستخدام الأساليب الإحصائية لتحويل البيانات من النوعية إلى كمية من خلال البرنامج الإحصائي (SPSS)، وكذا اعتمدنا على منهج دراسة الحالة من خلال عمل الاستبيانات وتحليلها ، من أجل استخلاص بعض التوصيات.

## 10.1 مصادر البيانات :

يعتمد البحث على مصدرين أساسيين في جمع البيانات والمعلومات كما يلي:

- المصادر الثانوية: وتتمثل في الكتب والمراجع العربية والأجنبية ذات الصلة بموضوع البحث بالإضافة إلى الاعتماد على الأبحاث والدراسات السابقة والدراسات السابقة ذات العلاقة بالموضوع. وذلك إلى جانب الدوريات والرسائل الجامعية التي تناولت موضوع الدراسة، لمعرفة الأسس والطرق العلمية السليمة في كتابة الدراسات وكذلك أخذ تصور عام عن آخر المستجدات التي حدثت في موضوعات الدراسة الحالية والتي تتميز بالتغير و التطور المستمر.
- المصادر الأولية: اعتمدت الدراسة على الاستبانة كأداة رئيسية في جمع البيانات من مصادرها والتي تم تصميمها خصيصاً لهذا الغرض على Google Forms وإرسال رابطها إلى مجتمع البحث.

## 11.1 أدوات الدراسة:

تعرف أداة البحث بأنها "الوسيلة التي تتم بواسطتها عملية جمع البيانات بهدف الإجابة عن تساؤلاته، وسيعتمد الباحثين في جمع البيانات على الاستبانة، والتي تُعرف بأنها "صيغة محددة من الفقرات والأسئلة تهدف إلى جمع البيانات من أفراد البحث"

## 12.1 حدود الدراسة

- حدود موضوعية: اقتصرَت الدراسة على معرفة اليقظة الاستراتيجية بأبعادها (اليقظة السوقية، اليقظة التكنولوجية، اليقظة التنافسية، اليقظة البيئية) في جودة تنفيذ المشاريع الخدمية .
- حدود مكانية: اقتصرَت الدراسة على المنظمات الأهلية بمدينة الرياض.
- حدود زمنية: اقتصرَت الدراسة خلال عام 2024م.

## 13.1 الدراسات السابقة

| الدراسات العربية      |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |
|-----------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| الدراسة               | عبدالله وخاطر (2023)                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |
| أهداف الدراسة         | هدفت الدراسة إلى التعرف على دور اليقظة الاستراتيجية في تحقيق التميز المؤسسي، والتعرف على مدى كفاءة البنوك التجارية في الوصول للتميز المؤسسي.                                                                                                                                                                                                                                                                              |
| المتغير المستقل       | اليقظة الاستراتيجية                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |
| المتغير التابع        | التميز المؤسسي                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |
| منهجية البحث          | المنهج الوصفي التحليلي، وتم الاعتماد على الاستبانة كأداة رئيسية لجمع البيانات، في حين تمثل مجتمع الدراسة من جميع العاملين في البنوك التجارية بولاية الجزيرة.                                                                                                                                                                                                                                                              |
| أهم النتائج والتوصيات | توصلت الدراسة إلى توفر أبعاد اليقظة الاستراتيجية في البنوك التجارية جاءت بمتوسط حسابي (4.25) وبدرجة موافقة كبيرة، ومستوى التميز المؤسسي فيها جاءت بمتوسط حسابي (4.30) وأهم التوصيات: ضرورة زيادة الاهتمام بأبعاد اليقظة الاستراتيجية في البنوك التجارية لما لها من أثر واضح ومساهمة في تعزيز التميز المؤسسي، والحرص على مراعاة معايير الجودة الشاملة. في جميع أنشطة وعمليات البنوك وفقاً للمعايير الدولية المتعارف عليها. |
| الدراسة               | جاسم وآخرون (2023)                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |
| أهداف الدراسة         | هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على دور اليقظة الاستراتيجية في تعزيز جودة الخدمة المصرفية لمصرف الراجحي                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |
| المتغير المستقل       | اليقظة الاستراتيجية (اليقظة البيئية – التسويقية – التنافسية – التكنولوجية)                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |

|                       |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |
|-----------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| المتغير التابع        | جودة الخدمة (الاعتمادية – الاستجابة – الأمان – التعاطف -التنافسية)                                                                                                                                                                                                                                                                   |
| منهجية البحث          | اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، لتحقيق أهدافها، واستخدمت الاستبانة لجمع البيانات، واعتمدت الدراسة على البرنامج الإحصائي (SPSS) لتحليل البيانات.                                                                                                                                                                           |
| أهم النتائج والتوصيات | توصلت الدراسة إلى اهتمام المصرف المبحوث بالاهتمام بدور اليقظة الاستراتيجية لتعزيز جودة الخدمة المصرفية، وأظهر البحث في الوصول إلى عدة توصيات كان الأهم منها توسيع قاعدة الاهتمام بالمتغيرات المدروسة في البحث الحالي ووضع برامج وخطط للتدريب ذات توقيتات زمنية محددة خاصة للقيادات الإدارية العاملين في المصرف المبحوث بغرض التطوير. |
| الدراسة               | مصطفى (2022)                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |
| أهداف الدراسة         | هدفت الدراسة إلى اختبار تأثير اليقظة الاستراتيجية بوصفها متغيراً مستقلاً متعدد الأبعاد على السمعة التنظيمية واختبار الدور الوسيط للأداء المؤسسي لدى العاملين بمستشفيات جامعة المنصورة.                                                                                                                                               |
| المتغير المستقل       | اليقظة الاستراتيجية (اليقظة التكنولوجية -اليقظة التنافسية -اليقظة التسويقية -اليقظة البيئية)                                                                                                                                                                                                                                         |
| المتغير التابع        | السمعة التنظيمية (المسؤولية الاجتماعية -جودة الخدمة -الإبداع -جذب العاملين المهوبين صورة المنظمة)،                                                                                                                                                                                                                                   |
| المتغير الوسيط        | الأداء المؤسسي (كفاءة الإدارة العليا -إدارة المعلومات -ممارسات الموارد البشرية -الأنظمة والعمليات الداخلية)                                                                                                                                                                                                                          |
| منهجية البحث          | استخدم الأسلوب الوصفي التحليلي، حيث تم تصميم استبانة مكونة من قوامها ٢٤٦ مفردة، وتم جمع البيانات الأولية باستخدام قائمة استقصاء تم توزيعها على مفردات العينة، وبلغ عدد قوائم الاستقصاء الصحيحة ٢٠٥ قائمة بمعدل استجابة ٨٣% وتم استخدام تحليل الانحدار المتعدد، وأسلوب تحليل المسار.                                                  |

|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               |                              |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------|
| <p>توصلت الدراسة إلى أنه ليست كل أبعاد اليقظة الاستراتيجية (اليقظة التكنولوجية-اليقظة التنافسية-اليقظة التسويقية-اليقظة البيئية) ذات تأثير معنوي على أبعاد السمعة التنظيمية (المسؤولية الاجتماعية-جودة الخدمة-الإبداع-جذب العاملين الموهوبين صورة المنظمة)، حيث لا يوجد تأثير لبعد اليقظة التنافسية على أي بعد من أبعاد السمعة التنظيمية. كذلك توصل البحث إلى أنه ليست كل أبعاد اليقظة الاستراتيجية ذات تأثير معنوي على أبعاد الأداء المؤسسي (كفاءة الإدارة العليا-إدارة المعلومات-ممارسات الموارد البشرية-الأنظمة والعمليات الداخلية)؛ حيث لا يوجد تأثير معنوي لبعد اليقظة التنافسية على أي بعد من أبعاد الأداء المؤسسي، كما تم التوصل إلى أنه ليست كل أبعاد الأداء المؤسسي ذات تأثير معنوي على أبعاد السمعة التنظيمية، كذلك تم التوصل أن الأداء المؤسسي يتوسط العلاقة بين اليقظة الاستراتيجية والسمعة التنظيمية. وبناء على نتائج البحث تم وضع مجموعة من التوصيات، منها أنه يجب على الإدارة العليا دعم اليقظة الاستراتيجية واعتبارها وظيفة إدارية يجب القيام والالتزام بها ومتابعتها، وإنشاء وحدة خاصة لليقظة الاستراتيجية مجهزة بالإمكانات اللازمة لذلك. مع اقتراح تطبيق نموذج الدراسة على قطاعات أخرى.</p> | <p>أهم النتائج والتوصيات</p> |
| <p>رشيد وآخرون(2022)</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      | <p>الدراسة</p>               |
| <p>هدفت هذه الدراسة إلى إيجاد دور اليقظة الاستراتيجية (اليقظة التنافسية، يقظة التكنولوجيا، اليقظة التجارية) في الخيارات الاستراتيجية بأبعادها المتمثلة بـ (استراتيجية النمو، استراتيجية الاستقرار، استراتيجية الانكماش).</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  | <p>أهداف الدراسة</p>         |

|                       |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    |
|-----------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| المتغير المستقل       | اليقظة الاستراتيجية (اليقظة التنافسية، يقظة التكنولوجيا، اليقظة التجارية)                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          |
| المتغير التابع        | الخيارات الاستراتيجية بأبعادها المتمثلة بـ (استراتيجية النمو، استراتيجية الاستقرار، استراتيجية الانكماش).                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          |
| منهجية البحث          | تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي، وتم استخدام الاستبانة كوسيلة للحصول على البيانات، انتهج البحث المنهج التحليل الوصفي، لتحقيق أهدافها ولإيجاد العلاقة بين المتغيرات وتم اختيار عينة البحث من مديري الأقسام في عدد من المصارف الخاصة بمدينة أربيل وبلغ عددهم (81) مديرا من أصل (83) في (25) مصرفا خاصا.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |
| أهم النتائج والتوصيات | توصل الباحث إلى وجود علاقة ارتباط وتأثير بين المتغيرات وأوصى باستثمار هذه العلاقة لخدمة الميدان المبحوث، وأكدت نتائج الانحدار البسيط والمتعدد وجود تأثير قوي لأنواع اليقظة استراتيجي في تحقيق الخيارات الاستراتيجية وعلى المستوى العام، فيما كان أقوى تأثير بين اليقظة التكنولوجية والخيارات استراتيجي، نستنتج من كل تلك المعطيات أن التغيير الذي حصل بالخيارات استراتيجي في المصارف موضوع البحث أسبابها بدرجة الأساسية لليقظة التكنولوجية، ويوصي البحث بضرورة تسخير العلاقة التأثيرية لليقظة التنافسية في الخيارات الاستراتيجية وذلك لتعزيز التأثيرات بين كل نوع من أنواع اليقظة الاستراتيجية وكل خيار من الخيارات الاستراتيجية من الاستراتيجيات المطبقة في المصارف المبحوثة في دعم العلاقات الضعيفة ولاسيما تأثير اليقظة التجارية أيضا في الخيارات الاستراتيجية. |
| الدراسة               | بن خليفة وآخرون (2022)                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             |

|                       |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |
|-----------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| أهداف الدراسة         | هدفت الدراسة إلى إبراز الدور الذي تلعبه اليقظة الاستراتيجية في تعزيز الميزة التنافسية، وأخذت عينة الدراسة بمؤسسة من الوادي                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |
| المتغير المستقل       | اليقظة الاستراتيجية                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |
| المتغير التابع        | تعزيز الميزة التنافسية                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |
| منهجية البحث          | اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي .                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |
| أهم النتائج والتوصيات | توصلت الدراسة إلى عدة نتائج أهمها أن التعامل مع المعلومات كمورد استراتيجي، وبالأخص المعلومات الغير الرسمية، والمتعلقة بالمنافسين، الموردين، الزبائن والأسواق، والتكنولوجيا الجديدة وغيرها، التي تجعل المؤسسة تتفوق عن غيرها، بما يساعد تحسين ميزتها التنافسية.                                                                                                                                                                                        |
| الدراسة               | السباتين و اريمة (2020)                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               |
| أهداف الدراسة         | هدفت هذه الدراسة للتعرف على مفهوم اليقظة الاستراتيجية وأبعادها (اليقظة التكنولوجية، اليقظة التجارية، اليقظة البيئية، واليقظة التنافسية)، وأثرها في الثقافة الريادية بأبعادها (الابتكار، الاستقلالية، الاستباقية، تحمل المخاطرة) في المستشفيات الأردنية الخاصة الحاصلة على شهادة الاعتماد الدولية، مع بيان الدور الوسيط للذاكرة المنظمة، كما هدفت إلى التعرف على الأهمية النسبية لليقظة الاستراتيجية والثقافة الريادية والذاكرة المنظمة في المستشفيات. |
| المتغير المستقل       | اليقظة الاستراتيجية وأبعادها (اليقظة التكنولوجية، اليقظة التجارية، اليقظة البيئية، واليقظة التنافسية)                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |
| المتغير التابع        | الثقافة الريادية بأبعادها (الابتكار، الاستقلالية، الاستباقية، تحمل المخاطرة)                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          |
| المتغير الوسيط        | الذاكرة المنظمة                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |
| منهجية البحث          | تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |

#### أهم النتائج والتوصيات

أظهرت نتائج الدراسة ارتفاع الأهمية النسبية لليقظة الاستراتيجية والثقافة الريادية والذاكرة المنظمية في المستشفيات، وأن هنالك أثر ذو دلالة احصائية لليقظة الاستراتيجية بأبعادها في الثقافة الريادية بأبعادها مجتمعة في المستشفيات الأردنية الخاصة الحاصلة على شهادة الاعتمادية الدولية، ووجود أثر لكل من (اليقظة التكنولوجية، اليقظة التجارية، اليقظة البيئية) في الثقافة الريادية في المستشفيات الأردنية الخاصة الحاصلة على شهادة الاعتمادية الدولية وذلك عند دراسة كل منها بشكل منفرد، ووجود أثر لليقظة الاستراتيجية في الذاكرة المنظمية في المستشفيات الأردنية الخاصة الحاصلة على شهادة الاعتمادية الدولية، ووجود أثر لليقظة الاستراتيجية للذاكرة المنظمية في الثقافة الريادية في المستشفيات الأردنية الخاصة الحاصلة على شهادة الاعتمادية الدولية، ووجود أثر لليقظة الاستراتيجية في الثقافة الريادية بوجود الذاكرة المنظمية في المستشفيات الأردنية الخاصة الحاصلة على شهادة الاعتمادية الدولية وفي ضوء النتائج التي توصلت إليها الدراسة إلى أن تعزيز العمليات التي تدعم اليقظة الاستراتيجية من خلال استحداث قسم متخصص ضمن وحدة إدارية يختص في أنشطة اليقظة تظهر في الهيكل التنظيمي، والاهتمام بشكل أكبر بالاستراتيجيات التدريبية المتعلقة بإكساب العاملين كافة المهارات وبالأخص التكنولوجية منها وذلك عن طريق توفير أماكن محددة لدورات التدريبية وتزويدها بكافة المستلزمات الضرورية التي تضمن جودة التدريب. -الاهتمام بشكل أكبر بمبادئ الاستراتيجية المتعلقة بطرق متابعة أنشطة وقدرات وعملاء المستشفيات المنافسة، وغرس ثقافة تحمل المخاطرة الدخول في مشاريع جديدة، مما سيعمل على إعادة بناء حدود السوق بعيداً عن المنافسين.

|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |                              |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------|
| <p>والاهتمام بتعزيز وغرس ثقافة الاستقلالية عن طريق منح العاملين مساحة تمكنهم من تأدية أعمالهم بالطريقة التي يرونها مناسبة.</p>                                                                                                                                                                                                                                                    |                              |
| <p>الخلايلة وآخرون (2020)</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     | <p>الدراسة</p>               |
| <p>هدفت الدراسة إلى التعرف إلى أثر اليقظة الاستراتيجية بأبعادها (اليقظة التكنولوجية، اليقظة التجارية، اليقظة الاجتماعية، اليقظة التنافسية، اليقظة البيئية، اليقظة القانونية) في إدارة الأزمات والمتمثلة بأبعادها (الإنذار المبكر، الاستعداد والوقاية، احتواء الضرر، استعادة النشاط، استخلاص الدروس (التعلم))، من خلال المتغير الوسيط التعلم المنظمي في شركات الألبان الأردنية</p> | <p>أهداف الدراسة</p>         |
| <p>اليقظة الاستراتيجية بأبعادها (اليقظة التكنولوجية، اليقظة التجارية، اليقظة الاجتماعية، اليقظة التنافسية، اليقظة البيئية، اليقظة القانونية)</p>                                                                                                                                                                                                                                  | <p>المتغير المستقل</p>       |
| <p>إدارة الأزمات والمتمثلة بأبعادها (الإنذار المبكر، الاستعداد والوقاية، احتواء الضرر، استعادة النشاط، استخلاص الدروس (التعلم))</p>                                                                                                                                                                                                                                               | <p>المتغير التابع</p>        |
| <p>التعلم المنظمي</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             | <p>الدور الوسيط</p>          |
| <p>لتحقيق أهداف الدراسة تم الاعتماد على المنهج الوصفي التحليلي من خلال إجراء دراسة تطبيقية، حيث استخدم الباحث أسلوب الحصر الشامل، مستخدماً الاستبانة كأداة رئيسة لجمع البيانات، وقد تكون مجتمع الدراسة من (5) شركات ألبان أردنية، حيث تم توزيع (285) استبانة، وقد تم استرداد (246) استبانة صالحة للتحليل، وقد شكلت ما نسبته (86.3%) من الاستبانات الموزعة.</p>                    | <p>منهجية البحث</p>          |
| <p>توصلت الدراسة إلى العديد من النتائج أهمها وجود أثر ذو دلالة إحصائية لليقظة الاستراتيجية بأبعادها (اليقظة التكنولوجية، اليقظة التجارية، اليقظة الاجتماعية، اليقظة التنافسية، اليقظة البيئية، اليقظة القانونية)</p>                                                                                                                                                              | <p>أهم النتائج والتوصيات</p> |

|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |                |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------|
| <p>في إدارة الأزمات بأبعادها (الإنذار المبكر، الاستعداد والوقاية، احتواء الضرر، استعادة النشاط، استخلاص الدروس) في شركات الألبان الأردنية، وأظهرت الدراسة أيضا وجود أثر ذو دلالة إحصائية لليقظة الاستراتيجية بأبعادها (اليقظة التكنولوجية، اليقظة التجارية، اليقظة الاجتماعية، اليقظة التنافسية، اليقظة البيئية، اليقظة القانونية) في التعلم المنظمي في شركات الألبان الأردنية، وبينت نتائج الدراسة أيضا وجود أثر ذو دلالة إحصائية للتعلم المنظمي في إدارة الأزمات في شركات الألبان الأردنية، وكذلك أشارت الدراسة إلى وجود أثر ذو دلالة إحصائية لليقظة الاستراتيجية في إدارة الأزمات من خلال التعلم المنظمي في شركات الألبان الأردنية. لقد خلصت الدراسة إلى مجموعة من التوصيات أهمها أن اليقظة الاستراتيجية تعمل على التنبؤ بأية تهديدات أو أزمات تواجه العمل، وتساعد على اتخاذ القرارات الاستراتيجية بخصوصها، فينبغي الاهتمام بمقوماتها وتفعيلها، وتكوين فريق عمل خاص بها، وينبغي على شركات الألبان الأردنية وضع آليات لليقظة الاستراتيجية ومن أهمها آليات جمع المعلومات بهدف اقتناص الفرص وتجنب التهديدات، واكتساب تنافسية أكبر، وتوصي الدراسة كذلك بضرورة الاهتمام بمراحل إدارة الأزمات، والاهتمام بتطبيق كل مرحلة بكفاءة عالية وبشكل متساو بين جميع المراحل من قبل شركات الألبان الأردنية، وضرورة تبني شركات الألبان الأردنية التعلم المنظمي بأبعاده كافة وتشجيع جميع العاملين على إبداء ملاحظاتهم واقتراحاتهم، والعمل على نشر ثقافة التعلم وتوفير بيئة ملائمة ومشجعة وداعمة وذلك لأهمية التعلم في اقتناص الفرص ومواجهة التهديدات والأزمات.</p> |                |
| <p>المري وآخرون (2020)</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          | <p>الدراسة</p> |

