

## اليقظة الإستراتيجية وعلاقتها بإدارة الموارد البشرية الحديثة في مؤسسة

-اتصالات الجزائر للهاتف النقال-موبيليس وكالة تبسة

Strategic vigilance and its relationship to modern human resource management in an  
–organization Algeria Telecom for Mobile Phones - Mobilis Tebessa Agency

الدكتورة بوعلاق نوال  
مخبر الدراسات البيئية والتنمية

طالبة دكتوراه، عطية أمال\*  
مخبر الدراسات البيئية والتنمية المستدامة.

المستدامة

جامعة العربي التبسي، تبسة

جامعة العربي التبسي، تبسة

[nawalboulleg@yahoo.com](mailto:nawalboulleg@yahoo.com) [amel.attia@univ-tebessa.dz](mailto:amel.attia@univ-tebessa.dz)

تاريخ النشر: 2022/02/26

تاريخ القبول: 2022/01/09

تاريخ الاستلام: 2021/08/02

### ملخص

تهدف هذه الدراسة إلى معرفة العلاقة بين اليقظة الاستراتيجية وإدارة الموارد البشرية الحديثة في مؤسسة اتصالات الجزائر للهاتف النقال –موبيليس وكالة تبسة-، حيث تم اتباع المنهج الوصفي بالتطرق إلى المفاهيم النظرية، ومنهج دراسة حالة باستخدام الاستبيان كأداة لجمع البيانات، كما تم استخدام برنامج SPSS، لمعالجة البيانات وتحليل النتائج المتحصل عليها. وقد توصلت الدراسة إلى أن هناك علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية 5% بين اليقظة الاستراتيجية وإدارة الموارد البشرية الحديثة بمؤسسة اتصالات الجزائر للهاتف النقال –موبيليس وكالة تبسة- بمعامل ارتباط ( $R= 0.930$ ) وهو موجب وقوي. **الكلمات المفتاحية:** يقظة استراتيجية، إدارة مورد بشري، وكالة حديثة، مؤسسة موبيليس.

### Abstract:

This study aims to know the relationship between strategic vigilance and modern human resource management in the Algeria Telecom Corporation for mobile phone –Mobilis and Tebessa Agency where the descriptive approach was followed by addressing theretical concept, and a cas study approacg using the questionnaire as a tool for data collection and the progrzam was also used SPSS for data preprocessing and analysis of the obtained results The study found that the ris a statistically significant relationship at a significant level ù between strategic vigilance and modern human tesources management at the Algeria Telecom Corporation for mobile phones – Mobilis Tebessa Agency with a correlation coefficient ( $R=0.930$ ) wich is positive and strong.

**eywords:** Strategic vigilance, Moidern Human Material Management, Mobilis Corporation.

**Jel Classification Codes:** M40 , M42.

\*طالبة دكتوراه، عطية أمال، الإيميل المهني: [amel.attia@univ-tebessa.dz](mailto:amel.attia@univ-tebessa.dz)

المقدمة

يعيش العالم على العموم وعالم الأعمال على الخصوص حاليا وأكثر من وقت مضى، مرحلة تتسم بالاعتماد الأكثر فأكثر على المعلومات في كل الميادين، وهذا راجع للتقدم المتسارع حيث أصبحت المنافسة تمارس ضغطها على المؤسسات في جميع القطاعات على المستويين الجزئي والكلّي.

وفي ظل هذا المحيط تعمل المؤسسات جاهدة للعمل على معرفة التكنولوجيا المستعملة لزيادة أرباحها وكذا تكاليف إنتاجها باستخدام نظام معلومات استباقي مبني على أسس إستراتيجية من أجل الاستغلال الأمثل لمختلف الإشارات الصادرة من البيئة الخارجية سواء السياسية، الإقتصادية، الإجتماعية والتنافسية، وهذا لا يأتي إلا من خلال صياغة جهاز قائم بحد ذاته لرصد المعلومات الخارجية متمثل في خلية اليقظة الإستراتيجية.

من جهة أخرى تعتبر إدارة الموارد البشرية الحديثة من المفاهيم المعاصرة حيث تهدف عموما إلى تهيئة وتدريب وتطوير الكوادر البشرية والموظفين تطويرا تخصصيا يواكب التخصصات العلمية والتعقيدات الإدارية، إضافة إلى توجيه الإرشادات وإعطاء التعليمات للمدراء التنفيذيين وللموظفين التنفيذيين مع وضع أنظمة مراقبة عليهم. ومن هنا أوجب على إدارة الموارد البشرية في المؤسسة تبني نظام اليقظة الاستراتيجية من خلال ممارستها الحديثة الأمر الذي يمكنها من رصد المعلومات الخاصة بالموارد البشرية من أجل اتخاذ القرارات المتعلقة بها والقدرة على التنافس وتحقيق أقصى حد من التميز قبل وصول المنافسين.

ومن هنا يمكن طرح التساؤل التالي:

#### - الإشكالية

ما طبيعة العلاقة بين اليقظة الإستراتيجية وإدارة الموارد البشرية الحديثة؟ وماواقع هذه العلاقة في مؤسسة اتصالات الجزائر للهاتف النقال-موبيليس وكالة تبسة-؟.

#### - فرضيات الدراسة

ومن أجل الإجابة على التساؤلات المطروحة تم صياغة الفرضية الرئيسية التالية:

" توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية 5% بين اليقظة الاستراتيجية وإدارة الموارد البشرية الحديثة في مؤسسة اتصالات الجزائر للهاتف النقال -موبيليس وكالة تبسة-."

وتندرج ضمن الفرضية الرئيسية الفرضيات الفرعية التالية:

- توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية 5% بين اليقظة التكنولوجية وإدارة الموارد البشرية الحديثة في مؤسسة اتصالات الجزائر للهاتف النقال -موبيليس وكالة تبسة-.

- توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية 5% بين اليقظة التنافسية وإدارة الموارد البشرية الحديثة في مؤسسة اتصالات الجزائر للهاتف النقال -موبيليس وكالة تبسة-.

- توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية 5% بين اليقظة التجارية وإدارة الموارد البشرية الحديثة في مؤسسة اتصالات الجزائر للهاتف النقال -موبيليس وكالة تبسة-.

#### - أهداف الدراسة

تهدف هذه الورقة البحثية إلى تسليط الضوء على مفهومي اليقظة الاستراتيجية وإدارة الموارد البشرية الحديثة وإبراز العلاقة بين اليقظة الاستراتيجية وإدارة الموارد البشرية الحديثة، كما تهدف إلى معرفة واقع

اليقظة الاستراتيجية في مؤسسة اتصالات الجزائر للهاتف النقال – موبيليس وكالة تبسة، إلى جانب التطرق إلى مدى تطبيق أبعاد اليقظة الاستراتيجية وعلاقتها بإدارة الموارد البشرية الحديثة في مؤسسة اتصالات الجزائر للهاتف النقال – موبيليس وكالة تبسة.

شملت هذه الورقة البحثية ثلاث محاور مستمدة من طبيعة الإشكالية والفرضيات المطروحة للإجابة عنها، وهي كالتالي:

**أولاً: ماهية اليقظة الإستراتيجية؛**

**ثانياً: ماهية إدارة الموارد البشرية الحديثة؛**

**ثالثاً: دراسة حالة.**

**أولاً: ماهية اليقظة الإستراتيجية**

إن كل من يعمل في مجال اليقظة الإستراتيجية له تصور ضمني ومحدود لمعناها لهذا هناك العديد من التعاريف بشأنها والتي تعالجها من زوايا مختلفة.

**1- نشأة وتعريف اليقظة الإستراتيجية**

إن جذور اليقظة الإستراتيجية كمصطلح تمتد إلى مفهوم الإستخبارات، فلقد أشار **Chalus-Sauvannet** إلى كلمة اليقظة الإستراتيجية هي ترجمة من الإنجليزية واردة في عالمين مختلفين تماماً هي الدول الانجلوساكسونية واليابان، فهي بالتالي تجمع بين ثقافات هاته الدول. وتجدر الإشارة إلى أن مفهوم اليقظة في أوروبا مرتبط بالمعلومة التكنولوجية في حين أن مفهومها في الولايات الأمريكية فهو مرتبط بالمنافسة.<sup>(1)</sup> ومن بين هذه التعاريف التي أعطيت لليقظة الاستراتيجية مايلي:

يعرفها **Ribault** أنها المراقبة الشاملة والذكية لبيئة المؤسسة من خلال البحث على المعلومات الواقعية والمستقبلية.<sup>(2)</sup>

وحسب **H.Lesca** فإن اليقظة الإستراتيجية هي رادار المؤسسة، فهي عنصر رئيسي لذكاء المؤسسة، فمن خلال اليقظة الإستراتيجية يمكن رسم مسار للمعلومات يسمح للمؤسسة بالاستماع المسبق لمحيطها الاجتماعي، الاقتصادي، والتكنولوجي بهدف رصد الفرص والتقليل من الأخطار المرتبطة بحالة اللايقين.<sup>(3)</sup>

وكتعريف شامل لليقظة الاستراتيجية فهي رصد واكتشاف المعلومات الموجودة في بيئة المؤسسة والتي يمكن أن تستفيد منها المؤسسة في توجيه مواردها المادية والبشرية لصالحها أثناء تحقيق أهدافها الاستراتيجية.

**2- أهمية اليقظة الاستراتيجية**

تسمح اليقظة للمؤسسة بأن:<sup>(4)</sup>

- باتخاذ قراراتها بكل أمان وثقة، وعلى دراية بما يحدث حولها؛

- تقوم برصد تنبؤ وتوقع الأحداث بشكل استباقي، دون حدوث مفاجآت في التغييرات البيئية من التكنولوجية وغيرها من العوامل الأخرى، والتي تعمل على كشف الفرص والتهديدات؛

- تقييم موقعها التنافسي الحالي والمستقبلي بكل موضوعية مقارنة مع منافسيها؛

- زيادة أرباحها من خلال تسويق منتجاتها بشكل أفضل وأحسن؛

- تقديم وطرح منتجات جديدة، ودخول أو التمتع في أسواق جديدة؛

- امتلاك وجهة نظر ورؤية جيدة واستشرافية حول أعمال ونشاطات المنافسين الحالية والمستقبلية، وتوقع نواياهم.

### 3- أنواع اليقظة الإستراتيجية (أبعادها)

يمكن تصنيف اليقظة الإستراتيجية إلى أنواع مختلفة، كل جزء أو نوع منها مختص في مجال معين من نشاط المؤسسة، وحسب تصنيفات الأكثر تداولاً وانتشاراً:

- **اليقظة التكنولوجية Veille Technologique**: هي ذلك النشاط الذي يسمح باستخدام تقنيات مشروعة لمراقبة ورصد ما يحدث في البيئة العلمية، والتقنية والتكنولوجية من تطورات، من خلال جمع، تنظيم، تحليل ونشر المعلومات الإستراتيجية، التي تسمح للمؤسسة بتنبؤ تلك التطورات وتسهيل عملية الإبداع. فحسب **Jakobiak** فإن اليقظة التكنولوجية عبارة عن عمليتي ملاحظة وتحليل للبيئة متبوعة بنشر المعلومات التي تم اقتناؤها ومعالجتها حتى تكون مفيدة في عملية اتخاذ القرار. (5)

- **اليقظة التجارية: Veille Commerciale** هي ذلك النشاط الذي تتمكن المؤسسة من خلاله من دراسة العلاقات بين الموردين والزبائن والمهارات الجديدة التي تظهر في السوق.

- **الزبائن (الأسواق)**: ويتعلق الأمر بالاهتمام بتطور احتياجات الزبائن على المدى الطويل وذلك بتطور العلاقة بين الزبائن والمؤسسة، مع الأخذ بعين الاعتبار عدم رضا الزبائن، فحتى إذا كان 70% من الزبائن راضين على المنتج، فإنه يجب البحث والإطلاع على 30% من الزبائن غير راضين، وهذا بهدف التحسين في جودة المنتج.

- **الموردين**: يجب تتبع تطور العلاقة بين الموردين والمؤسسة، وعرض المنتجات الجديدة، وإمكانية منح المورد المؤسسة المنتجات التي تحتاجها بأقل التكاليف.

- **سوق العمل**: حيث يجب تتبع فيه تطور عرض المهارات الجديدة وتطور سعر اليد العاملة. (6)

- **اليقظة التنافسية: Veille Concurrentielle** هي النشاط الذي تتعرف المؤسسة من خلاله على منافسيها الحاليين والمحتملين، والبيئة التي تتطور فيها المؤسسة المنافسة، وهي عملية جمع وتحليل المعلومات التي تسمح بتحقيق اختراقات في السوق والمنافسة. (7)

- **اليقظة البيئية: Veille Environnementale** وهي تخص ما تبقى من عناصر في بيئة المؤسسة، كاليقظة التشريعية، الإجتماعية، المالية، السياسية، واليقظة الخاصة بعلم البيئة. (8)

من خلال ما تم التطرق له يتضح أن اليقظة الاستراتيجية بجميع أبعادها المتنوعة هي جهاز قائم يعمل على تحقيق أهداف المنظمة، من خلال تزويدها بالمعلومات المختلفة عن البيئة الخارجية.

### ثانياً: ماهية إدارة الموارد البشرية الحديثة

تعتبر إدارة الموارد البشرية الحديثة الشريك الاستراتيجي للوصول للأهداف، بحيث يتم تشكيل الأفراد بناء على الهدف الاستراتيجي للمنظمة. (9)

### 1- تعريف إدارة الموارد البشرية الحديثة

هناك عدة تعاريف لإدارة الموارد البشرية الحديثة سيتم عرض بعضها كمايلي:

كما تعرف على أنها " علم إداري يختص بالجوانب البشرية وبتنمية الخبرات ورفع الكفاءات لدى الموظفين والإداريين والعاملين في المنظمات، فتسعى إدارة الموارد البشرية إلى التعاون والربط والتواؤم وإحداث الانسجام والتداخل الايجابي والفعال بين تخصص إدارة الموارد البشرية والتخصصات الإدارية الأخرى كإدارة الأعمال، وإدارة التسويق، وإدارة الإنتاج، وإدارة المخازن، كما تركز إدارة الموارد البشرية على تنمية وزيادة المعرفة وتطوير الجوانب الإدارية والوظيفية والعملية مع تنمية الأفراد العاملين ماديا وعلميا ووظيفيا"<sup>(10)</sup>.

كما تعرف إدارة الموارد البشرية وفقا للمداخل المعاصرة بأنها "جميع الأنشطة الإدارية المرتبطة بتحديد احتياجات المنظمة من الموارد البشرية، وتنمية قدراتها ورفع كفاءتها، ومنحها التعويض والتحفيز والرعاية الكاملة، بهدف الاستفادة من جهدها وفكرها من أجل تحقيق أهداف المنظمة"<sup>(11)</sup>.