|                       |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |
|-----------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| أهداف الدراسة         | هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على أثر اليقظة الاستراتيجية في التحسين المستمر من خلال الدور المعدل للقيم الثقافية في المؤسسات التعليمية الخاصة بدولة الكويت                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |
| المتغير المستقل       | اليقظة الاستراتيجية بأبعادها (اليقظة التجارية، اليقظة التنافسية، اليقظة التكنولوجية، اليقظة البيئية)                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |
| المتغير التابع        | التحسين المستمر                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |
| منهجية البحث          | تم الاعتماد على المنهج الوصفي التحليلي، والاستبانة كأداة للبحث                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |
| أهم النتائج والتوصيات | <p>توصلت الدراسة إلى وجود أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (<math>\alpha \leq 0.05</math>) لليقظة الاستراتيجية بأبعادها (اليقظة التجارية، اليقظة التنافسية، اليقظة التكنولوجية، اليقظة البيئية) في التحسين المستمر في المؤسسات التعليمية الخاصة بدولة الكويت، كما يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (<math>\alpha \leq 0.05</math>) لليقظة الاستراتيجية بأبعادها (اليقظة التجارية، اليقظة التنافسية، اليقظة التكنولوجية، اليقظة البيئية) في التحسين المستمر في المؤسسات التعليمية الخاصة بدولة الكويت بوجود القيم الثقافية كمتغير معدل. وقد أوصى الباحث بعدة توصيات أبرزها: ضرورة أن تتابع إدارة المؤسسة التعليمية مختلف احتياجات الطلبة التعليمية، بالإضافة إلى ما تقدمه المؤسسات المنافسة من خدمات تعليمية، كما أن من الضروري أن تراعي إدارة المؤسسة التعليمية عمل صيانة مستمرة للأجهزة المستخدمة في المؤسسة، ومتابعة أحدث التطورات في تكنولوجيا التعليم. كما أن على إدارة المؤسسة التعليمية أن تضع خطة عملية لتحسين أداء الطلبة، وأن تركز على وضع سيناريوهات مستقبلية لتطوير العمل وفقاً للظروف المحيطة.</p> |
| الدراسة               | الخفاجي والبرقعاوي (2020)                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |

|                       |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |
|-----------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| أهداف الدراسة         | هدفت الدراسة إلى كشف وتشخيص واختبار وقياس تأثير واستراتيجية المسؤولية الاجتماعية وتأثيرها في جودة تنفيذ المشاريع الخدمية، وتمثلت مشكلة البحث في الاهتمام المحدود لمتغير استراتيجية المسؤولية الاجتماعية مما انعكس في جودة تنفيذ المشاريع الخدمية.                                                                                                      |
| المتغير المستقل       | المسؤولية الاجتماعية                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |
| المتغير التابع        | جودة تنفيذ المشاريع الخدمية                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |
| منهجية البحث          | استخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |
| أهم النتائج والتوصيات | وكانت أهم النتائج تأثير تبني استراتيجية المسؤولية الاجتماعية من قبل العاملين ومدى شعورهم والتزامهم في مسؤوليتهم تجاه أعمالهم ينعكس إيجاباً في جودة تنفيذ المشاريع الخدمية.                                                                                                                                                                             |
| الدراسات الأجنبية     |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |
| الدراسة               | Al-Khasswneh, Etal(2023)                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               |
| أهداف الدراسة         | هدفت هذه الدراسة إلى تحديد تأثير اليقظة الاستراتيجية (SV) على التطبيق المفيد لإدارة الإلكترونيات في الشركة الوطنية للنقل السكي (SNTR).                                                                                                                                                                                                                 |
| المتغير المستقل       | اليقظة الاستراتيجية (اليقظة التنافسية واليقظة التكنولوجية واليقظة التجارية واليقظة البيئية)                                                                                                                                                                                                                                                            |
| المتغير التابع        | الإدارة الإلكترونية                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    |
| منهجية البحث          | استخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |
| أهم النتائج والتوصيات | أظهرت النتائج التي تم الحصول عليها تصور المستجيبين لكل من اليقظة الاستراتيجية مع أبعادها (اليقظة التنافسية واليقظة التكنولوجية واليقظة التجارية واليقظة البيئية) وإدارة الإلكترونيات في الشركة المدروسة. كما كشفت النتائج أيضاً عن تأثير إيجابي لليقظة الاستراتيجية في التطبيق العملي لإدارة الإلكترونيات في شركة النقل الوطنية للسكك الحديدية (SNTR). |
| الدراسة               | Al-Tanayeeb. (2020)                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    |

|                       |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |
|-----------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| أهداف الدراسة         | هدفت الدراسة إلى فحص تأثير أبعاد اليقظة الاستراتيجية (اليقظة البيئية، واليقظة التكنولوجية، واليقظة التنافسية، واليقظة التسويقية) على إدارة الأزمات وأبعادها (اكتشاف إشارات الإنذار، والاستعداد والوقاية، والحد من الضرر، والانتعاش والتعلم).                                                                                                                                                            |
| المتغير المستقل       | اليقظة الاستراتيجية (اليقظة البيئية، واليقظة التكنولوجية، واليقظة التنافسية، واليقظة التسويقية)                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |
| المتغير التابع        | إدارة الأزمات وأبعادها (اكتشاف إشارات الإنذار، والاستعداد والوقاية، والحد من الضرر، والانتعاش والتعلم).                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |
| منهجية البحث          | استخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |
| أهم النتائج والتوصيات | أظهرت النتائج الرئيسية لهذه الدراسة وجود علاقة إيجابية وقوية ومعنوية بين اليقظة الاستراتيجية من حيث أبعادها (اليقظة البيئية، واليقظة التكنولوجية، واليقظة التنافسية، واليقظة التسويقية) وإدارة الأزمات. استنتجت الدراسة مجموعة من التوصيات، وأهمها أن إدارة البنك العربي الإسلامي للاستثمار والتمويل يجب أن تولي اهتمامًا أكبر بإدارة الأزمات من خلال إعداد الاستراتيجية وتحديث خطط الأزمات بشكل مستمر. |
| الدراسة               | (Fraser-Arnott, 2018)                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |
| أهداف الدراسة         | هدفت هذه الدراسة لإدخال المكتبات فكرة الجمع بين أدوات وتقنيات إدارة المشاريع وإدارة التغيير لدعم نجاح مشاريعهم، حيث إن الجمع بين هاتين المنهجيتين يمكن أن يساعد المحترفين سيس فقط في تنفيذ مشاريعهم بكفاءة بل على تحقيق أهداف المشروع                                                                                                                                                                   |
| المتغير المستقل       | إدارة المشاريع ، وإدارة التغيير                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |
| المتغير التابع        | نجاح المشاريع                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |
| منهجية البحث          | تم الاعتماد على المنهج الوصفي التحليلي                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |
| أهم النتائج والتوصيات | وتوصلت الدراسة إلى تطوير كفاءات إدارة التغيير وإدارة المشاريع لأمناء المكتبات من خلال تقديم تفسيرات لإدارة المشاريع وإدارة التغيير والتي                                                                                                                                                                                                                                                                |

|                                                                                                                                      |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| تشمل المشورة والأدلة جنباً إلى جنب. وأوصت الدراسة بضرورة الجمع بين إدارة المشاريع وإدارة التغيير لما لها من تأثير على نجاح المشاريع. |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |
| <b>الدراسة</b>                                                                                                                       | <b>(Bond-Barnard, 2018)</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |
| <b>أهداف الدراسة</b>                                                                                                                 | هدفت هذه الدراسة للتأكيد على أهمية مستويات عالية من الثقة والتعاون لزيادة احتمال نجاح إدارة المشاريع.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |
| <b>المتغير المستقل</b>                                                                                                               | مستويات عالية من الثقة                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |
| <b>المتغير التابع</b>                                                                                                                | نجاح إدارة المشاريع.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             |
| <b>منهجية البحث</b>                                                                                                                  | قامت هذه الدراسة بمسح دولي من 151 من ممارسي المشاريع لإثبات أهمية ثقة فريق المشروع والتعاون لزيادة احتمال نجاح المشاريع                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          |
| <b>أهم النتائج والتوصيات</b>                                                                                                         | وتوصلت الدراسة إلى أن نجاح إدارة المشاريع يصبح أكثر مع تحسن درجة التعاون في فرق المشاريع الذي بدوره يؤدي لزيادة في مستوى الثقة بين أعضاء الفريق. وأظهرت النتائج أن العاملين الرئيسيين لنجاح أداء المشروع وتكامل المعرفة والابتكار هي العوامل الستة لدرجة التعاون وهي القرب المادي والالتزام والصراع والتنسيق والعلاقات والحوافز، والعوامل الثلاثة لمستوى الثقة التي تم التحقيق فيها هي التوقعات وتبادل المعرفة والثقة. وأوصت الدراسة بضرورة زيادة الثقة والتعاون في فرق المشاريع لما له من تأثير إيجابي على نجاح |

## الفصل الثاني : الاطار النظري

### المبحث الأول: مفهوم اليقظة

#### 1.1.2 تمهيد

تعني كلمة اليقظة من المنطلق اللغوي "الصحوّة"، وهي اسم مشتق من صيغة المصدر "يقظ" أي انتبه وتمعن وأدرك واستدرك، وبالتالي فإن اليقظة هي عكس النوم (معجم المعاني، 2019)، في اللغة الإنجليزية فإن كلمة يقظة "Vigilance" مشتقة من الكلمة اللاتينية Veille والتي تعني قلة النوم ومصطلح اليقظة استخدم بداية باللغة الفرنسية ليعبر عن المراقبة باستخدام الرادار حيث نشأت استخدامات هذا المصطلح عسكريا بهدف حماية منطقة ما (Martenet & Marti, 1995)، و تعني ان تكون منتبه وواع وقادر على المتابعة والملاحظة. وتعني أن الإنسان منفتح على ما يجري حوله ويميز الإشارات والتغيرات التي تجري في محيطه وهي حالة وقائية للمخاطر المحتملة (الزعيبي، 2021).

من الناحية الاصطلاحية، فإن كلمة اليقظة تعني الانتباه والحذر ومعرفة ما يجب الانتباه إليه، أي أن يظل الشخص يقظا وفي حالة وعي كامل وإدراك وإمكانية لتلقي المعلومات وتحليلها والاستفادة منها من أجل اتخاذ القرارات السليمة في الوقت الصحيح بناءً على إشارات أو معلومات من البيئة الخارجية وإمكانية معالجة هذه المعلومات والبيانات والاستفادة منها للصالح العام، أما بالنسبة لكون المنظمة في يقظة، فهذا يعني أن حواس المنظمة أقسامها وإداراتها وقادتها وموظفوها في حالة من الانفتاح الحسي والاهتمام الكامل بجميع التطورات والتحسينات الموجودة حول المنظمة، والاستفادة منها والعيش فيها والانسجام مع البيئة الداخلية، لضمان عدم تأثرها سلبيا (مطلق، 2019).

واليقظة بمفهومها الاستراتيجي هي عملية تشاركية بين أفراد المنظمة تمر بمراحل متتالية تساعد متخذي القرار في تحديد القرار المناسب واتخاذها، وذلك بعد جمع البيانات من قبل الأفراد في المنظمة ومعالجتها لغرض الحصول على المعلومات المطلوبة وتحليلها، وهنا يأتي دور الخبرة المتراكمة في الوصول الى المعرفة الدقيقة لاتخاذ القرارات المناسبة (عبد الجليل، 2020).

## 2.1.2 مفهوم اليقظة الاستراتيجية

اليقظة الاستراتيجية هي أحد المفاهيم الإدارية الحديثة، لأنها تساعد على التوفيق بين المنظمات وبين مختلف أصحاب المصلحة. يوصف الاستيقاظ الاستراتيجي بأنه حاسة البصر والسمع لدى التنظيم، فهو رادار المراقبة في جميع الأوقات وفي جميع الاتجاهات لتتبع المعلومات المفيدة. وقد تم تعريف اليقظة الاستراتيجية بأنها طريقة منظمة للإدارة الاستراتيجية للمنظمة، مع التركيز على الجانب التنافسي، ومعالجة المعلومات، ومعرفة المعلومات المفيدة للتحكم في محيط المنظمة الفرص والتهديدات (Jalod et al., 2021).

تعتبر اليقظة الاستراتيجية كنظام معلومات في المنظمة؛ ولكنه نظام من نوع خاص، إنه نظام معلومات خارجي تقترب كثيرا من نظام الذكاء الاقتصادي وذلك لمراقبة البيئة الخارجية للمنظمة وتسمح اليقظة الاستراتيجية بتأسيس جسر يربط بين القرارات الاستراتيجية ومجموع التدفقات غير المادية من أجل غايات تشغيلية واستراتيجية، فهي بذلك نظام معلومات المساندة للمديرين على اتخاذ القرار، وتركز على نوع خاص من المعلومات يُعرف بعلامات الإنذار المبكر (الإشارات الضعيفة) ومهما كان سلوكها وطريقة ممارستها غير موجهة مشروطة، غير رسمية رسمية) فأوقاتها قد تكون منتظمة أو دائمة ( بن خديجة، 2018،

يعرف بو راوي وميلودي (2017) اليقظة الاستراتيجية بأنها النشاط الذي يمكن من البقاء على اطلاع بكل التطورات في القطاع الذي تعمل فيه المنظمة.

تعتبر اليقظة الاستراتيجية عملية جماعية مستمرة تقوم بها مجموعة من الأفراد بشكل تطوعي يقومون بتتبع ثم استخدام المعلومات المتوقعة فيما يتعلق بالتغيرات التي يحتمل حدوثها في البيئة الخارجية للمنظمة، بهدف خلق فرص عمل وتقليل الإخطار العامة وحالة عدم التأكد (بن خليفة، 2016). ي

وضح غلاب ومليكة (2012) أن عملية البحث عن المعلومات تتم بشكل مستمر، سواء كانت هذه المعلومات استراتيجية، أو اجتماعية، أو سياسية، أو علمية، أو تكنولوجية أو خاصة ببيئة المنظمة وجميع متغيراتها وفرصها وخصائصها.

أن الأنشطة المتبعة في ذلك هي جزء من اليقظة الاستراتيجية التي تساعد في تنظيم مهام مراقبة المعلومات واختبارها وتفسيرها ونشرها بهدف تحسين قرارات المنظمة المهمة.

تعتبر اليقظة عملية استراتيجية تزود المنظمة بالمعلومات التي تؤهلها لمواجهة تلك المنافسة بشكل أفضل بالاعتماد على أسس ومقاييس علمية، فهي المفتاح الأساس للتنافس، وتسعى جميع منظمات الأعمال بالبحث عن طرق للكشف عن بيئتها لتدعيم مصادر معلوماتها وتدعيم قدرتها على الدفاع والهجوم أثناء الأزمات التي تواجهها (الزعي، 2020).

يرى (Heintz et al. 2016) أن اليقظة الاستراتيجية هي عملية تزود المنظمة بالمعلومات التي تستند إلى معايير علمية تؤهلها لمواجهة المنافسة بشكل أفضل من خلال اعتماد المنافسة في جميع القطاعات والمؤسسات التي تبحث عن طرق للكشف عن بيئتها، وإيجاد طرق لتعزيز مصادر معلوماتها، وتعزيز قدرتها على الدفاع عنها ومهاجمتها وتحبيدها، حيث يخطط المنافسون للحصول على أكبر حصة في السوق، لذلك من الضروري تحليل البيئة الخارجية العامة للمنظمة من خلال اليقظة الاستراتيجية، وفي هذا الاتجاه يعرف سحنون وثلايحية (2018) اليقظة الاستراتيجية على أنها نظام مراقبة أو رادار يرصد جميع نقاط القوة والضعف ويغتنم الفرص ويتجنب التهديدات سواء ضمن بيئة المنظمة الداخلية أو الخارجية".

كما عرفت (Alshaer 2020) اليقظة الاستراتيجية على أنها عملية منسقة شبيهة بالرادار أو الإنذار لتتبع الأخطار ثم إعطاء إشارات التحذير للإنذار بوجود أزمة ما في بيئة المنظمات وعملياتها الداخلية أو الخارجية.

من وجهة نظر الجبوري والبكري (2020) فإن اليقظة الاستراتيجية هي المراقبة البيئية وتحليل البيانات من أجل الوصول إلى معلومات استراتيجية قادرة على إعطاء المجال للقيادة أو الإدارة لاتخاذ القرار المناسب.

كما وجد المروس (2018) أن اليقظة الاستراتيجية هي إحدى الطرق الجديدة في علم الإدارة الحديث لأنها تساهم في تقريب المنظمات من مختلف أصحاب المصلحة، ومن هذا المنطلق، برزت أهمية

اعتماد نظام اليقظة والتدقيق في عملية مراقبة بيئة المنظمة لضمان مزيد من السيطرة على نظام المعلومات.

ويصف داوود وإبراهيم (2017) أن اليقظة الاستراتيجية تمثل حاسة البصر والسمع لدى المنظمة، فهي تظهر كرادار المراقبة في جميع الأوقات وفي جميع الاتجاهات لتتبع المعلومات المفيدة.

ويعرف (Schoemaker and Day (2020) اليقظة الاستراتيجية بأنها طريقة منظمة في الإدارة الاستراتيجية للمنظمة مع التركيز على الجانب التنافسي ومعالجة المعلومات ومعرفة المعلومات المفيدة للتحكم في محيط المنظمة الفرص والتهديدات.

لليقظة الاستراتيجية بأنها العملية الجماعية كما ينظر المستمرة والتي تقوم بها مجموعة من الأفراد بشكل تطوعي، ويقومون بتتبع ثم استخدام المعلومات المتوقعة فيما يتعلق بالتغيرات التي يحتمل حدوثها في البيئة الخارجية للمنظمة بهدف خلق فرص عمل وتقليل الإخطار العام وعدم اليقين (AL- Sadoon and Al-Taha ,2021)

بينما عرفها الصائغ وآخرون (2017) بأنها النشاط الذي يمكن المنظمة من البقاء على اطلاع بكل التطورات في القطاع الذي تشغله.

وأشار (Hancock (2017 إلى أن اليقظة الاستراتيجية تمثل عملية البحث عن المعلومات سواء كانت استراتيجية أو اجتماعية أو سياسية أو علمية أو تكنولوجية أو خاصة ببيئة المنظمة وجميع متغيراتها وفرصها ومخاطرها. من ناحية أخرى وجد (Alharf et al. (2018 أن اليقظة الاستراتيجية هي الأساليب التي تستخدمها المنظمة للوصول إلى الأهداف والغايات الموضوعية.

أما (Kasmi and Djalab (2021 فقد أشارا إلى اليقظة الاستراتيجية على أنها هي الاستعلام عن سلوكيات المنافسين والابتكارات التكنولوجية ومراقبة الاستراتيجيات التجارية ومعرفة الرغبات الجديدة للمستهلكين، أي بشكل عام مراقبة البيئة.

يعتقد بو مدين (2010) بأن كل هذه الأنشطة هي جزء من اليقظة الاستراتيجية التي تساعد في تنظيم المهام مراقبة المعلومات واختبارها وتفسيرها ونشرها بهدف تحسين القرارات المهمة في المنظمة،

وتتضح أهمية اليقظة الاستراتيجية من خلال حقيقة أنها تتيح الوفرة في المعرفة لأن المعلومات التي يتم جمعها لها القدرة على تحسين الخصائص التقنية للمنتج وجودته وتقليل تكلفة التصنيع.

من وجهة نظر (Manhal and Hattab (2018 إلى اليقظة الاستراتيجية على اعتبار أنها مجموعة من العمليات القائمة على جمع البيانات الملاحظة والتحليل من أجل اتخاذ القرارات المناسبة وذات الصلة بالمنظمة مستقبلاً، وعادة ما تكون القرارات المنطلقة من اليقظة ذات طابع استراتيجي تعطي المنظمة الفرصة لاتخاذ عدة قرارات كفيلة باستغلال الفرص وتجنب التهديدات.

من ناحية أخرى يرى (Bettahar and Aggoun (2021 بأنها عملية استراتيجية تزود المنظمة بالمعلومات التي تؤهلها لمواجهة المنافسة بشكل أفضل بناء على الأسس والمعايير العلمية وتعتبر اليقظة الاستراتيجية مفتاح المنافسة للوصول إلى الأسبقيات التنافسية.

أكد النجار والشوابكة (2020) في دراستهما بأن اليقظة الاستراتيجية تعتبر حالة الصحة التي تفرض الحاجة إلى تطوير نموذج جديد في إدارة المعلومات المتعلقة بمفهوم الجودة وليس بمفهوم الكمية سواء في السلعة أو الخدمة، ووافقهما على ذلك بو خمخ ومصباح (2010) عندما أشارا إلى اليقظة الاستراتيجية على أنها جهود رسمية شكلتها المنظمة لغرض ووعي كامل وتستخدم أدوات ومنهجية معينة تشمل البحث عن المعلومات وجمعها ومعالجتها وبثها واستغلالها من أجل إبقاء المنظمة في حالة من الحذر والرصد المستمر للبيئة التي تعمل فيها.