## 2- أهداف إدارة الموارد البشرية الحديثة

هناك العديد من الأهداف الأساسية لإدارة الموارد البشرية الحديثة ومن هذه الأهداف ما يلي:<sup>(12)</sup>

- العمل على تطوير المنظمات والمنشآت الإدارية من خلال تطوير الكوادر البشرية المتوفرة.
- وضع سياسات وطرق حديثة واستراتيجيات خاصة لاختيار وتعيين الموظفين والأفراد والعاملين في المنظمات والمنشآت الإدارية.
- تدريب الموظفين والأفراد والعاملين وتطوير خبراتهم الإدارية ورفع مستوياتهم العلمية وتنمية مواهبهم الثقافية ورفع خبراتهم وكفاءتهم العلمية والعملية.
- وضع استراتيجيات لاختيار أفضل الموظفين والأفراد العاملين وتطويرهم تطويرا يلبي رغبات وأهداف منظمات والمنشآت الإدارية الحديثة.
- جعل الموظفين في حالة من التكيف الإجتماعي والتكيف الأسري بما يحقق تنمية وتطوير المنشآت الإدارية.
- خلق جو من الانسجام بين الموظفين والبيئات الخارجية المحيطة للمنظمات والمنشآت الإدارية.
- العمل على حل مشكلات الموظفين الداخلية في البيئة الداخلية للمنظمات والمنشآت الداخلية والخارجية.
- حل مشكلات الموظفين والأفراد والعاملين إداريا وماليا واجتماعيا وأسريا لضمان تطوير المنشآت وتحقيق أهداف المنظمات بصورة إيجابية وفعالة.
- إتاحة الفرصة للموظفين والعاملين والأفراد والإداريين بتنمية مواهبهم وتطوير خبراتهم في جميع المجالات الاجتماعية والأسرية والإدارية بما يحقق الاستجابة بشكل يواكب التطورات الحديثة والقوانين الخاصة بإدارة الموارد البشرية الحديثة.
- إبراز الأهداف التنظيمية لدى إدارة الموارد البشرية من خلال وضع نظام شمولي وصياغة إستراتيجية حديثة للمستقبل وتحقيق الأهداف التنظيمية للمنشأة ككل مع التركيز على تحقيق أهداف النظام العام للمنظمة مما يؤدي إلى إحداث الترابط بين الموظفين وإدارة الموارد البشرية.

- قيام إدارة الموارد البشرية الحديثة بتحقيق الأهداف الوظيفية والاهتمام بالأهداف الوظيفية التخصصية المتعلقة بالكوادر والموارد البشرية الحديثة.

- التركيز على الوظائف الإدارية والوظائف التخصصية المتعلقة بالأفراد والموظفين والإداريين في جميع الإدارات والأقسام الإدارية في المنشأة والمنظمات الإدارية المختلفة.

- الاهتمام بتنمية وتطوير وتحقيق الأهداف الإنسانية والأهداف السلوكية لدى الأفراد العاملين والعمل على إشباع حاجاتهم وتلبية رغباتهم وتوفير متطلباتهم المادية والوظيفية والإدارية.

### 3- الممارسات الحديثة لإدارة الموارد البشرية

- **التخطيط:** حيث يعرفه قاسم ضرار " التخطيط للموارد البشرية بأنه إجراء يتم بموجبه التنبؤ باحتياجات المنظمة من الموارد البشرية لفترة معينة في المستقبل، والقيام بمسح المهارات المتوفرة لدى العاملين على رأس العمل وفي سوق التوظيف ومن ثم يقرر الأساليب والطرق التي ينبغي اتباعها لمقابلة الاحتياجات". إن هذا المفهوم يوضح الموازنة بين الحاجة للموارد البشرية والعرض المتوفر بهدف ضمان الحصول على ما تحتاجه المنظمة من الموارد البشرية كما ونوعا للإيفاء بمتطلبات الأعمال المتوفرة لديها والتي من الممكن أن تتوفر مستقبلا. حيث يحتل التخطيط أهمية كبيرة في المنظمة نظرا لأنه يعطي المنظمة توازن من خلال موازنة أعداد وكفاءات العمال.(13)

- **تصميم الوظائف:** إن الوظيفة والموظف هما الركبان الأساسيان في العملية الإدارية، وبناء عليه فالمطلوب تحقيق التوازن والانسجام بين الموظف والوظيفة والتصميم الوظيفي بالشكل الذي يتناسب مع احتياجات شغلها. مما يلعب دورا هاما في فعالية المنظمة وتتضمن عملية تصميم العمل تحديد عدة جوانب أهمها: مضمون الوظيفة، نطاق الوظيفة، التدوير الوظيفي، توسيع العمل، إثراء العمل، مداخل حديثة في تصميم العمل.(14)

- **تحليل الوظائف:** تعرف بأنها عملية تتضمن تجميع وتحليل وعرض المعلومات المتعلقة بمضمون/محتوى الوظيفة، حيث يهدف تحليل الوظيفة تجزئة العمل إلى الأجزاء الرئيسية: النشاطات/الواجبات الرئيسية(وصف العمل)، والمعارف والمهارات والقدرات التي يجب أن تتوفر في من سيقوم بالعمل للقيام بهذه النشاطات أو الواجبات. وفي تعريف أوضح وأكثر تفصيلا هي ملية منظمة لوصف وتسجيل المعلومات حول سلوكيات العمل ونشاطاته ومواصفات الشخص الذي يشغل الوظيفة وتتضمن هذه المعلومات: أهداف الوظيفة، الواجبات الرئيسية التي يكلف بها من يشغل العمل، الظروف التي يتم فيها إنجاز العمل، القدرات(المهارات والمعارف والقدرات وغيرها من الخصائص).(15)

- **الاستقطاب والتعيين:** تمر هذه المرحلة بعدة مراحل وإجراءات بهدف استقطاب أفضل الكفاءات الموجودة وإخضاعها لعدد من الاختبارات والمقابلات والفحوص من أجل التأكد من كفاءتهم ومن ملائمتهم لملئ الوظائف الشاغرة بعد ذلك يتم اختيار الأجدد من بينهم والذي أثبتت نتائج مقابلاته وفحوصه بأنه الشخص المناسب للوظيفة.(16)

- **التدريب:** هو نشاط منظم تقوم به المنظمات من أجل رفع قدرات أفرادها وتسهيل عملية انتقال الخبرات والمهارات ذات العلاقة بالأعمال التي يقومون بها من خلال إحداث تغيير في سلوكهم تدفعهم لتطوير عملهم وتحسينه. يتحمل مسؤولية التدريب جميع الأطراف المعنية بالوظيفة أي الإدارة العليا أو الإدارة التنفيذية في المنظمة ومن ثم إدارة الموارد البشرية والأفراد الذين تشملهم فعالية التدريب.(17)

-مشاركة العاملين في اتخاذ القرار: من الصعب إدارة المنظمات الحديثة من قبل رجل واحد بسبب التطور التكنولوجي والتغيرات السريعة في البيئة الخارجية، الأمر الذي فرض على الإدارات إشراك العاملين في اتخاذ القرارات من أجل إدارة المنظمة بشكل أفضل وتحسين جودة القرارات المتخذة.(18)

- التحفيز: إن وجود نظام تحفيزي فعال يطبق داخل المنظمة من أهمكونات بيئة العمل الناجحة والفعالة، وفي ظل ازدياد حدة المنافسة بين الشركات كان لزاماً وتضمن بقائها واستمرارها، كما يساهم نظام الحوافز الفعال في رفع الروح المعنوية للعاملين ويني لديهم الولاء للمنظمة ويشعرهم بالأمان والاستقرار ويشبع الحاجات المادية والمعنوية لديهم مما يعكس إيجاباً على إنتاجيتهم و جودة المنتجات والخدمات المقدمة.(19)

تقييم الأداء: هو محاولة لتحليل أداء الفرد لكل مايتعلق به من صفات نفسية وبدنية أو مهارات فنية أو فكرية أو سلوكية، وذلك بهدف تحديد نقاط القوة والضعف ومحاولة تعزيز الأولى ومواجهة الثانية ولذلك كضمان أساسي لتحقيق فاعلية المنظمة الآن وفي المستقبل. وبالتالي يمكن القول أن تقييم أداء العاملين هي نشاط هادف يرمي إلى تحسي أداء الفرد بشكل مستمر وأن يسهم بصورة أفضل في تحقيق أهداف المنظمة.(20)

#### 4- العلاقة بين اليقظة الاستراتيجية وإدارة الموارد البشرية الحديثة

يعتبر المورد البشري المحرك الجوهري في المؤسسة، ومصدر أساسي للميزة التنافسية، والمنظمة هي تآلف مجموعة من الأفراد أو الجماعات والتي تختلف في تطلعاتها، وتختلف في العوامل التي تتأثر بها لذا فلا بد للمنظمة أن تكون يقظة لكل هذه العوامل التي يمكن أن تؤثر إيجاباً أو سلباً على سلوك الأفراد، حتى تتمكن من توجيه هذا السلوك والأداء لصالح المنظمة، وذلك من خلال تتبع المعلومات حول مواضيع التحفيز، التكوين، العلاقات والتعامل مع الموظفين... الخ، ومن هنا تتضح العلاقة بين اليقظة الاستراتيجية وإدارة الموارد البشرية الحديثة.(21)

من خلال ما تقدم يتضح أن إدارة الموارد البشرية الحديثة تعمل على التركيز على الأهداف الإنتاجية وأهداف الأعمال الإنتاجية وتحقيق الأهداف للأعمال الإنتاجية في المصانع الإنتاجية، إضافة إلى الاهتمام بالوظائف الإدارية لدى الأفراد العاملين في المنظمات الإدارية.

#### ثالثاً: دراسة حالة

تتناول الدراسة البحث في علاقة اليقظة الاستراتيجية بإدارة الموارد البشرية الحديثة وبالتالي فهي تشمل على المتغيرات التالية: المتغيرات المستقلة: اليقظة الاستراتيجية (اليقظة التكنولوجية، اليقظة التنافسية، اليقظة التجارية)، المتغير التابع: إدارة الموارد البشرية الحديثة.  
أولاً: تحليل ومناقشة نتائج دراسة الحالة

سيتم في هذا الجزء عرض مجتمع وعينة الدراسة واختبار صدق وثبات أداة الدراسة.

- مجتمع وعينة الدراسة: يتكون مجتمع الدراسة من جميع الموظفين في مؤسسة اتصالات الجزائر للهاتف النقال-موبيليس وكالة تبسة- بما فيها عمال المصالح التقنية التابعة لها إلى جانب العاملين على مستوى المصلحة التجارية وقد بلغ إجمالي حجم المجتمع 20(22) عامل حسب المصلحة التقنية بالمؤسسة.

قدر حجم العينة بـ 15 مفردة، وتم توزيع الاستبانات عليهم، وتم استرداد 12 استبانة، حيث تم استبعاد 4 استبانات لعدم صلاحيتها للتحليل، وبالتالي يصبح عدد الإستبانات المسترجعة والصالحة للتحليل 08 استبانات أي بنسبة 53% من مجموع الاستبانات الموزعة.

### - اختبار صدق وثبات أداة الدراسة

قبل الشروع في عملية التحليل واستخلاص النتائج، تم اختبار أداة الدراسة وذلك من حيث مدى صدق وثبات العبارات التي شملتها الإستبانة حتى تكون النتائج أكثر واقعية وذات مصداقية. كما أن قيم معامل الارتباط بيرسون بين كل محور ومحور آخر موجبة (0,93) مما يضيفي درجة صدق جميع عبارات المحاور.

وبعد التصميم النهائي لأداة الدراسة والتأكد من صدقها الظاهري يتم التأكد من مدى التجانس الداخلي لها ولمعرفة مدى اتساق عبارات الإستبيان، تم حساب معامل ألفا كرونباخ. يتضح من الجدول أعلاه أن قيمة معامل الثبات "ألفا كرونباخ" الكلي يساوي 0.912<sup>(23)</sup> أي أنه أكبر من 0.6 وبنسبة % 91.2 وهذا يدل على صدق وثبات أداة الدراسة وبالتالي يمكن اعتماد استمارة الإستبيان لإجراء الدراسة.

### 3- تحليل النتائج المتعلقة بمحاور الدراسة

- تحليل إجابات أفراد العينة على المحور الأول (اليقظة الاستراتيجية) ويوضحه الجداول الموالية:

الجدول رقم (01) المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لفقرات بعد اليقظة التكنولوجية

الرقم	العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الإتجاه	ترتيب العبارات
1	تقوم المؤسسة بتفعيل نظام المعلومات والاستثمار في التكنولوجيا الحديثة.	4,7	0,46	مرتفع جدا	1
2	تتبع المؤسسة باستمرار التطورات التكنولوجية لتجهيز نشاطاتها.	2,25	1,75	منخفض	5
3	تهتم المؤسسة بمعرفة التكنولوجيات والتقنيات المتبعة من قبل المنافسين.	4,75	0,46	مرتفع جدا	2
4	تصمم المؤسسة الخدمات والمنتجات تماشيا مع التطور التقني والتكنولوجي.	4,75	0,46	مرتفع جدا	3
5	يساهم نظام المعلومات في الحصول على مضمون الملتقيات العلمية والتكنولوجية.	2,75	1,90	متوسط	4
/	إجمالي درجة المحور	3,95	/	مرتفع	/

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS

يلاحظ من خلال الجدول أعلاه أنه تم قياس بعد اليقظة التكنولوجية من خلال 5 عبارات حيث أن إجابات أفراد العينة على هذا البعد تتجه بشكل عام نحو درجة موافق حيث سجل متوسط حسابي بقيمة 3,95 أي بدرجة مرتفع حسب مقياس ليكرات الخماسي المستخدم، أما الإتجاه العام للعينة بخصوص العبارات (1،3،4) يتجه نحو درجة موافق بشدة، وهذا لأن المؤسسة محل الدراسة تقوم بتفعيل نظام المعلومات والاستثمار في التكنولوجيا الحديثة لتصمم خدماتها ومنتجاتها تماشيا مع التطور التقني والتكنولوجي، كما تهتم بمعرفة التكنولوجيات والتقنيات



المتبعة من قبل المنافسين، أما الاتجاه العام للعيينة بخصوص العبارة (2) يتجه درجة غير موافق أي أن المؤسسة محل الدراسة نادرا ما تتبع التطورات التكنولوجية لتجهيز نشاطاتها، أما بخصوص العبارة رقم (5) يتجه نحو درجة محايد، مما يدل على أن بعد اليقظة التكنولوجية يعتبر عنصرا مهما داخل مؤسسة اتصالات الجزائر للهاتف النقال- موبيليس وكالة تبسة-.