بدوره أشار صلاح الدين (2020) إلى اليقظة الاستراتيجية على أنها الاهتمام والوعي بالأحداث الجارية والتجارب الداخلية والخارجية، والتدقيق المستمر في التوقعات والرغبة في الابتكار، أي أنها سباق المعلومات الذي يمكن للمنظمات أن تشارك فيه طواعية من خلال متابعة البيئة الخارجية من أجل إيجاد فرص لاستغلالها في الوقت المناسب، وكذلك لتجنب أو تقليل آثار التهديدات المحتملة.

أما بن ناقله ومرزوق (2010) فقد نظرا إلى اليقظة الاستراتيجية على أنها وسيلة رصد ومتابعة ذكية المحيط المنظمة من خلال البحث عن المعلومات الحالية والمستقبلية، وتظهر اليقظة الاستراتيجية كرادار من خلال استشعار التطورات المختلفة المحيطة بالمنظمة لاغتنام الفرص الجديدة وتقليل المخاطر المرتبطة

بعدم التأكد، حيث أن البحث عن المعلومات هو الخطوة الأولى لليقظة الاستراتيجية من خلال تحديد مجال اليقظة، وتحديد ما يجب مراقبته، وأين توجد المعلومات ثم الحصول عليها، ووضع خطة عمل ثم يتم تحليل المعلومات ومعالجتها وإنشاء توازن معرفي لاستخدامها في الوقت المناسب لاتخاذ القرار.

### 3.1.2 خصائص اليقظة الاستراتيجية

إن اليقظة الاستراتيجية بطبيعة الحال ليست شيئاً مكتسباً من البيئة الخارجية للمنظمة، بل هي عنصر أو صفة يلزم قبولها كجزء أساس من الإدارة، وتعني اليقظة الحرص والانتباه والتنبه، وليس الغرض من اليقظة انتظار حدوث زلات ثم محاولة إجراء خطط لحل مشكلة ما، بل أن اليقظة بطبيعتها وقائية (Šmotek et al., 2018)

فقد أحد (Liu et al. (2019 أن أحد أهم خصائص اليقظة الاستراتيجية هي المراقبة، والتي تقوم على معرفة ومراقبة جميع التطورات في سوق العمل، مثل التطورات التكنولوجية، والأساليب الحديثة للمنافسين، كما أنها تتصف بالتعلم ومعرفة خصائص الأسواق الجديدة والاستفادة من تجارب المنافسين سواء كانت فاشلة أو ناجحة.

حيث تتمتع اليقظة الاستراتيجية بعدة خصائص منها: الإبداع مثل الانتباه إلى الإشارات كتحذير مبكر مرتبط بعنصر الإبداع، والتنبؤ بأي مخاطر من الممكن أن تأخذ حيزاً مستقبلياً وبالتالي التأثير على عمليات المنظمة الداخلية أو الخارجية .

وهناك عدة خصائص أيضاً تشير إلى خاصية التنبؤ حيث يعتقد بأن التنبؤ يساعد المنظمة في الوقوف على

أنشطة المنافسين وتطورها، أو التغيرات في البيئة المحيطة، بالإضافة إلى أن اليقظة الاستراتيجية تتصف بخاصية الاكتشاف للفرص السوقية والتي من الممكن أن تساعد المنظمة في تطوير أعمالها، وتحديث عملياتها الخارجية من خلال ارتباطها بموردين ومصنعين جدد. بالإضافة إلى ذلك، ذكر (2020) Mak et al. بأن خصائص اليقظة هي مستمرة لكي تضمن بقاء المنظمة في حالة استعداد تام شامله تشمل

جميع النواحي المتمثلة بأبعادها كافة، وتشاركية تحتاج إلى ثقافته وبيئة تنظيمية لكي تفعل على نحو يخدم المنظمة. كما أنها عملية شاملة مستمرة، وتشاركية. (بتغة وفراحتية ، 2021)

نستنتج من كل ما ذكر أعلاه بأن خصائص اليقظة تتمثل بالآتي:-

- استراتيجية تعتبر اليقظة الاستراتيجية عملية إدارية استراتيجية معنية بالقرارات المستقبلية التي لها تأثير كبير على القدرة التنافسية واستمرار المنظمة.
- عملية مستمرة: المراقبة المستمرة هي أداة خصائص اليقظة وهي ما يصنع الفرق بين المنظمة اليقظة والمنظمة الغير يقظة وهي الرصد في الوقت الذي لا يمكن تنبؤ حدوث شيء خلاله شامله لجميع البيانات في البيئة المحيطة.
- تشاركيه في جميع المراحل التي تلي ترجمة البيانات إلى معلومات ولحين اتخاذ القرارات.

#### 4.1.2 أهداف اليقظة الاستراتيجية

إن الهدف من اليقظة الاستراتيجية هو ضمان حصول الإدارة على أقصى استفادة من معاملاتها المختلفة، ففي مجال المشتريات، يجب أن تحصل على المنتج عالي الجودة بأسعار تنافسية، وفي مجال المبيعات يجب أن تحصل على أقصى تحقيق لمنتجاتها بأقل تكلفة بيع، وفي مجال الموارد البشرية يلزم أن تقوم المنظمة بتوظيف أفضل المواهب والقدرات، وتحافظ على المعنويات العالية للعاملين فيها وبالمثل، في أي من معاملاتها، يجب أن تسعى للحصول على الأفضل، على عكس المنظمات الخاصة معظمها اهتمامات فردية حيث يتمحور الأفراد الذين تتركز اهتماماتهم بالكامل على الأداء المريح للمنظمة، إلا أنه في منظمات القطاع العام من الصعب غرس هذه الثقافة. (Salim, 2021)

من جهة أخرى يرى (Hassan 2022) أن اليقظة الاستراتيجية تساعد في تحقيق رؤية واضحة للإجراءات الحالية والمتوقعة وممارسات المنافسين والتنبؤ بنواياهم وتوجهاتهم، كما أنها تشجع على العمل الجماعي والتطوعي من خلال تبادل المعلومات ومشاركتها مما يشكل حافزا للابتكارات والبحث عن أفكار جديدة وتطويرها.

يؤكد الباحثون أن اليقظة الاستراتيجية تتيح جمع الكثير من المعلومات مما يساعد في تحسين الجودة وتقديم أفضل المنتجات، بالإضافة إلى ذلك، فإن اليقظة الاستراتيجية تسمح بمشاركة المعلومات المفيدة للتداول بين أروقة المنظمة وإداراتها ومستوياتها التنظيمية المختلفة، كما أنها تسمح بالتحذير والتنبؤ بالعقبات المستقبلية التي ستواجهها المنظمة. (طوير و محمود، 2021)

من وجهة نظر (Al-Yasiri et al (2020 تعتبر اليقظة الاستراتيجية فعلياً وظيفة إدارية حيث أنها تسمح بنقل المعلومات المختلفة من دون احتكارها من قبل جهة معينة على اعتبار ما تم توريده سابقاً، لكون اليقظة الاستراتيجية هي عمل جماعي وليس عمل فردي.

أصبحت اليقظة الاستراتيجية ضرورة حتمية، حيث اكتسبت موقعا أساسيا مهما يحقق فائدة كبيرة للمنظمات بشكل عام، ومن هذا المنطلق، يجب على الأفراد في المنظمات التعرف إلى اليقظة الاستراتيجية وأهدافها كما أشار إليها كل من (Al-Yasiri et al (2020 و (Alshaer (2020 في أنها:

- تساعد المنظمة في اكتساب موقع القوة من أجل وضع سلعها وخدماتها المبتكرة في السوق.
- هي أداة لإعادة توجيه استراتيجية المنظمة بطريقة تتوافق مع متطلبات وضعها السوق، فضلاً عن دعم الوعي واتخاذ القرار.
- تسهل الطريق للوصول إلى اليقظة المالية التي تسمح بتحقيق وفرة من المعلومات التي يمكن أن تكون قادرة على تحسين الخصائص التقنية وجودة خدمة المنتج، والتحقق من تكلفتها، أي الاستخدام الأمثل لموارد المنظمة ومراقبة بيئتها بشكل مستمر.
- تمنح المنظمة توقعات عالية حول المنافسين من خلال تنمية القدرات التنافسية والتحسين المستمر في السلع والخدمات، ومن ثم تحسين علاقتها مع عملائها ومورديها.
- إحداث تغيير في استراتيجية المنظمة والمنافسة في السوق من خلال تحديد نقاط القوة والضعف للمنظمة.

## 5.1.2 مراحل اليقظة الاستراتيجية

يعتقد Hancock (2017) أن اليقظة الاستراتيجية بطبيعتها مكونة من مجموعة من المراحل وتشمل الآتي:

- مرحلة جمع المعلومات حيث أنه وبعد أن تحدد المنظمة استراتيجيتها لتحقيق الأهداف، فإنها تعمل على الوقوف على مصادر المعلومات والمفاضلة بينها وحسب أهميتها وتكلفتها، ثم تخطط وتضع البرامج اللازمة لها مع تسخير الوسائل والأدوات والتقنيات لتحقيق ذلك.

- مرحلة تحليل المعلومات في هذه المرحلة يتم ترجمة المعلومات وتقديمها في شكل تقارير أو جداول أو نماذج تهدف هذه المرحلة إلى فرز المعلومات وترتيبها بحيث تحتفظ فقط بالمعلومات التي تعطي قيمة أكبر لقرارها.

- مرحلة النشر واتخاذ القرار في نهاية مرحلة التحليل، تحصل المنظمة على معلومات معالجة إلا أنه لن يكون لهذه المعلومات أي قيمة إذا تم احتجازها ولم يتم نشرها في الوقت المناسب وإلى الشخص المناسب لاتخاذ القرار المناسب.

و يشير Saeed et al. (2019) إلى أن اليقظة الاستراتيجية تعزز المعلومات المتاحة حول المنظمة والموجودة ضمن إطار يؤثر في استراتيجيتها التنافسية، واستمرارية الأداء واليقظة الفعالة للمنظمة بالاتي:

- التنبؤ بنشاط المنافسين وتطورهم أو التغيرات في المحيطات.

- المراقبة وهي معرفة ومراقبة جميع التطورات في العمل السوق مثل التطورات التكنولوجية

- التعلم هو معرفة خصائص الأسواق الجديدة والاستفادة من تجارب المنافسين سواء كانت فاشلة أو ناجحة.

نستنتج مما سبق بان وظائف اليقظة الاستراتيجية تأتي من دورها الفاعل في المنظمات والمتمثل الاكتشاف اكتشاف الفرص والتهديدات في البيئة المحيطة.

## 6.1.2 أبعاد اليقظة الاستراتيجية

يرى غلاب وزغيب (2012) أن اليقظة الاستراتيجية يقظة شاملة أي أنها تكنولوجية وبيئية وتنافسية وتسويقية، ويمكن تسمية هذه الأنواع الأربعة باليقظة الاستراتيجية .

### 1. اليقظة التكنولوجية

لقد أصبحت التكنولوجيا من أهم أساسيات الأعمال بعد ان كانت تعتبر ميزة تنافسية سابقاً إلا أنها باتت ضروره لأي عمل الأمر الذي جعل اليقظة التكنولوجية ضرورة ملحة لمواكبة عجلة الاقتصاد وتعتبر اليقظة التكنولوجية عملية مراقبة المنظمة وتحليل البيئة التكنولوجية لتحديد الفرص والتهديدات. يتيح ذلك للمؤسسة معرفة التقنيات الجديدة المتعلقة بنشاطها، والعمل على تعزيز التنافسية .

يرى محمد (2021) أن اليقظة التكنولوجية تمثل قدرة المنظمة على متابعة التطورات التكنولوجية مثل نظم المعلومات والإنترنت والبرمجيات، وهي أحد مكونات بيئتها الخارجية، لتعزيز قدرتها فقد نظرا لها على أنها التنافسية ومساعدتها على التطور. أما قدرة المنظمة على جمع المعلومات التي تساعد على الابتكار التكنولوجي وعرفها (Handhal, 2020) و (Shweish and Hussein, 2018) على أنها مجموعة من الخطوات للتعرف على التطورات التقنية والتكنولوجيا التي تحدث في محيط المنظمة من خلال جمع ومعالجة ونشر المعلومات.

تشير (Alshaer, 2020) إلى أن اليقظة التكنولوجية هي مهمة المنظمات الحديثة لأنها تساعد على خلق الفرص والإبداع وتشكل تهديداً للمنظمات الأخرى، وتستفيد المنظمة من اليقظة التكنولوجية من خلال المعلومات المجمعة أو البيانات العلمية، من خلال اليقظة التكنولوجية، وهي أداة لصنع القرار في المستقبل تطوير برامج البحث والتطوير، تتلقى المنظمة اتفاقيات تعاون جديدة وبيع وشراء التراخيص وبالتالي تتبنى الفرصة للتحسين المستمر والوصول إلى أسبقيات تنافسية تجعلها قادرة على مواجهة المنافسين الحاليين والجدد وتعظم من نسبة حصتها السوقية.

## 2. اليقظة التنافسية

تبرز اليقظة التنافسية أهمية دراسة المنافسين ومراقبتهم بشكل مستمر ويقصد بالمنافسين ما تم تحديده من قبل بورتر في مخطط القوى التنافسية الخمس وهو تحليل طورة بورتر وظهر للعلن عام 1979 من خلال جامعة هارفارد للأعمال (بن خليفة، 2016).

والهدف من اليقظة التنافسية برأي (Jalod et al., 2021) معرفة الآتي:

- . الإمكانات والقدرات الحقيقية للمنافسين.
- . مستوى أداء منافسي الشركة والاستراتيجيات التي يتبعونها.
- . مهارة وكفاءة منافسي الشركة.
- . القرارات المتخذة من قبل المنافسين.
- . الإجراءات التي لا يمكن لمنافسي الشركة تطبيقها.

نظر (Jarallah 2021) إلى اليقظة التنافسية على أنها عملية تركز على المنافسين الحاليين والمحتملين في المستقبل ضمن محيط واهتمامات المنظمة. أما الزعي (2021) فيعتقد بأن اليقظة التنافسية هي نشاط يركز على تتبع جميع التغييرات والاستراتيجيات في هياكل المنافسين ومراقبة الوافدين الجدد في المنافسة من خلال جمع المعلومات الكمية والنوعية عن المنافسين.

## 3 اليقظة البيئية

يطلق على اليقظة البيئية باليقظة الشاملة والتي يتم توظيفها لمتابعة اية تغييرات تحدث في البيئة الاقتصادية والقانونية والثقافية، والمرتبطة بعمل المنظمة، كما تسمى "يقظة المحيط"، ويمكن تعريفها على أنها يقظة شاملة ترصد جميع التطورات الديموغرافية، والاقتصادية والاجتماعية، والثقافية والقانونية التي تؤثر في أنشطة المنظمة فضلاً عن متابعة جميع الأحداث والتغيرات البينية ذات الصلة (Dawood & Abbas, 2018)

وعرفها (Mahdi 2019) على أنها حالة من الانتباه واليقظة لجميع التغييرات في البيئة التي يمكن أن تشكل تهديدا يؤثر على نشاط المنظمة أو الفرص التي تلمح في استغلالها.

يشير (Karima and Zohra 2021) إلى أن اليقظة البيئية هي يقظة معنية بتتبع التطورات الاقتصادية والقانونية والديموغرافية التي تتأثر وتتأثر في نشاط المنظمة، بالإضافة إلى ذلك، فهي تهتم بجمع المعلومات حول ثقافة المجتمع وسلوك أعضائه وما هو مقبول وغير مقبول في بيئة المجتمع. الشكل (2-3) يوجز مراحل اليقظة البيئية

#### 4. اليقظة التسويقية

تهتم المنظمة بتطوير يقظتها فيما يتعلق بمجال التسويق، أي كل ما يتعلق بالعلاقات والأنشطة التجارية وأساليب التسويق التي تركز اهتمامها على أسواقها الأمامية والخلفية العملاء والموردون) وتسعى إلى معرفة العوامل المؤثرة في سلوك المستهلكين واحتياجاتهم ورغباتهم على المدى الطويل وطرق إشباعها. بالإضافة إلى ذلك فإنها تركز على كيفية تحقيق ولاء العملاء تجاه المنظمة من خلال النظر في الشكاوى التي تشكل مدخلاً جديداً لليقظة، كما تهتم بقلق الموزعين، واهتمامات المبيعات (Jaaz& Jamal, 2021)

يعتقد (Goble et al., 2018) أن اليقظة التسويقية تركز على العملاء لتطوير الخدمات حيث تتقاطع معلومات يقظة السوق مع معلومات اليقظة التنافسية، حيث أنها تركز على ماهية احتياجات العملاء، وكيفية الحفاظ على علاقة مرنة بين المنظمة والعميل، وإنشاء منتجات جديدة تناسبهم ومعرفة كاملة باحتياجاتهم من أجل كسب رضاهم، وبالتالي، فإن القدرة التنافسية للمنظمة هي الهدف من يقظتها التسويقية.

وبناء عليه، أكد الزعبي (2021) أن اليقظة التسويقية تساعد المنظمة على اكتشاف أسواق جديدة، اقتراح منتج جديد للعملاء وتطوير منتجات موجودة أصلاً.

من وجهة نظر (Hanssens et al. 2018) فإن البحث عن المعلومات المتعلقة بسوق المنظمة ومعالجة هذه المعلومات وتداولها يمكن المنظمة من الوقوف على تطورات السوق، ورغبات المستهلكين، وابتكارات المنافسين، الكثير من المعلومات التسويقية المفيدة التي تثرى التفكير الاستراتيجي في المنظمات وتؤثر على القرارات الهامة في المنظمات.

## المبحث الثاني : جودة تنفيذ المشاريع

### 1.2.2. المقدمة:

تهدف الجودة بشكل عام إلى توفير منتج خال من العيوب أو الارتقاء بمستوى نوعية الخدمة المقدمة، وذلك من خلال جودة الصناعة والالتزام بالمعايير الدولية والمواصفات والمقاييس المحددة بشأن المنتج من أجل ضمان تحقيق الهدف المرجو منه، وحيث تعتبر الجودة في المشاريع من أكثر الأمور التي تهتم بها إدارة المشاريع كدليل على حسن التنظيم وجودة القرارات المتخذة، وحيث تزايد الاهتمام في موضوع جودة المشاريع على كافة المستويات المحلية والدولية، نتيجة التقدم العلمي والتقني، وزيادة حجم الأسواق، وازدهار النشاط الاقتصادي في العديد من دول العالم، وقد صاحب ذلك ظهور المنظمات العابرة للقارات، وزيادة حدة التنافس بين المنظمات العاملة في نفس المجال، ورغبتها في الاستحواذ على أكبر قدر ممكن من الأسواق حول العالم، لذلك فأن مفهوم الجودة في الوقت الحالي أصبح يشمل آراء ومقترحات الجماهير المستفيدة ورضاهم وثقتهم، بالإضافة إلى معايير ومقاييس ومواصفات جودة المنتج نفسه (لمجموعة العربية للتدريب والنشر، (2013).

في ضوء ذلك، فأن إدارة جودة المشاريع في المنظمات تسعى جاهدة إلى تقليل التكاليف الخاصة بمنتجاتها وخدماتها، وتحسين وتعزيز مستوى عملياتها وأدائها الإنتاجي، والعمل على توفير المنتجات والخدمات في الأسواق في الوقت المناسب للجماهير المستفيدة، وضمن احتياجاتهم ومتطلباتهم ورغباتهم، فضلا عن سعيها الدائم إلى تحقيق التوازن المطلوب بين العرض والطلب بشكل يساهم في تعزيز ثقة الجماهير المستفيدة ورضاهم من المنظمة وولائهم لها.

### 2.2.2 مفهوم الجودة وجودة المشروع

تتمثل الجودة في تلبية متطلبات واحتياجات الجماهير المستفيدة المتفق عليها الأساسية وغير الأساسية، من المرة الأولى وفي كل مرة، والمستفيد هنا إما أن يكون مستفيدا داخليا (داخل المنظمة مثل الموظفين أو مستفيدا خارجيا، وحيث تتجسد المتطلبات والاحتياجات في المواصفات القابلة للقياس كالمثانة والموثوقية والاعتمادية، والدقة والسرعة، والسعر وطريقة التوصيل (الأفندي ومحمد، 2019).

ووفقا لدراسة الكرخي (2015) ، فقد عرف العالم كروسي الجودة على أنها المطابقة لمتطلبات المستفيدين، وحيث أنها تنشأ من خلال الأنشطة الوقائية وليس من الأنشطة التصحيحية، بمعنى الوقاية من الأخطاء قبل حدوثها أو وقوعها.

ووفقا لدراسة مجيد والزيادات (2015) ، فقد عبر العالم سيكيموتو عن الجودة بقوله أن السلع والخدمات الجيدة هي تلك التي تلبي حاجات ومتطلبات ورغبات المستفيدين وتحترمها، ويمكن ذلك من خلال جعل جوهر الجودة هو تلبية حاجات وتوقعات المستفيدين ومحاولة تجاوزها.

أما بالنسبة لجودة المشروع فتعرف بمدى توافق مواصفات المشروع مع المتطلبات المحددة، وحتى تتمكن المنظمة من الحصول على الجودة المطلوبة في المشروع يتوجب عليها القيام بتحديد مقاييس الجودة الأنسب مع كيفية تطبيقها، وكذلك تحديد المواصفات القياسية الواجب إتباعها في تنفيذ المشروع، حيث يوجد العديد من المعايير والمواصفات الدولية لجودة المشاريع لكن ليس بالضرورة أن تتناسب وتتلاءم مع كافة المشاريع (طلحة، 2017).

ويرى محمد (2013) أن جودة المشروع تتمثل في قيام المنظمة بتحديد متطلبات تحقيق الجودة في المشروع، وذلك من خلال قيام المنظمة بأنشطة تأكيد ومراقبة الجودة في كل مرحلة من مراحل تنفيذ المشروع، وحيث تشمل هذه الأنشطة على جميع العمليات الضرورية والكفيلة بأن يحقق المشروع كافة المتطلبات الخاصة بمقاييس الجودة التي تم تحديدها واعتمادها منذ بداية المشروع.

ويشير الأفندي ومحمد (2019)، إلى أن جوهر جودة المشروع يكمن من خلال قيام المنظمة بتعين فريق مختص بأنشطة مراقبة الجودة، لتتابع كافة نتائج المشروع، وتقيس درجة توافقها مع مقاييس الجودة المعتمدة، لتحديد كافة أساليب الأداء غير المتوافقة مع مقاييس المشروع والعمل على تعديلها ومعالجتها.

في ضوء ذلك، يؤكد الصادق (2016)، على أن المواصفات والمقاييس تلعب دورا مهما وفعالا في جودة المشروع وكفاءته، وفي إحداث عمليات التطوير المطلوبة لتلبية متطلبات ورغبات الجماهير المستفيدة، لا سيما وأن جودة المشاريع تعد حجر الأساس لنجاح أي مشروع واستمراره، لذلك يتوجب على المنظمات إيلاء الجودة في المشاريع جل اهتمامها من خلال وضع المواصفات الملائمة وتطوير المقاييس

بما يتماشى ويتناسب مع متطلبات الجودة المنشودة في المشروع، حيث يظهر دور الجودة في جميع مراحل المشروع، من بدايته مروراً بمراحل تنفيذه، ثم مراقبته ومتابعته حتى الانتهاء منه وتسليمه للجهة المستفيدة.

### 3.2.2 إدارة جودة المشاريع

تتضمن إدارة جودة المشاريع تحديد أهم معايير الجودة المطلوبة لتنفيذ المشروع وفقاً للقيود المالية والزمنية المحددة مسبقاً، بحيث يقوم المشروع بتلبية المتطلبات والاحتياجات والتي تم عمله لأجلها مع مراجعة متطلبات تحقيق معايير الجودة في كل مرحلة من مراحل تنفيذ المشروع، والتحقق من تنفيذها بشكل دقيق، حيث يتم ذلك عن طريق رصد وتسجيل نتائج نشاطات الجودة المطبقة خلال مراحل عمل المشروع، والتي تستخدم في تقييم الأداء، وتقديم الآراء والمقترحات اللازمة لتعزيز وتحسين مستوى الجودة، ومطابقتها مع معايير الجودة المحددة مسبقاً للمشروع، فضلاً عن الاستعانة بعمليات التحسين المستمرة طوال فترة عمل المشروع، كما وتتضمن إدارة جودة المشاريع تحديد متطلبات الجودة والتي سيتم الالتزام بها في المشروع، ومن ثم تحديد السياسات التي سيتم استخدامها لتنفيذ متطلبات الجودة مع الرقابة والمتابعة والتفتيش الدوري والمستمر من أجل ضمان الالتزام بتنفيذ تلك المتطلبات خلال مراحل عمل المشروع المختلفة مع العمل على تسجيل نتائج تطبيق سياسات ونشاطات الجودة بهدف تقييمها وتعديل ما يحتاج للتعديل منها. (Carvalho, 2015)

في ضوء ذلك، فإن إدارة جودة المشاريع تتمثل في العمليات والأنشطة اللازمة لتحديد وتحقيق جودة المشروع، فهي جزء لا يتجزأ من إدارة المشروع حيث تشمل على العمليات التي تحدد سياسات الجودة والأهداف والمسؤوليات اللازمة لضمان تحقيق متطلبات واحتياجات المشروع، وذلك من خلال التركيز على جودة مخرجات المشروع، والتركيز على الأساليب والوسائل والتقنيات التي سيتم اعتمادها واستخدامها لتحقيق ذلك. (Kerzner, 2017)

ويرى حسن (2015)، أن إدارة جودة المشاريع تعني التفكير بشأن الجودة لكافة مهام المشروع وعملياته منذ البداية حتى الإغلاق، فضلاً عن سعيها إلى تكامل المهام المترابطة في جميع المستويات، حيث تستهدف تخطيط أنشطة إدارة جودة المشروع، وتحديد مواصفات الجودة جميع المستويات، حيث تستهدف

تخطيط الشطة إدارة جودة المشروع، وتحديد مواصفات الجودة القياسية وأولوياتها في المشروع، وتوفير إدارة متخصصة تسعى إلى تحقيق مواصفات الجودة في المشروع.

## 4.2.2 تقييم جودة المشاريع

تعد عملية تقييم جودة المشاريع نشاطا مهما في إدارة أي مشروع، حيث يؤكد العديد من أصحاب المشاريع والجهات الممولة لها على أهمية الدور الذي تقوم به هذه العملية في نجاح المشاريع واستمراريتها وتحقيق أهدافها وغاياتها، ومن زاوية أخرى ينوهون إلى أن أبرز الأسباب المؤدية لتعثر أو فشل المشاريع هي عدم الدراية الكافية من جانب المديرين لماهية عملية التقييم وماذا تعني، فضلا عن عدم معرفتهم بكيفية إجرائها بشكل عملي، وقد يعود السبب في ذلك إلى تعدد المفاهيم والنظريات والنماذج والأساليب والممارسات العملية المتعلقة بعمليات تقييم جودة المشاريع، الأمر الذي أدى إلى تعدد وتنوع أدلة العمل اللازمة لإجراء التقييم حيث أصبح لكل نوع من أنواع المشاريع، ولكل جهة ممولة أو مانحة للمشاريع، أدلتها ووسائلها الخاصة والأسس العملية التي تقوم عليها (حجازي، 2015).

وحيث تعرف عملية تقييم جودة المشاريع بالعملية التي تقيس مدى نجاح المنظمة في تحقيق أهدافها وغاياتها من جراء قيامها بعمل المشروع (Bates and Jones, 2012)، كما وتعرف بالعملية المنظمة التي تتضمن جمع الأدلة وإجراء المقارنات والقياس مقابل المعايير، وتعرف أيضا بالعملية التي يتم من خلالها تحديد قيمة وفاعلية المشروع من خلال استخدام أدوات ووسائل ومعايير محددة مسبقا (حسن، 2015)، بالتالي تكمن عملية تقييم جودة المشاريع في أنها اختبار منظم يقيس مدى التقدم والإنجاز في تحقيق مخرجات المشروع حيث لا يكون التقييم لمرة واحدة فقط بل يشمل عملية قياس الإنجازات المتنوعة والمختلفة للأهداف عبر مراحل زمنية متعددة حتى يتم الوصول إلى تحقيق مخرجات المشروع.

في ضوء ذلك، يشير خير الدين (2014)، إلى أن عملية تقييم جودة المشاريع تكمن في قياس مدى منهجية وموضوعية المشاريع الحالية والمنجزة ومدى نجاحها، وهل تم تخطيط وتنفيذ المشروع وفق ما خطط له، وحيث يكون التقييم للإجابة عن مجموعة من الأسئلة المحددة من أجل تزويد مديري المشاريع بالمعلومات حول النظريات والأساليب والأسس المستخدمة في التنفيذ، لتتمكن من اتخاذ القرارات

الصحيحة بشأن تعديل السياسات والإجراءات الجارية، فضلا عن الاستفادة من ذلك في تنفيذ المشاريع مستقبلا.

## 5.2.2 أهمية وأهداف عملية تقييم جودة المشاريع:

يشير العيساوي (2013)، إلى أن مرحلة تقييم جودة المشاريع هي المرحلة الأخيرة في مجال اختيار وإعداد وتنفيذ المشاريع، بمعنى أن التقييم هو الخطوة الأخيرة التي يجب على إدارة المشاريع القيام بها، وذلك لتحديد هل المشروع ملائم أو غير ملائم، وهل يجب أن يستمر هذا المشروع أو يجب التعديل عليه أو يجب إنهائه.

ويرى الأشوح (2015)، أن أهمية عملية تقييم جودة المشاريع تزداد بشكل ملحوظ في الدول النامية، لأن هناك حاجة كبيرة إلى تقييم جودة المشاريع الاستثمارية والحضرية والعمرانية والتنموية والإغاثية وغيرها، حيث أن الخطط التي ترسم في هذه الدول تفتقر بشكل كبير إلى الموضوعية وعدم توفر البيانات الدقيقة والمتكاملة، لذلك تكون عملية التنبؤ بالمشاريع وبرامجها غير متكاملة وغير دقيقة، مما يستدعي القيام إلى تقييم الأداء والإنتاجية والجودة أولا بأول ومرحلة بمرحلة، لكشف الانحرافات قبل حدوثها والقيام بعمليات التصحيح، لتجنب التكاليف الباهظة والتأخير والجهد على المنظمات.

وينوه (Larson&Clifford,2017) إلى أن عملية تقييم جودة المشاريع تهدف إلى توفير كل ما يلزم من بيانات ومعلومات لاتخاذ قرارات سليمة وصحيحة بشأن الاستراتيجيات والسياسات والعمليات المرتبطة بالمشاريع الحالية والمستقبلية، حيث أن عملية تقييم جودة المشروع تثبت فعاليته ومطابقته للنتائج المخطط لها وللمتطلبات المالية والقانونية فضلا عن التحقق من جودة أداء المشروع وتحسينها، وتحديد الاستراتيجيات والأساليب الناجحة من أجل التوسع في تكرارها في المشاريع المستقبلية، وتعديل الاستراتيجيات والأساليب غير الناجحة، بالإضافة إلى إتاحة الفرصة للجهات المعنية بالمشروع للإدلاء بدلوها في مخرجات المشاريع وجودتها، وكذلك إتاحة عملية التعلم الجماعي وتشارك المعارف والخبرات والمهارات ذات العلاقة بالمشروع والتي من شأنها أن تعزز من مستوى أدائه وجودته من أجل ضمان نجاحه وتحقيق الأهداف المرجوة منه.

كما وتهدف المنظمات من عملية تقييم جودة مشاريعها إلى تلبية رغبات وتوقعات الجهات الممولة لهذه المشاريع، وإقناعهم بمدى ملائمتها وكفاءتها وفعاليتها وأثرها واستدامتها، فضلا عن استغلال كافة مواردها بالشكل الأمثل، وتصحيح الأخطاء ومحاولة تجنبها من أجل ضمان تحقيق الجودة في كافة المشاريع، بالتالي تحقيق درجة عالية من الرضا لدى جميع الأطراف ذات العلاقة بالمشاريع ((Schwalbe,2014).

ويرى البطش(2015)، أنه يمكن حصر أبرز أغراض عملية تقييم جودة المشاريع في التالي:

- الرقابة بمعنى ربط نفقات المشروع بنتائجه أي إجراء نوع من التقييم على أساس منهج الاسترجاع بمعنى ربط نتائج المشروع بالأهداف وتوفير نموذج لإدارة الجودة.
- التأثير على المشروع: حيث تؤثر نتائج التقييم في المشروع ذاته.
- البحث عن طريق تحديد العلاقة بين التعلم والتدريب وتحول ذلك إلى التدريب في العمل. في ضوء ذلك، يرى

(Mantel&scott,2016)، أن أهمية عملية تقييم جودة المشاريع تتبلور من خلال مجموعة كبيرة من الأهداف ومن أبرزها:

- الاكتشاف المبكر لما يتم وما يجري في المشروع بشكل جيد ومالا يتم ولا يجري بشكل غير جيد في المشروع قبل أن يعرف بذلك الآخرون.
- التوضيح والبيان لكافة الجهات المسؤولة والمولة للمشروع أو المالكة له كيف يعمل المشروع وكيف أنه عملي ومفيد ويحقق أهدافهم المخطط لها.
- 3. كسب المزيد من التأييد والحصول على المزيد من الأموال للاستثمار من خلال تقديم الدليل القاطع على كفاءة وفعالية المشروع.
- تعزيز وتحسين مستوى أداء العاملين في المشروع من خلال تقديم إيضاحات حول نقاط الضعف ومعالجتها ونقاط القوة وتعزيزها.
- 5. تعزيز وتحسين ما تتمتع به المنظمة من مصداقية وسمعة طيبة وذلك من خلال الجودة المميزة التي تتمتع بها مشاريعها.

## 6.2.2 المعايير الدولية لتقييم جودة المشاريع

هناك اتفاق بين العديد من المنظمات الدولية والممولة والمانحة للمشاريع مثل البنك الدولي، وبرنامج الأمم المتحدة الإنمائي، وبرنامج الأمم المتحدة للبيئة، وصندوق الأمم المتحدة للإسكان والبنك الآسيوي للتنمية، والوكالة الأمريكية للتنمية الدولية، ووكالة التعاون اليابانية على خمس معايير أساسية لتقييم جودة المشاريع، والمتمثلة في الآتية:

### المعيار الأول: معيار الارتباط).

يفحص معيار الارتباط تقدير مدى ارتباط أو ملائمة نتائج المشروع بالنسبة إلى احتياجاته وسياساته، وبالنسبة إلى احتياجات ومتطلبات وأولويات الفئات التي يستهدفها المشروع، ويتمثل هذا المعيار في درجة استمرار صحة وملائمة مخرجات أو نتائج أو غايات المشروع وفقا لما تم التخطيط له مسبقا، أو كما عدلت لاحقا بسبب تغير الظروف في السياق المباشر لذلك المشروع، أو في بيئته الخارجية، حيث يركز هذا المعيار على تقدير تحقيق الارتباط بين خطط المشروع واستراتيجياته، وتحقيق حاجات ومتطلبات وتوقعات المستفيدين.(Chauhan&Prabhat,2014)

في ضوء ذلك، فإن لمعيار الارتباط أثر كبير في تعزيز جودة المشاريع، حيث أن تحديد احتياجات الفئة المستهدفة بشكل صحيح، وتصميم المشروع بالشكل الذي يتناسب مع أصحاب المصالح، وتحليل المخاطر الخارجية التي قد تواجه المشروع أثناء تنفيذه، والتواصل والتنسيق الفعال مع الشركاء، كل ذلك سيؤدي إلى سير أنشطة المشروع بالشكل الصحيح، وبالتالي تحقيق الجودة في جميع مراحل المشروع مما يؤدي إلى نجاحه وتفوقه (حماد، 2010).

### . المعيار الثاني: معيار الكفاءة).

يقيس معيار الكفاءة درجة كفاءة المشروع من خلال تقدير النتائج التي حققها بالنسبة للنفقات والموارد المستخدمة فيه أثناء فترة زمنية معينة ، ويعرف معيار الكفاءة على أنه مقياس لكيفية استخدام المدخلات من الموارد المالية والمادية والبشرية والتقنية بشكل مثالي واقتصادي للحصول على المخرجات المخطط لها .(طوقان ، 2018) ، كما ويوضح معيار الكفاءة مدى تحول موارد المدخلات خلال تنفيذ

العمليات والأنشطة إلى مخرجات مستهدفة كما ونوعا وضمن مدة زمنية مخطط لها مسبقا (التميمي، 2012).

في ضوء ذلك، فإن معيار الكفاءة يعد مقياس لدرجة تحول الموارد المالية والمادية والخبرات والوقت إلى نتائج بطريقة اقتصادية ذات جودة عالية ومميزة، حيث يبين هذا المعيار مدى تحقيق المخرجات المخطط لها، ومدى مرونة إدارة المشروع في مواجهة المخاطر والمشكلات التي قد يتعرض لها المشروع، فضلا عن التنسيق مع الشركاء في المشروع بشكل دوري ومستمر وكذلك ضبط تكاليف المخرجات، فإذا تحقق هذا المعيار في المشروع سيكون له الأثر الكبير والواضح في تعزيز جودة المشروع، مما يؤدي إلى ضمان نجاح المشروع وتفوقه، وتحقيق أهداف المنظمة المنشودة الصندوق الدولي للتنمية الزراعية لمكافحة الفقر. (Brewer&Dittman,2013).

#### . المعيار الثالث: معيار الفاعلية).

يركز معيار الفاعلية على تقدير مدى تحقيق المخرجات ومدى جودتها، وهل نتائج المشروع ستحقق لنا الهدف من إنشاء المشروع (العيساوي، 2013)، وبعبارة أخرى يركز هذا المعيار على تقدير مدى تحقيق المخرجات أو المدى الذي ستحقق به، وما إذا كان من المحتمل أن يساهم المشروع في النواتج المحددة والأثر المحدد (الأشوح، 2015).

بالتالي يقيس هذا المعيار مدى تحقيق المشروع للنتائج المخطط لها والمخرجات والأهداف (محمد، 2013)، وبعبارة أخرى يعكس هذا المعيار مدى استغلال مخرجات المشروع وتحقيق أهدافه المخطط لها مسبقا

#### . المعيار الرابع: معيار الأثر.

معيار الأثر يعرف على أنه العملية التي تفحص أثر المشروع على المدى البعيد، وحيث يكون التنفيذ والأداء ناجحين في حال كانت المدخلات اللازمة لتنفيذ النشاطات المخطط لها، وإنجاز المخرجات المتوقعة في الزمن المناسب.

كما يعرف أنه التأثيرات الإيجابية والسلبية على المدى البعيد في المنظمة بشكل مباشر أو غير مباشر، سواء أكانت هذه التأثيرات مقصودة أو غير مقصودة، وقد تكون هذه التأثيرات اقتصادية أو اجتماعية أو ثقافية أو تقنية أو بيئية أو تنظيمية أو أي نوع آخر، حيث يتم تحليل الهدف العام باعتباره تأثيرا متوقعا، بالإضافة إلى التأثيرات الإيجابية والسلبية غير المتوقعة. ووفقا لدراسة (رضوان، 2015)، فإن معيار الأثر يعكس مدى امتداد وانتشار المنافع والفوائد لأكثر عدد ممكن من المستفيدين من المشروع، كما ويعكس هذا المعيار مدى مساهمة المشروع في تطوير القطاعات ذات العلاقة.

#### . المعيار الخامس: معيار الاستدامة).

يعرف معيار الاستدامة بمدى استمرارية نتائج المشروع بعد انتهائه وتوقف كافة موارده الصندوق الدولي للتنمية الزراعية لمكافحة الفقر، وبعبارة أخرى يعرف بديمومة أو استدامة نتائج المشروع بعد انتهائه، حيث أن الاستدامة نوعان وهما الاستدامة الساكنة وتعني التدفق المستمر للمنافع والفوائد من المشروع المنجز إلى الفئات المستهدفة منه، والاستدامة الديناميكية وتعني استخدام أو تكييف نتائج المشروع تبعاً لسياق مختلف أو بيئة متغيرة من الفئات المستهدفة أو فئات أخرى.