#### الجدول رقم(02)المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لفقرات بعد اليقظة التنافسية

الرقم	العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الاتجاه	ترتيب العبارات
1	ترصد المؤسسة كل ما يتعلق بسياسات واستراتيجيات المنافسين.	4,75	0,46	مرتفع جدا	1
2	تعمل المؤسسة بشكل مستمر على جمع المعلومات حول كفاءات منافسيها.	2,25	1,85	منخفض	5
3	تتابع المؤسسة الخدمات الجديدة للمنافسين.	4,75	0,46	مرتفع جدا	2
4	تتقرب المؤسسة باستمرار تطورات المؤسسات الرائدة في مجال نشاطها.	2,37	1,92	متوسط	3
5	المؤسسة على علم دائم بأهم أهداف منافسيها.	2,37	1,92	متوسط	4
	إجمالي درجة المحور	3,29	/	متوسط	/

#### المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS

يلاحظ من خلال الجدول أعلاه أنه تم قياس بعد اليقظة التنافسية من خلال 5 عبارات حيث أن إجابات أفراد العينة على هذا البعد تتجه بشكل عام نحو درجة موافق حيث سجل متوسط حسابي بقيمة 3,29 أي بدرجة متوسط حسب مقياس ليكارت الخماسي المستخدم، أما الاتجاه العام للعيينة بخصوص العبارتين (1،3) يتجه نحو درجة موافق بشدة، وهذا لأن المؤسسة محل الدراسة ترصد كل ما يتعلق بسياسات واستراتيجيات المنافسين كما تتابع الخدمات الجديدة التي يقدموها لربائهم، أما الاتجاه العام للعيينة بخصوص العبارة (2) يتجه درجة غير موافق أي أن المؤسسة محل الدراسة تعمل أحيانا وليس بشكل مستمر على جمع المعلومات حول كفاءات منافسيها. أما بخصوص العبارتين (4، 5) فإن الاتجاه العام للعيينة يتجه نحو درجة محايد، مما يدل على أن بعد اليقظة التنافسية يعتبر عنصرا أقل أهمية من بعد اليقظة التكنولوجية داخل مؤسسة اتصالات الجزائر للهاتف النقال- موبيليس وكالة تبسة-.

#### الجدول رقم(03)المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لفقرات بعد اليقظة التجارية

الرقم	العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الاتجاه	ترتيب العبارات
1	تتابع المؤسسة التطورات الحاصلة في أذواق الزبائن واحتياجاتهم.	2,12	1,55	منخفض	3
2	تسعى المؤسسة باستمرار إلى المحافظة على العملاء الحاليين	4,75	0,46	مرتفع جدا	1

				واستقطاب العملاء المحتملين.	
2	مرتفع جدا	0,51	4,62	تعتبر المؤسسة الزبائن والموردين هم مصادر المعلومات المهمة لتتبع البيئة الخارجية.	3
4	منخفض	1,75	2,25	تعمل المؤسسة بصفة مستمرة على مراقبة كل ما يؤثر في علاقتها مع الموردين.	4
5	منخفض	1,75	2,25	تركز المؤسسة على ردة فعل الزبون تجاه المنتج والطرق المتبعة لجذب الانتباه.	5
/		/	3.19	إجمالي درجة المحور	

### المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS

يلاحظ من خلال الجدول أعلاه أنه تم قياس بعد اليقظة التجارية من خلال 5 عبارات حيث أن إجابات أفراد العينة على هذا البعد تتجه بشكل عام نحو درجة موافق حيث سجل متوسط حسابي بقيمة 3,19 أي بدرجة متوسط حسب مقياس ليكارت الخماسي المستخدم، أما الإتجاه العام للعينة بخصوص العبارتين (2،3) يتجه نحو درجة موافق بشدة، وهذا لأن المؤسسة محل الدراسة تسعى باستمرار إلى المحافظة على العملاء الحاليين واستقطاب العملاء المحتملين، كما أنها تعتبر الزبائن والموردين هم مصادر المعلومات المهمة لتتبع البيئة الخارجية، أما الإتجاه العام للعينة بخصوص العبارة (1،4،5) يتجه نحو درجة غير موافق أي أن المؤسسة محل الدراسة قليلا ما تتابع المؤسسة التطورات الحاصلة في أدواق الزبائن واحتياجاتهم. كما أنها لا تعمل بصفة مستمرة على مراقبة كل ما يؤثر في علاقتها مع الموردين. وقلما تركز على ردة فعل الزبون تجاه المنتج والطرق المتبعة لجذب الانتباه، مما يدل على أن بعد اليقظة التجارية يعتبر عنصرا أقل أهمية مقارنة ببعد اليقظة التكنولوجية داخل مؤسسة اتصالات الجزائر للهاتف النقال- موبيليس وكالة تبسة-.

- تحليل إجابات أفراد العينة على المحور الثاني (إدارة الموارد البشرية الحديثة)

ويوضحه الجدول الموالي:

### الجدول رقم(03)المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لفقرات إدارة الموارد البشرية الحديثة

الرقم	العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الإتجاه	ترتيب العبارات
1	يعمل التخطيط على التوظيف الأمثل للإمكانيات المادية والبشرية في المؤسسة نحو تحقيق أداء أفضل.	2,37	1,50	منخفض	3
2	تعتمد المؤسسة المقابلات والاختبارات غير المتحيزة عند التعيين.	2,37	1,50	منخفض	4
3	تسعى المؤسسة للحصول على أعلى المهارات والكفاءات في السوق.	4,25	0,88	مرتفع جدا	2
4	يخضع العاملون بالمؤسسة لبرنامج	2,12	1,35	منخفض	7

	ض			تدريبي كل سنة.	
5	منخفض ض	1,38	2,25	يسمح التدريب للموظف بالتقدم لوظائف أعلى في زمن أقل.	5
8	منخفض ض	1,64	2,12	تعتمد المؤسسة سياسة إثراء العمل بإضافة مهام إلى وظائف معينة.	6
9	منخفض ض	1,6420	2,12	توفر المؤسسة حوافز ومكافآت لموظفيها.	7
1	مرتفع جدا	0,0000	5,00	تعتبر الحوافز المادية والمعنوية دافع قوي للتميز في الأداء.	8
10	منخفض ض	1,6420	1,87	تقوم المؤسسة بتقييم أداء موظفيها لتحديد الأداء المنخفض من أجل تدريبهم ورفع مستواهم.	9
6	منخفض ض	1,7525	2,25	تأخذ المؤسسة الأفكار والآراء الخاصة بالموظفين موضع الاهتمام داخلها.	10
/	متوسط	/	2.67	إجمالي درجة المحور	

#### المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS

يلاحظ من خلال الجدول أعلاه أنه تم قياس محور إدارة الموارد البشرية (المتغير التابع) من خلال 10 عبارات حيث أن إجابات أفراد العينة على هذا المحور تتجه بشكل عام نحو درجة محايد حيث سجل متوسط حسابي بقيمة 2.67 أي بمستوى متوسط حسب مقياس ليكرات الخماسي المستخدم، أما الإتجاه العام للعينة بخصوص العبارتين (3،8) يتجه نحو درجة موافق بشدة، أي أن المؤسسة محل الدراسة تسعى للحصول على أعلى المهارات والكفاءات في السوق، كما تعتبر الحوافز المادية والمعنوية دافع قوي للتميز في الأداء، أما بخصوص باقي العبارات فالإتجاه العام للعينة يتجه نحو درجة غير موافق أي بمستوى منخفض، وهذا يدل على أن إدارة الموارد البشرية الحديثة تعتبر عنصرا يحظى بقليل من الاهتمام من طرف مؤسسة اتصالات الجزائر للهاتف النقال- موبيليس وكالة تبسة-.