في ضوء ذلك، فهناك ارتباط واضح ووثيق بين معيار الاستدامة وجودة المشاريع، حيث تعبر الاستدامة عن مدى كفاية موازنة المشروع لتحقيق مخرجات وأهداف المشروع، وفي حال التزم المنظمة بتطبيق معيار الاستدامة في مشاريعها فإن أنشطة المشروع ستنتج وفق الموازنة المرصودة لكل نشاط من أنشطة المشروع، وسوف تتمتع مخرجات كل نشاط بالجودة العالية، وبالتالي ستكون الجودة متوافرة في كافة أنشطة المشروع، مما يؤدي إلى تحقيق الجودة في المشروع ككل. (Chauhan&Prabhat,2014)

## الفصل الثالث: المنهجية والتصميم

### 1.3 تمهيد

تناول الباحث في هذا الفصل المنهج المستخدم وطريقة اختيار العينة ووصفها، ووصف أداتي الدراسة المستخدمة، كما ويتضمن هذا الفصل خطوات وإجراءات تنفيذ الدراسة، وكذلك تحديد الأساليب الإحصائية المستخدمة في معالجة البيانات.

### 2.3 منهجية الدراسة

تبنت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي واسلوب الدراسة الميدانية حيث تم جمع البيانات من مصدرين متكاملين هما:

1. المصادر الثانوية: وتشمل الكتب والمراجع والدوريات المختلفة والمواقع الإلكترونية المتوفرة على شبكة الإنترنت لتغطية الجانب النظري من الدراسة.

2. المصادر الأولية: وتشمل جمع البيانات من خلال أداة الدراسة (استبانة تم تطويرها) لأغراض هذه الدراسة و تحليلها إحصائيا من خلال استخدام برنامج الرزمة الإحصائية (SPSS.V.28). للإجابة على أسئلة الدراسة واختبارفرضياتها.

### 3.3 مجتمع الدراسة

يتكون مجتمع الدراسة من العاملين في المنظمات الأهلية بمدينة الرياض، حيث تم اختيار هذه الإدارة نظرا للدور الهام والفعال في الاشراف على ديمومة الجاهزية في المنظمات الأهلية بمدينة الرياض، والبالغ عددهم (196) موظفا وموظفة في المنظمات الأهلية بمدينة الرياض ، الجدول (3) يبين توزيع افراد العينة حسب الجنس.

جدول رقم (1): توزيع مجتمع الدراسة حسب الجنس

| توزيع مجتمع الدراسة حسب الجنس |       |       |
|-------------------------------|-------|-------|
| النسبة                        | العدد | الجنس |
| % 61                          | 119   | ذكور  |

|         |     |       |
|---------|-----|-------|
| إناث    | 77  | 39 %  |
| المجموع | 196 | 100 % |

### 4.3 عينة الدراسة

قام الباحث بتوزيع الاستبانة على عينة استطلاعية حجمها (25) موظف لاختبار الاتساق الداخلي والصدق البنائي والثبات.

وبعد التأكد من صدق وسلامة اداة الدراسة للاختبار تم طباعتها بصوره الكترونية عبر تطبيق (Google Form) ومن ثم إرسالها عبر تطبيقات الاتصال الرقمية المختلفة الى مجموعات اتصال رقمية بين موظفي الادارة في مختلف المديریات، حيث تم الحصول على (154) مستجيبا خلال فترة التطبيق، بعدها تم مراجعة الاجابات وتم استبعاد (6) مستجيبين لعدم اكتمال البيانات وعلية فقد استقرت العينة المتيسرة بالشكل النهائي على (148) مستجيبا أي ما نسبته (75%) تقريبا وهي نسبة جيدة وممثلة لمجتمع الدراسة، والجدول (4) يبين توزيع عينة الدراسة حسب الجنس.

#### جدول رقم (2): توزيع عينة الدراسة حسب الجنس

| توزيع عينة الدراسة حسب الجنس |              |       |        |
|------------------------------|--------------|-------|--------|
| المتغير                      | فئات المتغير | العدد | النسبة |
| الجنس                        | ذكور         | 98    | 66 %   |
|                              | إناث         | 50    | 34 %   |
| المؤهل العلمي                | بكالوريوس    | 99    | 67 %   |
|                              | دراسات عليا  | 49    | 33 %   |
| المجموع                      |              | 148   | 1      |

### 5.3 أداة الدراسة

لتحقيق أهداف الدراسة واختبار فرضياتها تم تطوير استبانة اعتمادا على الأدبيات والدراسات السابقة لمعرفة دور اليقظة الاستراتيجية في جودة تنفيذ المشاريع الخدمية وتكونت الاستبانة من قسمين؛ الملحق (أ):

القسم الأول: يتضمن البيانات الشخصية والوظيفية للمبحوثين وتشمل: (الجنس، سنوات الخبرة، والمسعى الوظيفي).

القسم الثاني: ويتكون من الفقرات التي تقيس متغيرات الدراسة:

• الفقرات من (1-24) تقيس المتغير المستقل (اليقظة الاستراتيجية)، موزعة على الأبعاد المكونة

لاليقظة الاستراتيجية كما يلي:

1. الفقرات من (1-5) لقياس اليقظة السوقية.
  2. الفقرات من (6-13) لقياس اليقظة التكنولوجية.
  3. ج. الفقرات من (14-19) لقياس اليقظة التنافسية.
  4. د. الفقرات من (20-24) لقياس اليقظة البيئية.
- الفقرات من (25-39) تقيس المتغير التابع (جودة تنفيذ المشاريع الخدمية)

تم استخدام مقياس (ليكرت الخماسي) وحددت بخمس درجات هي (تنطبق دائما

وتنطبق غالبا وتنطبق احيانا ولا تنطبق ابدا).

مع الأخذ بعين الاعتبار أن تدرج القياس المستخدم كما يلي:

جدول رقم (3): مقياس (ليكرت الخماسي)

| تنطبق بدرجة | تنطبق بدرجة | تنطبق بدرجة | تنطبق بدرجة | تنطبق بدرجة |
|-------------|-------------|-------------|-------------|-------------|
| قليلة جداً  | قليلة       | متوسطة      | عالية       | عالية جداً  |
| (1)         | (2)         | (3)         | (4)         | (5)         |

واستناداً إلى ذلك فقد حدد الباحث ثلاث مستويات هي (بدرجة مرتفعة، بدرجة متوسطة، بدرجة

منخفضة) اعتماداً على المعادلة الآتية:

طول الفترة = (الحد الأعلى للبديل - الحد الأدنى للبديل) / عدد المستويات

$$= \frac{3}{(1-5)} = \frac{3}{4} = 1.33 \text{ وبذلك تكون المستويات كالتالي:}$$

1.00 – 2.33 منخفض

2.34 – 3.67 متوسط

3.68 – فأكثر مرتفع

وبناء عليه إذا كانت قيمة المتوسط الحسابي للفقرات أكبر من (3.68) فيكون مستوى التقديرات مرتفعاً، وهذا يعني موافقة أفراد عينة الدراسة على الفقرة، أما إذا كانت قيمة المتوسط الحسابي (2.34-3.67) فإن مستوى التقديرات سيكون متوسطاً، وإذا كان المتوسط الحسابي أقل من (2.33) فيكون مستوى التقديرات منخفضاً وهذا يعني رفض أفراد عينة الدراسة للفقرة.

#### 1. صدق المحتوى:

وللتحقق من صدق البناء للمقياس، تم تطبيقه على عينة استطلاعية مكونة من (24) مشارك من خارج عينة الدراسة ومجتمعها، وتم استخراج معامل الارتباط بيرسون لكل بعد مع الدرجة الكلية للمتغير الذي تنتهي إليه.

وتم استخراج معامل ارتباط بيرسون بين ابعاد اليقظة الاستراتيجية الاربعة، وبين الدرجة الكلية لفقرات اليقظة الاستراتيجية والجدول رقم (4) يبين ذلك.

جدول رقم (4): معامل ارتباط بيرسون بين كل بعد من أبعاد اليقظة الاستراتيجية والدرجة الكلية

#### لليقظة الاستراتيجية

| البعد              | عدد الفقرات | معامل الارتباط |
|--------------------|-------------|----------------|
| اليقظة السوقية     | 5           | 0.848 **       |
| اليقظة التكنولوجية | 8           | 0.936 **       |
| اليقظة التنافسية   | 6           | 0.886 **       |
| اليقظة البيئية     | 5           | 0.837 **       |

دالة إحصائية عند مستوى دلالة ( $\alpha \leq 0.01$ )

ويتضح من الجدول (4) أن جميع الأبعاد في المقياس ترتبط بالدرجة الكلية للمقياس، بمعامل ارتباط موجب وعالي وبمستوى دلالة إحصائية ( $\alpha \leq 0.01$ ) وهذا يدل على أن المقياس يتمتع بدرجة عالية من الاتساق الداخلي وصدق البناء بالنسبة لمتغير اليقظة الاستراتيجية بأبعاده المختلفة.

وتم استخراج معامل ارتباط بيرسون بين كل فقرة من الفقرات المكونة للمتغير التابع جودة المشاريع الخدمية وبين الدرجة الكلية للفقرات ككل والجدول رقم (5) يبين ذلك.

جدول رقم (5): معامل ارتباط بيرسون بين كل بين كل فقرة من الفقرات المكونة للمتغير التابع جودة

تنفيذ المشاريع الخدمية وبين الدرجة الكلية للفقرات ككل

| معامل الارتباط | الفقرة | معامل الارتباط | الفقرة |
|----------------|--------|----------------|--------|
| 0.775 ** 0     | 33     | 0.712 ** 0     | 25     |
| 0.767 ** 0     | 34     | * 0.415 * 0    | 26     |
| 0.758 ** 0     | 35     | 0.648 ** 0     | 27     |
| 0.749 ** 0     | 36     | 0.598 ** 0     | 28     |
| 0.576 ** 0     | 37     | 0.573 ** 0     | 29     |
| 0.592 ** 0     | 38     | 0.618 ** 0     | 30     |
| * 0.437 * 0    | 39     | 0.672 ** 0     | 31     |
|                |        | 0.752 ** 0     | 32     |

\*\* دالة إحصائية عند مستوى دلالة ( $\alpha \leq 0.01$ )

\* دالة إحصائية عند مستوى دلالة ( $\alpha \geq 0.05$ )

ويتضح من الجدول (5) أن جميع الفقرات في ترتبط بالدرجة الكلية للفقرات المتغير التابع (جودة تنفيذ المشاريع الخدمية)، بمعامل ارتباط موجب وعالي وبمستوى دلالة إحصائية ( $\alpha \leq 0.01$ ) وهذا يدل على أن الاستبانة تتمتع بدرجة عالية من الاتساق الداخلي وصدق البناء بالنسبة لمتغير جودة تنفيذ المشاريع الخدمية بأبعاده المختلفة.

ثبات الأداة Reliability :

حساب الثبات:

تم حساب ثبات أداة الدراسة لمتغيرات الدراسة بطريقة ألفا كرونباخ والجدول رقم (8) يبين قيم معاملات الثبات لأبعاد المتغير المستقل (اليقظة الاستراتيجية) والمتغير التابع (جودة تنفيذ المشاريع الخدمية):

جدول رقم (6): معامل الثبات حسب طريقة ألفا كرونباخ لأبعاد المتغير المستقل (اليقظة

الاستراتيجية) والمتغير التابع (جودة تنفيذ المشاريع الخدمية)

| معامل الثبات (كرونباخ ألفا) | عدد الفقرات | البعد              |
|-----------------------------|-------------|--------------------|
| 0.734                       | 5           | اليقظة السوقية     |
| 0.808                       | 8           | اليقظة التكنولوجية |

|       |    |                                                  |
|-------|----|--------------------------------------------------|
| 0.853 | 6  | اليقظة التنافسية                                 |
| 0.691 | 5  | اليقظة البيئية                                   |
| 0.897 | 24 | أبعاد اليقظة الاستراتيجية مجتمعة                 |
| 0.898 | 15 | الدرجة الكلية لفقرات جودة تنفيذ المشاريع الخدمات |

يتبين من الجدول السابق أن معاملات الثبات باستخدام معادلة كرونباخ الفا قد تراوحت لمتغير اليقظة الاستراتيجية ما بين (0.691- 0.853) ولأبعاد مجتمعه بلغ معامل الثبات (0.897)، أما بالنسبة لمتغير جودة تنفيذ المشاريع الخدمات بلغت قيمة معامل الثبات (0.898)؛ وهذه قيم جيدة لثبات الاتساق الداخلي ومقبولة لأغراض البحث العلمي إذ تجاوزت الحد الأدنى المتفق عليه للاعتمادية والذي هو: في نطاق 60% نسبة مقبولة لأغراض التحليل العلمي. (Secaran, 2003: p311)

### 6.3 المعالجة الإحصائية

بعد جمع الاستبانات من عينة الدراسة والبالغ عددها (148) استبانة تم تحليلها باستخدام برنامج الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS.V28)، وقد تم الاعتماد على مجموعة من المعالجات الإحصائية لاختبار فرضيات الدراسة والإجابة على أسئلتها، ومن أهم هذه المعالجات:

- 1- مقاييس الإحصاء الوصفي (Descriptive Statistic Measures) لوصف خصائص مجتمع الدراسة بالاعتماد على التكرارات والنسب المئوية، والإجابة على أسئلة الدراسة وترتيب أبعاد الدراسة حسب أهميتها النسبية بالاعتماد على المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية.
- 2- مصفوفة معامل ارتباط بيرسون (Pearson's Correlation Matrix) وذلك لاختبار العلاقة بين المتغير المستقل وأبعاده والمتغير التابع.
- 3- تحليل الانحدار المتعدد (Multiple Regression Analysis) لاختبار مدى صلاحية نموذج الدراسة وأثر المتغير المستقل على المتغير التابع، وتحليل الانحدار البسيط لاختبار الفرضيات الفرعية.
- 4- تحليل معامل تضخم التباين (VIF) Variance Inflation Factor واختبار التباين المسموح (Tolerance) وذلك للتأكد من عدم وجود ارتباط عال (Multicollinearity) بين المتغيرات المستقلة.
- 5- اختبار معامل الالتواء (Seksness) للتأكد من أن البيانات تتبع التوزيع الطبيعي.

## الفصل الرابع: عرض النتائج ومناقشتها والتوصيات

### 1.4 عرض النتائج

يعرض هذا الفصل نتائج التحليل الإحصائي لأبعاد الدراسة، ومناقشة النتائج التي توصلت لها والتوصيات التي تم استنتاجها بناء على نتائج الدراسة.

فيما يلي عرض لنتائج التحليل الإحصائي الوصفي للبيانات، وهي قيم المتوسطات والانحرافات المعيارية والأهمية النسبية لجميع أبعاد الدراسة والفقرات المكونة لكل بعد.

الإجابة على السؤال الأول: ما مستوى اليقظة الاستراتيجية لدى العاملين في المنظمات الأهلية بمدينة الرياض ؟

جدول رقم (7): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والأهمية النسبية لإجابات أفراد مجتمع

الدراسة على أبعاد اليقظة الاستراتيجية

| الترتيب | الترتيب | المتوسط | الانحراف  | الأهمية | المتوسط                          | الترتيب       |
|---------|---------|---------|-----------|---------|----------------------------------|---------------|
| المتوسط | حساب    | النسبية | المعيارية | الحسابي | البعد                            | تسلسل الفقرات |
| مرتفع   | (4)     | 0.725   | 0.747     | 3.623   | اليقظة السوقية                   | 5-1           |
| مرتفع   | (3)     | 0.758   | 0.745     | 3.789   | اليقظة التكنولوجية               | 13-6          |
| مرتفع   | (2)     | 0.770   | 0.774     | 3.848   | اليقظة التنافسية                 | 19-14         |
| مرتفع   | (1)     | 0.771   | 0.727     | 3.857   | اليقظة البيئية                   | 24-20         |
| مرتفع   | -       | 0.756   | 0.653     | 3.779   | أبعاد اليقظة الاستراتيجية مجتمعة | 24-1          |

يتبين من الجدول رقم (7) أن المتوسط العام لمستوى تصورات المبحوثين لمستوى اليقظة

الاستراتيجية بأبعادها مجتمعة كان مرتفعاً، حيث بلغ (3.779)، وبأهمية نسبية بلغت (76%)، واحتل بعد

اليقظة البيئية المرتبة الأولى، بمتوسط حسابي بلغ (3.86)، وأهمية نسبية بلغت (77%)، وجاء بعد اليقظة

التنافسية بالمرتبة الثانية، وبمتوسط حسابي بلغ (3.85)، وأهمية نسبية (77%)، ثم جاء بعد اليقظة

التكنولوجية في المرتبة الثالثة، وبمتوسط حسابي بلغ (3.79)، وبأهمية نسبية قيمتها (76%)، واحتل بعد اليقظة السوقية المرتبة الرابعة، حيث بلغ المتوسط الحسابي (3.62)، وأهمية نسبية قيمتها (73%) تقريباً وفيما يلي عرضاً لمتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والأهمية النسبية لإجابات أفراد مجتمع الدراسة على أبعاد اليقظة الاستراتيجية:

أولاً: بعد اليقظة السوقية

يوضح الجدول (8) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لكل فقره من فقرات بعد اليقظة السوقية:

الجدول(8): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والأهمية النسبية لإجابات أفراد مجتمع

الدراسة على بعد اليقظة السوقية

| الترتيب حسب المتوسط | الترتيب | الأهمية النسبية | الانحراف المعياري | المتوسط الحسابي | الفقرة                                                      | تسلسل الفقرات |
|---------------------|---------|-----------------|-------------------|-----------------|-------------------------------------------------------------|---------------|
| مرتفع               | 1       | 0.749           | 1.15              | 3.75            | تسعى الإدارة دوما الى معرفة الاحتياجات الحالية والمستقبلية. | 1             |
| مرتفع               | 2       | 0.746           | 0.95              | 3.73            | إدارة المنظمة على علم دائم بواقع صورتها عند زبائنها.        | 2             |
| مرتفع               | 4       | 0.711           | 0.99              | 3.56            | تسعى الإدارة بصفة مستمرة على مراقبة علاقتها مع العملاء.     | 3             |
| مرتفع               | 5       | 0.709           | 1.06              | 3.55            | للإدارة قنوات استخبارية واستشعارية لجمع وانتقاء المعلومات.  | 4             |
| مرتفع               | 3       | 0.717           | 0.97              | 3.59            | تمتلك الإدارة نظام معلومات خاص بتحليل وخزن ونشر المعلومات.  | 5             |

يبين الجدول (8) أن المتوسط الكلي لإجابات عينة الدراسة على فقرات اليقظة السوقية بدرجة

مرتفعة، وكانت الفقرة التي تشير الى سعي الادارة دوما الى معرفة الاحتياجات الحالية والمستقبلية، الأعلى

متوسطاً بين الفقرات، اما اقل الفقرات متوسطاً فهي الفقرة التي تنص على للإدارة قنوات استخبارية واستشعارية لجمع وانتقاء المعلومات عن العملاء.

ثانياً: بعد اليقظة التكنولوجية

يوضح الجدول (9) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لكل فقره من فقرات بعد اليقظة التكنولوجية:

الجدول (9): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والأهمية النسبية لإجابات أفراد مجتمع الدراسة على بعد اليقظة التكنولوجية

| الترتيب حسب المتوسط | الترتيب | الأهمية النسبية | الانحراف المعياري | المتوسط الحسابي | الفقرة                                                                                                          | تسلسل الفقرات |
|---------------------|---------|-----------------|-------------------|-----------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------|
| مرتفع               | 8       | 0.712           | 1.096             | 3.561           | تركز الإدارة على المتابعة والاطلاع على كل الابتكارات التقنية.                                                   | 6             |
| مرتفع               | 2       | 0.785           | 0.934             | 3.926           | تسعى الإدارة للاطلاع الدائم بمجالات البحث والتطوير الخاصة.                                                      | 7             |
| مرتفع               | 3       | 0.776           | 0.880             | 3.878           | تسعى الإدارة لامتلاك التكنولوجيا المتطورة التي تخص مجال عملها.                                                  | 8             |
| مرتفع               | 4       | 0.755           | 1.022             | 3.777           | الإدارة بمشاريع أبحاث لتطوير تكنولوجيتها.                                                                       | 9             |
| مرتفع               | 6       | 0.722           | 1.073             | 3.608           | تبذل الادارة جهودا مالية ومعنوية بهدف الكشف عن التطورات والمستجدات في الميادين التكنولوجية الحالية والمستقبلية. | 10            |
| مرتفع               | 7       | 0.739           | 0.974             | 3.696           | الإدارة تنشط في بيئة تكنولوجية متقدمة.                                                                          | 11            |
| مرتفع               | 5       | 0.736           | 1.030             | 3.682           | تشرك الإدارة الموظفين في اليقظة التكنولوجية.                                                                    | 12            |

|       |   |       |       |       |                                                    |    |
|-------|---|-------|-------|-------|----------------------------------------------------|----|
| مرتفع | 1 | 0.832 | 0.976 | 4.162 | يتم إدخال برمجيات وتقنيات حديثة متطورة في الادارة. | 13 |
|-------|---|-------|-------|-------|----------------------------------------------------|----|

يبين الجدول (9) أن المتوسط الكلي لإجابات عينة الدراسة على فقرات اليقظة السوقية بدرجة مرتفعة، وكانت الفقرة التي تشير الى سعي الإدارة لإدخال برمجيات وتقنيات حديثة متطورة في الإدارة، الأعلى متوسطاً بين الفقرات، اما اقل الفقرات متوسطاً فهي الفقرة التي تنص على تركيز الإدارة على المتابعة والاطلاع على كل الابتكارات التقنية.

ثالثاً: بعد اليقظة التنافسية

يوضح الجدول (10) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لكل فقره من فقرات بعد اليقظة التنافسية:

الجدول(10): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والأهمية النسبية لإجابات أفراد مجتمع

الدراسة على بعد اليقظة التنافسية

| الترتيب حسب المتوسط | الترتيب | الأهمية النسبية | الانحراف المعياري | المتوسط الحسابي | الفقرة                                                                                             | تسلسل الفقرات |
|---------------------|---------|-----------------|-------------------|-----------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------|
| مرتفع               | 4       | 0.765           | 0.974             | 3.824           | تعمل الإدارة باستمرار على جمع المعلومات حول كفاءة منافسيها .                                       | 14            |
| مرتفع               | 3       | 0.780           | 1.067             | 3.899           | تهدف إدارة المنظمة الى معرفة أهداف وقرارات العملاء ومستويات أدائهم لصياغة استراتيجيات أكثر فاعلية. | 15            |
| مرتفع               | 6       | 0.684           | 1.075             | 3.419           | تراقب الإدارة خدمات العملاء المباشرين وغير المباشرين والحاليين والمحتملين.                         | 16            |
| مرتفع               | 5       | 0.734           | 0.999             | 3.669           | تهتم الإدارة بتطوير نوعية الخدمات المقدمة.                                                         | 17            |
| مرتفع               | 1       | 0.854           | 0.959             | 4.270           | تسعى الإدارة دوماً إلى زيادة فرصها فيما يتعلق بالابتكار                                            | 18            |

|       |   |       |       |       | وتقديم منتجات وخدمات متميزة.                               |    |
|-------|---|-------|-------|-------|------------------------------------------------------------|----|
| مرتفع | 2 | 0.801 | 0.979 | 4.007 | تحرص الإدارة على الحصول على ولاء الممولين والمحافظة عليهم. | 19 |

يبين الجدول (10) أن المتوسط الكلي لإجابات عينة الدراسة على فقرات اليقظة التنافسية بدرجة مرتفعة، وكانت الفقرة التي تشير الى سعي الإدارة تسعى الإدارة دوماً إلى زيادة فرصها فيما يتعلق بالابتكار وتقديم منتجات وخدمات متميزة، الأعلى متوسطاً بين الفقرات، أما أقل الفقرات متوسطاً فهي الفقرة التي تنص على تراقب الإدارة خدمات العملاء المباشرين وغير المباشرين والحاليين والمحتملين.

رابعاً: بعد اليقظة البيئية

يوضح الجدول (11) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لكل فقره من فقرات بعد اليقظة البيئية:

الجدول(11): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والأهمية النسبية لإجابات أفراد مجتمع

الدراسة على بعد اليقظة البيئية

| الترتيب حسب المتوسط | الترتيب | الأهمية النسبية | الانحراف المعياري | المتوسط الحسابي | الفقرة                                                                   | تسلسل الفقرات |
|---------------------|---------|-----------------|-------------------|-----------------|--------------------------------------------------------------------------|---------------|
| مرتفع               | 1       | 0.818           | 0.996             | 4.088           | تهتم الإدارة بمراقبة محيطها من ناحية الاجتماعية والثقافية.               | 20            |
| مرتفع               | 5       | 0.735           | 1.138             | 3.676           | تسعى الإدارة لمعرفة الفرص والتهديدات في البيئة الخارجية.                 | 21            |
| مرتفع               | 3       | 0.768           | 0.858             | 3.838           | تسعى الإدارة لمعرفة نقاط القوة والضعف في بيئتها الداخلية.                | 22            |
| مرتفع               | 4       | 0.758           | 0.843             | 3.791           | تقوم الإدارة بتحليل ومعالجة البيانات لاتخاذ القرارات تلائم بيئة المنظمة. | 23            |

|    |                                                                                                                    |       |       |       |   |       |
|----|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------|-------|-------|---|-------|
| 24 | لدى الإدارة المام تام بمختلف التطورات الحاصلة في الوضع الاقتصادي من مستويات الدخل والأجور وأسعار الاستهلاك والصرف. | 3.892 | 0.834 | 0.778 | 2 | مرتفع |
|----|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------|-------|-------|---|-------|

يبين الجدول (11) أن المتوسط الكلي لإجابات عينة الدراسة على فقرات اليقظة البيئية بدرجة مرتفعة، وكانت الفقرة التي تشير الى اهتمام تهتم الإدارة بمراقبة محيطها من ناحية الاجتماعية والثقافية، الأعلى متوسطاً بين الفقرات، اما اقل الفقرات متوسطاً فهي الفقرة التي تنص على تسعى الإدارة لمعرفة الفرص والتهديدات في البيئة الخارجية.

الإجابة على السؤال الثاني: ما مستوى جودة تنفيذ المشاريع الخدمية لدى العاملين في المنظمات الأهلية بمدينة الرياض ؟

جدول (12): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والأهمية النسبية لإجابات أفراد عينة الدراسة على فقرات جودة تنفيذ المشاريع الخدمية

| تسلسل الفقرات | الفقرة                                                                          | المتوسط الحسابي | الانحراف المعياري | الأهمية النسبية | الترتيب حسب المتوسط | الترتيب حسب المتوسط |
|---------------|---------------------------------------------------------------------------------|-----------------|-------------------|-----------------|---------------------|---------------------|
| 1             | تقوم الادارة بإعداد وتحديد الاحتياجات قبل تصميم المشاريع.                       | 3.791           | 1.083             | 0.758           | 8                   | مرتفع               |
| 2             | تعكس المشاريع المنفذة نتائج تقييم الاحتياجات.                                   | 3.851           | 0.899             | 0.770           | 7                   | مرتفع               |
| 3             | يتم تصميم المشاريع حسب أولويات التمويل.                                         | 4.115           | 0.845             | 0.823           | 1                   | مرتفع               |
| 4             | يوجد تناغم بين أهداف التمويل وتحديد الاحتياجات.                                 | 3.865           | 0.994             | 0.773           | 6                   | مرتفع               |
| 5             | تتوفر موارد مالية وبشرية ومعدات تقنية ملائمة لتنفيذ أنشطة المشروعات المخطط لها. | 3.716           | 1.037             | 0.743           | 10                  | مرتفع               |

|       |    |       |       |       |                                                                                              |      |
|-------|----|-------|-------|-------|----------------------------------------------------------------------------------------------|------|
| مرتفع | 9  | 0.757 | 0.951 | 3.784 | يتم تنفيذ أعمال المشروع بجودة عالية خلال الوقت المحدد وضمن التكاليف والموازنة.               | 6    |
| مرتفع | 12 | 0.726 | 0.906 | 3.628 | تحقق الإدارة نتائج ومخرجات المشروع نتيجة كفاءة أداء العاملين.                                | 7    |
| مرتفع | 13 | 0.714 | 0.998 | 3.568 | تمتلك الإدارة نظام مالي فعال يحكم نفقات المشروع وفقا للبيود الموازنة.                        | 8    |
| مرتفع | 11 | 0.728 | 0.888 | 3.642 | تضع إدارة المشروع أهدافها لتكون متسقة أهداف الفئة المستهدفة.                                 | 9    |
| مرتفع | 14 | 0.711 | 1.114 | 3.554 | تساهم المشاريع في تطوير القطاع المستهدف.                                                     | 10   |
| مرتفع | 3  | 0.784 | 0.922 | 3.919 | يوجد اثر اقتصادي للمشاريع على الموظفين ومقدمي الخدمات.                                       | 11   |
| مرتفع | 4  | 0.776 | 0.925 | 3.878 | يوجد للمشاريع أثار مختلفة نتيجة الاختلاف في الجنس أو الطبقات الاجتماعية.                     | 12   |
| مرتفع | 5  | 0.774 | 0.921 | 3.872 | يتوفر في الادارة معيار الاستدامة المؤسسية والتي تعكس مستوى التزام المؤسسة باستمرار المشاريع. | 13   |
| مرتفع | 15 | 0.696 | 1.152 | 3.480 | عند تصميم المشروع يتم اقتراح أنشطة لا تحتاج لمصدر تمويل مستمر.                               | 14   |
| مرتفع | 2  | 0.791 | 0.891 | 3.953 | يكون هناك كفاية لموازنة المشروع لتحقيق المخرجات والأهداف.                                    | 15   |
| مرتفع |    | 0.755 | 0.641 | 3.774 | جودة المشاريع بفقراتها مجتمعة.                                                               | 15-1 |

يبين الجدول (12) أن المتوسط الكلي لإجابات عينة الدراسة على فقرات جودة تنفيذ المشاريع الخدمية بدرجة مرتفعة، وكانت الفقرة التي تشير إلى يتم تصميم المشاريع حسب أولويات التمويل، الأعلى متوسطاً بين الفقرات، أما أقل الفقرات متوسطاً فهي الفقرة التي تنص على عند تصميم المشروع يتم اقتراح أنشطة لا تحتاج لمصدر تمويل مستمر.

الإجابة على السؤال الثالث: هل توجد علاقة طردية ذات دلالة معنوية بين لأبعاد اليقظة الاستراتيجية (اليقظة السوقية، اليقظة التكنولوجية، اليقظة التنافسية، اليقظة البيئية) وجودة تنفيذ المشاريع الخدمية في المنظمات الأهلية بمدينة الرياض؟

وللإجابة عن هذا السؤال تم استخدام معامل الارتباط بيرسون والجدول (15) يوضح ذلك.

جدول رقم (13): قيم معامل الارتباط بيرسون بين لأبعاد اليقظة الاستراتيجية وجودة تنفيذ المشاريع

#### الخدمية

| جودة المشاريع | اليقظة الاستراتيجية | اليقظة البيئية | اليقظة التنافسية | اليقظة التكنولوجية | اليقظة السوقية |                     |
|---------------|---------------------|----------------|------------------|--------------------|----------------|---------------------|
| **<br>0.737   | 0.830 **            | **<br>0.587    | 0.624 **         | 0.684 **           | 1              | اليقظة السوقية      |
| **<br>0.797   | 0.915 **            | **<br>0.700    | 0.806 **         | 1                  |                | اليقظة التكنولوجية  |
| **<br>0.741   | 0.894 **            | **<br>0.678    | 1                |                    |                | اليقظة التنافسية    |
| **<br>0.676   | 0.847 **            | 1              |                  |                    |                | اليقظة البيئية      |
| **<br>0.846   | 1                   |                |                  |                    |                | اليقظة الاستراتيجية |
| 1             |                     |                |                  |                    |                | جودة المشاريع       |

\*\* دالة إحصائية عند مستوى دلالة ( $\alpha \leq 0.01$ )

كما هو واضح من معاملات الارتباط المدرجة في الجدول رقم (13) تدل النتائج على قوة العلاقة

بين أبعاد اليقظة الاستراتيجية وجودة تنفيذ المشاريع الخدمية جميعها بقيم عالية وداله إحصائية عند

مستوى دلالة ( $\alpha \leq 0.01$ )، وهذا دليل على الدور المهم والفعال الذي تلعبه اليقظة الاستراتيجية بأبعادها المتعددة في جودة تنفيذ المشاريع الخدمية في المنظمات الأهلية بمدينة الرياض.

## 2.4 اختبار فرضيات الدراسة:

تم إجراء اختبارات معامل تضخم التباين، والتباين المسموح به، ومعامل الالتواء، وذلك من أجل ضمان ملائمة البيانات لافتراضات تحليل الانحدار، وذلك على النحو التالي: تم التأكد من عدم وجود ارتباط عالٍ (Multicollinearity) بين المتغيرات المستقلة، باستخدام اختبار معامل تضخم التباين (Variance Inflation Factor) (VIF)، واختبار التباين المسموح (Tolerance) لكل متغير من المتغيرات المستقلة، مع مراعاة عدم تجاوز معامل تضخم التباين للقيمة (10)، وقيمة اختبار التباين المسموح (Tolerance) أكبر من (0.05)، وتم أيضاً التأكد من إتباع البيانات للتوزيع الطبيعي ((Normal Distribution)، باحتساب معامل الالتواء (Skewness)، مراعين في ذلك أن البيانات تتبع التوزيع الطبيعي إذا كانت قيم معامل الالتواء تقل عن (1)، والجدول رقم (16) يبين نتائج هذه الاختبارات.

ونلاحظ أن قيم اختبار معامل تضخم التباين (VIF) لجميع المتغيرات تقل عن (10) وتتراوح بين (1.92-3.636)، وقيم اختبار التباين المسموح (Tolerance) تراوحت بين (0.275-0.502)، ويعد مؤشراً على عدم وجود ارتباط عالٍ بين المتغيرات المستقلة ((Multicollinearity)، وقد تم التأكد من أن البيانات تتبع التوزيع الطبيعي ((Normal Distribution)، باحتساب معامل الالتواء (Skewness) وتتراوح بين (-0.172-0.698).

جدول رقم (14): اختبار معامل تضخم التباين والتباين المسموح به ومعامل الالتواء

| اسم المتغير        | VIF   | Tolerance | Skewness |
|--------------------|-------|-----------|----------|
| اليقظة السوقية     | 1.992 | 0.502     | - 0.383  |
| اليقظة التكنولوجية | 3.636 | 0.275     | - 0.473  |
| اليقظة التنافسية   | 3.119 | 0.321     | - 0.698  |
| اليقظة البيئية     | 2.179 | 0.459     | - 0.172  |

## الفرضية الرئيسية:

وتنص على انه: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ( $\alpha < 0.05$ ) لتقديرات المبحوثين لمستوى اليقظة الاستراتيجية (اليقظة السوقية، اليقظة التكنولوجية، اليقظة التنافسية، اليقظة البيئية) بأبعادها مجتمعة على جودة تنفيذ المشاريع الخدمية في المنظمات الأهلية بمدينته الرياض. جدول رقم (15): نتائج تحليل التباين للانحدار (Analysis Of Variance) للتأكد من صلاحية النموذج

لاختبار اثر ابعاد اليقظة الاستراتيجية مجتمعة على جودة تنفيذ المشاريع الخدمية

| المصدر   | درجة الحرية | مجموع المربعات | متوسط المربعات | قيمة (F) المحسوبة | مستوى الدلالة ( $\alpha$ ) | القرار      |
|----------|-------------|----------------|----------------|-------------------|----------------------------|-------------|
| الانحدار | 43.859      | 4              | 10.965         | 95.304            | 0.001**                    | رفض الفرضية |
| الخطأ    | 16.452      | 143            | 0.115          |                   |                            | العدمية     |
| الكلي    | 60.311      | 147            |                |                   |                            |             |

\*\* ذات دلالة إحصائية على مستوى دلالة ( $\alpha < 0.01$ )

\* معامل التحديد ( $R^2$ ) = 0.727

\* معامل الارتباط ( $R$ ) = 0.853

تشير النتائج الإحصائية الواردة في الجدول رقم (17) إلى وجود اثر لأبعاد اليقظة الاستراتيجية مجتمعة على جودة تنفيذ المشاريع الخدمية، نظراً لارتفاع قيمة ( $F$  المحسوبة عند مستوى دلالة 0.01) ( $\alpha < 0.01$ ) ، حيث بلغت قيمة ( $F$  المحسوبة) ( $F=95.304$ )، وبمستوى دلالة ( $\alpha = 0.00$ ) ، وهي دالة إحصائياً عند مستوى دلالة ( $\alpha < 0.01$ ) ، حيث تفسر ابعاد اليقظة الاستراتيجية مجتمعة ما مقداره (72.27%) من التباين في المتغير التابع، استناداً إلى قيمة معامل التحديد  $R^2$  ويعزز ذلك قيمة معامل الارتباط  $R$  والبالغة (85.3%)، وذلك يؤكد دور ابعاد اليقظة الاستراتيجية مجتمعة في تفسير المتغير التابع (جودة تنفيذ المشاريع الخدمية).

جدول رقم (16): نتائج تحليل الانحدار المتعدد لاختبار أثر أبعاد اليقظة الاستراتيجية مجتمعة على

### جودة تنفيذ المشاريع الخدمية

| أبعاد اليقظة<br>الاستراتيجية | B     | الخطأ<br>المعياري | Beta  | قيمة (T) | مستوي<br>الدلالة T |
|------------------------------|-------|-------------------|-------|----------|--------------------|
| اليقظة<br>السوقية            | 0.265 | 0.053             | 0.310 | 5.025    | 0.000 **           |
| اليقظة<br>التكنولوجية        | 0.307 | 0.072             | 0.357 | 4.284    | 0.000 **           |
| اليقظة<br>التنافسية          | 0.144 | 0.064             | 0.174 | 2.257    | 0.026 **           |
| اليقظة البيئية               | 0.112 | 0.057             | 0.127 | 1.964    | 0.051 **           |

\* ذات دلالة إحصائية على مستوى الدلالة ( $\alpha \leq 0.01$ )

\*\* ذات دلالة إحصائية على مستوى الدلالة ( $\alpha \leq 0.05$ )

كذلك يتضح من النتائج الإحصائية الواردة في الجدول رقم (18) ومن متابعة معاملات ((Beta،

واختبار (7)، أن جميع ابعاد اليقظة الاستراتيجية الفرعية تؤثر على جودة تنفيذ المشاريع الخدمية وهي

دالة إحصائياً عند مستوى دلالة ( $\alpha < 0.01$  ،  $\alpha < 0.05$ ).

ومما سبق يقتضي ما يلي:

رفض الفرضية التي تنص على انه لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (0.05)

( $\alpha \leq$ ) لتقديرات المبحوثين لمستوى اليقظة الاستراتيجية (اليقظة السوقية، اليقظة التكنولوجية، اليقظة

التنافسية، اليقظة البيئية) على جودة تنفيذ المشاريع الخدمية في المنظمات الأهلية بمدينة الرياض ، وقبول

الفرضية البديلة التي تنص على أنه يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ( $\alpha \leq 0.05$ )

لتقديرات المبحوثين لمستوى اليقظة الاستراتيجية (اليقظة السوقية، اليقظة التكنولوجية، اليقظة

التنافسية، اليقظة البيئية) على جودة تنفيذ المشاريع الخدمية في المنظمات الأهلية بمدينة الرياض.

الفرضية الفرعية الأولى:

وتنص على انه: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) لليقظة

السوقية على جودة تنفيذ المشاريع الخدمية في المنظمات الأهلية بمدينة الرياض.

جدول رقم (17): تحليل الانحدار البسيط لاختبار اثر اليقظة السوقية على جودة تنفيذ المشاريع

الخدمية في المنظمات الأهلية بمدينة الرياض

| المتغير                                              | قيمة t | دلالة t     | قيمة B | قيمة R     | قيمة $R^2$ | قيمة F المحسوبة | دلالة F     | القرار         |
|------------------------------------------------------|--------|-------------|--------|------------|------------|-----------------|-------------|----------------|
| اليقظة السوقية<br>علي جودة تنفيذ<br>المشاريع الخدمية | 13.161 | **<br>00.00 | 0.631  | a<br>0.737 | 0.543      | 173.204         | **<br>00.00 | رفض<br>الفرضية |

\*\* ذات دلالة إحصائية على مستوى دلالة ( $\alpha < 0.01$ )

تشير النتائج الإحصائية الواردة في الجدول رقم (19) إلى وجود أثر هام وذو دلالة إحصائية عند

مستوى دلالة ( $\alpha < 0.01$ ) لليقظة السوقية في جودة تنفيذ المشاريع الخدمية في المنظمات الأهلية بمدينة

الرياض ، نظراً لارتفاع قيمة (F) المحسوبة عند مستوى دلالة ( $\alpha < 0.01$ ) ، حيث بلغت قيمة (F) المحسوبة

(173.204=F)، وبمستوى دلالة ( $\alpha = 0.01$ ) وهي دالة إحصائياً عند مستوى دلالة ( $\alpha < 0.01$ )، حيث

تفسر اليقظة السوقية ما مقداره (54.3%) من التباين في المتغير التابع، استناداً إلى قيمة معامل التحديد

( $R^2$ )، ويعزز ذلك قيمة معامل الارتباط R والبالغة (75.6%)، ومعامل  $\beta$  الذي قيمته (73.7%) وذلك يؤكد

دور وأثر اليقظة السوقية في تفسير المتغير التابع (جودة تنفيذ المشاريع الخدمية).