#### 4- نتائج اختبار فرضيات الدراسة

سيتم في هذا الجزء اختبار كل من فرضيات الدراسة الفرعية والفرضية الرئيسية وهذا لمعرفة العلاقة بين اليقظة الاستراتيجية (اليقظة التكنولوجية، اليقظة التنافسية، اليقظة التجارية) وإدارة الموارد البشرية الحديثة، ولقد تم الاستناد لاختبار التوزيع الطبيعي كولمنجروف-سمرنوف وتحليل الانحدار الخطي البسيط واختبار الفرضيات.

#### - نتائج اختبار الفرضيات الفرعية

من أجل اختبار الفرضيات الفرعية تم الاعتماد على نتائج تحليل الانحدار الخطي البسيط Regression linear ( $Y = \alpha X + \beta$ ) والديستخدام لدراسة إمكانية وجود علاقة بين المتغير المستقل البقطة الاستراتيجية والمتغير التابع إدارة الموارد البشرية الحديثة، كما تم الاعتماد على معاملا الارتباط بيرسون (R)

لمعرفة طبيعة العلاقة سواء كانت طردية أم عكسية عند مستوى دلالة  $(\alpha \leq 0.05)$  ، إلى جانب ذلك تم اعتماد مستوى بالدلالة عند تحديد ما إذا كانت فرضيات الدراسة محققة أم لا.

### - نتائج الفرضية الفرعية الأولى

" لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية 5% اليقظة التكنولوجية وإدارة الموارد البشرية الحديثة في مؤسسة اتصالات الجزائر للهاتف النقال- موبيليس وكالة تبسة-".

### الجدول رقم (04) نتائج الفرضية الفرعية الأولى

مستوى الدلالة Sig	القيمة المحسوب F	قيمة t	معامل التحديد R <sup>2</sup>	معامل الارتباط Pearson	معامل الانحدار $\alpha$	ثابت الانحدار $\beta$	المتغير التابع	المتغير المستقل
0,00 6	17,26	4,15	0,74	0,861	3,365	-38,03	إدارة الموارد البشرية الحديثة	اليقظة التكنولوجية

### المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS

يعرض الجدول أعلاه نتائج تحليل الانحدار الخطي البسيط الذي تم الاستناد له لمعرفة فيما إذا كانت هناك علاقة ذات دلالة إحصائية بين اليقظة التكنولوجية وإدارة الموارد البشرية الحديثة في المؤسسة محل الدراسة، حيث بلغت قيمة معامل الانحدار (3,365)، في حين بلغ معامل الارتباط بين المتغيرين (0,861) وهو ارتباط موجب وقوي، وهذه المعاملات - معامل الانحدار والارتباط- ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة  $(\alpha \leq 0.05)$  وهذا ما أثبتته قيمة (T)، وهذا دليل على أن لليقظة التكنولوجية دور فعال في إدارة الموارد البشرية الحديثة في المؤسسة محل الدراسة، أما القابلية التفسيرية لنموذج الانحدار المتمثلة في معامل التحديد  $R^2$  بلغت (0,742) مما يعني أن نسبة (74,2) من التغيرات في إدارة الموارد البشرية الحديثة تعود لليقظة التكنولوجية وما تبقى من متغيراتها تعود إلى متغيراتها أخرى، وقد أظهر الاختبار (F) أن نموذج الانحدار بشكل عام ذو دلالة إحصائية. كما أن مستوى الدلالة بلغ (0,006) وهو أكبر من مستوى المعنوية (0,05) وبهذه النتائج تقبل الفرضية الموالية:

" توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية 5% بين اليقظة التكنولوجية وإدارة الموارد البشرية الحديثة في مؤسسة اتصالات الجزائر للهاتف النقال- موبيليس وكالة تبسة-".

ويمكن كتابة العلاقة بين اليقظة التكنولوجية وإدارة الموارد البشرية الحديثة في شكلها الرياضي من خلال المعادلة الخطية للانحدار كما يلي:  $Y = 3,365 X - 38,03$  حيث أن:

$X$ : اليقظة التكنولوجية؛

$Y$ : إدارة الموارد البشرية الحديثة.

أي أن هناك علاقة طردية بين اليقظة التكنولوجية وإدارة الموارد البشرية الحديثة وعليه ومن خلال نتائج التحليل الإحصائي تم برهنة أن لليقظة الاستراتيجية دور في إدارة الموارد البشرية الحديثة بمؤسسة اتصالات الجزائر للهاتف النقال- موبيليس وكالة تبسة- من خلال بعد اليقظة التكنولوجية.

### الجدول رقم (05) نتائج الفرضية الفرعية الثانية

مستوى الدلالة Sig	القيمة المحسوب ة F	قيمة t	معامل التحديد R <sup>2</sup>	معامل الارتباط Pearson	معامل الانحدار α	ثابت الانحدار β	المتغير التابع	المتغير المستقل
0,002	26,821	5,17 9	0,817	0,904	1,925	-5,495	إدارة الموارد البشرية الحديثة	اليقظة التنافسية

### المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS

يعرض الجدول أعلاه نتائج تحليل الانحدار الخطي البسيط الذي تم الاستناد له لمعرفة فيما إذا كانت هناك علاقة ذات دلالة إحصائية بين اليقظة التنافسية وإدارة الموارد البشرية الحديثة في المؤسسة محل الدراسة، حيث بلغت قيمة معامل الانحدار (1,925)، في حين بلغ معامل الارتباط بين المتغيرين (0,904) وهو ارتباط موجب وقوي، وهذه المعاملات - معامل الانحدار والارتباط- ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ( $0.05 \alpha \leq$ ) وهذا ما أثبتته قيمة (T)، وهذا دليل على أن لليقظة التنافسية دور في إدارة الموارد البشرية الحديثة في المؤسسة محل الدراسة، أما القابلية التفسيرية لنموذج الانحدار المتمثلة في معامل التحديد R<sup>2</sup> بلغت (0,817) مما يعني أن نسبة (81,7%) من التغيرات في إدارة الموارد البشرية الحديثة تعود لليقظة التنافسية وماتبقيمتغيراتي يعود إلى متغير أتأخرى، وقد أظهر الإختبار (F) أن نموذج الانحدار بشكل عام ذو دلالة إحصائية.

كما أن مستوى الدلالة بلغ (0,002) وهو أكبر من مستوى المعنوية (0,05) وبهذه النتائج تقبل الفرضية المولية:

" توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية 5% بين اليقظة التنافسية وإدارة الموارد البشرية الحديثة في مؤسسة اتصالات الجزائر للهاتف النقال- موبيليس وكالة تبسة-"

ويمكن كتابة العلاقة بين اليقظة التنافسية وإدارة الموارد البشرية الحديثة في شكلها الرياضي من خلال المعادلة الخطية للانحدار كما يلي:  $Y = 1,925X - 5,495$  حيث أن:

X: اليقظة التنافسية؛

Y: إدارة الموارد البشرية الحديثة.

أي أن هناك علاقة طردية بين اليقظة التنافسية وإدارة الموارد البشرية الحديثة وعليه ومن خلال نتائج التحليل الإحصائي تم برهنة أن لليقظة الاستراتيجية دور في إدارة الموارد البشرية الحديثة بمؤسسة اتصالات الجزائر للهاتف النقال- موبيليس وكالة تبسة- من خلال بعد اليقظة التنافسية.