ومما سبق يقتضي ما يلي:

رفض الفرضية التي تنص على انه لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (0.05)

( $\alpha \leq$ ) لليقظة السوقية على جودة تنفيذ المشاريع الخدمية في المنظمات الأهلية بمدينة الرياض ، وقبول

الفرضية البديلة التي تنص على يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) لليقظة

السوقية على جودة تنفيذ المشاريع الخدمية في المنظمات الأهلية بمدينة الرياض.

الفرضية الفرعية الثانية:

وتنص على انه: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) لليقظة التكنولوجية

على جودة تنفيذ المشاريع الخدمية في المنظمات الأهلية بمدينة الرياض.

جدول رقم (18): تحليل الانحدار البسيط لاختبار اثر اليقظة التكنولوجية على جودة تنفيذ المشاريع

الخدمية في المنظمات الأهلية بمدينة الرياض

| المتغير                                                  | قيمة t | دلالة t     | قيمة B | قيمة R     | قيمة R <sup>2</sup> | قيمة F المحسوبة | دلالة F     | القرار         |
|----------------------------------------------------------|--------|-------------|--------|------------|---------------------|-----------------|-------------|----------------|
| اليقظة التكنولوجية علي<br>جودة تنفيذ المشاريع<br>الخدمية | 15.968 | 00.00<br>** | 0.685  | a<br>0.797 | 0.636               | 254.981         | **<br>00.00 | رفض<br>الفرضية |

تشير النتائج الإحصائية الواردة في الجدول رقم (20) إلى وجود أثر هام وذو دلالة إحصائية عند

مستوى دلالة ( $\alpha < 0.01$ ) لليقظة التكنولوجية في جودة تنفيذ المشاريع الخدمية في المنظمات الأهلية

بمدينة الرياض، نظراً لارتفاع قيمة (F) المحسوبة عند مستوى دلالة ( $\alpha < 0.01$ )، حيث بلغت قيمة (F)

المحسوبة (F=254.981)، وبمستوى دلالة ( $\alpha = 0.00$ )، وهي دالة إحصائياً عند مستوى دلالة (0.01)

( $\alpha <$ )، حيث تفسر اليقظة التكنولوجية ما مقداره (63.6%) من التباين في المتغير التابع، استناداً إلى

قيمة معامل التحديد ( $R^2$ )، ويعزز ذلك قيمة معامل الارتباط R والبالغة (79.7%)، ومعامل ( $\beta$ ) الذي قيمته

(73.7%) وذلك يؤكد دور وأثر اليقظة التكنولوجية في تفسير المتغير التابع (جودة تنفيذ المشاريع الخدمية).

ومما سبق يقتضي ما يلي:

رفض الفرضية التي تنص على أنه لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (0.05)

( $\alpha \leq$ ) لليقظة التكنولوجية على جودة تنفيذ المشاريع الخدمية في المنظمات الأهلية بمدينة الرياض،

وقبول الفرضية البديلة التي تنص على وجود أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ( $\alpha \leq 0.05$ )

لليقظة التكنولوجية على جودة تنفيذ المشاريع الخدمية في المنظمات الأهلية بمدينة الرياض.

الفرضية الفرعية الثالثة:

وتنص على أنه: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) لليقظة التنافسية على جودة تنفيذ المشاريع الخدمية في المنظمات الأهلية بمدينة الرياض.

جدول رقم (19): تحليل الانحدار البسيط لاختبار اثر اليقظة التنافسية على جودة تنفيذ المشاريع

#### الخدمية في المنظمات الأهلية بمدينة الرياض

| المتغير                                          | قيمة t | دلالة t     | قيمة B | قيمة R | قيمة $R^2$ | قيمة F المحسوبة | دلالة F     | القرار      |
|--------------------------------------------------|--------|-------------|--------|--------|------------|-----------------|-------------|-------------|
| اليقظة التنافسية علي جودة تنفيذ المشاريع الخدمية | 13.317 | 00.00<br>** | 0.613  | a0.741 | 0.548      | 177.333         | **<br>00.00 | رفض الفرضية |

تشير النتائج الإحصائية الواردة في الجدول رقم (19) إلى وجود أثر هام وذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ( $\alpha < 0.01$ ) لليقظة التنافسية في جودة تنفيذ المشاريع الخدمية في المنظمات الأهلية بمدينة الرياض ، نظراً لارتفاع قيمة (F) المحسوبة عند مستوى دلالة ( $\alpha < 0.01$ )، حيث بلغت قيمة (F) المحسوبة (177.333=F)، وبمستوى دلالة ( $\alpha = 0.00$ ) وهي دالة إحصائياً عند مستوى دلالة (0.01)  $\alpha <$  حيث تفسر اليقظة التنافسية ما مقداره (54.8%) من التباين في المتغير التابع، استناداً إلى قيمة معامل التحديد  $R^2$  ويعزز ذلك قيمة معامل الارتباط R والبالغة (74.1%)، ومعامل  $\beta$  الذي قيمته (73.7%) وذلك يؤكد دور وأثر اليقظة التنافسية في تفسير المتغير التابع (جودة تنفيذ المشاريع الخدمية). ومما سبق يقتضي ما يلي:

رفض الفرضية التي تنص على انه لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (0.05)  $\alpha \leq$  لليقظة التنافسية على جودة تنفيذ المشاريع الخدمية في المنظمات الأهلية بمدينة الرياض ، وقبول الفرضية البديلة التي تنص على وجود أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) لليقظة التنافسية على جودة تنفيذ المشاريع الخدمية في المنظمات الأهلية بمدينة الرياض.

الفرضية الفرعية الرابعة:

وتنص على انه: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) لليقظة البيئية

على جودة تنفيذ المشاريع الخدمية في المنظمات الأهلية بمدينة الرياض.

جدول رقم (20): تحليل الانحدار البسيط لاختبار اثر اليقظة البيئية على جودة تنفيذ المشاريع

الخدمية في المنظمات الأهلية بمدينة الرياض

| المتغير                                              | قيمة t | دلالة t     | قيمة B | قيمة R | قيمة R <sup>2</sup> | قيمة F المحسوبة | دلالة F     | القرار         |
|------------------------------------------------------|--------|-------------|--------|--------|---------------------|-----------------|-------------|----------------|
| اليقظة البيئية<br>علي جودة تنفيذ<br>المشاريع الخدمية | 11.093 | 00.00<br>** | 0.596  | a0.676 | 0.457               | 123.065         | **<br>00.00 | رفض<br>الفرضية |

تشير النتائج الإحصائية الواردة في الجدول رقم (20) إلى وجود أثر هام وذو دلالة إحصائية عند

مستوى دلالة ( $\alpha < 0.01$ ) لليقظة البيئية في جودة تنفيذ المشاريع الخدمية في المنظمات الأهلية بمدينة

الرياض ، نظراً لارتفاع قيمة (F) المحسوبة عند مستوى دلالة ( $\alpha < 0.01$ )، حيث بلغت قيمة (F) المحسوبة

(123.065=F)، وبمستوى دلالة ( $\alpha = 0.00$ ) وهي دالة إحصائياً عند مستوى دلالة ( $\alpha < 0.01$ ) حيث

تفسر اليقظة البيئية ما مقداره (45.7%) من التباين في المتغير التابع، استناداً إلى قيمة معامل التحديد

(R<sup>2</sup>)، ويعزز ذلك قيمة معامل الارتباط R® والبالغة (67.6%)، ومعامل ( $\beta$ ) الذي قيمته (73.7%) وذلك يؤكد

دور وأثر اليقظة البيئية في تفسير المتغير التابع (جودة تنفيذ المشاريع الخدمية).

ومما سبق يقتضي ما يلي:

رفض الفرضية التي تنص على أنه لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (0.05)

( $\alpha \leq$ ) لليقظة البيئية على جودة تنفيذ المشاريع الخدمية في المنظمات الأهلية بمدينة الرياض ، وقبول

الفرضية البديلة التي تنص على وجود أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) لليقظة

البيئية على جودة تنفيذ المشاريع الخدمية في المنظمات الأهلية بمدينة الرياض.

### 3.4 مناقشة النتائج

1- أن المتوسط العام لمستوى تصورات المبحوثين لمستوى اليقظة الاستراتيجية بأبعادها مجتمعه كان مرتفعاً، وجاء بعد اليقظة البيئية في المرتبة الأولى، وجاء بعد اليقظة التنافسية بالمرتبة الثانية، فيما احتل بعد اليقظة التكنولوجية المرتبة الثالثة، وأخير جاء بعد اليقظة السوقية بالمرتبة الرابعة.

ويعزو الباحث ذلك الى سعه الاطلاع الذي يتمتع به العاملين في المنظمات الأهلية بمدينة الرياض ومتابعتهم الحثيثة لكل ما يظهر من تقدم من تقني سواء بالوسائل او الأدوات او المعايير في مجال العمل وهذا نابع من حجم المعلومات التي توفرها وسائل الاتصال الرقمية وتوسع شبكات الاتصال، وتبادل الخبرات بين أصحاب الاختصاص في مختلف البيئات والدول الأمر الذي أدى الى زياده قدرتهم على الاطلاع بكل ما هو جديد في مجال الاختصاص).

2. أن المتوسط الكلي لإجابات عينة الدراسة على فقرات جودة تنفيذ المشاريع الخدمية بدرجة مرتفعة، وكانت الفقرة التي تشير الى يتم تصميم المشاريع حسب اولويات التمويل، الأعلى متوسطاً بين الفقرات، اما اقل الفقرات متوسطاً فهي الفقرة التي تنص على عند تصميم المشروع يتم اقتراح أنشطة لا تحتاج لمصدر تمويل مستمر.

ويرى الباحث ان هذا مرده الى التزام العاملين في المنظمات الأهلية بمدينة الرياض على تطبيق المعايير الخاصة في تقييم جوده تنفيذ المشاريع الخدمية المشرفة عليها الإدارة حين استلامها من الجهة المنفذة.

3. كما وأظهرت النتائج أن هنالك علاقة موجبة وطردية بين أبعاد اليقظة الاستراتيجية وجودة تنفيذ المشاريع الخدمية.

يعزو الباحث وجود علاقته موجبه و طردية بين أبعاد اليقظة الاستراتيجية وجود تنفيذ المشاريع الخدمية ان هذا يعود الى طبيعة العلاقة المرتبطة بين التمكين بالمعرفة المتخصصة وجوده تنفيذ المشاريع الخدمية فكلما زادت معرفتهم بالمعايير والأساليب في تقييم تنفيذ المعايير والالتزام بها كلما زادت الجودة تنفيذ المشاريع الخدمية.

4. وأن هنالك أثر ذو دلالة إحصائية في تقديرات المبحوثين لمستوى اليقظة الاستراتيجية (اليقظة

السوقية، اليقظة التكنولوجية، اليقظة التنافسية، اليقظة البيئية) على جودة تنفيذ المشاريع

الخدمية في المنظمات الأهلية بمدينة الرياض

ويمكن تفسير ذلك في أن هنالك دورا مهما لأبعاد اليقظة الاستراتيجية (اليقظة السوقية، اليقظة

التكنولوجية، اليقظة التنافسية، اليقظة البيئية) في تفسير التغير في جوده تنفيذ المشاريع الخدمية من

وجهه نظر العاملين في المنظمات الأهلية بمدينة الرياض ويعزو الباحثون ذلك الى أهميه الدور الذي تلعبه

اليقظة الاستراتيجية في جودة تنفيذ المشاريع الخدمية ويعود ذلك الى أن العالم يشهد تطورا متسارعا في كل

المجالات الأمر الذي يترتب عليه أن تكون القوانين، والأنظمة، والتعليمات، والمعايير، وكذلك التصميم

والتنفيذ والمواد مرنة بالشكل الذي يؤدي الى أن تكون المشاريع الخدمية ذات طاقه استيعاب التطورات التي

تحصل في البيئة المحيطة بدون الحاجة الى أزالتهما والبدء من جديد .

#### 4.4 التوصيات

1. ضرورة العمل على التحسين المستمر في جودة تنفيذ المشاريع، من خلال استخدام الخبرات التي

تكتسبها الإدارة في مجال عملها، والانفتاح المعرفي داخل الإدارة وتوفير متطلبات تطبيق اليقظة

الاستراتيجية وتبادل الخبرات والمعرفة المتوفرة والمشاركة فيها.

2. ضرورة رفع الوعي بأهمية نظام اليقظة الاستراتيجية من خلال دورات تدريبية في هذا المجال،

وضرورة تبني نظام مرن في إدارة المنظمات الأهلية بمدينة الرياض باستخدام معايير تقييم المشاريع

مرنة قابله للتحسين كأداة لتحديد نقاط الضعف التي تؤدي إلى انخفاض الأداء من أجل تحسينه.

3. العمل على إنشاء قسم متخصص في إدارة المنظمات الأهلية بمدينة الرياض بالبحث والتطوير قائم

على التواصل المستمر والاطلاع على كل ما هو جديد في مجال اختصاص الإدارة.

## Abstract

This study aimed to investigate the role of strategic vigilance in the quality of implementing service projects in non-profit organizations in Riyadh, from the perspective of their employees. The researcher adopted a descriptive-analytical approach and developed a questionnaire as a research tool to survey the opinions of the study community consisting of 196 employees. A convenient sample of 148 workers was taken and analyzed using SPSS software.

The study found that the overall average level of respondents' perceptions of strategic vigilance, in all its dimensions, was high. Environmental vigilance ranked first, followed by competitive vigilance in second place, technological vigilance in third place, and finally market vigilance in fourth place. The results also showed a positive and significant relationship between the dimensions of strategic vigilance and the quality of service project implementation. There was a statistically significant impact of the respondents' estimations of the level of strategic vigilance (market vigilance, technological vigilance, competitive vigilance, environmental vigilance) on the quality of implementing service projects in non-profit organizations in Riyadh.

The study recommended the necessity of continuous improvement in the quality of project implementation by utilizing management expertise, fostering knowledge sharing within the organization, providing the requirements for implementing strategic vigilance, and actively participating in and exchanging available knowledge and experiences.

**Keywords: Strategic:** Vigilance, Service Projects, Non-Profit Organizations.

## المراجع

### أولاً: المراجع العربية

- 1- الأشوح، زينب (2015) دراسة الجدوى الاقتصادية وتقييم المشروعات، (ط 1)، الأردن: دار المنهل للنشر والتوزيع.
- 2- بتغة، صونية، وفراحتية، العيد (2021). دور اليقظة الاستراتيجية في صناعة الخيار الاستراتيجي دراسة ميدانية بالمجمع الصناعي التجاري لمطاحن الحضنة بالمسيلة. مجلة البشائر الاقتصادية ، 7(3).331-349 ،
- 3- بن خديجة، منصف (2018) اليقظة الاستراتيجية دار الوراق للنشر والتوزيع.
- 4- بن خليفة، أحمد (2016). فاعلية اليقظة الاستراتيجية في صناعة القرار الاستراتيجي: دراسة حالة عينة من المؤسسات الاقتصادية بالوادي. مجلة الدراسات الاقتصادية والمالية ، 9 (2)، 45-59
- 5- بن خليفة، أحمد، محمد، سليمة مسعى، و بقاط، حنان. (2022). دور اليقظة الاستراتيجية في تعزيز الميزة التنافسية: دراسة حالة المؤسسة الصناعية دهانات الزهرة - كوينين - الوادي. مجلة العلوم الانسانية، س22، ع2 ، 1069 - 1088.
- 6- البنا، محمد (2011) ، تقييم المشروعات - الأسس العلمية والتطبيقات العملية، رسالة دكتوراه غير منشورة، إدارة الأعمال، جامعة الملك عبد العزيز، جدة - السعودية.
- 7- بو خمخم عبد الفتاح، ومصباح، عائشة (2010). 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 حسين بوعلي، الشلف 8- نوفمبر، الجزائر.
- 8- بو راوي، عيسى، وميلودي، عمار (2017) التحول إلى الجمارك الرقمية كمدخل لتحقيق اليقظة الاستراتيجية - دراسة حالة الجمارك الجزائرية - مجلة الدراسات المالية والمحاسبية والإدارية ، (8) ، 704-734 ،

- 9- التميمي، خالد (2012)، مدى تطبيق المفاهيم الحديثة لإدارة المشاريع في القطاع العام بالمملكة العربية السعودية، رسالة دكتوراه غير منشورة، الأكاديمية العربية البريطانية .
- 10- جاسم، محمد طارق، الأسدي، عبدالحسين جاسم، و طالب، علاء فرحان. (2023). دور اليقظة الاستراتيجية في تعزيز جودة الخدمة المصرفية. مجلة كلية الإدارة والاقتصاد للدراسات الاقتصادية والإدارية والمالية، مج15، ع3، 1- 20.
- 11- الجبوري، مهدي عطية موحى، والبكري، حيدر عبد الرسول (2020) دور اليقظة الاستراتيجية في تعزيز الأمن الاقتصادي. مجلة كلية الإدارة والاقتصاد للدراسات الاقتصادية والإدارية والمالية مج12، ع4، 419- 434.
- 12- الجرابعة، محمد إبراهيم سلمان، و الطراونة، خالد عوض موسى. (2022). دور اليقظة الاستراتيجية في جودة تنفيذ المشاريع الخدمية: دراسة ميدانية في إدارة الأبنية والمشاريع الدولية في وزارة التربية والتعليم (رسالة ماجستير غير منشورة). جامعة مؤتة، مؤتة.
- 13- حجازي، هيثم (2015)، مبادئ إدارة المشروعات (ط1) الأردن دار صفاء للنشر والتوزيع.
- 14- حسن شفاء (2015)، تقييم جودة المشروع وفق المواصفة الدولية (ISO 10006 : 2003) دراسة حالة في شركة المنصور العامة للمقاولات الانشائية / مشروع الابنية الجامعية في الجادرية، مجلة كلية التراث بجامعة بغداد، 1 (18): 358 - 0.401
- 15- حماد رشاد علي (2010)، تقييم المشاريع في المنظمات غير الحكومية بقطاع غزة، رسالة ماجستير، إدارة الأعمال، كلية الاقتصاد والعلوم الادارية، جامعة الازهر، غزة - فلسطين.
- 16- الخفاجي، حاكم جبوري علك، و البرقعاي، هشام عادل منشد. (2020). تبني استراتيجية المسؤولية الاجتماعية وتأثيرها في جودة تنفيذ المشاريع الخدمية. مجلة الكلية الإسلامية الجامعة، ع58، 35 - 59.
- 17- الخلايلة، زكي عبداللطيف خلف، الكساسبة، محمد مفضي عثمان، و الشورة، محمد سليم خليف. (2020). أثر اليقظة الاستراتيجية في إدارة الأزمات: الدور الوسيط للتعلم المنظمي: دراسة تطبيقية على شركات الألبان في الأردن (رسالة دكتوراه غير منشورة). جامعة العلوم الإسلامية العالمية، عمان.

- 18- خير الدين، موسى (2014)، إدارة المشاريع المعاصرة (ط) (2)، الأردن دار وائل للنشر والتوزيع.
- 19- داود، فضيلة، وإبراهيم حسين (2017) اليقظة الاستراتيجية ودورها في تحسين مستوى الخدمات التمريضية / بحث تطبيقي في مستشفى غازي الحريري مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية، (23) 96، 47- 65 .
- 20- رشيد، جوان سعد الله، ولي، أحلام إبراهيم، و الطائي، محمد عبيد. (2022). اليقظة الاستراتيجية ودورها في الخيارات الاستراتيجية: دراسة تحليلية لآراء عينة من القيادات الإدارية في المصارف الخاصة في مدينة أربيل. مجلة تكريت للعلوم الإدارية والاقتصادية، مج18، ع60 ، 532 - 554.
- 21- رضوان (2015) ، دور عوامل نجاح المشروع وممارسات المنظمات غير الحكومية في نجاح المشروعات - دراسة حالة برنامج تقوية الأسرة التي تنفذه منظمة (SOS)، رسالة ماجستير غير منشورة ، كلية التجارة، الجامعة الإسلامية غزة - فلسطين.
- 22- الزعبي، حسن (2020). اليقظة الاستراتيجية. دار وائل للطباعة والنشر والتوزيع.
- 23- السباتين، وفاء تيسير مقبل، و اريمة، هاني جزاع عبدالكريم. (2020). اليقظة الاستراتيجية وأثرها في الثقافة الريادية: الدور الوسيط للذاكرة المنظمة في المستشفيات الأردنية الخاصة الحاصلة على شهادة الاعتمادية الدولية JCI (رسالة دكتوراه غير منشورة). جامعة العلوم الإسلامية العالمية، عمان.
- 24- الصائغ، محمد جبار، الشمري، سمر حمزة والكرعاوي، محمد ثابت (2017) مبادئ المنظمة الفطنة وتأثيرها في اليقظة الاستراتيجية: دراسة تطبيقية في شركة أسيا سيل لخدمات الاتصالات النقالة. مجلة القادسة للعلوم الإدارية والاقتصادية ، 19 (3)، 80 - 98
- 25- طلحة، محمد السيد (2017)، إدارة الجودة الشاملة : كيف تطور مشروعك ومنتجك؟، (ط) (1) مصر: دار العلوم للنشر.
- 26- طوقان، عامر (2018) ، التخطيط الاستراتيجي والتخطيط التشغيلي (ط) (1) الأردن دار البيروني للنشر والتوزيع.

- 27- طوير، امباركة، وعمر، محي الدين محمود (2021) دور اليقظة الاستراتيجية في تعزيز الإبداع في المؤسسة الاقتصادية: دراسة حالة مؤسسة نفضال مجلة إدارة الأعمال والدراسات الاقتصادية، مج 7، ع1 178 - 157
- 28- عبد الجليل احمد و شهيناز فاضل (2020) انعكاس اليقظة الاستراتيجية في التوجه الريادي - دراسة تطبيقية في شركة ما بين النهرين. مجلة الاقتصاد والعلوم، العدد 125/ أيلول/2020.
- 29- عبدالله، هدى محمد الأمين، و خاطر، يوسف زهدي يوسف. (2023). دور اليقظة الاستراتيجية في تحقيق التميز المؤسسي: دراسة تطبيقية على البنوك التجارية بولاية الجزيرة. المجلة العربية للعلوم الإنسانية والاجتماعية، ع18، 1 - 34.
- 30- العيساوي، كاظم (2013)، دراسات الجدوى الاقتصادية وتقييم المشروعات (ط1)، الأردن دار المنهل للنشر والتوزيع.
- 31- غلاب، نعيمة، ومليكة، زغيب. (2012) واقع اليقظة الاستراتيجية وذكاء الأعمال في منظمات الأعمال الجزائرية دراسة ميدانية. المؤتمر العلمي السنوي الحادي عشر ذكاء الأعمال واقتصاد المعرفة جامعة الزيتونة الأردنية كلية الاقتصاد والعلوم الإدارية (23-26 إبريل).
- 32- لمروس، مريم (2018). أنواع اليقظة الاستراتيجية في المؤسسات الحديثة مجلة الميدان للدراسات الرياضية والاجتماعية والإنسانية، 4(2)، 68-86.
- 33- مجيد، سوسن والزيادات، محمد (2015)، إدارة الجودة الشاملة (ط1) الأردن دار صفاء
- 34- محمد عبد الرحمن حسن حسن (2021). دور اليقظة التكنولوجية في تحقيق تميز الأداء بالجامعات السعودية: منظور استراتيجي - بالتطبيق على جامعة الملك خالد. مجلة الجامعة الإسلامية للدراسات الاقتصادية والإدارية، 29 (4)، 75-98
- 35- محمد، علياء (2013)، فن إدارة المشروعات (ط1) السعودية: www.arabp.com
- 36- المري، علي سالم صالح الحيمر، العبادي، عبير فوزان عارف، و ارتيمة، هاني جزار عبدالكريم. (2020). أثر اليقظة الاستراتيجية في التحسين المستمر: الدور المعدل للقيم الثقافية في المؤسسات التعليمية الخاصة في دولة الكويت (رسالة دكتوراه غير منشورة). جامعة العلوم الإسلامية العالمية، عمان.

37- مصطفى، منى سامي محمود. (2022). تأثير اليقظة الاستراتيجية على السمعة التنظيمية: الدور الوسيط للأداء المؤسسي بالتطبيق على العاملين بمستشفيات جامعة المنصورة. مجلة البحوث المالية والتجارية، ع3 ، 483 - 543.

### ثانياً: المراجع الأجنبية

- 1- ☒ Mak, T. K., Lim, J. C., Thanaphollert, P., Mahlangu, G. N., Cooke, E., & Lumpkin, M. M. (2020). Global regulatory agility during covid-19 and other health emergencies. 21(4), 369-382. DOI: 10.1136/bmj.m1575
- 2- Al-Khasswneh, R. S. J., Mohammad, A., Al-Shaikh, F. N., Melhem, Y. S., Al-Azzam, M. K. A., Alolayyan, M. N., ... & Al-Hawary, S. I. S. (2023). Impact of Strategic Vigilance on Competitive Capabilities in Jordanian Insurance Companies. In The Effect of Information Technology on Business and Marketing Intelligence Systems (pp. 1061-1076). Cham: Springer International Publishing.
- 3- Alshaer, S. A. (2020). The effect of strategic vigilance on organizational ambidexterity in Jordanian commercial banks. Modern Applied Science, 14(6), 1913-1844. DOI: 10.5539/mas.v14n6p82
- 4- Al-Tanayeeb, N. A. N. (2020). The Impact of Strategic Vigilance in Crisis Management. Diss. Zarqa University. the Master's Degree in Business Administration Faculty of Graduate Studies- Zarqa University Zarqa, Jordan
- 5- Bates, G. and Jones, L. (2012). Monitoring and Evaluation: a Guide for Community Projects, ( 1 ^ (st) .Ed) , Centre for Public Health: Liverpool JMU.
- 6- Bettahar, B., & Aggoun, A. (2021). The role of big data analysis and strategic vigilance in decision-making. Big Data Analytics: Harnessing Data for New Business Models, 11(2), 25 - 33.

- 7- Brewer, J. and Dittman, C. (2013). *Methods of IT project management*, ( 1<sup>st</sup> ) .Ed)  
National Library: Australia.
- 8- Carvalho, M. (2015). Project management and its effects on project success: Cross country and cross industry comparisons, *International Journal of Project Management*, 33 (7),pp: 1509-1522.
- 9- Chauhan, D. and Prabhat, S. (2014), Important Project Management Knowledge Areas for Successful Delivery of Projects in Pharmaceutical Industry, *International Journal of Current Research in Chemistry and Pharmaceutical Sciences*, 1 (5),pp: 56-60.
- 10- Dawood, F. S., & Abbas, A. (2018). The role of strategic vigilance in the operational performance of the banking sector: Field research in a sample of private banks. *European Journal of Business and Management*.18-1 ,(10) ,
- 11- Fraser-Arnott, M. (2018). Combining project management and change management for project success in libraries. In *Project management in the library workplace* (Vol. 38, pp. 167-186). Emerald Publishing Limited
- 12- Goble, R., Bier, V., & Renn, O. (2018). Two types of vigilance are essential to Risk effective hazard management: Maintaining both together is difficult. *analysis*, 38(9), 1795-1801. DOI: 10.1111/risa. 13003
- 13- Handhal, Q. A. (2020). Employing technological vigilance in enhancing the quality of banking service: Study exploratory in a sample of government and private banks in the city of Tikrit. *Tikrit Journal of Administration and Economics Sciences*, 16(51), 46-66.
- 14- Hanssens, D. M., Wang, F., & Zhang, X. P. (2018). Performance growth and opportunistic marketing spending. *Long-Term Impact of Marketing: A Compendium*, 8(2), 601-633.

- 15- Jaaz, S., & Jamal, D. (2021). The effect of the dimensions of strategic vigilance on organizational excellence, An applied study of premium class hotels in Baghdad. *Palarch's Journal of Archaeology of Egypt/ Egyptology*, 18(8), 2101-2137.
- 16- Jalod, K., Hasan, A., & Hussain, A. (2021). Strategic vigilance and its role in entrepreneurial performance: An analytical study of the views of a sample of managers in the Ur Company in Nasiriyah, Iraq. *Multicultural Education*, 7(1), 92-103.  
10.5281/zenodo.4427459
- 17- Jarallah, M. A. (2021). Strategic vigilance and its role in achieving the strategic direction an exploratory study of the opinions of a sample of senior administrative leaders at the Holy University of Karbala. *The Iraqi Magazine for Managerial Sciences*, 17(70), 91-122.
- 18- Kasmi, Karima, & Djalab, Zohra (2021). The impact of strategic vigilance on e-management in the national railway transport company. *Journal of Information Technology Management*, 13(2), 202-230/10.22059 .JITM.2021.80364
- 19- Kerzner, H. (2017). *Project management: a systems approach to planning, scheduling, and controlling*, (12th.Ed), John Wiley: Canada.
- 20- Larson, W. and Clifford, F. (2017). *Project Management: The Managerial Process*, (7th.Ed), McGraw-Hill Education: USA.
- 21- Liu, S. S., Morris, M. W., Talhelm, T., & Yang, Q. (2019). Ingroup vigilance in collectivistic cultures. *Proceedings of the National Academy of Sciences*, 116(29), 14538-14546. DOI: 10.1073/pnas.1817588116
- 22- Manhal, M., & Hattab, H. (2018). The effect of strategic vigilance on achieving sustainable competitive advantage: SWOT analysis as moderator. *Managerial Studies Journal*, 10(20), 302-332.

- 23- Mantel, J. Jack, R. and Scott M. (2016), Project management in practice, (7th.Ed), Wiley: Canada.
- 24- Saeed, K. A., Malhotra, M. K., & Abdinnour, S. (2019). How supply chain architecture and product architecture impact firm performance: An empirical examination. *Journal of Purchasing and Supply Management*, 25(1), 40-52. DOI: 10.1016/j.pursup.2018.02.003
- 25- Salim, S. H. Abbas M. &Mustafa R. F (2021) The Role of Marketing Vigilance in Analyzing the strategic position of Sample a of tourism organization: A survey study of the opinions of a sample of travel and companies291-270 ج 17، 2، <http://search.mandumah.com/Record/1235766>
- 26- Schwalbe, K. (2014). *Information technology project management*, (7th. Ed), Cengage Learning: USA.
- 27- Shweish, A. A. A., & Hussein, W. A. (2018). Requirements for the application of knowledge management and its reflection on the strategies of empowering teams through technological vigilance: Study of the views of a sample of the members of the examination committees at the University of Tikrit and Anbar University. *Tikrit Journal of Administration and Economics Sciences*, 14(4), 54 - 77
- 28- Šmótek, M., Vlček, P., Saifutdinova, E., & Kopřivová, J. (2019). Objective and subjective characteristics of vigilance under different narrow- bandwidth light conditions: do shorter wavelengths have an alertness .enhancing effect?. *Neuropsychobiology*, 78,(4) - 238-248 <https://doi.org/10.1159/000502962>

# الملاحق

## استمارة استبيان

السلام عليكم ورحمة الله وبركاته

أخي الكريم / أختي الكريمة

تحية طيبة وبعد،

يقوم الباحثين بإجراء دراسة حول دور اليقظة الاستراتيجية في جودة تنفيذ المشاريع الخدمية

دراسة تطبيقية على المنظمات الأهلية بمدينة الرياض

ونظراً لما لديكم من المعرفة العلمية والخبرة العملية ذات الصلة بموضوع البحث، نأمل

الحصول منكم على العون والمساعدة في توفير المعلومات المناسبة لأغراض البحث، من خلال التكرم

بإبداء رأيكم بالتأشير على الإجابة المناسبة من وجهة نظركم.

وأقدم لحضراتكم بجزيل الشكر والتقدير للمساهمة في جهدكم في تعبئة هذا الاستبيان

علماً أن جميع البيانات التي سيتم الحصول عليها منكم ستعامل بسرية تامة، ولن تستخدم لغير

أغراض هذا البحث، وسوف أزودكم بنتائج هذه الدراسة حال اكتمالها إن شاء الله.

وتفضلوا بقبول فائق التقدير والاحترام

## أولاً: البيانات الشخصية

- 1- النوع الاجتماعي ☐ ذكر ☐ أنثى
- 2- الفئة العمرية ☐ أقل من 30 سنة ☐ من 30-أقل من 40 سنة ☐ من 40 – أقل من 50 سنة ☐ 50 سنة فأكثر
- 3- المؤهل العلمي ☐ ثانوية عامة فأقل ☐ دبلوم متوسط ☐ بكالوريوس ☐ ماجستير ☐ دكتوراه
- 4- سنوات الخبرة ☐ أقل من 3 سنوات ☐ من 3 – أقل من 5 سنوات ☐ من 5 – أقل من 10 سنوات ☐ 10 سنوات فما فوق
- 5- المهني الوظيفي ☐ مدير عام ☐ مساعد مدير عام ☐ مدير دائرة ☐ مساعد مدير دائرة ☐ رئيس قسم ☐ مساعد رئيس قسم ☐ رئيس شعبة ☐ رئيس فرع

## ثانيا محاور الاستبيان

👉 المحور الأول: اليقظة الاستراتيجية، ضع إشارة (✓) في المربع المناسب

لاختيارك:

| الرقم              | البعد                                                                   | أوافق بشدة | أوافق | محايد | معارض | معارض بشدة |
|--------------------|-------------------------------------------------------------------------|------------|-------|-------|-------|------------|
| اليقظة السوقية     |                                                                         |            |       |       |       |            |
| 1                  | تسعى الادارة دوما الى معرفة الاحتياجات الحالية والمستقبلية.             |            |       |       |       |            |
| 2                  | ادارة المنظمة على علم دائم بواقع صورتها عند زبائنها.                    |            |       |       |       |            |
| 3                  | تسعى الادارة بصفة مستمرة على مراقبة علاقتها مع المقاولين.               |            |       |       |       |            |
| 4                  | للإدارة قنوات استخبارية واستشعارية لجمع وانتقاء المعلومات عن المقاولين. |            |       |       |       |            |
| 5                  | تمتلك الادارة نظام معلومات خاص بتحليل وخرن ونشر المعلومات.              |            |       |       |       |            |
| اليقظة التكنولوجية |                                                                         |            |       |       |       |            |
| 1                  | تركز الادارة على المتابعة والاطلاع على كل الابتكارات التقنية.           |            |       |       |       |            |
| 2                  | تسعى الادارة للاطلاع الدائم بمجالات البحث والتطوير الخاصة.              |            |       |       |       |            |

|                  |  |  |  |  |   |                                                                                                                 |
|------------------|--|--|--|--|---|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                  |  |  |  |  | 3 | تسعى الادارة لامتلاك التكنولوجيا المتطورة التي تخص مجال عملها.                                                  |
|                  |  |  |  |  | 4 | الادارة بمشاريع ابحاث لتطوير تكنولوجياها.                                                                       |
|                  |  |  |  |  | 5 | تبذل الادارة جهودا مالية ومعنوية بهدف الكشف عن التطورات والمستجدات في الميادين التكنولوجية الحالية والمستقبلية. |
|                  |  |  |  |  | 6 | الادارة تنشط في بيئة تكنولوجية متقدمة.                                                                          |
|                  |  |  |  |  | 7 | تشرك الادارة الموظفين في اليقظة التكنولوجية.                                                                    |
|                  |  |  |  |  | 8 | يتم إدخال برمجيات وتقنيات حديثة متطورة في الادارة.                                                              |
| اليقظة التنافسية |  |  |  |  |   |                                                                                                                 |
|                  |  |  |  |  | 1 | تعمل الادارة باستمرار على جمع المعلومات حول كفاءة منافسيها .                                                    |
|                  |  |  |  |  | 2 | تهدف ادارة المنظمة الى معرفة اهداف وقرارات العملاء ومستويات ادائهم لصياغة استراتيجيات أكثر فاعلية.              |
|                  |  |  |  |  | 3 | تراقب الادارة خدمات المقاولين المباشرين وغير المباشرين والحاليين والمحتملين.                                    |
|                  |  |  |  |  | 4 | تهتم الادارة بتطوير نوعية الخدمات المقدمة.                                                                      |

|                |  |  |  |  |   |                                                                                                                    |
|----------------|--|--|--|--|---|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                |  |  |  |  | 5 | تسعى الادارة دوما إلى زيادة فرصها فيما يتعلق بالابتكار وتقديم منتجات وخدمات متميزة.                                |
|                |  |  |  |  | 6 | تحرص الادارة على الحصول على ولاء الممولين والمحافظة عليهم.                                                         |
| اليقظة البيئية |  |  |  |  |   |                                                                                                                    |
|                |  |  |  |  | 1 | تهتم الادارة بمراقبة محيطها من ناحية الاجتماعية والثقافية.                                                         |
|                |  |  |  |  | 2 | تسعى الادارة لمعرفة الفرص والتهديدات في البيئة الخارجية.                                                           |
|                |  |  |  |  | 3 | تسعى الادارة لمعرفة نقاط القوة والضعف في بيئتها الداخلية.                                                          |
|                |  |  |  |  | 4 | تقوم الادارة بتحليل ومعالجة البيانات لاتخاذ القرارات تلائم بيئة المنظمة.                                           |
|                |  |  |  |  | 5 | لدى الادارة المام تام بمختلف التطورات الحاصلة في الوضع الاقتصادي من مستويات الدخل والاجور واسعار الاستهلاك والصرف. |

👉 المحور الثاني: جودة تنفيذ المشاريع الخدمية، ضع إشارة (✓) في المربع

المناسب لاختيارك:

| الرقم | البعد                                                                           | أوافق بشدة | أوافق | محايد | معارض | معارض بشدة |
|-------|---------------------------------------------------------------------------------|------------|-------|-------|-------|------------|
| 1     | تقوم الادارة بإعداد وتحديد الاحتياجات قبل تصميم المشاريع.                       |            |       |       |       |            |
| 2     | تعكس المشاريع المنفذة نتائج تقييم الاحتياجات.                                   |            |       |       |       |            |
| 3     | يتم تصميم المشاريع حسب أولويات التمويل.                                         |            |       |       |       |            |
| 4     | يوجد تناغم بين اهداف التمويل وتحديد الاحتياجات.                                 |            |       |       |       |            |
| 5     | تتوفر موارد مالية وبشرية ومعدات تقنية ملائمة لتنفيذ أنشطة المشروعات المخطط لها. |            |       |       |       |            |
| 6     | يتم تنفيذ أعمال المشروع بجودة عالية خلال الوقت المحدد وضمن التكاليف والموازنة.  |            |       |       |       |            |
| 7     | تحقق الادارة نتائج ومخرجات المشروع نتيجة كفاءة اداء العاملين.                   |            |       |       |       |            |

|  |  |  |  |  |                                                                                                    |    |
|--|--|--|--|--|----------------------------------------------------------------------------------------------------|----|
|  |  |  |  |  | تمتلك الادارة نظام مالي فعال<br>يحكم نفقات المشروع وفقا للبنود<br>الموازنة.                        | 8  |
|  |  |  |  |  | تضع إدارة المشروع أهدافها لتكون<br>متسقة أهداف الفئة المستهدفة.                                    | 9  |
|  |  |  |  |  | تساهم المشاريع في تطوير القطاع<br>المستهدف.                                                        | 10 |
|  |  |  |  |  | يوجد اثر اقتصادي للمشاريع على<br>الموظفين ومقدمي الخدمات.                                          | 11 |
|  |  |  |  |  | يوجد للمشاريع اثار مختلفة نتيجة<br>الاختلاف في الجنس أو الطبقات<br>الاجتماعية.                     | 12 |
|  |  |  |  |  | يتوفر في الادارة معيار الاستدامة<br>المؤسسية والتي تعكس مستوى<br>التزام المؤسسة باستمرار المشاريع. | 13 |
|  |  |  |  |  | عند تصميم المشروع يتم اقتراح<br>أنشطة لا تحتاج لمصدر تمويل<br>مستمر.                               | 14 |
|  |  |  |  |  | يكون هناك كفاية لموازنة المشروع<br>لتحقيق المخرجات والاهداف.                                       | 15 |

مع خالص التقدير والاحترام

**Mid-Ocean University**

**College of Management**

**Department of Project Management**



**"The Role of Strategic Vigilance in the Quality-of-  
Service Projects Implementation: An Applied Study on  
Nonprofit Organizations in Riyadh City."**

**Preparation:**

**Aljazi Hamdan Al-Anzi 232002620**

**Supervision:**

**Dr. Walid Abdul Jawad Saleem Sadiq**

**Dr. Al-Faisal Abdul Hamid Mohammed Hassan**

**1445-2024**