### الجدول رقم (06) نتائج الفرضية الفرعية الثالثة

مستوى الدلالة Sig	القيمة المحسوب ة F	قيمة t	معامل التحديد R <sup>2</sup>	معامل الارتباط Pearson	معامل الانحدار α	ثابت الانحدار β	المتغير التابع	المتغير المستقل
0,009	14,625	3,82 4	0,709	0,842	2,222	-8,806	إدارة الموارد البشرية الحديثة	اليقظة التجارية

**المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS**

يعرض الجدول أعلاه نتائج تحليل الانحدار الخطي البسيط الذي تم الاستناد له لمعرفة فيما إذا كانت هناك علاقة ذات دلالة إحصائية بين اليقظة التجارية وإدارة الموارد البشرية الحديثة في المؤسسة محل الدراسة، حيث بلغت قيمة معامل الانحدار (2,222)، في حين بلغ معامل الارتباط بين المتغيرين (0,842) وهو ارتباط موجب وقوي، وهذه المعاملات - معامل الانحدار والارتباط- ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ( $0.05\alpha \leq$ ) وهذا ما أثبتته قيمة (T)، وهذا دليل على أن لليقظة التجارية دور في إدارة الموارد البشرية الحديثة في المؤسسة محل الدراسة، أما القابلية التفسيرية لنموذج الانحدار المتمثلة في معامل التحديد  $R^2$  بلغت (0,709) مما يعني أن نسبة (70,9%) من التغيرات في إدارة الموارد البشرية الحديثة تعود لليقظة التجارية وما يتبعها من متغيرات أخرى، وقد أظهر الاختبار (F) أن نموذج الانحدار بشكل عام ذو دلالة إحصائية. كما أن مستوى الدلالة بلغ (0,009) وهو أكبر من مستوى المعنوية (0,05) وبهذه النتائج تقبل الفرضية المولية:

" توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية 5% بين اليقظة التجارية وإدارة الموارد البشرية الحديثة في مؤسسة اتصالات الجزائر للهاتف النقال- موبيليس وكالة تبسة-"

ويمكن كتابة العلاقة بين اليقظة التجارية وإدارة الموارد البشرية الحديثة في شكلها الرياضي من خلال المعادلة الخطية للانحدار كما يلي:  $Y = 2,222X - 8,806$  حيث أن:

X: اليقظة التجارية؛

Y: إدارة الموارد البشرية الحديثة.

أي أن هناك علاقة طردية بين اليقظة التجارية وإدارة الموارد البشرية الحديثة وعليه ومن خلال نتائج التحليل الإحصائي تم برهنة أن لليقظة الاستراتيجية دور في إدارة الموارد البشرية الحديثة بمؤسسة اتصالات الجزائر للهاتف النقال- موبيليس وكالة تبسة- من خلال بعد اليقظة التجارية.

**نتائج اختبار الفرضية الرئيسية**

" توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية 5% بين اليقظة الاستراتيجية وإدارة الموارد البشرية الحديثة في مؤسسة اتصالات الجزائر للهاتف النقال- موبيليس وكالة تبسة-"

**الجدول رقم (07) نتائج الفرضية الرئيسية**

المتغير المستقل	المتغير التابع	ثابت الانحدار $\beta$	معامل الانحدار $\alpha$	معامل الارتباط Pearson	معامل التحديد $R^2$	قيمة t	القيمة المحسوبة $F^e$	مستوى الدلالة Sig
اليقظة الاستراتيجية	إدارة الموارد البشرية الحديثة	-19,85	0,896	0,930	0,864	6,174	38,123	0,001

**المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS**

يعرض الجدول أعلاه نتائج تحليل الانحدار الخطي البسيط الذي تم الاستناد له لمعرفة فيما إذا كانت هناك علاقة ذات دلالة إحصائية بين اليقظة الاستراتيجية وإدارة الموارد البشرية الحديثة في المؤسسة محل الدراسة، حيث بلغت قيمة معامل الانحدار (0,896)، في حين بلغ معامل الارتباط بين المتغيرين (0,930) وهو ارتباط

متوسط وإيجابي، وهذه المعاملات - معامل الإنحدار والارتباط- ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة  $(0.05\alpha \leq)$  وهذا ما أوضحه اختبار (T)، وهذا دليل على أن لليقظة الاستراتيجية التي تتبناها المؤسسة محل الدراسة دور فعال في إدارة الموارد البشرية الحديثة، أما القابلية التفسيرية لنموذج الإنحدار المتمثلة في معامل التحديد  $R^2$  بلغت (0,864) مما يعني أن نسبة (86,4%) من التغيرات في إدارة الموارد البشرية الحديثة يعود لليقظة الاستراتيجية المطبقة داخل المؤسسة، وماتبقيمتغير اتيرجعالى متغير أتأخرى، وقد أظهر الإختبار (F) أن نموذج الإنحدار بشكل عام ذو دلالة إحصائية.

كما أن مستوى الدلالة بلغ (0,001) وهو أقل من مستوى المعنوية (0,05) وبهذه النتائج تقبل الفرضية البديلة الموالية:

" توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية 5% بين اليقظة الاستراتيجية وإدارة الموارد البشرية الحديثة في مؤسسة اتصالات الجزائر للهاتف النقال- موبيليس وكالة تبسة-".

ويمكن كتابة العلاقة بين اليقظة الاستراتيجية وإدارة الموارد البشرية الحديثة في شكلها الرياضي من خلال المعادلة الخطية للإنحدار كما يلي:  $Y = 0,896 X - 19,85$  حيث أن:

**X:** اليقظة الاستراتيجية؛

**Y:** إدارة الموارد البشرية الحديثة.

أي أن هناك علاقة طردية بين اليقظة الاستراتيجية وإدارة الموارد البشرية الحديثة وعليه ومن خلال نتائج التحليل الإحصائي تم برهنة أن لليقظة الاستراتيجية دور في إدارة الموارد البشرية الحديثة في مؤسسة اتصالات الجزائر للهاتف النقال- موبيليس وكالة تبسة-".

## الخاتمة

مما سبق يتبين أن نظام اليقظة الاستراتيجية من الأنظمة الفعالة التي تتبناها المؤسسات اليوم حيث تعد كنظام لتدعيم قراراتها والنهوض بمختلف إداراتها وعلى رأسها إدارة الموارد البشرية ليكسبها ميزة تنافسية عن طريق مراقبة المعلومات الإستراتيجية المفيدة والتنبؤ بها والتحكم بها بطريقة ذكية قبل وصولها للمنافسين.

بنيت هذه الدراسة على إشكالية واضحة مفادها دور اليقظة الاستراتيجية في إدارة الموارد البشرية الحديثة في مؤسسة اتصالات الجزائر للهاتف النقال- موبيليس وكالة تبسة-، وقد حاولنا طيلة مدة البحث معرفة العلاقة التي تربط بين اليقظة الاستراتيجية وإدارة الموارد البشرية الحديثة، وتم التوصل إلى أن هناك دور فعال لليقظة الاستراتيجية في إدارة الموارد البشرية الحديثة بالمؤسسة محل الدراسة.

## نتائج الدراسة

يمكن توضيح نتائج الدراسة كما يلي:

### - النتائج النظرية

- تبني نظام اليقظة الاستراتيجية من طرف المؤسسة يساعد في اتخاذ قراراتها بكل أمان وثقة، وعلى دراية بما يحدث حولها؛
- تقوم اليقظة الاستراتيجية برصد تنبؤ وتوقع الأحداث بشكل استباقي، والتي تعمل على كشف الفرص والتهديدات؛

- تعمل إدارة الموارد البشرية الحديثة على تطوير المنظمات والمنشآت الإدارية من خلال تطوير الكوادر البشرية المتوفرة؛
- تقوم إدارة الموارد البشرية الحديثة بوضع سياسات وطرق حديثة واستراتيجيات خاصة لاختيار وتعيين الموظفين والأفراد والعاملين في المنظمات والمنشآت الإدارية.
- إن يقظة المنظمة بصفة مستمرة للعوامل التي يمكن أن تؤثر إيجابا أو سلبا على سلوك الأفراد، يتمكنها من توجيه هذا السلوك والأداء لصالحها، وذلك من خلال تتبع المعلومات حول مواضيع التحفيز، التكوين، والتعامل مع الموظفين، وهذا ما يعكس العلاقة بين اليقظة الاستراتيجية وإدارة الموارد البشرية الحديثة.

#### - النتائج التطبيقية

- استنادا للدراسة الميدانية في مؤسسة اتصالات الجزائر للهاتف النقال - موبيليس وكالة تبسة- تم التوصل إلى النتائج التالية:
- تتبنى مؤسسة اتصالات الجزائر للهاتف النقال - موبيليس وكالة تبسة- اليقظة الاستراتيجية من خلال اليقظة التكنولوجية قيمة المتوسط الحسابي له المقدرة ب (3,95) أي بمستوى مرتفع حسب سلم ليكارت الخماسي.
- تهتم المؤسسة محل الدراسة من خلال إدارة الموارد البشرية الحديثة وبدرجة متوسطة بوضع استراتيجيات لاختيار أفضل الموظفين وتطويرهم بما يحقق أهداف المنشآت الإدارية الحديثة وهذا ما تثبته قيمة المتوسط الحسابي المقدرة ب (2.67).
- أظهرت نتائج التحليل الإحصائي أن هناك علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية 5% بين اليقظة التكنولوجية وإدارة الموارد البشرية الحديثة مؤسسة اتصالات الجزائر للهاتف النقال - موبيليس وكالة تبسة- بمعامل ارتباط (R=0,861) وهو موجب وقوي.
- كما توصلت النتائج إلى أن هناك علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية 5% بين اليقظة التنافسية وإدارة الموارد البشرية الحديثة مؤسسة اتصالات الجزائر للهاتف النقال - موبيليس وكالة تبسة- بمعامل ارتباط (R=0,904) وهو موجب وقوي.
- أظهرت النتائج إلى أن هناك علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية 5% بين اليقظة التجارية وإدارة الموارد البشرية الحديثة مؤسسة اتصالات الجزائر للهاتف النقال - موبيليس وكالة تبسة- بمعامل ارتباط (R=0,842) وهو موجب وقوي.
- كما أظهرت نتائج التحليل الإحصائي أن هناك علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية 5% بين اليقظة التكنولوجية وإدارة الموارد البشرية الحديثة مؤسسة اتصالات الجزائر للهاتف النقال - موبيليس وكالة تبسة- بمعامل ارتباط (R=0,930) وهو موجب وقوي.

#### - التوصيات

على ضوء الدراسة يتم اقتراح التوصيات التالية:

- وجب على منظمات الأعمال الحديثة تبني نظام اليقظة الاستراتيجية باعتباره همزة وصل بين البيئتين الداخلية والخارجية لها.
- من الضروري تعزيز دور إدارة الموارد البشرية الحديثة باعتبارها تهتم بتنمية وتطوير وتحقيق الأهداف الإنسانية والسلوكية لدى الأفراد العاملين والعمل على إشباع حاجاتهم وتلبية رغباتهم وتوفير متطلباتهم المادية والوظيفية والإدارية، خاصة مع تزايد اهتمام المنظمات الدولية بالموارد البشري باعتباره مصدرا للثروة.



## قائمة المراجع

- 1 رضوان أنساعد، حليلة قمري، مساهمة تكنولوجيا الإعلام والاتصال في تفعيل خلية اليقظة الاستراتيجية - دراسة تحليلية بمؤسسة كوندور- مجلة دراسات وأبحاث، المجلة العربية في العلوم الإنسانية والاجتماعية، المجلد 13، العدد 01، ص 133.
- 2 قادري محمد، مرجع سابق، ص 44.
- 3 خليفة بن بصير، عبد الوهاب بن بريكة، مساهمة اليقظة الاستراتيجية في تنمية وتطوير المزايا التنافسية- دراسة تطبيقية لعينة من الصناعات الصغيرة والمتوسطة بولاية قسنطينة، مجلة الحقوق والعلوم السياسية، العدد 35، ص 331.
- 4 قادري محمد، أثر بيئة المؤسسة على نشاط اليقظة الإستراتيجية في المؤسسة الاقتصادية- دراسة ميدانية لعينة من النسيج الصناعي الجزائري-، مجلة مجاميع المعرفة، المجلد 05، عدد 02، 2019، ص 45.
- 5 قادري محمد، مرجع سابق، ص ص 45، 46.
- 6 خليفة بن بصير، عبد الوهاب بن بريكة، مرجع سابق، ص 332.
- 7 قادري محمد، مرجع سابق، ص 46.
- 8 خليفة بن بصير، عبد الوهاب بن بريكة، مرجع سابق، ص 332.
- 9 أحمد خليل مسلم الفنجرى، دليل إدارة الموارد البشرية والموظفين في الأردن، دار المعتز للنشر والتوزيع، الأردن، الطبعة الأولى، 2014، ص 144.
- 10 محمد سرور الحريري، إدارة الموارد البشرية، دار الحامد للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، الطبعة الأولى، 2012، ص 13.
- 11 عبد الحميد عبد الفتاح المغربي، الإتجاهات الحديثة في دراسات وممارسات إدارة الموارد البشرية، المكتبة العصرية، مصر، 2007، ص 15.
- 12 محمد سرور الحريري، مرجع سابق، ص ص 22، 21.
- 13 شفاء كرو، دراسة أثر ممارسات إدارة الموارد البشرية الحديثة على أداء العاملين في المنظمات تطبيق عملي على شركة جود، بحث مقدم لنيل درجة الماجستير إدارة الأعمال التخصصي، الجامعة الافتراضية السورية، 2016، ص 14.
- 14 محفوظ أحمد جودة، إدارة الموارد البشرية، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، الطبعة الثانية، 2014، ص 93.
- 15 حسين حريم، إدارة الموارد البشرية (إطار متكامل)، دار الحامد للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، الطبعة الأولى، 2013، ص ص 55، 56.
- 16 شفاء كرو، مرجع سابق، ص 21.
- 17 مجيد الكرخي، إدارة الموارد البشرية، دار المناهج للنشر والتوزيع، الأردن، الطبعة الأولى، 2014، ص 153.
- 18 شفاء كرو، مرجع سابق، ص 27.
- 19 شفاء كرو، نفس المرجع، ص 29.
- 20 حسين حريم، مرجع سابق، ص 247.
- 21 لمروس مريم، أنواع اليقظة الاستراتيجية في المؤسسات الحديثة، مجلة الميدان للدراسات الرياضية والاجتماعية والإنسانية، المجلد 02، العدد 08، ص 81.
- 22 بناء على معلومات من المصلحة التقنية لمؤسسة موبيليس.